جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تسيير عمومي

من إعدادالطالبين:
- تيت حمزة
- زيتوني رضا

بعنوان:

دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين الخدمة العمومية

(دراسة المنصة الرقمية للمستثمر للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار)

أعضاء لجنة المناقشة

بونقاب عادل	أستاذ محاضر أ	رئيسا
بن معتوق صابر	أستاذ التعليم العالي	مشرفا
بن قايد فاطمة زهرة	أستاذ محاضر أ	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024-2025

بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

الإهداء

الحمد لله ما تم جهدا إلا بفضله، وما سلكنا البدايات إلا بتيسيره ، وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه، وما حققنا الغايات إلا بفضله، فالحمد لله حبا وشكرا وامتنانا الحمد لله على البدء والختام،

"وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين".

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي وإلى أمي الغالية

حفظهما الله وإلى زوجتي العزيزة وإخوتي وأخواتي وابنتاي حفظهما الله وأطال الله في عمرهما وحسن عملهما وجعل خير أيامهما خواتمها .

كما أهديه إلى أساتذتي الكرام وجميع زملائي الطلبة وكل من ساعدني من قريب أو بعيد وكل طالب علم.

زيتوني رضا.

الإهداء

الحمد لله ما تم جهدا إلا بفضله، وما سلكنا البدايات إلا بتيسيره ، وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه، وما حققنا الغايات إلا بفضله، فالحمد لله حبا وشكرا وامتنانا الحمد لله على البدء والختام،

"وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين".

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي وإلى أمي الغالية

حفظهما الله وإلى زوجتي العزيزة وإخوتي وأخواتي وأبنائي حفظهم الله وأطال الله في عمرهم وحسن عملهم وجعل خير أيامهم خواتمها.

كما أهديه إلى أساتذتي الكرام وجميع زملائي الطلبة وكل من ساعدني من قريب أو بعيد وكل طالب علم.

تيت حمزة .

شكر وعرفان

الحمد لله حمدا كثيرا مباركا كما يحب ويرضى

"من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

نتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذ المشرف بن معتوق صابر

على تفضله بالإشراف على هذا العمل، والذي لم يبخل علينا بالنصائح القيمة وتوجيهاته السديدة، نسأل الله أن

يجازيه خير الجزاء وأن يجعل ذلك في موازين حسناته.

كما يسرنا أن نتقدم بجزيل الشكر لأساتذة لجنة المناقشة لتفضلهم على مناقشة هذا العمل.

وفي الختام، نشكر الله أولا وأخرا، وكل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل

جزاك الله خيرا.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين وتطوير الخدمة العمومية المقدمة مرورا بالإصلاح الإداري الذي سبقها، وإسقاط ذلك على المنصة الرقمية للمستثمر للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، كآلية مستحدثة ضمن قانون الاستثمار الجديد **18/22**، ومن أجل ذلك تم تناول الموضوع من عدة زوايا و الدقيق و التحليل للأثر الذي أحدثته المنصة في إطار حوكمة قطاع الإستثمار في الجزائر، ثم دراسة وتحليل المنصة الرقمية للمستثمر وما جاءت به كجديد وهل ساهمت فعلا التكنولوجيا الحديثة في إعادة رسم الإستراتيجية المتبعة من طرف الدولة و تسطير السياسة العامة للدولة ، للوصول إلى استنتاجات تخدم الدراسة بطريقة موضوعية،حول مدى نجاعة استخدام الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية وبالتحديد حوكمة قطاع الإستثمار وتوجيهه التوجيه السليم .

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:أن التكنولوجيا الحديثة هي من إفرازات هذا العصر ولا يجب تجاهلها، وتجاهل النتائج التي يمكن تحقيقها إذا وظفت التوظيف السليم،عدم تجاهل دور الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية،وجود نتائج ايجابية في ظل إسقاط الإدارة الإلكترونية على المنصة الرقمية للمستثمر، كما توصلنا إلى نقائص يجب تطويرها بما أن المنصة الرقمية للمستثمر مازالت آلية جديدة ومستحدثة في الدولة.

الكلمات المفتاحية: التكنولوجيا الحديثة، الخدمة العمومية، الإصلاح الإداري، الإدارة الالكترونية، المنصة الرقمية للمستثمر .

Abstract:

This study aimed to highlight the role of modern technology in improving and developing public service delivery, following the administrative reform that preceded it. This study applied this to the Algerian Investment Promotion Agency's digital investor platform, a newly established mechanism within the new Investment Law 22/18. To this end, the subject was addressed from several perspectives, and the impact the platform had on the governance of the investment sector in Algeria was analyzed. The study then examined and analyzed the digital investor platform, its new features, and whether modern technology actually contributed to redrawing the strategy pursued by the state and outlining the state's general policy. This was done to arrive at conclusions that serve the study objectively, regarding the effectiveness of using e-government in developing public service, specifically in governing the investment sector and guiding it properly. The study reached several conclusions, the

most important of which are modern technology is a product of this era and should not be ignored. The potential results achieved if properly utilized should not be ignored. The role of e-government in developing public services should not be ignored. Positive results have been found in the application of e-government to the digital investor platform. We also identified shortcomings that must be addressed, given that the digital investor platform is still a new and innovative mechanism in the country.

Key words: modern technology, public service, administrative reform, e government digital, investor platform.

قـــــائـــــــمـــــــــة المـــــــحـــــــــتـــــــويـــــــــات

العنوان	الصفحة
الإهداء	-
شكر وعرفان	-
ملخص الدراسة	I
قائمة المحتويات	II
قائمة الجداول	**I**
قائمة الأشكال	**I**
مقدمة	أ-ه
الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الحديثة	05
تمهيد	05
المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الحديثة	05
المطلب الأول : مفهوم الثورة العلمية والتكنولوجية	06
المطلب الثاني : وضعية الاقتصاد الدولي الراهن في ظل هذه الثورة	07
المطلب الثالث : التأثير على العلاقات الاقتصادية الدولية	08
المطلب الرابع : نظم المعلومات والتكنولوجيا	10
المبحث الثاني :التنمية الاقتصادية وعلاقتها باقتصاد المعرفة	14
المطلب الأول : مفهوم التطور التقني و التكنولوجي	15
المطلب الثاني : ماهية اقتصاد المعرفة وأنواعه	16
المبحث الثالث:مكانة البحث العلمي و التكنولوجي في العالم	23
المطلب الأول : العلاقة بين قطاع الصناعة والبحث العلمي	24
المطلب الثاني :إستراتيجية التنمية التكنولوجية في العالم الثالث	25
المطلب الثالث :ودور السياسات الاقتصادية في البحث والتطوير التكنولوجي	26
المطلب الرابع : الصراع العالمي لاكتساب المعرفة	29
خلاصة الفصل الأول	31
الفصل الثاني :الإطار المفاهيمي للإصلاح الإداري والخدمة العمومية و الإدارة الإلكترونية	32
تمهيد	32
المبحث الأول : مدخل حول الإصلاح الإداري	32
المطلب الأول : مفهوم الإصلاح الإداري	33
المطلب الثاني : عوامل نجاح الإصلاح الإداري ودوافعه	34
أولا : عوامل نجاح الإصلاح الإداري	35
ثانيا : دوافع الإصلاح الإداري	36
المطلب الثالث: مراحل الإصلاح الإداري ومعوقاته	36
أولا: مراحل الإصلاح الإداري	37
ثانيا: معوقات الإصلاح الإداري	38

المطلب الرابع: مداخل الإصلاح الإداري واستراتيجياته المختلفة	40
أولا: مداخل الإصلاح الإداري	41
ثانيا : استراتيجيات الإصلاح الإداري	42
المبحث الثاني : أساسيات حول الخدمة العمومية	42
المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية و خصائصها	43
أولا : تعريف الخدمة العمومية	44
ثانيا : خصائص الخدمة العمومية	46
المطلب الثاني : نظم وأنواع الخدمة العمومية	46
أولا : نظم الخدمة العمومية	46
ثانيا :أنواع الخدمة العمومية	48
المطلب الثالث : مبادئ وأسباب أزمة الخدمة العمومية	48
أولا : مبادئ الخدمة العمومية	48
ثانيا : أسباب أزمة الخدمة العمومية	50
المبحث الثالث : الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية	53
المطلب الأول: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية	53
أولا: تعريف الإدارة الإلكترونية	53
ثانيا:خصائص الإدارة الإلكترونية	56
المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية	58
أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية	58
ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية	59
المطلب الثالث : متطلبات الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية	60
أولا : متطلبات الإدارة الإلكترونية	61
ثانيا : مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية	64
المطلب الرابع: معوقات، ايجابيات و سلبيات الإدارة الإلكترونية	66
أولا: معوقات الإدارة الإلكترونية	66
ثانيا: ايجابيات الإدارة الإلكترونية	69
ثالثا: سلبيات الإدارة الإلكترونية	69
خلاصة الفصل الثاني	72
الفصل الثالث: دراسة حالة – المنصة الرقمية للمستثمر للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار-	72
المبحث الأول: عموميات حول الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.	73
المطلب الأول: تقديم الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.	74
أولا: تعريف الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.	74
ثانيا: دور الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار و مهامها.	76

ثالثا: الشباك الوحيد للمشاريع الكبرى و الاستثمارات الأجنبية والشبابيك المحلية	79
المطلب الثاني: المبادئ التي كرسها القانون **18/22** لكل مستثمر وأنواع الإعفاءات و التحفيزات التي كرسها قانون الاستثمار **18/22**.	80
أولا : المبادئ التي كرسها القانون في ظل تطوير المنظومة الاستثمارية	81
ثانيا : الأنظمة التحفيزية والإعفاءات التي كرسها قانون الاستثمار	85
المبحث الثاني: المنصة الرقمية (م ر م) تجسيد لأهداف الإدارة الإلكترونية و الرقمنة في قطاع الاستثمار، الواقع والآفاق .	88
المطلب الأول: محتوى المنصة الرقمية للمستثمر.	88
أولا: الشكل الخارجي للمنصة الرقمية للمستثمر.	88
ثانيا: دوافع الاستثمار في الجزائر.	90
ثالثا: تحفيزات ومزايا الاستثمار و تسجيل المشروع.	95
رابعا: الإطلاع على الوفرة العقارية وطلب العقار.	99
خامسا: دليل المستثمر في المنصة الرقمية للمستثمر.	102
المطلب الثاني: آثار إنشاء المنصة و الأهداف التي تسعى لتحقيقها في إطار حوكمة ورقمنة قطاع الاستثمار	103
أولا: واقع المنصة الرقمية للمستثمر وتطورها مقارنة بين الانطلاقة و النتائج التي حققتها .	103
ثانيا : دور المنصة الرقمية في حوكمة قطاع الاستثمار .	105
ثالثا : طريقة منح العقار عن طريق المنصة الرقمية للمستثمر.	106
ثالثا: المعوقات و التحديات التي تواجهه المنصة الرقمية للمستثمر.	108
خلاصة الفصل الثالث	110
الخاتمة	111
قائمة المراجع	117
فهرس المحتويات	123

قـــــــائـــــــــمـــــــــــة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح توزيع العقار و مساحته حسب كل ولاية .	100
02	يوضح النسب المئوية للمناطق الصناعية لسنة 2025 .	102

قـــــائـــــــمـــــــــة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	صورة توضيحية لما تحتويه الوكالة	74
02	الهيكل التنظيمي للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار	75
03	الواجهة الرئيسية للمنصة الرقمية للمستثمر	88
04	يوضح دوافع الاستثمار في الجزائر بحسب الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار	90
05	صورة توضح الدول المنظمين لاتفاقية التجارة الحرة القارية الإفريقية (ZLECAF).	93
06	يوضح بورصة الشراكة في المنصة الرقمية والهدف منها ومن يمكنه التسجيل فيها	94
07	الأنظمة التحفيزية و شروط الاستفادة من المزايا	97
08	طريقة فتح حساب في المنصة	98
09	يوضح الولوج إلى المنصة و المعلومات المطلوبة تدوينها	98
09	بطاقة العرض العقاري و ما يحتويه من معلومات مختلفة حول العقار المتاح للاستثمار في الجزائر	99
10	يوضح ماذا تحتويه أيقونة دليل المستثمر الموجودة على المنصة الرقمية للمستثمر .	103

مقدمة

يعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والحساب الآلي والاتصالات ثورة حقيقة في عالم الإدارة مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات الكترونية وظهور إدارة الالكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، والمجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة كأهمية إستراتيجية بما يسهم من دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم الخدمات الإلكترونية بجودة مقبولة وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر مما ينعكس على تحسين الخدمات العمومية المقدمة .

وقد أدت العولمة من جهتها إلى تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة، وساهمت في تطويرها في مختلف أنحاء العالم، ومن بين استخدمتها رقمنة الإدارات العمومية تماشيا ومتطلبات هذا العصر، وإن كانت هذه العملية متباينة من دولة إلى أخرى، وهذا يرجع إلى عدة أسباب سواء كانت مادية والمتمثلة في البنية التحتية للدول أو معنوية من خلال مدى قابلية تطبيق التكنولوجيا الحديثة، ومدى تقبلها من طرف الفاعلين والأفراد.

والجزائر مثل غيرها من الدول تحاول الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، وتوظيفها في عصرنة وتحسين الخدمة العمومية، وهذا ما تعمل عليه منذ فترة في إطار تقريب الإدارة من المواطن، وجعله مساهما في بناء وطنه من خلال إبداء أرائه وملاحظاته في مختلف القطاعات والإدارات والمؤسسات العمومية،ولقد تناولنا في ورقة بحثنا هذه المنصة الرقمية للمستثمر، كآلية مستحدثة جاء بها قانون الاستثمار الجديد 18/22 في إطار رقمنة هذا القطاع،والذي تشرف عليه الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، استجابة لمعطيات هذا العصر بخصوص توظيف التكنولوجيا الحديثة ،ومحاولة النهوض بهذا القطاع في إطار السياسة والإستراتيجية العامة المتبعة من طرف الدولة، والتي تهدف لتحقيق مزيدا من الشفافية والمصداقية، وتحقيق معدلات نمو خارج النمط الريعي المعهود استعدادا لمرحلة قادمة هي على الأبواب، خاصة وأن الدولة أولت أهمية خاصة لهذا الموضوع بعد انفتاحها على العالم والمستثمرين الأجانب في إطار سعيها لجلب التكنولوجيا، ومحاولة الانتقال من مرحلة الاستيراد إلى التصنيع المحلي، ولاحقا التوجه نحو التصدير، فعمدت من خلال قانون الاستثمار المستحدث إلى معالجة جميع النقائص والأخطاء السابقة ومحاولة تصحيحها، فقامت بمنح العديد من الامتيازات والضمانات تمثلت في المرافقة، الدعم المالي، الحماية للعقارات الخاصة بالمستثمرين وقوانين لحماية براءات الاختراعات والعلامات التجارية، سعيا منها لتحقيق الأهداف التي تم ذكرها، وإعطاء الأولوية للتحول التكنولوجي، واقتصاد المعرفة .وتعميم استعمال التكنولوجيات الحديثة في مجال الاستثمار في إطار الإدارة الإلكترونية.

إشكالية الدراسة: على ضوء ما سبق تمحورت مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

"ما مدى مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحسين الخدمة العمومية في قطاع الإستثمار ؟

من أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الوصول إلى فهم واضح لها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى أهمية المعرفة والتكنولوجيا في وقتنا الحاضر ؟
- ماهية الإدارة العمومية، وكيف ساهم الإصلاح الإداري في تحسين الخدمة العمومية ؟
- كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وما هي أهم العقبات التي تواجهها ؟
- هل حققت المنصة الرقمية للمستثمر الأهداف التي تسعى الدولة لتحقيقها ؟

فرضيات الدراسة: للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثم الإجابة على مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية العامة :** تساهم التكنولوجيا الحديثة في تحسين الخدمة العمومية والرقي بها.
- **الفرضية الأولى للدراسة**: غياب استخدام التكنولوجيا والرقمنة يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العمومية .
- **الفرضية الثانية للدراسة** : عدم مواكبة التطورات التكنولوجية ربما سيجعلنا تابعين لا مستقلين في اتخاذ قراراتنا .
- **الفرضية الثالثة للدراسة** : لقد حققت المنصة الرقمية للمستثمر الغاية التي استحدثت من أجلها، وهي بحاجة لمزيد من التطوير .

أهمية الدراسة:

يعد موضوع دور التكنولوجيا الحديثة في الإدارة الجزائرية وعلاقته بالخدمة العمومية ذا أهمية كبيرة، انطلاقا من أولوية التوجه نحو تحسين الخدمات العمومية وتقديمها بشكل رقمي ، حيث أن الجزائر أخذت موضوع عصرنة الإدارة العمومية بحزم وجدية فجل القطاعات تم رقمنتها، و التفكير قائم على الوصول الى مفهوم الحكومة الإلكترونية، بداية من رقمنة الإدارات و مختلف القطاعات وصولا للحكومة الرقمية، ويكتسب هذا الموضوع أهميته من أهمية التكنولوجيات الحديثة في الإدارة الجزائرية، خاصة وأنها الشريان بين المؤسسة وجمهورها وأيضا وسيلة للتحكم في المعلومات للوقوف على نقاط القوة و الضعف، كما أن التكنولوجيا الحديثة هي وسيلة للولوج للعالم الخارجي، إن هذا الأمر يستدعي فعالية الإدارة الرقمية وتوظيف التكنولوجيا الحديثة بما يخدم مصالح الدولة، و الواقع يثبت أن الدولة التي لا تواكب ذلك ستبقى في المؤخرة ، وبما أن الجزائر مازلت بيئتها خصبة في توظيف التكنولوجيا خاصة في القطاعات فقد أردنا الوقوف على مدى مسايرة هذا التقدم في مجال حوكمة قطاع الإستثمار ومحاولة تحليل المعطيات المتوفرة واكتشاف نقاط القوة والضعف جراء توظيف التكنولوجيا الحديثة ورقمنة قطاع الإستثمار في البلاد .

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف هذه الدراسة في أهداف موضوعية و بحثية تشمل :

- التأصيل النظري للتكنولوجيا الحديثة والخدمة العمومية .

- التعرف على دور التكنولوجية الحديثة في الإصلاح الإداري، وتحسين الخدمة العمومية المقدمة.

- دراسة وتحليل المنصة الرقمية للمستثمر، واستنتاج القيمة المضافة لهذه المنصة مقارنة بالسابق.

الدراسات السابقة:

حظي موضوع التكنولوجيا الالحديثة باهتمام العديد من الباحثين، وقد تم دراسة الموضوع من جوانب نظرية وتطبيقية متنوعة ومتغيرات مختلفة حسب توجهات وأهداف الدراسات، وسنعرض فيمايلي الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ما قدمته من نتائج.

- **الدراسة الأولى** :بوزيدي نائل،حواش الهادي ، **دور التكنولوجيا في تحسين أداء الإدارة العمومية**، رسالة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، الجزائر،**2016-2017**.

هذه الدراسة، شكلت لنا خارطة الطريق للإطار المفاهيمي لدراستنا حين تم التطرق إلى مفهوم الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية ومدى تجسيده على أرض الواقع، إبراز محاسن ومساوئ التكنولوجيا الحديثة، المساهمة في إثراء الإنتاج المكتبي، ودراستنا تلامس هذه المفاهيم .

- **الدراسة الثانية** :حرفوش مداني، كريبش نبيل، **الرقمنة كآلية لتطوير الاستثمار في الجزائر– المنصة الرقمية للمستثمر نموذجا-**، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد **06**، عدد خاص، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، **2023**.

هذه الدراسة، تناولت عنصر الإدارة الإلكترونية وأهدافها، كما تناولت خصائصها، وتناولت في مبحث خاص لوحده المنصة الرقمية للمستثمر تجسيد لأهداف الإدارة الإلكترونية والرقمنة في قطاع الاستثمار، من تعريف وأهداف إنشائها وواقع المنصة الرقمية، ومعوقات وتحديات المنصة الرقمية للمستثمر، وهي كلها عناصر تهم موضوع بحثنا .

- **الدراسة الثالثة :**منير برابح ، رضا مهدي، **رقمنة قطاع الاستثمار في الجزائر طريق للحوكمة " المنصة الرقمية للمستثمر نموذجا"**، مجلة الدراسات و البحوث القانونية، المجلد **09** العدد **02**، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، **2024** .

هذه الدراسة، تناولت إنشاء المنصة الرقمية للمستثمر في ظل حوكمة ورقمنة قطاع الاستثمار،كيفية تسيير المنصة، ومدى ارتباط المنصة الرقمية للمستثمر بحوكمة قطاع الاستثمار، آثار إنشاء المنصة الرقمية للمستثمر

كآلية لحوكمة قطاع الاستثمار، والصعوبات و تحديات مستقبل المنصة الرقمية للمستثمر، وهي الأخرى عناصر تهم موضوع بحثنا .

- **الدراسة الرابعة :**شامبي أنيسة، **مستجدات القانون رقم 22-18 لتحسين مناخ الاستثمار في الجزائر**، مجلة طبنة للدراسات الأكاديمية ، المجلد **07** ، العدد **02**، جامعة الجزائر **1**، الجزائر، **2024** .

هذه الدراسة، تناولت الإحاطة بالمبادئ والتأطير المؤسساتي للاستثمار في الجزائر، تحديث دور المؤسسات المشرفة على الاستثمار، الأنظمة الجبائية التحفيزية في القانون رقم**22-18**، وهي الأخرى عناصر تهم موضوع بحثنا .

- **الدراسة الخامسة :**أمقران راضية، **ضمانات الاستثمار في إطار القانون 18/22** ، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد **07**، العدد **01**، مخبر قانون الأسرة، جامعة الجزائر، **2023**.

هذه الدراسة، تناولت الضمانات المتعلقة بمنح حقوق وحوافز مالية للمستثمر، الضمانات المتعلقة باستحداث آليات جديدة للاستثمار حيث تم التطرق إلى إنشاء الشبابيك الوحيدة لدى الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، استحداث المنصة الرقمية للمستثمر ولجنة الطعون، وهي أيضا تتناول عناصر من عناصر موضوع دراستنا .

منهج الدراسة:

في إطار هذا البحث ومن أجل معالجة إشكالية موضوع الدراسة اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي من خلال الوصف الدقيق لعناصر الموضوع للموضوع، وتحليله والتفصيل فيه من خلال التطرق إلى المفاهيم والخصائص وتقييمها، ثم دراسة وتحليل المنصة الرقمية للمستثمر للوصول إلى استنتاجات تخدم الدراسة بطريقة موضوعية .

أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع منها ما هو ذاتي وما هو موضوعي نوجزها فيما يلي:

- أسباب ذاتية:

- الرغبة في الخوض في مثل هذه المواضيع واكتشاف أثر تبني التكنولوجيا الحديثة على تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة، والتركيز على المنصة الرقمية للمستثمر كنموذج.
- البحث عن الأهداف الإستراتيجية طويلة المدى التي يمكن تحقيقها من المنصة الرقمية للمستثمر .

- أسباب موضوعية:

- بحكم تخصصنا علوم التسيير هو تخصص يهتم بمجال الإدارة، كان يستوجب علينا دراسة موضوع له علاقة بتخصصنا حيث تعتبرا لإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة التي تستحق الدراسة، وأيضا حداثة الموضوع نسبيا، ومواكبة لأهم التطورات الحديثة في مجال الإدارة وإصلاحها بهدف رفع مستوى أدائها.

- إثراء الرصيد الفكري الذي يتناول موضوع الإدارة الإلكترونية والتكنولوجيا الحديثة التي تعمل على عصرنة الخدمات الإدارية، ومحاولة الاستشراف وتحليل وإسقاط الواقع على قطاع الاستثمار والمنصة الرقمية للمستثمر، وما يلزم توفيره من آليات وتكنولوجيا استعدادا للمرحلة القادمة .

هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول، حيث جاء الفصل الأول بعنوان مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الحديثة حيث قسم هو الآخر إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول وتناولنا فيه ماهية الثورة العلمية والتكنولوجية، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه التنمية الاقتصادية وعلاقتها باقتصاد المعرفة، والمبحث الثالث فتناولنا فيه نظرة حول مكانة البحث العلمي والتكنولوجي في العالم، أما الفصل الثاني فجاء بعنوان الإطار النظري للإصلاح الإداري وتحسين الخدمة العمومية، وهو الأخر تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول وجاء فيه مدخل حول الإصلاح الإداري، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه أساسيات حول الخدمة العمومية المبحث الثالث وتناولنا فيه الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، الفصل الثالث دراسة حالة – المنصة الرقمية للمستثمر للوكالة الجزائرية للاستثمار -، وتم تقسيم هذا الفصل لمبحثين، المبحث الأول عموميات حول الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، أما المبحث الثاني تناولنا فيه المنصة الرقمية (م ر م) تجسيد لأهداف الإدارة الإلكترونية والرقمنة في قطاع الاستثمار، الواقع والآفاق، كما تم في النهاية إعداد خاتمة للدراسة تضمنت جملة من الاقتراحات المستنتجة، وأخيرا تم صياغة آفاق الدراسة.

الفصل الأول:
مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الحديثة

لقد ظلت التكنولوجيا إلى وقت ليس ببعيد متغيرا خارجيا في دالة الإنتاج بتغير الدورات الاقتصادية التي تتسم بالأمد الطويل إلا أن مفهوم التجديد لم يكن يعني إغفال لدور التقنية في التنمية حتى أن مفهوم التجديد التكنولوجي ظهر لأول مرة في الثلاثينيات من القرن الماضي على يد الاقتصادي جوزيف شومبيتر، من ناحية أخرى كان الابتكار التكنولوجي ثمرة الجهود الفردية التي يبادر بها المخترعون إذ لم يكن هناك مختبرات أو مراكز بحث متخصصة، كما أن وظيفة البحث والتطوير لم تكن تحظى بالاهتمام على مستوى المؤسسات و بالتالي لم تكن هناك موازنة خاصة بها كما هو عليه الحال اليوم[1]، إن ذلك أدى إلى تزايد حدة المنافسة على مستوى المؤسسات و الدول على حد سواء، ونتج عن ذلك أيضا تحولا في دورة حياة المنتجات و المؤسسات حيث تقلصت هذه الدورة إلى بضع سنوات أو حتى إلى بضعة أشهر،وارتفعت كثافة رأس المال بالنسبة إلى العمل، وهما ما نتج عنه تسريح للأيدي العاملة خاصة منها المؤهلة وتزايدت جهود وتكاليف وظيفة البحث و التطوير بعدها، وأصبحت هذه الوظيفة المحدد الحاسم لمصير المؤسسات وبقائها و مؤشر يعتمد عليه في مدى قوة الاقتصاد الوطني .

ستناول في هذا الفصل الذي قسمناه لثلاث مباحث مايلي ، في المبحث الأول سنتناول ماهية الثورة العلمية و التكنولوجية، أما المبحث الثاني سنتناول فيه دور التطور التكنولوجي في التنمية الاقتصادية، أما المبحث الثلاث فسنتطرق إلى مكانة البحث العلمي و التكنولوجي في العالم و الصراع العالمي لاكتساب المعرفة .

[1]- مقال بعنوان " **الثورة العلمية و التكنولوجية** " http://kanz-redha.blogspot.com/2011/11/blog-post_1379.html اطلع عليه بتاريخ 2025/03/23 على الساعة 23.00

المبحث الأول: ماهية الثورة العلمية و التكنولوجية

لقد ارتبط التطور الدوري الاقتصادي الرأسمالي ارتباطا وثيقا بتطور الاقتصاد العام، وذلك بعد الحرب العمالية الثانية حيث لوحظ تسارع معدلات نمو الإنتاج الصناعي وخاصة التجارة الخارجية، وذلك بالمقارنة مع فترة ما قبل الحرب حيث كانت الصناعة في البلدان الرأسمالية تنمو خلال الفترة **1920-1937** بمعدل **2.4** بالمائة سنويا، فإن معدل النمو ارتفع خلال فترة ربع قرن منذ سنة **1950** إلى **5.5** بالمائة ، أما بالنسبة إلى معدلات نمو الحجم بالتعبير العيني للتجارة الخارجية الرأسمالية فقد بلغت الأرقام **9.2** بالمائة و **6.9** بالمائة على التوالي، ويتضح من مقارنة هذه الأرقام إن العشرينات والثلاثينات كانت غير ملائمة جدا للرأسمالية من زاوية معدلات التطور الاقتصادي، ولقد ظهرت ثلاث أسباب رئيسية تكمن في تسارع المعدلات غداة الحرب العالمية الثانية حتى أواسط السبعينات و هي [1]:

- الثورة العلمية و التكنولوجية .
- تعميق التقسيم الدولي.
- التنظيم الداخلي الحكومي الاحتكار المكثف للحياة الاقتصادية .

وتعبر هذه التغييرات بقدر كبير عن الأوضاع الجديدة التي تبلورت في العالم بالارتباط بين النظامين الاجتماعين، والمتعارضين الرأسمالية والاشتراكية، وفي هذه الظروف كان لابد أن تتجه تلك الأوساط لتعبئة جميع موارد النظام الرأسمالي بهدف رفع وتيرة التطور الاقتصادي والتخلص من حدة الهزات الاقتصادية و التناقضات الطبقية ما بين الدول الإمبريالية (الدول التي كانت تمارس سياسة من خلالها دولة قوية إلى فرض نفوذها أو سيطرتها على دول أو شعوب أخرى سواء بالقوة العسكرية أو النفوذ الاقتصادي أو السياسي أو الثقافي)، وكان لابد أن يترك ذلك بصماته على طابع ظهور القوانين الداخلية للرأسمالية، وبالتالي الاهتمام بعامل الثورة التكنولوجية التي بدأت غداة الحرب العالمية الثانية في جميع الميادين الاقتصادية،واتخذت أشكالا ومفاهيم مختلفة تميزت ب 2 :

- تحويل العلم إلى قوة إنتاج مباشرة
- زيادة حادة في النفقات على حاجات البحث العلمي، تقليص مدة تطبيق منجزات العلم والتقنية في الإنتاج.

[1]- http://kanz-redha.blogspot.com/2011/11/blog-post_1379.html
[2]-نفس المرجع.

المطلب الأول: مفهوم الثورة العلمية والتكنولوجيا

الثورة التقنية أو الثورة التكنولوجية هي فترة تُستبدل فيها تكنولوجيا واحدة أو أكثر بتكنولوجيا جديدة أخرى خلال فترة زمنية قصيرة، وهي حقبة تقدم تكنولوجي متسارع تتسم بابتكارات جديدة يفضي انتشارها وتطبيقها السريعين إلى تغير مفاجئ في المجتمع.

تزيد الثورة التكنولوجية إجمالًا من الإنتاجية والكفاءة، وقد تشتمل على تغيرات مادية أو أيديولوجية يخلقها طرح جهاز أو نظام ما، بعض الأمثلة عن تأثيراتها المحتملة هي إدارة المشاريع والتعليم والتفاعلات الاجتماعية والموارد المالية ومنهجية البحث، وهي لا تقتصر بشكل صارم على الجوانب التكنولوجية، تعيد الثورة التكنولوجية كتابة الشروط المادية للوجود البشري وبإمكانها أن تعيد رسم معالم الثقافة، وبإمكانها أيضًا أن تلعب دورًا في إطلاق سلسلة من التغيرات المتنوعة والتي لا يمكن التنبؤ بها[1].

ثمة عاملان أساسيان يميزان الثورة التكنولوجية عن مجموعة عشوائية من أنظمة التكنولوجيا ويبرران تسميتها بثورة :

- الترابط والاعتماد بين تكنولوجيا وأسواق الأنظمة المشاركة

- المقدرة على قلب بقية الاقتصاد بشكل كلي والمجتمع في نهاية المطاف.

لا تكون نتائج الثورة التكنولوجية إيجابية بالضرورة، فمثلًا يمكن لبعض الابتكارات، كاستخدام الفحم كمصدر للطاقة، أن تترك أثرًا سلبيًا على البيئة وأن تتسبب ببطالة تكنولوجية،وصف شومبيتر هذه الطبيعة المتناقضة للثورة التكنولوجية بالتدمير الإبداعي،يرتكز مفهوم الثورة التكنولوجية على فكرة أن التقدم التكنولوجي ليس تقدمًا خطيًا بل تقدم متموج، يمكن للثورة التكنولوجية أن تكون[2]:

- ثورة علاقات (علاقات اجتماعية، والهواتف، لعبت الثورة دورًا كبيرًا في العلاقات).

- قطاعية (تغيرات تكنولوجية متعددة في قطاع واحد، على سبيل المثال الثورة الخضراء والثورة التجارية)

- كونية (تغيرات جذرية مرتبطة في العديد من القطاعات، يمكن أن يُنظر للثورة التكنولوجية الكونية كمجمع لثورات تكنولوجية قطاعية متوازية عديدة، كالثورة الصناعية الثانية والثورة التكنولوجية لعصر النهضة).

---

[1]- مقال بعنوان **" ثورة تقانية "**
https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AB%D9%88%D8%B1%D8%A9_%D8%AA%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9#cite_note-1 اطلع عليه بتاريخ 2025/03/23 على الساعة 23.00.

[2] -نفس المرجع .

فالمعرفة هي أحدث عوامل الإنتاج والأكثر أهمية بين عوامل الإنتاج التقليدية الأخرى، وهي العمال و المواد الأولية ورأس المال، وهذا ما يطرح دلالات عميقة تؤكد أن رأس المال الفكري أو المعرفي هو أكثر أهمية من رأس المال المادي وأن عمال المعرفة هم الرأسماليون الجدد الذين يملكون أغني وأثمن عوامل الثروة.

المطلب الثاني: وضعية الاقتصاد الدولي الراهن في ظل هذه الثورة

يشهد الاقتصاد الدولي تحولات عميقة في ظل الثورة الصناعية الرابعة، التي تجمع بين التكنولوجيا المتقدمة والخدمات، مما يؤثر على الهياكل الصناعية والاقتصادية العالمية كما هو موضح أدناه[1].

تأثير الثورة الصناعية الرابعة:أدت إلى تغييرات جذرية في الصناعة والخدمات، مع دمج التكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي.

- **التحول نحو الاقتصاد الرقمي:**يشهد العالم تحولاً نحو اقتصاد رقمي يعتمد على البيانات والمعلومات، مما يتطلب مهارات جديدة وقدرات تكيف مع التكنولوجيا.

- **تأثير على سلاسل الإمداد:**أدى تركز إنتاج بعض السلع والخدمات في مناطق محددة إلى بروز مخاطر في سلاسل الإمداد.

- **تأثير على العمالة** :تثير الثورة الصناعية الرابعة مخاوف بشأن فقدان الوظائف، ولكنها تخلق أيضًا فرصًا جديدة في مجالات مرتبطة بالتكنولوجيا.

تفصيل:

- **الثورة الصناعية الرابعة ودمج التكنولوجيا** :تتميز الثورة الصناعية الرابعة بدمج التكنولوجيا المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، مع مختلف جوانب الحياة والاقتصاد.
- **التحول إلى الاقتصاد الرقمي** :يتجه الاقتصاد العالمي نحو الاعتماد بشكل متزايد على البيانات والمعلومات، مما يتطلب من المؤسسات والأفراد التكيف مع التكنولوجيا الرقمية وتطوير مهاراتهم.

- **تأثير على الصناعة:**أدت الثورة الصناعية الرابعة إلى تغييرات في هيكل الصناعة، حيث أصبحت الشركات تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة لتحسين الإنتاجية والكفاءة.

[1] - https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AB%D9%88%D8%B1%D8%A9_%D8%AA%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9#cite_note-1

- **تأثير على الخدمات:**شهد قطاع الخدمات تحولًا كبيرًا، مع ظهور خدمات جديدة تعتمد على التكنولوجيا، مثل الخدمات المالية الرقمية والتجارة الإلكترونية.

- **التحديات التي تواجه الصناعة العربية:**تواجه الصناعة العربية تحديات كبيرة في تبني التكنولوجيا وتطوير المهارات اللازمة، بالإضافة إلى الحاجة إلى تحديث البنية التحتية وتطوير القدرات البحثية والتطويرية.

- **الفرص المتاحة للصناعة العربية** :توفر الثورة الصناعية الرابعة فرصًا للنمو والتطور للصناعة العربية، من خلال تبني التكنولوجيا المتقدمة وتحسين الكفاءة والإنتاجية، بالإضافة إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة.

- **تأثير الثورة الصناعية الرابعة على العمالة** :أثارت الثورة الصناعية الرابعة مخاوف بشأن فقدان الوظائف بسبب استبدال العمالة بالآلات، ولكنها خلقت أيضًا فرصًا جديدة في مجالات مرتبطة بالتكنولوجيا، مثل تطوير البرمجيات، وتحليل البيانات، وإدارة الأنظمة الذكية.

- **أهمية التكيف مع التغيير** :يتطلب التكيف مع الثورة الصناعية الرابعة من الدول والمؤسسات والأفراد تطوير مهاراتهم وقدراتهم لمواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، وضمان تحقيق الاستفادة القصوى من الفرص التي توفرها.

المطلب الثالث: التأثير على العلاقات الاقتصادية الدولية

كما تعيد الثورة العلمية والتكنولوجية هيكلة الاقتصاد القومي فإنها تؤثر أيضا في النظام الرأسمالي بأكمله وتنعكس على هيكل العلاقات الاقتصادية الدولية بأسرها كمايلي:

1- تقسيم العمل الدولي:

يعني التقسيم الدولي للعمل تخصص بلدان معينة أو حتى فروع إنتاجية معينة في هذه البلدان بإنتاج أنواع محددة من السلع والخدمات المخصصة للتبادل الدولي، لقد كان التقسيم الدولي للعمل في بداية نشأته ينبني على تخصص مجموعة من الدول في إنتاج وتصدير المواد الأولية واستيراد المواد المصنعة وقد أطلق عليه اسم "التقسيم التقليدي الدولي للعمل "،حيث كان التحليل برمته ينبني على أساس نظرية للتبادل موضوعها إنتاج السلع وتداولها من دولة إلى أخرى أي أن الافتراض الأساسي هو تجارة السلع وتداولها بين الأمم.
وقد استمر هدا النمط من التقسيم الدولي للعمل من مطلع القرن 20 حسب عينات القرن نفسه ،أين عرف هذا النمط بداية تغيرات جذرية ساهمت في بناء تقسيم دولي للعمل جديد، خاصة مع بروز ظاهرة تدويل الإنتاج التي ترافقت مع التكاملات الرأسية والأفقية للشركات متعددة الجنسيات، ولا يقف تطور التقسيم الدولي للعمل عند هدا الحد فقط، فالاندماج الجماعي للدول في المنظومة العالمية فيشكل تكتلات اقتصادية والانفتاح التجاري للدول

النامية ساهم هو الآخر في رسم تغيرات جديدة لنمط التقسيم الدولي للعمل، هذا الأمر ساهم بشكل كبير في رسم معالم جديدة لحركة واتجاهات التبادل التجاري الدولي[1].

2- إعادة توزيع الموارد:

إن ظهور المعلومات كمورد إلى جانب سرعة نمو صناعة المعلومات والصناعات الجديدة القائمة عليها ، وبطئ نمو الصناعات التي تقوم على المواد الصناعية القديمة فان منتجات صناعية المعلومات ومركباتها أصبحت تحتل المكانة الأولى في التجارة الدولية، والمنافسة الدولية تجري في الواقع حول المعلومات والمعرفة والخبرة الإنتاجية وخبرة الدخول في الأسواق وفي كل هذه المجالات يمثل عدم التكافؤ على المستوى الدولي عقبة كبرى تقف في وجه البلدان النامية .[2]

3- تدويل الاقتصاد الدولي في مجالات الإنتاج و رأس المال :

تتولى المشروعات متعددة الجنسيات قيادة علمية تدويل الإنتاج من خلال تكرار مسارات خارج الحدود الوطنية وتوزيعها ونقل مراحل منها إلى بلدان أخرى، أما تدويل رأس المال فإن شكله الأساسي هو المشروعات متعددة الجنسيات نفسها وانعكاسها في صورة المديونية الخارجية أو أزمات النقد و المال .

4- استخدام مدخلات الطاقة و المواد الخام :

أدت التكنولوجيا الجديدة إلى الوفرة في استخدام مدخلات الطاقة والمواد الخام، كما أدت أيضا إلى إيجاد منتجات وسيطة حلت محل الخدمات الطبيعية هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى ترتب على هذه التكنولوجيا إعادة نشر وتوزيع الصناعة عالميا ومن ثم نقل الصناعات التقليدية كثيفة العمل أو كثيفة استهلاك الطاقة والخدمات الطبيعية إلى البلدان النامية .

المطلب الرابع: نظم المعلومات والتكنولوجيا

نظم المعلومات **(Information Systems)** وتقنية المعلومات **(Information Technology)** هما مجالان مترابطان ولكنهما مختلفان، يشير مصطلح "نظم المعلومات" إلى استخدام التكنولوجيا لإدارة وتخزين وتحليل البيانات، وتسهيل اتخاذ القرارات، ودعم العمليات التنظيمية، بينما يشير مصطلح "تقنية المعلومات" إلى الأدوات والمعدات والبرامج المستخدمة في تنفيذ أنظمة المعلومات.

أولا: نظم المعلومات

1- تعريف نظم المعلومات:

1- عائشة خلوفي، **انعكاسات تطور التقسيم الدولي للعمل على حركة التجارة الدولية**، مخبر تقييم أسواق رؤوس الأموال الجزائرية في ظل العولمة ،سطيف ، جامعة سطيف 2020، ص 2

2- http://kanz-redha.blogspot.com/2011/11/blog-post_1379.html .

أنظمة المعلومات هي دراسة الشبكات التكميلية للأجهزة والبرامج التي يستخدمها الأشخاص والمؤسسات لجمع البيانات وتصفيتها ومعالجتها وإنشاءها وتوزيعها.

أنظمة المعلومات عبارة عن مجموعة من الأجهزة والبرامج وشبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية التي ينشئها الأشخاص ويستخدمونها لجمع وإنشاء وتوزيع البيانات المفيدة ، عادةً في الإعدادات التنظيمية.

أنظمة المعلومات هي مكونات مترابطة تعمل معًا لجمع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات لدعم اتخاذ القرار والتنسيق والرقابة والتحليل وإضفاء الحيوية على المؤسسة.

تركز هذه التعريفات على طريقتين مختلفتين لوصف أنظمة المعلومات المكونات التي تشكل نظام المعلومات والدور الذي تلعبه هذه المكونات في المؤسسة.

تحول أنظمة المعلومات البيانات الأولية إلى معلومات مفيدة يمكن استخدامها لصنع القرار في المنظمة. استكشف تعريف أنظمة المعلومات وتعرف على الأغراض العامة مقابل أنظمة المعلومات المتخصصة والمكونات النموذجية والأنواع المختلفة، على سبيل المثال ضع في اعتبارك استطلاعًا جمع بيانات حول العديد من المنتجات التي اشتراها المراهقون، لا يساعد نظام المعلومات في فرز هذه البيانات فحسب، بل يساعد أيضًا في إجراء تحليل البيانات. قد يكشف هذا التحليل عن اتجاهات عادات الشراء لدى المراهقين أو المنتجات التي تحظى بطلب شائع حاليًا[1].

2- مكونات نظم المعلومات

يمكن الإشارة إلى مكونات نظم المعلومات بأنها ثلاثة مكونات رئيسية، الأشخاص والعمليات وتقنية المعلومات.

الأشخاص : يتضمن الجزء الأول من نظام المعلومات الأشخاص الذين يستخدمونه، تشمل هذه الفئة الأشخاص الذين يتفاعلون، بأي شكل من الأشكال مع عملية معينة يركز عليها نظام المعلومات، على سبيل المثال قد يكون هؤلاء هم عمال الخط الذين يديرون مهمة يغطيها نظام المعلومات في مصنع لتصنيع السيارات.

العمليات : العمليات هي الأنشطة التي يتم تنفيذها في شركة لأهداف محددةعلاوة على ذلك، فإن مثل هذه الأنشطة في شكل أو شكل ما تتفاعل مع نظام المعلومات، على سبيل المثال يمكن أن تكون عملية خط إنتاج قطع غيار السيارات في مصنع لتصنيع السيارات جزءًا من نظام المعلومات الذي يعمل على إنتاج هذه الأجزاء.

1- مقال بعنوان **"الفرق بين تخصص نظم المعلومات وتقنية المعلومات"** https://murshidi.com/blogs/it-department-vs-is-department/. اطلع عليه يوم 2025/05/23 على الساعة 23.00

تقنية المعلومات : تعد تقنية المعلومات عنصرًا حاسمًا في أنظمة المعلومات،ويعد استخدام أجهزة وبرامج الكمبيوتر أمرًا بالغ الأهمية لضمان عمل نظام المعلومات، على سبيل المثال إذا كان برنامج الكمبيوتر مطلوبًا للعمل جنبًا إلى جنب مع نظام المعلومات لجمع البيانات ، فيجب دمجه داخل النظام نفسه،ويجب أن يحتوي نظام المعلومات أيضًا على

البرنامج المطلوب لتخزين البيانات ذات الصلة وإجراء التحليل وتنظيم البيانات، قد تتضمن هذه الفئة برنامجًا واحدًا أو مجموعة من البرامج حسب نوع نظام المعلومات والغرض منه[1].

وعلى العموم يمكن القول عن نظم المعلومات **(Information Systems)**،أنه يشمل التركيز وذلك بالتركيز على تصميم وتنفيذ الأنظمة التي تحسن تدفق المعلومات داخل المؤسسة، ويهدف إلى توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وإدارة العمليات، مكوناته تتضمن الأفراد، و العمليات، والتكنولوجيا، والبيانات ومن أمثلة ذلك أنظمة إدارة علاقات العملاء **(CRM Customer Relationship Management)** ، وأنظمة تخطيط موارد المؤسسات **(ERP Eeterprise Resource Panning)**، و أنظمة دعم القرار(**DSS Decision Support System)** وأيضا نظام دعم الإدارة العليا (**DSS Executive Support System).**

ثانيا : تقنية المعلومات

يشير مصطلح تقنية المعلومات إلى تقنية تسمح لنا بتتبع المعلومات بكفاءة والاستفادة منها بشكل أفضل. هناك نوعان من العناصر الرئيسية التي تتكون منها هذه التقنية ، وهما- الأجهزة والبرامج الأجهزة تشير إلى أي جهاز أو أداة مادية تساعد في معالجة البيانات أو الاتصال بينما البرنامج هو الوسيط للقيام بكل ذلك[2].

بشكل آخر، تتعلق تقنية المعلومات بشكل أكبر بالأجهزة أجهزة الكمبيوتر، ولكن أيضًا الأجزاء الخارجية الأخرى مثل الشاشات، والفأرة، ولوحات المفاتيح، والطابعات، وما إلى ذلك، بالإضافة إلى المكونات الداخلية التي تتكون منها هذه الأجهزة، والبرامج التطبيقات التي تعمل على أجهزة الكمبيوتر مثل معالجات النصوص، ومتصفحات الإنترنت، وما إلى ذلك، والاتصالات الشبكات الخارجية والداخلية مما يسمح بمشاركة المعلومات مع الآخرين، في كثير من الأحيان يعمل الأشخاص الذين يعملون في مجال تقنية المعلومات خلف الكواليس لدعم أولئك الذين يستخدمون تلك الأجهزة، أو أولئك الذين يقومون بإنشاء البرامج وصفحات الويب وبناء الشبكات.

[1]. https://murshidi.com/blogs/it-department-vs-is-department/-

[2]. نفس المرجع -

يمكن تعريف تقنية المعلومات على نطاق واسع بأنها تكامل أجهزة الكمبيوتر مع معدات الاتصالات السلكية واللاسلكية لتخزين البيانات واسترجاعها ومعالجتها وتحليلها، ووفقًا لجمعية تقنية المعلومات الأمريكية، تُعرَّف تقنية المعلومات على أنها "دراسة أو تصميم أو تطوير أو تطبيق أو تنفيذ أو دعم أو إدارة أنظمة تدفق المعلومات المتوافقة[1].

تندرج تقنية المعلومات تحت مظلة نظم المعلومات وتعتبر الأجهزة جزء مهم من مكونات نظام المعلومات. تتعامل تقنية المعلومات مع التقنيات المشاركة في الأنظمة نفسها، يمكن الحصول على تعريف آخر لتقنية المعلومات على أنها "دراسة أو تصميم أو تنفيذ أو دعم أو إدارة نظم المعلومات الحاسوبية". تشتمل تقنية المعلومات عادةً على أجهزة وبرامج و قواعد بيانات وشبكات، غالبًا ما تتحكم تقنية المعلومات في الحصول على المعلومات أو البيانات الرقمية ومعالجتها وتخزينها ونشرها، والتي يتم إنشاؤها من خلال تخصصات الحوسبة والاتصالات السلكية واللاسلكية، تركز تقنية المعلومات على إدارة التقنيات وتحسين استخدامها للنهوض بأهداف العمل الشاملة.

لا تتعامل تقنية المعلومات فقط مع أجهزة الكمبيوتر المعروفة تحت مسمى الحاسوب، إن تقنية المعلومات هي جميع التقنيات المحوسبة المصممة والمستخدمة للاتصالات التجارية وتخزين البيانات والنقل والمعالجة والتنفيذ الإلكتروني للعمليات التجارية، يشمل ذلك أنظمة الأمان والأجهزة ، البرامج التي تتراوح من جدران الحماية، وأجهزة التوجيه، والمفاتيح، وأجهزة الكمبيوتر الشخصية، والهواتف الذكية، والأجهزة اللوحية ، وكاميرات المراقبة ، وأجهزة الاستشعار البيئية ، وما إلى ذلك.

تقنية المعلومات تعزز بشكل كبير أداء الاقتصاد ؛ توفر تقنية المعلومات ميزة في حل المشكلات الاجتماعية بالإضافة إلى جعل نظام المعلومات المتكامل ذو تكلفة يسيرة وسهل الاستخدام وسهل الوصول للبيانات المخزنة فيه والتعامل معها، أحدثت تقنية المعلومات تغييرا كبيرا في حياتنا اليومية سواء كان ذلك في التعليم أو الحياة في المنزل أو مكان العمل أو الاتصال أو حتى في الوظائف الحكومية أو العامة.

تعتبر تقنية المعلومات جزءا من نظام المعلومات، إذ تعني بتوفير المكونات المادية و البرمجية والبيانات، بينما يتوسع نظام المعلومات ليشمل، إضافة إلى ذلك، العمليات الإدارية و الموارد البشرية المستخدمة في معالجة المعلومات [2].

[1] -https://murshidi.com/blogs/it-department-vs-is-department/-

[2]- عبد الباسط محمد حسن، **نظم المعلومات الإدارية**، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2018 ، ص 45 .

المبحث الثاني :التنمية الاقتصادية وعلاقتها باقتصاد المعرفة

منذ فجر التاريخ، تقدم المجتمع البشري في تطوره من الصيد وجمع الثمار، إلى الزراعة ثم إلى الثورة الصناعية، حتى وصل في أواخر القرن العشرين إلى الثورة المعلوماتية، ويلاحظ أن المعلومات التي يعتمد عليها المجتمع تزداد مع تطوره في كل مرحلة من المراحل السابقة، وكما كانت الثورة الصناعية هي حجر الزاوية في تغيير المجتمع وازدهار الأمم التي أخذت بناصيتها، وكما كان لاكتشاف البارود الأثر الواضح والتفسير المنطقي لظاهرة استعمار الدول نفسه إنَّ لم يكن أكثر عظمة، وكما أصبح من فاته قطار الثورة الصناعية في طي التخلف والانهزام، فسيكون المصير نفسه لمن لم يلحق بالثورة المعلوماتية، وقد أظهرت الاكتشافات العلمية المتسارعة أهمية الدور الذي باتت تلعبه المعرفة على كافة الأصعدة والمستويات، خاصة ما تعلق بالجانب الاقتصادي الذي يهيمن ويوجه العلاقات الدولية، فكثرت الأبحاث الهادفة إلى امتلاك المعرفة واستثمارها، وهو ما أنتج مصطلحا لاقتصاد المعرفي، لتبيان العلاقة الوطيدة بين المعرفة والاقتصاد في عالم التسابق إلى إنتاج برئات الاختراع والانفراد من قبل المستثمرين بترجمتها إلى منتجات تغزو بها الأسواق العالمية، وحينها فقط تصبح المعرفة ذات قيمة لأنها بهذه الصفة يمكن أن تتحول إلى سلع وخدمات يكون الناس على استعداد مقابل الحصول عليها. وتنطلق في هذا" الكون السيبري **Cyberspace** " جميع أشكال المعلومات في أنحاء من أي مكان وفي أي وقت ولأي فرد، ويتوقع الخبراء في هذا القرن المعمورة بسرعة فائقة وآنيا أن تصبح المعلومات الركن الرابع في العملية الإنتاجية، وتتجاوز الأركان الثلاثة الأخرى الملكية ورأس المال والعمل في الأهمية، وإذا كان الشعار السابق هو" **من غير التعلم لن تجد عمل** " فإنَّ الشعار القادم سيكون**"من غير معلومات لا فرصة للمنافسة[1]".**

المطلب الأول: مفهوم التطور التقني و التكنولوجي

التطور التقني والتكنولوجي يشير إلى التقدم والتحسين المستمر في المعرفة والأدوات والعمليات المستخدمة في مختلف المجالات، مما يؤدي إلى تطوير المنتجات والخدمات وزيادة الكفاءة والإنتاجية .

التطور التقني (Development Technological):

- يشمل التطور التقني عملية الاختراع والابتكار ونشر التقنيات الجديدة.

- يشمل أيضًا التحسين المستمر للتقنيات الموجودة وجعلها أكثر كفاءة وتكلفة.

- يؤثر التطور التقني على جميع جوانب الحياة، بما في ذلك الصناعة، والاتصالات، وتكنولوجيا المعلومات، والروبوتات، والطاقة المتجددة، والطب، وغيرها.

التكنولوجيا (Technology):

[1] - مصطفى ونوغي ،**دور الاقتصاد المعرفي في تكريس التنمية الاقتصادية في الدولة الحديثة** ، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية -المجلد - 07العدد - 01 جوان2022 ، ص 1615.

- هي تطبيق المعرفة والمهارات والخبرات والأدوات المتاحة لحل المشكلات وتحقيق الأهداف.

- يمكن أن تكون التكنولوجيا بسيطة مثل الأدوات الحجرية في العصر الحجري، أو معقدة مثل الأنظمة الرقمية الحديثة.

- تهدف التكنولوجيا إلى تسهيل الحياة اليومية وزيادة الإنتاجية والراحة.

أمثلة على التطور التقني:

- **في مجال الاتصالات:**تطور الهواتف المحمولة من الهواتف الكبيرة والثقيلة إلى الهواتف الذكية المتطورة.

- **في مجال الصناعة:**استخدام الروبوتات في المصانع لزيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء.

- **في مجال الطب:**استخدام الروبوتات في العمليات الجراحية وإجراء فحوصات دقيقة.

أهمية التطور التقني:

- **تحسين جودة الحياة:**التطور التقني أسهم في تحسين مستوى معيشة الأفراد من خلال تطوير الخدمات الصحية والتعليمية و البنية التحتية، مما انعكس إيجابا على نوعية الحياة[1].

- **زيادة الإنتاجية وتحسين الكفاءة :**أسهمت التقنيات الحديثة في زيادة الإنتاجية من خلال الأتمتة ، وتوفير الوقت، وتقليل الجهد البشري، خاصة في قطاعات الزراعة و الصناعة و الخدمات[2].

- **تسهيل الحياة اليومية:**التطور التقني ساعد على تسهيل المعاملات اليومية مثل الدفع الإلكتروني، النقل الذكي، وخدمات الحكومة الرقمية، مما جعل الحياة أكثر مرونة وسلاسة[3] .

- **دفع عجلة التنمية الاقتصادية :**يسهم التطور التكنولوجي في تسريع وتيرة التنمية عبر تحفيز الاستثمار، وتعزيز الابتكار، وزيادة كفاءة الأسواق، مما يجعله عنصرا أساسيا في السياسات الاقتصادية[4] .

- **التمكين المجتمعي و التحول الرقمي**: التقنيات الرقمية مكنت فئات واسعة من المجتمع من الوصول الى التعليم والخدمات الصحية والعمل الحر، مما ساعد في تقليص الفوارق الاجتماعية[5].

---

[1]-عبد العزيز الخياط، **العلوم والتكنولوجيا والمجتمع**، دار الشروق، عمان، ط1،2005، ص85 .
[2]- يوسف كمال، **الاقتصاد الرقمي والتحول التكنولوجي**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، 2017 ، ص 112.
[3]- مجدي عبد العزيز، **تكنولوجيا المعلومات و المجتمع المعرفي**، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ،2019، ص 67 .
[4]- محمد عبد الحميد، **التنمية الاقتصادية في ظل التحول الرقمي**، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، 2021 ، ص 153.
[5]- سعاد الشاذلي، **المجتمع الرقمي و التحولات الاجتماعية**، المركز العربي للنشر، تونس ، 2018، ص 98.

المطلب الثاني : ماهية اقتصاد المعرفة وأنواعه

1- مفهوم اقتصاد المعرفة :

لقد استخدمت عدة تسميات لتدل على اقتصاد المعرفة كاقتصاد المعلومات، واقتصاد الانترنت والاقتصاد الرقمي، الاقتصاد الافتراضي، الاقتصاد الالكتروني، الاقتصاد الشبكي واقتصاد اللاملموسات...الخ، وكل هذه التسميات إنما تشير في كليتها إلى اقتصاد المعرفة .وفي الغالب تستخدم بطريقة متبادلة، مما يبين أن مسالة تحديد تعريف جامع مانع لهذا الاقتصاد لم تلقى بعد بين أوساط الباحثين والمنظرين، وعليه سنحاول عرض أهم تلك التعاريف على سبيل المثال لا الحصر والتي حاولت بشكل أو بآخر أن تعرف المصطلح: [1]

- اقتصاد المعرفة هو نظام اقتصادي يمثل فيها العلم الكيفي والنوعي عنصر الإنتاج الأساسي والقوة الدافعة لإنتاج الثروة .

- اقتصاد المعرفة هو ذلك الاقتصاد الذي يعمل على زيادة نمو معدل الإنتاج، بشكل مرتفع على المدى الطويل بفضل استعمال واستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال[2].

- أما التقرير الاستراتيجي العربي فقد عرفه كمايلي: اقتصاد المعرفة هو اقتصاد جديد فرضته طائفة جديدة من الأنشطة المرتبطة بالمعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومن أهم ملامحه التجارة الالكترونية.

- أما سالم جمال فقد عرفه بأنه :نمط اقتصادي متطور قائم على الاستخدام الواسع النطاق للمعلوماتية وشبكة الانترنت في مختلف أوجه النشاط الاقتصادي وخاصة في التجارة الإلكترونية، مرتكزا بقوة على المعرفة والإبداع والتطور التكنولوجي خاصة مايتعلق بتكنولوجيا الإعلام والاتصال[3].

- أما منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية فعرفته بأنه: ذلك الاقتصاد المبني أساسا دور الاقتصاد المعرفي في تكريس التنمية الاقتصادية في الدولة الحديثة على إنتاج ونشر واستخدام المعرفة والمعلومات[4].

- وعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي **2003**الاقتصاد المعرفي بأنه: نشر المعرفة وإنتاجها وتوظيفها بكفاية في جميع مجالات النشاط المجتمعي الاقتصادي والمجتمع لترقية الحالة الإنسانية باطراد، أي إقامة المدن و السياسة والحياة الخاصة وصولا التنمية الإنسانية، ويتطلب الأمر بناء القدرات البشرية الممكنة، والتوزيع الناجح للقدرات البشرية[5].

- وهناك من عرفه بأنه : الاقتصاد الذي يدور حول الحصول على المعرفة والمشاركة فيها واستخدامها وتوظيفها وابتكارها، بهدف تحسين نوعية الحياة بكافة مجالاتها من خلال خدمة معلوماتية ثرية، وتطبيقات تكنولوجية متطورة واستخدم العقل البشري كرأس المال وتوظيف البحث العلمي لإحداث مجموعة من التغييرات الإستراتيجية في طبيعة المحيط الاقتصادي وتنميته ليصبح أكثر استجابة وانسجاما مع تحديات العولمة

1- كمال منصوري، **البنية التحتية لاقتصاد المعارف في الوطن العربي :الواقع والآفاق**، الملتقى الدولي حول: المعرفة– الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،جامعة بسكرة،2005 الجزائر،ص69

2-مصطفى ونوغي، مرجع سابق، ص 1616.

3- نفس المرجع .

4- عبد الرحمان الهاشمي وفائزة عزاوي،**المنهج واقتصاد المعرفة**،الطبعة الأولى،عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007 - ،ص2

5- د .مصطفى ونوغي،مرجع سابق، ص 1617 .

وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعالمية المعرفة، والتنمية المستدامة، فالمجتمع المبني على امتلاك زمام المعرفة وعلى المساهمة في خلقها أكثر من غيره للسير في ركب التقدم وتعميقها وتطوير فروعها المختلفة يكون مؤهلا ودخول عالم العولمة من أوسع أبوابها، على كافة الأصعدة الاقتصادية والعلمية و الثقافية والاجتماعية و السياسية.

ويعرفه البنك الدولي بأنه: الاقتصاد فعال للمعرفة من أجل الذي يحقق استخداما تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا يتضمن جلب وتطبيق المعارف الأجنبية، بالإضافة إلى تكييف وتكوين المعرفة من أجل تلبية احتياجاته الخاصة.

- وهناك تعريف يقرن اقتصاد المعرفة باقتصاد المنتجات الذكية، أي أنه هذه المنتجات هي بعض ملامح اقتصاد المعرفة القائم على تكتل المعلومات وتراكمها في جهاز الكمبيوتر الذي يقوم بدوره بتحليلها وتنسيقها ليتعاطى مع أحداث الواقع بما يتناسب معها تماما، كما يتفاعل معها الإنسان الراشد[1].

- أنواع و تصنيفات المعرفة :

أ- المعرفة الصريحة :

هي رسمية قياسية سهلة التحديد والقياس والتقييم والتوزيع والتعليم مثل قواعد البيانات والبرمجيات ، وتتضمن المعرفة الصريحة أي شيء يمكن توثيقه وأرشفته و ترميزه، وغالبا بمساعدة تكنولوجيا المعلومات تكنولوجيا لدعم المعرفة الصريحة تستطيع المشروعات الصغيرة التحرك ببطء نحو منهجيات الإدارة المتكاملة باستخدام التطبيقات البسيطة لتكنولوجيا المعلومات، فيما تحتاج الشركات الكبيرة في البلدان الصناعية إلى أنظمة أكثر تعقيدا وفي ظل تطور مفهوم المؤسسة واتساعها في خدمة الزبون، تطرح الحوسبة تحديا جديدا كيف السبيل إلى التحكم في عمليات الأعمال الأساسية ببنيان برمجي واحد في الزمن الحقيقي، ويقدم بائعوا البرمجيات من أمثال **SAP (Systems, Application, and Production in Data Processing)** شركة ألمانية متخصصة في برمجيات تخطيط موارد المؤسسات و إدارة الأعمال، شركة **BAAN**شركة هولندية سابقا كانت متخصصة في أنظمة تخطيط موارد المؤسسات استحوذت عليه شركة **Infor Global Solution** ودمجت تقنياتها في منتجات **INFOR**، **SOFT**و**PEOPLE SOFT**شركة أمريكية كانت متخصصة في برمجيات تخطيط موارد المؤسسات وإدارة الموارد البشرية ، **ORACLE** واحدة من أكبر شركات البرمجيات في العالم متخصصة في قواعد البيانات و البنية التحتية السحابية، وتملك عددا كبيرا من المنتجات المتكاملة لتخطيط موارد المشروع 2 .

ب- المعرفة الضمنية :

1- هاشم الشمري ونادية الليثي، **الاقتصاد المعرفي**، الطبعةالأولى ،عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2007 - ،ص51

2-مقال بعنوان **نحو توظيف إنساني لاقتصاد المعرفة**http://kanz-redha.blogspot.com/2013/04/blog-post_9580.html ، اطلع عليه بتاريخ 2025/03/23 على الساعة 23.00.

هي غير رسمية صعبة التحديد والقياس والنقل والتحويل إلى خدمات معرفية محددة، إنها المعرفة الموجودة في رؤوس الناس تكنولوجيا المعلومات في دعم المعرفة الضمنية في البلدان الصناعية شكلت تكنولوجيا المعلومات أداة فعالة جدا في تحسين إنتاجية عملية الإدارة والإنتاج على مختلف المستويات، وقد يكون كثير من الأمثلة التالية متقدم نسبيا بالنسبة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية لكنه يقدم لنا أمثلة فعلية على أدوات الإنتاجية، ولا سيما على مستوى الإدارة العليا لكن يجب تكييفها لكي تلبي الاحتجاجات الفعلية للشركات المحلية [1].

فالذكاء الاصطناعي مثلا، يحاول جعل الحاسوب قادرا على التصرف بذكاء باستخدام تقنيات تلاءم وضع أنظمة ترتكز على المعرفة، وقد تزايد باطراد باستخدام الأنظمة الخبيرة وأنظمة الاستدلال المرتكز على الحالة لرصد المعرفة الضمنية وإداراتها في الأعمال إضافة إلى ذلك تطبق –**تكنولوجيا الوكيل الذكي**– في سبيل تحقيق المزيد من التفاعل الوظيفي بين الحاسوب والعنصر البشري، وتحقيق المزيد من الفعالية في نشر المعلومات داخل المنظمة .

المبحث الثالث: مكانة البحث العلمي و التكنولوجي في العالم

في ظل الاقتصاد المعاصر المبني على المعرفة والتنافسية أصبحت وظيفة البحث والتطوير بمثابة قطب أساسي في مخطط التنمية وعلى المستويين الكلي والجزئي، وذلك أن التنافس حاليا سواء ما بين الأمم أو ما بين المؤسسات إنما هو تنافس معرفي بالدرجة الأولى، فالتحكم في التكاليف وفي جودة المنتجات يتوقف على درجة التحكم في المعرفة العلمية والمهارات وهذه الأخيرة ما هي سوى نتاج الكفاءات التي يتوفر عليها المجتمع ومدى قدرته على توليد التكنولوجيا أو تطويع التكنولوجيا المحولة، فالقيمة المضافة في القطاعات الصناعية تحصل من خلال تطوير المنتج وهو مفتاح الاقتصاد المعرفي، ولذلك نجد أن التوجه هو للتحول من الاعتماد على تطوير المنتج ثم إنتاجه وهو ما يعني أيضا التحول من المناطق الصناعية إلى حدائق العلم والتكنولوجيا التي تعمل على تطوير المنتجات الجديدة وإنتاج المعرفة .

المطلب الأول : إستراتيجية التنمية التكنولوجية في العالم الثالث

غالبًا ما تركز استراتيجيات التنمية في دول العالم الثالث على النمو الاقتصادي والحد من الفقر وتطوير البنية التحتية. قد تشمل هذه الاستراتيجيات[2]:

1-تشجيع الاستثمار الأجنبي لخلق فرص العمل وتحفيز النمو الاقتصادي.

[1]- http://kanz-redha.blogspot.com/2013/04/blog-post_9580.html .
[2]- https://www.ejaba.com/question/

2-تنفيذ سياسات للحد من الفقر، مثل شبكات الأمان الاجتماعي وبرامج تحسين الوصول إلى التعليم والرعاية الصحية.

3-الاستثمار في البنية التحتية من الطرق والجسور والمرافق العامة لدعم التنمية الاقتصادية وتحسين الظروف المعيشية.

4- تشجيع ممارسات التنمية المستدامة، مثل الطاقة المتجددة وجهود الحفاظ عليها، لحماية البيئة ودعم النمو الاقتصادي على المدى الطويل.

5-تعزيز الحوكمة والمؤسسات لتعزيز الشفافية والمساءلة والاستخدام الفعال للموارد.

بشكل عام، تهدف استراتيجيات التنمية في دول العالم الثالث إلى معالجة مجموعة من التحديات ودعم النمو المستدام والعادل.

المطلب الثاني :دور السياسات الاقتصادية الكلية في دعم التجديد

السياسات الوطنية :

تهتم كافة البلدان العربية بنشاط البحث العلمي وتطوير التكنولوجيا وتخصص من أجل ذلك موازنات معتبرة من خلال وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ومراكز البحث المختلفة المعنية بالتطوير التكنولوجي،بل وإن الصراعات الساخنة بين الدول الكبرى اليوم هي في الأساس صراعات تكنولوجية، كما أن أعقد المشكلات في مجال عقود الاستثمار الأجنبي هو مشكل نقل التكنولوجيا .

ومن الجدير بالذكر أن أغلب تلك المراكز الوطنية أو الجهوية للتجديد تكون مرتبطة بالقطاع الصناعي بصورة مباشرة، وأن أغلب هذه المراكز أنشئ أصلا من طرف باحثين جامعيين، أو أنه محتضن من قبل مخابر بحث جامعية وهذا التوجه يسعى لتحقيق ثلاث أهداف رئيسية :

- بلوغ مستوى الامتياز من خلال الاستثمار في الأفراد والمعارف والإمكانيات .

- جعل المعارف مفتاح المستقبل من خلال تأهيل الكفاءات، وذلك اعتبارا من أن الأفراد يمثلون المورد الأهم في المجتمع .

- محاولة خلق بيئة وظروف تحد من شيوع مصطلح و مفهوم هجرة الأدمغة ومحاولة الاستثمار واستقطابها محليا.

أما في الجزائر فأبرز ما يمكن ذكره هو المخطط الخماسي**1998 – 2002** الذي يعد تطبيقا للقانون **98 – 11** للبحث العلمي في **1998/08/22** [1] ، والذي حدد الإطار التنظيمي والمؤسساتي للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، ومن أجل ضمان متابعة أحسن لتطبيق هذا المخطط تم تعيين وزير منتدب مكلف بالبحث العلمي لدى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في أوت **2000** .

ويهدف القانون **98-11** المذكور أعلاه أساسا إلى ما يلي :

- ضمان ترقية البحث والتطوير.

- دعم القواعد العلمية والتكنولوجية للبلاد.

- تحديد وتوفير الوسائل الضرورية للبحث والتطوير.

- رد الاعتبار لوظيفة البحث.

- دعم تمويل البحث لكل الأنشطة المتعلقة بالبحث والتطوير.

وتطبيقا لهذا القانون تم إصدار عدد من المراسيم التنفيذية :

- المرسوم التنفيذي**99 - 243** المؤرخ في **31** أكتوبر **1999** الذي يحدد تنظم وإدارة المكاتب الفرعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي [2].

- المرسوم التنفيذي**99 - 244** المؤرخ في **31** أكتوبر **1999** الذي يحدد قواعد إنشاء، تنظيم وسيره، هذا المرسوم هو وثيقة قانونية جزائرية تحدد الإطار القانوني لإنشاء وتنظيم وإدارة مؤسسات البحث العلمي في الجزائر، يهدف إلى توفير إطار موحد لضمان فعالية وأداء هذه المخابر حيث يحدد [3]:

- **قواعد إنشاء المخابر**: يحدد المرسوم الشروط والمتطلبات اللازمة لإنشاء مخبر بحث، بما في ذلك الشروط المتعلقة بالهيكل التنظيمي، والموارد البشرية، والمعدات والتجهيزات.

- **تنظيم المخابر**:يحدد المرسوم الهيكل التنظيمي للمخبر، بما في ذلك تحديد المهام والمسؤوليات لكل من مدير المخبر والأقسام المختلفة داخل المخبر.

[1]-قانون رقم 98-11 مؤرخ في 29 ربيع الثاني عام 1419 الموافق 22 غشت 1998، يتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العملي والتطوير التكنولوجي 1998-2002 الجريدة رقم 62

[2]-مرسوم تنفيذي رقم **99-243** مؤرخ في 21 رجب 1420 الموافق 31 أكتوبر سنة 1999، يحدد تنظيم اللجان القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وسيرهاجريدة عدد 77، صفحة 03-05.

[3]-مرسوم تنفيذي رقم **99-244** مؤرخ في 21 رجب 1420 الموافق 31 أكتوبر سنة 1999، يحدد قواعد إنشاء مخبر البحث وتنظيمه وسيره، جريدة رسمية عدد 77 ، ص:32.

- **إدارة المخابر:** يحدد المرسوم الإجراءات والآليات المتعلقة بإدارة المخبر، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي، والميزانية، والرقابة، والتقييم.

- **أهداف المخابر:** يحدد المرسوم الأهداف العامة لمخابر البحث، والتي تشمل إجراء البحوث العلمية، وتطوير التكنولوجيا، ونشر المعرفة، والمساهمة في التنمية الوطنية.

- **التمويل:** يحدد المرسوم مصادر تمويل المخابر، بما في ذلك الميزانية الحكومية، والمنح، وعقود البحث.

- المرسوم التنفيذي **99 - 257** المؤرخ في **16** نوفمبر **1999** الذي يحدد قواعد إنشاء وحدات البحث وتنظيمها وسيرها [1].

- قانون رقم **08-05** مؤرخ في **16** صفر **1429** الموافق **23** فيفري **2008**، يعدل و يتمم القانون رقم **98-11** يتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العملي والتطوير التكنولوجي **1998-2002** [2] .

- القانون رقم **15-21** المؤرخ في **30** ديسمبر **2015** يحدد هذا القانون التوجيهي المبادئ العامة للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي ويركز على تعزيز الابتكار والتطوير المستدام [3].

- القانون رقم **20-01** المؤرخ في **30** مارس **2020** يحدد مهام و تشكيلة و تنظيم المجلس الوطني للبحث العلمي و التكنولوجيات الذي يعتبر هيئة استشارية تهدف إلى توجيه سياسات البحث العلمي في الجزائر [4] .

- القانون رقم **20-02** المؤرخ في **30** مارس **2020** يعدل القانون **15-21** بهدف تحسين الإطار التنظيمي للبحث العلمي و التطوير التكنولوجي [5].

هذه القوانين كلها تسعى لتجسيد دعم العلاقة الثلاثية " **جامعة – صناعة – مستثمر** " أو الرباعية " **جامعة - صناعة - حاضنة – مستثمر** " بدلا من الثنائية التقليدية " **جامعة – صناعة** " وذلك انطلاقا من الاعتقاد بأن إنشاء مؤسسات قائمة على البحث والتكنولوجيا العالية أضحى الوسيلة الأكثر فعالية وجاذبية لتثمين البحث، سواء العمومي منه أو الخاص وخاصة في مجال التكنولوجيا الجديدة، وهذا يعني أن الاتجاه التقليدي على البحث العلمي قد انحصر لصالح إقامة مؤسسات صغيرة قادرة على الدخول في نشاط بحثي يوازي ما تقوم به الجامعات مع استثمار ثمرة هذه الأبحاث في الميدان .

---

[1]- مرسوم تنفيذي رقم 99-257 مؤرخ في 8 شعبان 1420 الموافق ل 16 نوفمبر 1999 ، الجريدة الرسمية عدد 82 ، ص : 38

2- قانون رقم 08-05 مؤرخ في 16 صفر 1429 الموافق 23 فيفري 2008، يعدل و يتمم القانون رقم 98-11 يتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العملي والتطوير التكنولوجي 1998-2002 ، جريدة رسمية عدد 10، ص: 3.

3-قانون رقم **21-15** مؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1437 الموافق 30 ديسمبر سنة 2015 يتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجيجريدة رسمية سنة 2015، عدد 71، صفحة 6-14(، معدل بالقانون رقم 20–02 المؤرخ في 5 شعبان عام 1441 الموافق 30 مارس سنة 2020) جريدة رسمية سنة 2020،عدد 20، صفحة 7-8.

4-القانون رقم 20-01 المؤرخ في 30 مارس 2020 يحدد مهام و تشكيلة و تنظيم المجلس الوطني للبحث، جريدة رسمية 2020 ، عدد 20.

5- القانون رقم 20-02 المؤرخ في 05 شعبان 1441 الموافق 30 مارس 2020 يعدل القانون 15-21 المتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي و التطوير .

والجدير ملاحظته في هذا الصدد هو أن القطاع الخاص يلعب دورا أساسيا في بناء القدرات التكنولوجية في البلدان الصناعية بعكس البلدان العربية التي ما تزال تعول على الاتفاق العمومي في تمويل مشاريع البحث والتطوير، ففي الولايات المتحدة نجد أن**80 %** من الإنفاق يتم من قبل مؤسسات القطاع الخاص وفي اليابان نجد أن الصناعة تنفق على البحث والتطوير **73 %** من مجمل الإنفاق وفي الاتحاد الأوربي تنفق الصناعات الخاصة ما نسبته **53 %** من مجمل الاتفاق على البحث والتطوير[1] .

إن العالم أصبح يعبر عنه بتكتلات اقتصادية من أجل فرض، الوجود والاتحاد الأوروبي خير دليل على قوة أعضائه وهياكله يسعى من أجل تعزيز التنافسية عالميا، فمن باب أولى أن تتعاون الدول العربية في سبيل تحقيق ذلك، وفي هذا الإطار يمكن أن يتخذ التعاون العربي عدة صور :

- التعاون في مجال نشر المعرفة ودعم اتخاذ القرار .

- التعاون في مجال إعادة رسم خريطة التخصص الصناعي وتوزيع الأنشطة الاقتصادية .

- التعاون في مجال تنسيق السياسات والتشريعات من إقليمي وعربي .

- التعاون في مجال تحسين البنية الأساسية الإقليمية .

- التعاون في مجال خفض التكلفة ورفع الإنتاجية .

- التعاون العربي في مجال فتح الأسواق القطرية أمام المنتجات العربية .

المطلب الثالث : الصراع العالمي لاكتساب المعرفة

نقلاً عن برنامج الأمم المتحدة الذي يعتبر أن اكتشاف مناجم الذهب والسيطرة على الآليات الصناعية لم تعد تؤدي إلى العظمة الاقتصادية، فالسبل الجديدة هي القدرة على إنتاج برامج معلوماتية وإمكانية فك الرموز للجينات،الدول بدأت تركب قطار الاقتصاد والمعرفة وبنجاح :

- أوربا حزمت أمرها في النصف الثاني من القرن المنصرم (الهاتف المحمول الانترنيت - الإعلام - الإعلان - الدمج المعلوماتية..).

- أمريكا اللاتينية وشرق آسيا .. تضررتا لبعض الوقت،لكن استعادتا فيما بعد المكانة في هذا المجال ثم تلتها هونغ كونغ - ماليزيا - فنزويلا .

[1]- http://kanz-redha.blogspot.com/2013/04/blog-post_9580.html مرجع سابق

- الهند أيضاً نجحت في بناء صناعة برمجية عالية واستطاعت أن تحصل على، **18%** من السوق البرمجية العالمية وشغلت هذه الخدمة **200000** من أبنائها.

كما أظهر تقرير برنامج التنمية للأمم المتحدة الصادر عام **1994 Development Human Report""**، أن قطاع الخدمات في اقتصاديات دول مثل سنغافورة و هونغ كونغ و المجر، كان يشكل أكثر من **60%** من النشاط الاقتصادي للدولة، وحتى في الدول الأقل تقدماً شكل قطاع ،الخدمات **43%** بينما شكل قطاع الزراعة **37%** وقطاع الصناعة **20%**[1].

وهنا جاء قول أحد الاقتصاديين كريس فريمان، حيث يقول "إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سوف تحدث موجة طويلة جديدة من النمو الاقتصادي دافعة لنشأة وتطور مجتمعات المعلومات، إن نصيب الدول الصناعية الكبرى السبع (الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان، ألمانيا، فرنسا، بريطانيا، إيطاليا، كندا) يملكون **426**شركة من أكبر **500** شركة كوكبية، هذا ما جاء في المجلة الأميركية **Magazine Fortune** في **1997/8/7**، "إن القوة الاقتصادية الفاعلة في تشكيل الكوكبة ترتبط لو شكلياً بالدول السبع التي يجتمع رؤساؤها مرة كل عام أنهم مجلس إدارة اقتصاد العالم، لقد أنفقت تلك الأقطار عام **1996** على أعمال البحث والتطوير أي أبحاث تحويل المعرفة العلمية التطبيقية إلى تقنيات إنتاج **345** مليار دولار مقاسمة بين الدول والقطاع الخاص".

فمع التطور الهائل لأنظمة المعلوماتية تحولت تكنولوجيا المعلوماتية إلى أحد أهم جوانب تطور الاقتصاد العالمي، حيث بلغ حجم السوق العالمية للخدمات المعلوماتية عام **2000** حوالي تريليون دولا،لقد أدخلت ثورة المعلومات المجتمعات العصرية في الحقبة ما بعد الصناعية، وقد أحدثت هذه الثورة جملة من التحولات التي طاولت مختلف جوانب حياة المجتمع، سواء بنيته الاقتصادية أوعلا قات العمل أو ما يكتنفه من علاقات إنسانية - مجتمعية.. الخ.مع ثورة المعلوماتية هذه ظهرت مفاهيم من نوع (الأمن المعلوماتي) و(الحرب المعلوماتية)، والمثال على ذلك أن يلجأ البلد المنتج لأجهزة الكمبيوتر عند تصديرها إلى بلد ما لأغراض حكومية أو دفاعية إلى تغذيتها ببرامج مع فيروسات خاصة مهمتها تخريب شبكة المعلومات الوطنية في البلد المعني وتشويش الاتصالات فيه أو حتى قطعها وشل المنظومات الكمبيوترية للحسابات المالية.. الخ، إن الانتصار في مثل هذه (الحرب المعلوماتية) يكون بالطبع حليف الدول المتقدمة المصنعة لتكنولوجيا المعلومات،تدفعنا هذه الحقيقة للإشارة إلى (الهوة التكنولوجية) المتنامية بين هذه الدول والبلدان سواء النامية أو حتى الصناعية، ولكن التي

[1]- http://kanz-redha.blogspot.com/2013/04/blog-post_9580.html مرجع سابق

فاتها لهذا السبب أو ذاك قطار التطور التكنولوجي فإن هذه الهوة تزداد اتساعًا ويصبح من الصعب أكثر فأكثر جسرها فتتفاقم (التبعية التكنولوجية) والتفاوت في التطور الاقتصادي.

خلاصة الفصل الأول:

إن المعرفة كمفهوم إنساني يأخذ أبعاده من كونه جملة التراكمات التي عرفتها البشرية في رصيدها المعرفي ولذلك بات من الضروري التركيز على الجوانب الإنسانية لمنتج هذا الأخير لا لشيء إلا لكون تناقص الهوة الاتصالات بين المجتمعات بحيث لا يتطلب نقل خبرا في الولايات المتحدة الأمريكية إلى بقية أنحاء العالم اقل من ثانية، هذه الثورة تجعل الإنسان يفكر ماليا في حسن توظيف منتج المعرفة .

وذلك أن المعرفة تعتبر فيصلا حاسماً في تمكين البشرية في إيجاد البدائل في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية كما تطور لديهم تقنيات المعلومات والاتصال التي تعتبر الركيزة الأساسية في حسن ترشيد وتطويع الموارد الطبيعية والبشرية المتاحة.

إن التوجه العالمي في بعده الإنساني من خلال مواثيق حقوق الإنسان ومنظمة هيئة الأمم المتحدة يذهب إلى دمقرطة المعرفة كونها حاجة أساسية وملحة لحياة الأفراد والمجتمعات.

إن سوء استعمال المنتج المعرفي احتكارا أو تسييرا لا يؤثر سلبا على الدولة المحتكرة فقط بل تنجر أثاره على بقية أنحاء المعمورة –**انفجار مفاعل تشرنوبيل**- بسبب المعرفة غير الكاملة وسوء إدارتها .

إن ترشيد تكلفة إنتاج المعرفة الإنسانية يكون اقل وبكثير من تلك المحتكرة، كون هذه الأخيرة تتطلب إجراءات أمنية إضافية ترفع من كلفتها.

إن المعرفة الإنسانية تهدف إلى تطوير شبكة العلاقات الإنسانية في جانبها الايجابي والواعي والرشيد .

الفصل الثاني:
الإطار المفاهيمي للإصلاح الإداري والخدمة العمومية و الإدارة الإلكترونية

تعد الخدمة العمومية ركيزة أساسية في بناء الدولة الحديثة، حيث تعكس جودة أدائها مدى فعالية الإدارة العامة في تلبية احتياجات المواطنين وضمان حقوقهم، ومع تزايد التحديات التي تواجهها المؤسسات الحكومية أصبح الإصلاح الإداري ضرورة ملحة لتحسين الأداء والشفافية وتعزيز الكفاءة، في هذا السياق برزت الإدارة الالكترونية كأداة محورية في عملية الإصلاح، حيث تتيح تسخير التكنولوجيا لتحديث الهياكل الإدارية تبسيط الإجراءات، وتقليل البيروقراطية ومن خلال دمج التحول الرقمي في الخدمة العمومية يمكن تحقيق إدارة أكثر ذكاء تفاعلية و استجابة لمتطلبات المواطن مما يساهم في تعزيز الحوكمة الرشيدة، ودفع عجلة التنمية المستدامة.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للإصلاح الإداري والخدمة العمومية و الإدارة الإلكترونية

لقد قسمنا هذا الفصل لثلاث مباحث، بحيث جاء في المبحث الأول مدخل حول الإصلاح الإداري، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه أساسيات حول الخدمة العمومية، أما المبحث الثالث فتناولنا فيه الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية.

المبحث الثالث: مدخل حول الإصلاح الإداري

في ظل المتغيرات الهائلة التي شهدتها دول العالم في القرن العشرين والتي استمرت أكثر حدة وزخما في القرن الحالي، فإن الإصلاح الإداري أصبح مطلبا ملحا من أجل القضاء على الفساد الإداري، وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة للدول وخاصة لبلدان العالم الثالث التي تعاني من المشاكل خاصة في المجال الإداري .

إن المتغيرات والتحولات التي يعيشها العالم يحتم على الدولة إعادة النظر في سياستها وإصلاحاتها حتى يمكن معايشة الواقع، فالدول كلها تعيش وكأنها سلسلة مترابطة أو كأنها مناطق في دولة واحدة وهذا بسبب الثورة في الاتصالات والمعلومات، وبسبب تدفق المعلومات ووسائل الاتصالات المتعددة بدأ الناس ينظرون إلى حقوقهم على دولهم، وما هي الخدمات التي يجب أن يحصلوا عليها، وما هي الطريقة المثلى التي على الدولة إتباعها لتقديمها، وفي ظل الركود الإداري وعدم القيام بإصلاحات مع مطالبة الأفراد بالحصول على خدمات مناسبة أدى ذلك إلى اهتزاز الثقة لدى الناس في أداء المؤسسات الحكومية، مما جعل هناك قلاقل و مشاكل تعيشها هذه الدول .[1]

وعندما ينادى بالإصلاح الإداري فليس معنى هذا وجود فساد – وهو موجود- وإنما إصلاح من أجل مواكبة المستجدات التي يعيشها هذا الكون، لا شك أن أغلب الدول النامية إن لم يكن جميعها لديها فساد إداري ومنتشر ويتمثل في الاختلاس المادي إلي تعطيل مصالح الناس والبطء في تقديم الخدمات، وتدنى مستوى الإنتاجية بحيث تتعطل الطاقات وتسود روح السكينة واللامبالاة، كما أن الهدف من الإصلاح ليس التحول إلى القطاع الخاص، وإنما هو التخلص مما يجب على الدولة أن تتخلص منه بشرط ألا يؤثر على أهدافها التنموية و الإستراتيجية، وان يكون أكثر فعالية واقل تكلفة، وهذا نهج أكثر الدول المتقدمة في الإصلاح الإداري كما أن هدفه أيضا زيادة السرعة في عملية التنمية، وكذا فإن عملية الإصلاح تحتاج إلى هدف وإلى جهد يشارك فيه الجميع بقيادة الدولة، وأن تكون هذه العملية شاملة للقطاعين العام والخاص .2

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي، **دور التكنولوجي افي تحسين أداء الإدارة العمومية**، رسالة ماستر ، حقوق تخصص إدارة ومالية ، جامعة زيان عاشور الجلفة 2017 ، ص 33

[2]- عبد الواسع عبد الغني المخلافي ،**إدارة الجودة الشاملة و دورها في تحقيق الإصلاح الإداري** ، رسالة ماجستير ، جامعة دمشق ، 2006 ، ص: 230

المطلب الأول: مفهوم الإصلاح الإداري

تم تعريف الإصلاح الإداري بتعريفات عديدة نذكر منها:

عرف مؤتمر الإصلاح الإداري في الدول النامية الذي عقدته هيئة الأمم المتحدة بجامعة ساسكي البريطانية لعام **1971** عملية الإصلاح الإداري على أنها " حصيلة الجهود ذات الإعداد الخاص التي تهدف إلى إدخال تغيرات أساسية في المنظمة الإدارية العامة من خلال إصلاحات على مستوى النظام ككل "[1].

وهناك من عرف الإصلاح الإداري بأنه " جهد سياسي وإداري واقتصادي وثقافي هادف لإحداث تغيرات أساسية ايجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات، تحقيقا لتنمية قدرات وإمكانيات الجهاز الإداري بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة والفاعلية في انجاز أهدافه "[2].

وهناك من عرف الإصلاح الإداري " عملية تكييف الإدارة مع المستجدات في ركائز الإدارة الأساسية و الأشخاص وأساليب العمل، وهي عملية أساسية تعتمد على أشخاص مهيئين "[3].

يتضح من التعريفات السابقة أن جميع التعريفات التي عرفت الإصلاح الإداري تتفق على أن الإصلاح الإداري عبارة عن جهد جماعي منظم يستهدف إحداث تغييرات هيكلية في الجهاز الإداري القائم بهدف زيادة فعاليته،بما يتناسب مع الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة من خلال تحسين أساليب العمل، و تأهيل وتدريب الأفراد الذين يقودون العملية الإدارية وتهيئة البيئة القانونية والتشريعية المناسبة التي ترفع من إمكانية الجهاز الإداري وتحسين مستوى أدائه .

المطلب الثاني: عوامل نجاح الإصلاح الإداري و دوافعه

يعد الإصلاح الإداري احد الركائز الأساسية لتطوير المؤسسات وتعزيز كفاءتها، حيث يهدف إلى تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية والمساءلة، يعتمد نجاح الإصلاح الإداري على مجموعة من العوامل مثل وضوح الرؤية والأهداف، القيادة الفعالة واستخدام التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة إلى إشراك الموظفين و المجتمع في عملية التغيير، أما دوافع الإصلاح فتبع من الحاجة إلى مواكبة التطورات الاقتصادية والاجتماعية ، وتحقيق العدالة في تقديم الخدمات وتعزيز ثقة المواطنين في الإدارة العامة، ومن خلال توافر هذه العوامل و الدوافع يمكن للإصلاح الإداري أن يحقق نقلة نوعية في إدارة المؤسسات وتحسين جودة الخدمات للمجتمع .

---

[1]- صبري احمد شبلي ،**دور الحوكمة في الإصلاح الإداري**– دراسة مقارنة بين الدنمارك و لبنان - ، رسالة ماجستير،كلية القانون والسياسة ، الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2013 ، ص: 20

[2]- ساسي محمد احمد البحيري ،**مداخل الإصلاح الإداري - التطوير التنظيمي و التدريب و تقييم الأداء**- ، رسالة ماجستير ، لندن، المملكة المتحدة ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي،2011 ، ،ص: 32

[3]- المرجع نفسه، ص 32 .

أولا: عوامل نجاح الإصلاح الإداري

يتوقف نجاح جهود الإصلاح الإداري على توفير العديد من العوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية و الثقافية نذكر منها على سبيل التبيان لا الحصر النقاط التالية [1]:

- بناء دولة القانون والمؤسسات التي يسودها تطبيق القانون بمنأى عن الاستغلال والرشوة والمظاهر السلبية الفاسدة، وان يحظى هذا التوجه بدعم مباشر من أعلى قمة في السلطة التنفيذية، مع تعزيز استقلالية القضاء و ترسيخ الديمقراطية وحماية حقوق الإنسان.

- الاهتمام بالعنصر البشري من خلال بناء نظام كفء للتعيين على أساس الكفاءة، والقدرة على تحمل المسؤولية وإقرار منظومة تخطيط المسار الوظيفي على أساس الكفاءة وحدها دون غيرها .

- تفعيل الإجراءات الإدارية المتبعة في الإعداد لتولي الوظيفة العامة، بما يخلق فرصا متساوية لجميع الموظفين من حيث شروط التقديم للوظائف لعامة، واختيار الكفاءة وإجراء امتحانات اللغة والثقافة خاصة في الدوائر الحساسة،أو التي تمثل أجهزة الدولة، بالإضافة إلى الاستعلام الكافي عن السيرة الذاتية والحياتية للمتقدم الوظيفية والتحقق من نزاهته وسمعته قبل تولى الوظيفة المطلوبة .

- تحقيق التوازن بين الحقوق والواجبات تجاه الأشخاص المعنيين وبين بعضهم البعض مع تطبيق مبدأ التوازن بين الثواب والعقاب في محاربة الفساد ومحاسبة المتضررين من أداء واجباتهم .

- تكليف الأشخاص والكفاءة والنزاهة المطلوبة من الناحية العلمية والعملية والذين يملكون المهارات، مع مراعاة اقتصار الكفاءة على توفر المؤهلات ذات الطابع الأكاديمي فقط، بل يجب أن يتمتع الشخص المرشح للوظيفة العامة الاستعداد الذاتي على استخدام مؤهلاته المكتسبة في استثمار جميع الطاقات البشرية المتوفرة لديه، وجعلها تعمل كفريق واحد في انجاز الأعمال الموكلة إليه وكذلك قدرته على التعامل بكفاءة مع المشكلات و التحديات التي تواجهه أثناء تنفيذ الخطط والبرامج الموضوعة .

- إعادة تقييم الدورات والأنظمة المطبقة وإعادة هيكلتها بما يحقق رفع كفاءة الأداء، ودراسة سير الأعمال وسرعة الانجاز، وهو ما يتطلب تقوية إجراءات وأنظمة الضبط والرقابة الداخلية للحد من الخروقات التي تؤدي إلى الفساد المالي والإداري .

- بناء أنظمة فعالة تقوم على الاستخدام الواسع للأجهزة والمعدات المتطورة وصولا إلى تطبيقات الحكومة الإلكترونية، لتحقيق السرعة والدقة في انجاز الأعمال وخدمة المواطنين .

- وضع برامج تدريبية مدروسة لرفع كفاءة الفاعلين من الناحية المهنية والسلوكية في ضوء دراسة الاحتياجات التدريبية الفعلية وإعداد البرامج المناسبة لها.

1- سحر عبدا لله الحملي، **الإصلاح الإداري مفهومه وآليات تطبيقه- دراسة مقارنة-** ،المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، مصر ، العدد 10 ، 2013 ، ص:339 .

- إنشاء هيئات ومراكز قياس وتقييم الأداء التي تعني بمراقبة ومراجعة وتقييم أداء الأجهزة الحكومية وتقييم نوعية الخدمات والسلع المقدمة للمواطنين، والتأكد من أنها مطابقة للمواصفات والمقاييس المتفق عليها وكذلك الإشراف على إعداد المناقصات العامة، وشروط الدخول فيها لضمان الاستخدام للموارد المالية بما يضمن المحافظة على درجة عالية من الجودة في السلع والخدمات المقدمة للجمهور .

- العمل على إشراك أكثر من جهة للقيام بمهمة توفير السلع الاستهلاكية للمواطنين من شركات القطاع العام و الخاص، بما يساهم في توفير أفضل الخدمات للمواطنين مع تحقيق أرباح مناسبة.

- تفعيل دور الغرف التجارية والصناعية في مراقبة حسن تنفيذ الأعمال طبقا للأصول والقواعد التجارية و الصناعية المتعارف عليها، ووضع ضوابط محددة لمحاسبة المقصرين مهنيا .

- إعادة هيكلة أجهزة الرقابة والتدقيق على نحو يخدم الانسجام فيها، وتوزيع مراحل الرقابة والتدقيق إلى مرحلة ما قبل وبعد الغرف، مع مراعاة تحقيق التكامل في عمل تلك الأجهزة ومنع الازدواجية في أداء أعمالها.

ثانيا: دوافع الإصلاح الإداري

يمكن حصر دوافع الإصلاح الإداري في أربع محاور أساسية وهي [1]:

1- الدافع الاقتصادي: يبرز الإصلاح الإداري كضرورة في نطاق التغيرات الاقتصادية التي شهدتها معظم بلدان العالم في إطار ما يعرف بالتحرر الاقتصادي وانفتاح السوق، إن مثل هذا التغيير يتم إدخاله على السياسات الاقتصادية ويتطلب بالمقابل تغييرا أو إصلاحا جوهريا في الإدارة الحكومية في الاتجاه الذي يتوافق مع هذه السياسات وذلك من خلال إعادة تشكيل ادوار الجهاز الحكومي .

2- الدافع السياسي : وهذا ما فرضته الإدارة السياسية التي مازالت تسعى جاهدة منذ الاستقلال كي تستطيع أن تحقق التقدم في شتى المجالات ولا سيما المجال الإداري، لان كل القطاعات مرتبطة بالجهاز الإداري لأنه عصب كل القطاعات، لذا يجب عليها تطوير الجهاز الإداري وجعله يواكب التطورات الحاصلة في مجال عصرنة الإدارة العمومية .

3- الدافع الاجتماعي: فرضتها جملة من التحولات الاجتماعية التي تعرفها البلاد والتي منها تطلعات المجتمع لمستوى معيشي أفضل، الإحساس المجتمعي لأعراض العجز التي يعاني منها الجهاز الإداري والضغط الشعبي لتحسين الخدمات وتحقيق العدالة الاجتماعية.

[1]- بوزيدينائل، حواش الهادي، مرجع سابق ، ص: 35

4- الدافع الإداري: وفي ذلك إطار تجديد قدرة الجهاز الإداري على تقديم مستويات أفضل من الأداء لا سيما و أن جهازنا الإداري يعاني الكثير من مظاهر العجز والخلل، وهو ما ولد أزمة ثقة بين المواطن وأجهزة الإدارة العامة والنابعة أصلا من عدم رضي المواطن عن الخدمات التي تقدمها الإدارة .

وعلى العموم يمكن حصر أهم دوافع الإصلاح الإداري التي تتمحور حول الحاجة إلى تحسين أداء الأجهزة الحكومية، وزيادة فعاليتها لمواكبة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية في النقاط التالية:

- **تحسين كفاءة الأداء**: يهدف الإصلاح إلى تقليل البيروقراطية وتبسيط الإجراءات ورفع جودة الخدمات المقدمة للمواطنين .
- **مواكبة التغيرات الاقتصادية:** مع تطور الاقتصاد وزيادة المنافسة يصبح من الضروري تحديث الإدارة العامة لتكون أكثر مرونة وكفاءة .
- **تعزيز الشفافية والمساءلة**: يساهم الإصلاح في مكافحة الفساد وترسيخ مبادئ الحكم الرشيد.
- **التحول الرقمي و التكنولوجيا**: الحاجة إلى دمج التقنيات الحديثة في الإدارة الحكومية لتحسين سرعة ودقة اتخاذ القرارات.
- **الضغوط السياسية والاجتماعية** : تزايد مطالب المواطنين بتحسين الخدمات العامة يدفع الحكومات إلى تبني إصلاحات هيكلية .
- **الالتزامات الدولية:** تسعى الدول إلى تحسين أدائها الإداري لتلبية متطلبات الدولة والاستثمارات الأجنبية.

المطلب الثالث: مراحل الإصلاح الإداري ومعوقاته

الإصلاح الإداري هو عملية مستمرة تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية الأجهزة الحكومية من خلال تطوير الهياكل التنظيمية وتبسيط الإجراءات وتعزيز الشفافية والمساءلة، تمر هذه العملية بعدة مراحل تبدأ بتشخيص المشكلات القائمة ثم وضع خطط الإصلاح، يليها التنفيذ الفعلي والتقييم المستمر لضمان تحقيق الأهداف المرجوة ، ومع ذلك يواجه الإصلاح الإداري العديد من المعوقات مثل المقاومة للتغيير والبيروقراطية المعقدة ونقص الموارد بالإضافة إلى غياب الإرادة السياسية، مما يستدعي استراتيجيات مدروسة للتغلب عليها وضمان نجاح الإصلاحات.

أولا: مراحل الإصلاح الإداري

لا يمكن انجاز عملية الإصلاح المنشودة بنجاح دون أن تكون الجهود الإصلاحية محصورة ضمن إطار معين له سماته ومعاييره الخاصة المقيمة للأداء الإصلاحي العام، ولضمان نجاح عملية الإصلاح الإداري لابد من إتباع مجموعة من الخطوات والإجراءات المتتالية والمتناسقة مع بعضها البعض نلخصها فيمايلي[1]:

1- الإحساس بالحاجة للإصلاح الإداري:

حيث إن سوء الأداء بالعديد من المصالح العامة وضعف رضا المستفيدين من الخدمات وتعقيد الإجراءات والتضخم الوظيفي وضعف مستويات المديرين وشيوع ظواهر السلبية وعدم الانضباط وغيرها، يعطي شعورا بالوضع القائم الغير المرغوب فيه والحاجة إلى تغييره للوصول لما نريد، فالإصلاح ليس هدف إنما وسيلة للوصول إليه .

2- صياغة الإستراتيجيات ووضع الأهداف:

حيث يتم في هذه المرحلة تحديد ماذا نأمل أن نحقق من الإصلاح الإداري (رؤية)، ولماذا الإصلاح الإداري (رسالة)، ماذا يجب أن نحقق (الأهداف)، وكيف يتم وضع وصياغة الإستراتيجيات المناسبة .

تعتبر هذه المرحلة من أكثر المراحل صعوبة لوجود أولويات عديدة حسب المستفيدين وتفاوت واختلاف وجهات النظر بشأنها وبشان وسائل التنفيذ، ويمكن القول أنه مهما اختلفت وتعددت الإستراتيجيات والمفاهيم فإن الأهداف إما أن تتعلق بتحقيق مزيد من الرقابة، أو مزيد من اللامركزية أو تعني بالعنصر البشري أو بالقوانين أو الوسائل التقنية وغيرها.

3- مرحلة تطبيق الإصلاح الإداري وتنفيذه:

هذه المرحلة أيضا تكتنفها الصعوبة كون كل طرف من الجهاز الإداري يحاول مقاومة عملية التغيير إذا ما أثرت على مصالحه الشخصية وحدت منها، وهناك أساليب يمكن إتباعها من أجل الإصلاح مثل أسلوب الصدمة الفجائية الذي طبقته اليابان وحقق نجاحا باهرا حيث وبعد الحرب العالمية الثانية قامت بتسريح **15000** موظف دفعة واحدة من الجهاز الإداري، للتأكيد على جدية عملية الإصلاح من أجل إحداث تغييرات جذرية في مؤسساتها واقتصادها خلال فترة قصيرة، يعتمد هذا الأسلوب على تنفيذ إصلاحات كبيرة ومتسارعة بشكل مفاجئ، مما يجبر المجتمع والمؤسسات على التكيف السريع مع الوضع الجديد دون إعطائهم فرصة للمقاومة التدريجية، وهناك الأسلوب التدريجي للإصلاح أي تهيئة وتأهيل الجهاز الإداري تدريجيا للقيام بعملية الإصلاح والتمهيد المناسب له من خلال نشر أهدافه وأغراضه بين مختلف مستويات العاملين في الجهاز الإداري قبل

[1]- بوزيدي نائل ، حواش الهادي ، مرجع سابق ، ص : 35.

البدء به ومثال على هذا الأسلوب التجربة الفرنسية في إصلاح هياكل ونظم الإدارة والرقابة على مرفقي الكهرباء والغاز ويعتبر هذا الأسلوب الأكثر ملائمة وفعالية في الدول النامية .

4- الرقابة والتقويم على الإصلاح الإداري:

فإما أن تكون الرقابة بعد الانتهاء من عملية الإصلاح وتدعى عندها عملية الرقابة اللاحقة حيث يتم قياس ما تحقق ومقارنته مع المعايير المستهدفة للحكم على نجاح عملية الإصلاح، أوأن تكون رقابة متزامنة مع جهود الإصلاح تقوم على تقويم الاعوجاج في عملية التنفيذ عن المخطط له بالاعتماد على التغذية العكسية للمعلومات مما يؤدي بالنهاية للوصول لما هو مطلوب [1].

هذا وتعتبر عملية الرقابة عملية شاقة في كثير من الأحيان لتعدد الأهداف المطلوب الرقابة عليها، وأحيانا عدم تحديدها بشكل دقيق وكمي، ومن المهم فعلا أن تتزامن الرقابة الفنية لكل مرحلة مع الرقابة السياسية الكلية على الأداء النهائي لعملية الإصلاح.

5-مرحلة الاستدامة و التطوير المستمر:

وهذا من أجل التأكد من استمرار التحسينات وتجنب العودة إلى الممارسات القديمة، مع تبني ثقافة الابتكار والتطوير المستمر داخل المؤسسات، ومراجعة الإصلاحات بشكل دوري لتحديثها وفق المتغيرات الجديدة .

ثانيا: معوقات الإصلاح الإداري

هناك العديد من المعوقات والتحديات التي تواجه عمليات الإصلاح الإداري وتعيق تنفيذ البرامج والخطط الموضوعة على أسس سليمة تضمن تحقيق الأهداف التي وضعت من اجلها أهمها مايلي[2] :

- عدم استقرار الوضع السياسي و الاجتماعي والاقتصادي مما ينعكس سلبا على الخطة القومية الموضوعة .

- عدم جدية الأجهزة الحكومية في تطبيق التوجيهات المركزية بشأن الخطط الموضوعة وانغماسها في أمور ثانوية تبعدها عن الهدف المركزي، رغم توفر الإمكانيات ورغبة الكثيرين في عملية الإصلاح الإداري في مختلف المستويات الإدارية.

- عدم وضوح الأهداف المطلوبة في عملية الإصلاح الإداري، مما يؤدي إلى حدوث إرباك يعيق توجه المسار الصحيح ويحدث انحرافا في تطبيق الخطط الموضوعة .

[1]- بوزيدي نائل ، حواش الهادي ، مرجع سابق ، ص : 35.
[2]- د .سحرعبدا للهالحملي، مرجع سابق ، ص:342 .

- وجود طبقة من الموظفين في مختلف المستويات الإدارية ارتبطت مصالحها بالفساد والانحراف الإداري و قسم منها يحتل مواقع بارزة، تطيح بكل البرامج الموضوعة وتحاول إفشال أية محاولة للإصلاح الإداري، مما يخلق أجواء من انعدام الثقة بالنفس وتسود حالة من اليأس بحيث يعتبر الجميع أن انتشار الخلل وتجسيده و القضاء عليه أصبح حلما غير قابل للتحقيق .

- انشغال الناس بالطابع الاستهلاكي متأثرين بالدعاية الغربية، والابتعاد عن الدافع الوطني وعدم مساعدة الحكومات في تطبيق عمليات وبرامج الإصلاح الإداري.

- ضعف التوجيه الأسري وحصر تفكير رب العائلة على توفير متطلبات الحياة المعيشية لأفراد أسرته، مما يجعل وقته ضيقا ومحصورا، فلا وقت لديه لمتابعة الأبناء وتوجيههم وتربيتهم على أسس سليمة ومتكاملة.

- كثافة التوجيه الإعلامي الغربي والتي تعمل على إبعاد الناس عن القيم والمبادئ الأخلاقية مما يؤدي إلى إهمال الأمور الحساسة والمهمة والمصيرية للمجتمع، والاكتفاء بأمور هامشية وغير نافعة في عملية الإصلاح الاجتماعي .

- ضعف البرامج التعليمية والتربوية التي تؤدي إلى نشوء أجيال متعلمة سطحيا ينقصها الوعي والقدرة على معرفة الطريق الصحيح لبناء مستقبلها،بسبب انغماس المجتمع بالانترنت والفضائيات والابتعاد عن الموروث الحضاري للأمة، الذي يجسد الأخلاقيات والمعايير النظيفة والسليمة المستنبطة من الشرائع السماوية والقيم الأخلاقية .

- نشوء طبقة واسعة من الناس غير المتعلمة وغير واعية، تحاول أن تكسب وتثرى بشكل سريع بأساليب ملتوية وتشجيع البقية على الكسب غير المشروع، والانحراف عن المبادئ الأخلاقية مما يؤدي إلى وجود طبقيتين في المجتمع أحداهما فقيرة ومحرومة وأخرى غنية .

- تعاقب المديرين على الوظيفة الواحدة في فترات قصيرة مما يفقد القرار أحد أركانه القبول والتوقيت.

المطلب الرابع: مداخل الإصلاح الإداري واستراتيجياته المختلفة

أولا: مداخل الإصلاح الإداري

هناك عدة مداخل إدارية يتبناها الباحثون حول عمليات الإصلاح الإداري أهمها مدخلان رئيسيان هما:

1- المدخل الشمولي

يقوم هذا المدخل على أساس استخدام النظام المفتوح، والذي يعني بدراسة الظواهر الإدارية في إطار تفاعلها مع البيئة المحيطة، حيث يتم النظر إلى عملية الإصلاح كجزء لا يتجزأ من الأوضاع السياسية و الاقتصادية والاجتماعية، إذ لا يمكن أن يتصور إمكانية تحقيق نجاح كامل لجهود الإصلاح دون أن يكون جزء من إستراتيجية شاملة للإصلاح، وأنصار هذا النهج ينظرون إلى الجهاز الإداري كوحدة متكاملة لا يمكن تجزئته أو معالجة مشاكله بأساليب وحلول جزئية كما أن هذا المنهج لا يقبل أسلوب التدرج أو عملية الترميم الجزئي للجهاز الإداري [1].

ويقوم هذا المنهج على عدة محاور منها مايلي :

- تقليص حجم العمالة الحكومية، مع التركيز على إدخال تغيير جوهري على أسلوب أداء الأجهزة الحكومية و تطوير مهارات العاملين فيها.
- الإدارة الحكومية بأسلوب وعقلية القطاع الخاص، وذلك من خلال تبني عدة عناصر وقواعد مستمدة من اقتصاديات السوق داخل الجهاز الإداري مثل المنافسة وتحديد رسالة المنظمة، التركيز على النتائج وليس المدخلات .
- خصخصة الوحدات الحكومية، ويستند هذا الأسلوب إلى تفعيل آليات السوق، وما يؤدي إليه من تفعيل لعناصر المنافسة ورفع كفاءة المعاملات وزيادة فعالية الأداء .

ويتوقف نجاح هذا المنهج على عدة عوامل أهمها مايلي[2] :

- الإرادة السياسية بمعنى تبني القيادة السياسية لهدف التغيير والتطوير الإداري الشامل.
- المقومات المجتمعية الكلية التي تدعم وتؤازر إصلاح نظم إدارة الجهاز الحكومي .
- فعالية الدور الرقابي الخارجي للمؤسسة التشريعية وغيرها من مؤسسات الرقابة الخارجية على الحكومة .
- تطوير وتغيير نظم التعليم والبناء الاجتماعي (هيكل القيم والسلوكيات السائدة) .
- تضافر الجهود التطويرية لتنمية الجوانب المجتمعية الأخرى السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

2- المدخل الجزئي:

يرى أنصار هذا المنهج ضرورة إتباع أساليب جزئية مرحلية لمعالجة المشكلات التي تواجه الجهاز الإداري، من خلال التركيز على إصلاح الهياكل التنظيمية، وتبسيط الإجراءات ولذا فإن أنصار هذا المنهج

[1]-د .سحر عبدا لله الحملي ، مرجع سابق، ص: 345 .
2- عبد الفتاح محمد علي الفرجاني، **واقع استراتيجيات الإصلاح الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني**، رسالة ماجستير،فلسطين،2008 . ص :38

ينظرون إلى الإصلاح الإداري كعملية ترميم للأجزاء المكونة للجهاز الإداري، كما يرون أن الأخذ بمبدأ التدرج سيؤدي إلى إصلاح الجهاز الإداري بشكله الكلي، ولكن يعاب على هذا المدخل أنه قد يخدم مصالح ضيقة في المنظمة كتعديل الهياكل التنظيمية والتوسع وإضافة وحدات إدارية، أو تحسين أوضاع القيادات الإدارية العليا دون أن يكون هناك تغيير حقيقي في نمط وسلوك الجهاز الإداري ككل[1].

ويقوم هذا المنهج على عدة محاور رئيسية أهمها مايلي :

- الكشف عن الأوضاع الإدارية الحالية والقيام بدراستها وتحليل عواملها المختلفة .

- تحديد مصادر المشكلات وأسباب التخلف الإداري .

- التعرف على المتغيرات المؤثرة والمسببة للتخلف الإداري .

- اكتشاف وسائل وأساليب الإصلاح الإداري والمقارنة بينها واختيار الأنسب للمعطيات والظروف السائدة.

- المتابعة وتقييم النتائج.

ثانيا : استراتيجيات الإصلاح الإداري

هناك عدة استراتيجيات تتبع عالميا لتطبيق عمليات الإصلاح الإداري أهمها مايلي[2] :

1- إستراتيجية الإصلاح الجزئي:

وتقوم هذه الإستراتيجية على توجيه جهود الإصلاح نحو عدد قليل من العناصر والمنظمات المستهدفة في عملية الإصلاح، وتقوم هذه الإستراتيجية عادة بالتركيز على أربعة عناصر هي : مستوى الهيكلة، مستوى العنصر البشري، مستوى طرق وأساليب العمل، الأنظمة والتشريعات .

2- إستراتيجية الإصلاح الأفقي:

وتقوم هذه الإستراتيجية بالتركيز على عدد قليل ومحدود من العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي لكنها تطبق على كل منظمات الجهاز الحكومي أو قطاعاته، وتعتبر قاصرة أيضا لعدم شمولها، على سبيل المثال لا الحصر قد تركز هذه الإستراتيجية على تصحيح سلم الأجور والمرتبات، أو وضع الهياكل التنظيمية وتطويرها آو إجراء تقييم للوظائف في جميع قطاعات الجهاز الحكومي .

3- إستراتيجية الإصلاح القطاعي:

1- عبد الفتاح محمد علي الفرجاني، مرجع سابق ، ص: 38
2- بوزيدي نائل ، حواش الهادي ، مرجع سابق ، ص 37 .

وتقوم هذه الإستراتيجية بانتقاء جميع العناصر الحرجة المكونة للأداء داخل المنظمات الحكومية المختارة، ويتم تجربة برامج الإصلاح التي ستطبق على تلك العناصر قبل تعميمها على بقية العناصر، وذلك من خلال تشكيل لجنة لتجربة الإصلاحات المطلوبة على المستوى القطاعي أو الجغرافي، وهي بذلك تعتبر طريقة إدارية مؤقتة للإصلاح تتناسب مع عادات وممارسات عمل الموظفين والوسائل القانونية والإنسانية التي تقوم بها .

المبحث الثاني: أساسيات حول الخدمة العمومية

مع التقدم السريع للعالم الاقتصادي أصبح قطاع الخدمات يشغل اهتمام العديد من المنظمات نظرا للدور الذي يلعبه في دعم الاقتصاد كونه مورد هام لدخل الدولة، وتعتبر الخدمة العامة من خصوصيات السياق العمومي، هذا الأخير الذي أصبح يحظى باهتمام الباحثين والدارسين فيما يخص مردودية القطاع العام و دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات العامة .

ومن هذا المنطلق ونظرا لأهمية الخدمات العمومية في دراسة التسيير العمومي، سنحاول التطرق لعرض ماهية الخدمة العمومية من خلال تناولنا لها من مختلف الجوانب.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وخصائصها

أولا: مفهوم الخدمة العمومية

هناك عدة تعاريف للخدمة العمومية فيمكن تعريفها بأنها عبارة عن أنشطة غير ملموسة تحدث من خلال عملية تبادلية للمنافع بين الطرفين، وقد تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس مع عدم إمكانية نقل ملكيتها.

ويمكن تعريف الخدمة العمومية بأنها " محصلة نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات المواطنين سواء من طرف مؤسسات القطاع العمومي أو مؤسسات القطاع الخاص، وهذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية كما تكون هذه الخدمة مباشرة أو غير مباشرة من طرف مسؤولين لضمان تحقيق المساواة والاستمرارية في تقديم نشاط أي خدمة عمومية "[1].

لقد تطورت فكرة الخدمة العمومية مع بعض القانونيين الفرنسيين على غرار ليون ديجي(1859-1928) ، ولويس رولان (1877-1956) الذين يحملون انشغالات ورؤى مختلفة، وقد ساهم كل واحد منهم في إثراء مذهب الخدمة العمومية استنادا لتوجهاتهم المختلفة .

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق ، ص 22.

يعتبر ديجي الخدمة العمومية هي أساس وحدود السلطة الحكومية، اشتهر بتطوير نظرية التضامن الاجتماعي التي تعارض فكرة الحق المطلق للدولة، حيث يرى أن الدولة ليست كيانا سياديا بذاته، بل هي مجرد أداة لتحقيق التضامن بين الأفراد داخل المجتمع من أبرز أفكاره:

- **رفض فكرة السيادة المطلقة**: اعتبر أن الدولة ليست ذات سلطة مطلقة ، بل يجب ان تستمد شرعيتها من دورها في تحقيق العدالة الاجتماعية 1.

- **التضامن الاجتماعي كأساس للقانون**: أكد أن القانون لا يجب أن يستند فقط إلى إدارة الدولة، بل إلى الحاجة الفعلية للتعاون بين الأفراد داخل المجتمع[2].

- **الوظيفة بدلا من الحق**: بدلا من النظر إلى السلطة على أنها حق أكد أن كل سلطة هي وظيفة تخدم المجتمع بما في ذلك سلطة الدولة والمسؤولين فيها [3].

أثرت أفكار ديجي في الفقه القانوني الحديث، خاصة في تطوير مفهوم دولة القانون حيث تكون السلطة مقيدة بالقانون لتحقيق مصلحة المجتمع.

أما عن لويس رولان وهو أحد الفقهاء الفرنسيين البارزين في مجال القانون العام اشتهر، بوضع مبادئ المرافق العامة والتي تعتبر من الأسس القانونية لتنظيم عمل المرافق العامة في الدولة أهم مبادئه[4]:

- **استمرارية المرفق العام**: يجب أن تستمر المرافق العامة في العمل دون انقطاع لتلبية احتياجات المواطنين.
- **مبدأ التكيف المستمر أو المرونة**: يجب أن تتكيف المرافق العامة مع الظروف و التطورات لضمان فعاليتها.
- **المساواة أمام المرافق العامة**: يجب أن يحصل جميع المواطنين على خدمات المرافق العامة دون تمييز.

ويحدد معجم المصطلحات القانونية، الخدمة العمومية في معناها المادي على أنها نشاط يهدف إلى تلبية حاجة المصلحة العامة، وعلى هذا النحو يجب توفيرها ومراقبتها من قبل الإدارة لأن التلبية المستمرة و المتواصلة للحاجات لا يمكن ضمانها من أية جهة من غير الإدارة .

كما أن ليون بيرناردي فرنسي هو الأخر ساهم في تحديد مفهوم الخدمة العمومية من خلال وضع ثلاث معايير أساسية وهي[5] :

---

[1]-ليون ديجي ،**الدولة و القانون** ، ترجمة كمال درويش ، دار النهضة العربية ، مصر ، 1982 ، ص: 47.

2-Léon Duguit ,**les Transformations Générales du Droit Privé Depuis le Code Napoléon** , Paris, Armand Colin, 1912,p20

[3]- ليون ديجي، **نظرية القانون في الدولة الحديثة**، ترجمة عبد الحسين الجبوري، مطبعة بغداد ، 1975 ، ص : 95 .

[4]- رولان لويس، **مبادئ القانون الإداري**،ترجمة سعيد جميل عويدات ، بيروت ، منشورات الحلبي الحقوقية ، الطبعة الثانية ، 2006 ، ص:110-112.

[5]- ليون بيرناردي، **مبادئ القانون الإداري**، ترجمة محمد بدران ، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت ، 2004 ، ص : 127/125.

- **ارتباط النشاط بالمصلحة العامة**: أي أن النشاط الذي يعتبر خدمة عمومية يجب أن يكون موجها لتحقيق منفعة عامة.

- **خضوعه لسلطة الدولة أو الرقابة العامة**: أي أن الخدمة العمومية لا تخضع فقط للقواعد العادية للقانون الخاص بل تتمتع بقواعد قانونية مميزة تحكمها.

- **تمتعه بامتيازات السلطة العامة**: أي أن النشاط الذي يعتبر خدمة عمومية يجب أن يكون خاضعا لإشراف ورقابة السلطات العامة لضمان تحقيق أهدافه بشكل عادل وفعال.

كل هؤلاء ساهموا في بلورة مفهوم الخدمة العمومية، حيث ركز ديجي على البعد الاجتماعي، ورولان على المبادئ الأساسية لتسيير المرافق العامة، ووضع برناردي معايير قانونية لتحديد طبيعة الخدمة العمومية .

ثانيا : خصائص الخدمة العمومية

تتمثل خصائص الخدمة العمومية فيمايلي[1]:

1- اللاملموس: تتصف الخدمات بكونها غير ملموسة، حيث أن المستهلك لا يمكن أن يلمسها آو يتذوقها أو يراها، وتعتبر اللاملموس من أهم الصفات التي تميز الخدمات عن السلع ونستطيع القول أن هذه الخاصية جعلت الإعلان عن الخدمات وترويجها أقل استعمالا مقارنة بالإعلان عن المنتجات، لذا فان الاهتمام بتطوير أهمية الخدمة يكون من خلال إظهار المنافع التي ستعود على المستفيدين من استخدامهم لها، وينتج عن هذه الخاصية صعوبة التمييز بين الخدمات المتنافسة قبل الحصول عليها كالخدمات الفندقية، وبالتالي يصبح سعرها عند الرغبة في الحصول عليها هو معيار جودتها مثل الفنادق المصنفة والفنادق غير المصنفة .

2- التلازمية: نعني بالتلازم ذلك الارتباط الموجود بين الخدمة وبين مقدمها، حيث يصعب في بعض الأحيان الفصل بينهما، إذ هناك تزامن لحظي لعملية تقديم الخدمة واستهلاكها، وهذا الأمر لا ينطبق على السلع التي يتم إنتاجها بعيدا عن السوق والمستهلكين غير أننا نستثني في هذه الخاصية بعض الخدمات التي أصبحت تقدم دون أن يكون للطرف الإنساني أي أثر أو دخل في تقديمها، ونذكر كمثال على ذلك بطاقات الائتمان، ويعود هذا بطبيعة الحال إلى التطورات التكنولوجية وما أحدثته من تغير في الواقع التعاملي للأفراد، كما أن تواجد مقدم و طالب الخدمة معا يؤثر على النتائج المتوقعة من الخدمة مثلا الحلاقة والطب، وهذا ما يجعل منظمات الخدمات تسخر إمكانياتها لتطوير مهارات مقدمي الخدمة لتنعكس إيجابا على عملية تقديمها ولتحقيق ميزة تنافسية لخدمته.

[1]-بن عيسى ليلي ،**أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي** ، رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ،2006 ، ص : 04-05 .

3- التباين في تقديم الخدمة: إن خاصية التباين موجودة مادامت الخدمات تعتمد على مهارة أو أسلوب وكفاءة مقدميها ومكان وزمان تقديمها، وهذا ما يعطيها ميزة عدم الثبات وأحيانا يكون التباين في تقديم الخدمة من قبل نفس الشخص، ويرجع توفر هذه الخاصية إلى :

- اشتراك العميل في إنتاج الخدمة باحتياجاته الخاصة والمميزة .

- اختلاف مهارات وقدرات المنتج في إنتاج ذات الخدمة من عميل لآخر .

- إن عنصر الخطأ في إنتاج الخدمات يكون بدرجة أكبر من حالة إنتاج السلع المادية .

4-عدم قابلية الخدمة للتخزين: تمتاز الخدمات بكونها غير قابلة للتخزين وهي مربوطة بدرجة اللاملموس، فكلما توفرت هذه الأخيرة في الخدمة كلما انخفضت فرصة تخزينها، وبهذا تقل تكلفة التخزين وهي نتيجة ايجابية لهذه الخاصية .

من الشائع أن الخدمات تنتهي منفعتها بتقديمها في كل مرة حيث يصعب الاحتفاظ بها وتخزينها، وقد تتعرض بعض المنشآت إلى الخسارة لعدم الاستفادة من تقديمها للخدمات.

5-عدم الملكية: لا يمكن امتلاك الخدمة وبالتالي لا يمكن نقل ملكيتها من المقدم إلى المستهلك باعتبار أن هذا الأخير يحق له استعمال الخدمة لفترة زمنية معينة كاستئجار غرفة فندق أو استعمال مقعد طائرة أما ما يقابله في حالة شراء سلعة فإن المستهلك له الحق في استعمالها وامتلاكها والتصرف فيها .

6-استحداث المصلحة العمومية: وربطها بالميدان الاقتصادي والاجتماعي من أجل ضمان الحرية الاقتصادية دون الوقوع في أزمات اقتصادية و اجتماعية.

تحقيق المصلحة العمومية الإدارية وهي المصلحة التي تتطابق مع المصلحة الوطنية إلا أن السلطة العمومية تعتبرها مصلحة عمومية بإدارتها الصريحة وتسعى إلى تحقيقها[1].

المطلب الثاني: نظم وأنواع الخدمة العمومية

تعد الخدمة العمومية ركيزة أساسية في تسيير شؤون الدولة وتحقيق المصلحة العامة، حيث تهدف إلى تلبية احتياجات المواطنين وضمان رفاهيتهم عبر توفير خدمات أساسية مثل التعليم، الصحة، النقل، الإدارة، تعتمد هذه الخدمات على مبادئ الشفافية، المساواة والاستمرارية لضمان تحقيق العدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة .

أولا : نظم الخدمة العمومية

[1]-بن عيسى ليلي ، مرجع سابق ، ص: 05

تعتمد الدول على نظم مختلفة في إدارة الخدمة العمومية، حيث تحدد هذه النظم كيفية توظيف الموظفين العموميين وتسيير حياتهم المهنية، ومن بين أهم هذه النظم نجد نظام الخدمة العمومية المفتوح ونظام الخدمة العمومية المغلق.

1 - نظام الخدمة العمومية المفتوحة:

وهي التي تقدم خدمات نوعية حسب الطلب، وذلك وفق تحديد المهام الوظيفية من أجل تقديم خدمات محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، مقابل تحديد شروط لممارسة الوظائف العامة.

وما هو جدير الذكر هنا أن منظمات الخدمة العامة قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توفرها في المترشحين للوظائف العامة، إلى جانب إجراء مقارنة بين المتشابهة بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات، حيث تدون مهام كل وظيفة في كتيب خاص يسمى كتيب المهام .

يمتاز نظام الخدمة العمومية المفتوحة بجملة من الخصائص تتمثل في[1] :

أ- البساطة : ويظهر ذلك من خلال :

- لا تبذل المنظمة جهدا في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذا الإعداد.

- لا مسؤولية الإدارة عن التدريب أثناء العمل سواء بدورات تدريبية أو بغيرها، الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه حيث تنص مسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة المفتوح على الآتي :

- تصنيف الوظائف وتقييمها والإبقاء على هذا التقويم صالحا على الدوام .

- تقديم دراسات حول الرواتب، ومقارنتها بالرواتب التي تمنحها المؤسسات الخاصة، والتأكد من مدى استقطاب هذه الرواتب للموظفين الذين تحتاجهم المنظمة.

ب- مرونة النظام: تترجم حرية الإدارة في التخلي وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة، كما يعطي هذا النظام هامش حرية للموظف كي يبحث على وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله واستعداداته أو تضمن له عائد اكبر.

ج- اقتصادية النظام: تنبع اقتصاديات النظام من الاعتبارات التالية:

- التعيين في الوظيفة يتم وفق الاحتياجات الحقيقة للعمل، كما للإدارة حق الاستفادة من العناصر المتخصصة التي لم يتم إعدادها في القطاعات الأخرى، وبذلك تتجنب الإدارة التزامات الإعداد والترتيب.

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق ، ص 25.

- عنصر الانفتاح على المجتمع وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى، أما عيوب النظام المفتوح للخدمة العامة فتكمن في أنه يتطلب العمل بالمنظمات العامة نظام ما، وذهنية خاصة ومهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة، إضافة إلى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف التخصصات، تقوم بإعداد موظفين مؤهلين وتضمن توفيرهم للمنظمة العامة، وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام، بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات .

2- نظام الخدمة العامة المقفلة:

هو الذي يقوم بإعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل، ويستمر ذلك أثناء العمل من أجل الرقي بالقدرات و الكفاءات المهنية، من أجل تلبية الحاجات العامة.

و يرتكز نظام الخدمة العامة المقفلة على محورين هما كالتالي[1] :

أ- قانون الموظفين: هو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية، تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى، فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والإجازات والمنافع المادية والمعنوية المختلفة، كما يحدد أيضا كل المسؤوليات و الواجبات العامة لكل موظف، وتختلف الإجراءات الجزائية، كما يحدد أيضا كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف، وتختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العامة .

ب- حياة وظيفية متميزة: إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة ، فان النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل، استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المنظمة، وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة .

يمكن ذكر بعض المميزات التي يقوم عليها نظام الخدمة المقفلة فيمايلي :

- إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها .
- رعاية الموظفين وتنمية الحس الوظيفي لديهم، أي الشعور والالتزام بالمصلحة العامة .
- الإعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من عناصر بشرية، دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل، نظام التعليم السائد.

أما عيوب هذا النظام يمكن إجمالها في الآتي:

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق ، ص 26.

- صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات مما يضفي التعقيد في الهياكل الإدارية.
- إشكالية قياس حجم الإنتاجية، ومقارنته بين القطاع العام والخاص (إنتاجية الموظف) .
- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول، والإتكالية والقضاء على عنصر التجديد والابتكار، مع إشكالية الرواتب وإمكانية استقطابها للكفاءات والخبرات التي تحتاجها الإدارة وتمثل إدارة شؤون الأفراد نموذجا آخر لنظام الخدمة المقفلة، حيث أن ما يلاحظ على نظام الخدمة العمومية في فرنسا مثلا هو منحه صفة الموظف العام للمستخدمين في المرافق الحكومية التقليدية، التعليم، الصحة، الأمن ...الخ، ومع ظهور بعض النشاطات الجديدة عن تطور مؤسسات الإدارة شملت صفة الموظف العام العاملين في وظائف ذات علاقة بالنظام الاقتصادي، ويختص منهم ذوي الوظائف القيادية في هذه المؤسسات دون غيرهم من العاملين في المؤسسات الاقتصادية.

المطلب الثالث: مبادئ وأسباب أزمة الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة العمومية إحدى الركائز الأساسية للدولة، حيث تهدف إلى تلبية احتياجات المواطنين و ضمان المصلحة العامة، تقوم هذه الخدمة على مجموعة من المبادئ الأساسية أبرزها المساواة في لاستفادة من الخدمات دون تمييز، والاستمرارية لضمان توفير الخدمات بشكل دائم، والشفافية لضمان نزاهة التسيير، و تحقيق الثقة بين المواطن والإدارة .

أولا : مبادئ الخدمة العمومية

قام لويس رولاند بتنظيم هذه المبادئ بصفة متناسقة في شكل ثلاث مبادئ أساسية تسمى بقوانين رولاند ، وهي مبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية، مبدأ استمرارية الخدمة العمومية، ومبدأ التكييف الدائم للخدمة العمومية ، والتي تبقى مبادئ أساسية رغم التطور الذي يعرفه قطاع الخدمات، وهناك من يضيف لهما مبدأين أساسين وهما مبدأ المجانية وأحادية الخدمة العمومية [1].

1-مبدأ المساواة: يعتبر مبدأ المساواة من المبادئ الأساسية التي تثير انشغال المجتمعات المعاصرة كمبدأ الديمقراطية والعدالة أمام القانون المصرح بها في المراسيم المتعلقة بحقوق الإنسان، ويعني هذا المبدأ أنه متى توافرت لدى الأفراد المستفيدين من الخدمات العمومية الشروط التي يحددها قانون إنشائها وجبت المساواة بينهم في المعاملة تحقيقا لمبدأ المساواة أماما القانون .

يرتبط مبدأ المساواة بمبدأ حياد الخدمة أي توفير الخدمة العمومية بطريقة متماثلة دون اعتبار للاتجاهات السياسية والدينية والمصالح الخاصة، فمبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية يعني المساواة والعدالة في المعاملة

[1]-جمية ذهبية ،**الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية ـ دراسة حالة بلدية خنشلة** ـ مذكرة ماستر ،كلية الحقوق و العلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، 2016 ، ص : 70

ولا يعني إطلاقا مجانية تقديم الخدمة العمومية أو الحصول عليها، وهو ما يظهر جليا في الخدمات العمومية الاقتصادية التي يتطلب الحصول عليها تقديم مقابل نظير الحصول عليها .

2-مبدأ الاستمرارية: تهدف الخدمات العمومية إلى تلبية حاجات ذات منفعة عامة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها، لهذا فان ضمان الاستمرارية يعتبر مبدأ أساسيا لقيام الخدمة العمومية، ويعتبر مبدأ استمرارية الخدمة العمومية كامتداد لاستمرارية الدولة، لذلك فانه يتعين عليها بذل كل المجهودات لتجنب عدم الانتظام الذي ينتج عنه انقطاع الخدمة، كما أن مبدأ الاستمرارية هو مبدأ مفروض على مسيري الخدمة العمومية ، فالحفاظ على أداء مستمر للخدمة يشير إلى أن الاستفادة من الخدمة سوف يكون مرضيا للجميع، ومن بين حالات عدم الرضا مشكلة الإضراب في المؤسسات العامة، حيث نجد بعض القوانين قد حددت أو قيدت قانون الإضراب أو منعه في بعض القطاعات فهو يعتبر بالنسبة لمقدمي الخدمة العمومية خطأ يعاقب عليه إداريا و أكثر من ذلك يمثل جريمة عند ديجي .

3- مبدأ التكييف: ويطلق على مبدأ التكييف أيضا مبدأ قابلية التحول[1]، حيث يعتبر هذا المبدأ على أن الخدمة العمومية يجب أن تتوافق مع الحاجات الاجتماعية للصالح العام، وفي هذا الإطار يرى بعض الباحثين أن مبدأ التكيف ضروري لتطوير الخدمات العمومية، سواء في طريقة تنظيمها وفي أدائها بطريقة تتماشى مع كل فترة و يجب العمل على إرضاء الصالح العام بأكبر فعالية ممكنة، وينبغي القيام بعمليات تحديث الخدمة العمومية ومراعاة جودة الخدمة العمومية على ضرورة تطوير نوعية خدماتها، كما طرحت اقتراحات أخرى لبعض الكتاب وهي إضافة قاعدتين :

4- مبدأ الأحادية: وهي أن تشتغل المصلحة العمومية بالأخذ بالاعتبار فقط المصلحة العامة دون أي اعتبارات أخرى .

5- مبدأ المجانية: أن تشتغل المصلحة العمومية بدون مقابل قد تكون بمقابل في شكل مبالغ رمزية مثل المبالغ المسددة عند انجاز فحوصات في المستشفيات والعيادات العمومية .

ثانيا : أسباب أزمة الخدمة العمومية

يعود تراجع الدور الأساسي للمرافق العمومية إلى جملة من الأسباب مثلت تحديات عرقلت سير وكفاءة المرفق العام وقد اجتهد العديد من الباحثين في محاولة ضبط هذه الأسباب وتبيين مدى تأثيرها في أزمة الخدمة العمومية وبالتالي فهناك من يرجع أزمة التسيير العمومي إلى الأسباب التالية :

1- ضعف الأداء و الفعالية

[1]-جمية ذهبية، مرجع سابق ، ص:9

دفعت العديد من العوامل إلى ضرورة رفع أداء كفاءة المرافق والقطاعات العمومية، فالعديد من الدول المتقدمة وحتى النامية قد عرفت تغيرا جذريا على مستوى تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية باتجاه التقليص، غير أن ذلك لم يحقق النتائج المطلوبة بالنظر إلى عدم كفاءة القطاع العمومي من حيث مستوى الأداء و كفاءة استخدام الموارد المتاحة.

ولقد لعبت تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الحديثة وكذا العولمة، إضافة إلى أزمة مالية الدول والأنماط الجديدة في التسيير وتجديد الفكر الليبرالي دورا أساسيا في دفع القطاع العمومي إلي تبني ورفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة له من خلال الإصلاحات التي أدخلت على تسيير هذا القطاع [1].

2- تراجع دور الدولة

لقد كان دور الدولة لعقود كثيرة يأخذ طابع تامين خدمات الأمن و الدفاع الخارجي و القضاء و هو ما يعرف بالدولة الحارسة، وأول استعمال لهذا المصطلح كان سنة **1780** و ابتدأ من منتصف القرن **19** تزايد تدخل الدولة في المجالات الاقتصادية و الاجتماعية حيث أصبح دورها يشتمل على مايلي[2] :

- توفير الخدمات الأساسية للمجتمع .

- وضع القواعد العامة المنظمة للنشاط الاقتصادي .

- وضع نظام قضائي لحماية الحقوق واحترام التعاقدات .

- فرض الضرائب وفي منتصف السبعينات عرفت كثير من الدول المتقدمة أزمة حادة في اقتصادياتها تعود بواردها إلى غاية الستينات، وبالرغم من كل الإصلاحات إلا أن السياسات المطبقة لم تحقق النتائج المنتظرة، إذ مثلت عوامل الأزمة أسبابا حقيقة لدى أغلب المفكرين في بروز عملية تجديد الفكر الرأسمالي في تلك المرحلة حيث انطلقت بعض الرؤى الفكرية من تعاظم دور الدولة، وما تركه من آثار على مختلف المهام والأنشطة ، وقد كان سببا رئيسيا في تفاقم الأزمات التي وصلت إليها اقتصاديات الدول الغربية .

لقد صيغت نظريات جديدة في هذا المجال كنظرية الاختيارات العمومية **(Theory Public Choice)**، نظرية تكاليف الصفقات (**Theory Transaction Cost**)، نظرية الوكالة **(Theory Agency)**، نظرية الإدارة العامة الجديدة **(New Public Management-NPM)**، نظرية الحوكمة العامة(**Public Theory Governance)**، وقد عرفت هذه الأفكار الجديدة تطبيقا متزايدا لها في الدول الغربية، وكانت بريطانيا ، نيوزيلندا، الولايات المتحدة سباقة في هذا المجال، غير أن الدول الأخرى المتقدمة والنامية سارت فيما

[1]-بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق ، ص :28
[2]- نفس المرجع ، ص: 29

بعد نفس الاتجاه، الذي أدى إلى مراجعة أشكال تدخل الدولة، بما في ذلك طرق تسيير حتى المرافق ذات الطابع الإداري البحت، وذلك نظرا لاعتبار الطرق التقليدية للتسيير باتت غير فعالة ، وعلى القطاع العام اعتماد أشكال أقرب ما تكون إلى ممارسات المنظمات الاقتصادية الخاصة ، وآليات السوق1 .

كما نجد المفكر لوفار رومان الذي يرى أن التسيير العمومي مر بالعديد من المراحل إذ يقسمها إلى ثلاث مراحل أو فترات، وهو تقسيم منطقي يعكس التحولات الكبرى في دور الدولة وإدارتها بناء على ما يراه يمكننا تلخيص رؤيته كمايلي2:

- المرحلة الأولى : (1800-1900): سيادة عنصر القوة في التسيير

خلال هذه الفترة كانت الدولة تعتمد بشكل أساسي على السلطة والقوة في إدارة الشأن العام، البيروقراطية كانت في بداياتها وغلبت المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، كما أنه يرى أن الدولة كانت المتحكم الأساسي في جميع الشؤون وغياب أي تصور لإدارة عمومية منفصلة عن السلطة السياسة .

- المرحلة الثانية (1900-1945): هيمنة مفهوم الإدارة العمومية

بدأ يتبلور مفهوم الإدارة العمومية الحديثة حيث لم تعد الدولة تقتصر على فرض السلطة بل أصبحت تعتمد على نظم إدارية فقط على فرض السلطة، بل أصبحت تعتمد على نظم إدارية بيروقراطية لتنظيم الحياة الاقتصادية والاجتماعية، كما ظهر ماكس فيبر بأفكاره حول البيروقراطية والتي شكلت الأساس لنظم الإدارة في الدولة الغربية، وكانت الإدارة العامة تتمحور حول الانضباط والتسلسل الهرمي والقواعد الثابتة .

- الرحلة الثالثة 1945 الستينات الصراع بين القطاع العام والخاص

بعد الحرب العالمية الثانية بدأ نقاش عالمي حول حدود تدخل الدولة في الاقتصاد والمجتمع هذا الصراع تجسد في نموذجين، النموذج الاشتراكي حيث رأت بعض الدول أن على الدولة التدخل في كل المجالات لضمان العدالة والمساواة، النموذج الثاني هو النموذج الرأسمالي الذي دعا إلى انسحاب الدولة وترك المجال للسوق الحر والقطاع الخاص، وكان هناك تناقض فكري حول الدور المناسب للدولة هل عليها أن تسيطر على كل القطاعات أم تتركها للمنافسة الحرة ؟.

---

[1]- عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة-الأمريكية و الجزائر** ،مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة منتوري، قسنطينة، 2010 ، ص 47 .

[2]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق، ص: 30.

إن تقسيمه التاريخي يساعد في فهم التحولات الكبرى في الإدارة العامة من القوة إلي البيروقراطية ثم إلى النقاش حول الحدود بين القطاعين العام والخاص، ويمكن ربط أفكاره بنظريات الإدارة العامة الجديدة و الحوكمة التي ظهرت لاحقا لتعالج هذا التناقض بين تدخل الدولة وحرية السوق .

بالتالي فمصطلح التسيير العمومي الحديث قد جاء نتيجة الأزمات الاقتصادية في السبعينات و التي كانت أحد الأسباب الرئيسية في ارتفاع مشاريع الإصلاح الإداري في تلك السنوات، الأمر الذي دفع بالحكومات و المنظمات بالبحث عن تغيير جذري في سياساتها والبحث في فعالية المردود العمومي من جديد، خاصة بعد الوقوع في مشكل التردي، أو النقص الذي سجل في مجال تقديم الخدمات العمومية، الناتج عن الضعف في الأداء وتدني مستويات تقديم الخدمة بسبب الممارسات الاحتكارية الأمر الذي جعل تقديم الخدمات العمومية من قبل منظمات لا تهدف للربح، تنشط في إطار قانوني تمتاز بالانضباط والتحديد المطلق والدقيق لكل هيئات الخدمة العمومية، وطرق تمويلها وهو ما انعكس بشكل كبير على هامش الحرية لدى المسير العمومي وجعلها أقل بكثير مقارنة بما هي عليه لدى القطاع الخاص، و التي كان من نتائجها تقييد ظاهرة الإبداع والابتكار والتجديد ومن ثم فان ارتباط ثقافة الهيئة العمومية بالصرامة والبيروقراطية، التي يفرضها منطق الإطار القانوني الذي تنشط ضمن محيطه مختلف المنظمات قد انعكس سلبا على أنماط الأداء والتسيير فيها[1] .

وهنا عرف التسيير العمومي الحديث بأنه اتجاه عام لتسيير المنظمات العمومية ظهر في بداية التسعينات في الدول الأنجلو سكسونية، وتلاحق انتشاره في معظم دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، وعلى خلاف التسيير العمومي التقليدي الذي يستمد مبادئه من العلوم الإدارية والقانونية فان أفكار ومعالم التسيير العمومي الجديد يستمد مبادئه من العلوم الإدارية والقانونية، فان أفكار ومعالم التسيير العمومي الحديث مستوحاة من العلوم الاقتصادية والقانونية ومن سياسات التسيير في القطاع الخاص، ومن دوافع وأسباب ظهور هذا النوع الرغبة في تحسين ومعالجة الاختلالات التي اتسم بها التسيير العمومي التقليدي والتي من بينها التدهور البيروقراطي، وكذا محاولة الارتقاء بالإدارة العامة إلى مستوى الكفاءة والفعالية ، ويشكل تجهيز القطاعات بمختلف وسائل المعلوماتية مرحلة ضرورية في تحديث وعصرنة تسيير الوظائف الإدارية حيث يشكل كل قطاع من أجهزة الإعلام الآلي وتكوين الموظفين في استعمال هذه الأداة بشكل يساهم في تحسين تسيير معالجة معلومات كل قطاع، وتحسين مسارات التسيير العمومي بشكل كلي[2] .

بالإضافة لما تم ذكره يمكن ذرك النقاط التالية :

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق، ص: 31.
[2]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق، ص 31.

- إن أسبقية القطاع الخاص في الاعتماد على الأساليب الحديثة والتكنولوجيا المتطورة إلى خلق فرق شاسع بينه وبين القطاع العام، الأمر الذي استوجب الصيرورة نحو المجابهة والتحول نحو الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في القطاع العام من أجل تقليص النفقات.
- نظرا لكثرة المتطلبات في الحياة اليومية للمواطنين والسرعة في التعامل، أدى كذلك إلى ضرورة اتخاذ مناهج وسبل من أجل تعزيز العملاء بتكنولوجيا عصرية وحديثة تلبي حاجاتهم بسرعة.
- لاشك أن الانتشار الواسع لشبكة الانترنت أعطى دفعا قويا للّإدارات العمومية، نحو اعتماد التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها بما يحقق تنمية كافية لخدمة المؤسسات والمواطنين على حد السواء.
- إن التحولات الحاصلة في العالم من أجل مواكبة التطور الحاصل في العالم من أجل مواكبة التطور الحاصل وتحقيق ديمقراطية واسعة، تسودها الحرية المطلقة، من أجل بناء مجتمع معرفي، وذلك بضرورة تعميم تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أحسن وجه.

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية

في هذا العصر الذي يتسم بالتقدم العلمي والتكنولوجي وعصر العولمة ظهرت الكثير من المصطلحات التي تعبر عن هذا التقدم من بينها الإدارة الإلكترونية التي تمثل اتجاهات جديدة في علم الإدارة، تسعى إلى تحويل المنظمات والمؤسسات ومنها الجامعات إلى منظمات الكترونية تستخدم الحاسب الآلي وشبكات الانترنت في انجاز أعمالها ومعاملاتها و وظائفها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بسرعة فائقة .

إن إدخال مفهوم الإدارة الالكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات بما ينتج عنه تطوير المهام والأنظمة المقدمة من طرف المنظمات الحكومية، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الالكترونية، بهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات الحكم الراشد هي الشفافية، الرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق والقانون، سرعة الاستجابة للخدمات العامة وغيرها،ليصل إلى غاية ترشيد الخدمة العمومية.

المطلب الأول: تعريف و خصائص الإدارة الإلكترونية

أولا: تعريف الإدارة الالكترونية

تزامنا مع الانفجار المعرفي والثقافي في شتى المجالات سواء كانت اقتصادية اجتماعية أو سياسية، ومنا أجل تحقيق الاستقرار والتوازن،أصبح من الضروري التوجه نحو الإدارة الإلكترونية استجابة للمتطلبات الداخلية والخارجية،فنظرا للصعوبات التي واجهت الإدارة والمشاكل العالقة أمامها نتيجة الإدارات البيروقراطية الأمر

الذي أدى إلى العمل على تحسين مستوى الإدارة وجودة خدمتها، وذلك من خلال الاعتماد على الإدارة الرقمية أو الإدارة الإلكترونية 1.

إن الإدارة الحديثة حاليا تعتمد على التقنية المتطورة التي تساعدها على انجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع و دقيق وبأقل التكاليف، ويطلق عليها الإدارة الإلكترونية الذي أهم عناصرها تقنيات المعلومات التي تطورت بسرعة مذهلة، والمفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني باستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سابقا.

وحسب نجم عبود يعرف الإدارة الالكترونية بأنها " إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الاتصال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء، وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح حراس المال المعرفي هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاءة في استخدام موارده "[2].

كما يرتبط ظهور الإدارة الإلكترونية بانتشار شبكة الانترنت، والتطور السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، كما ترى بعض الدراسات أن تطور استعمال الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة مساهمة الحكومات في تحقيق شفافية في التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحقيق جملة من الأهداف سواء كانت اقتصادية اجتماعية أو سياسة .3

في حين يعرف سعيد معلا العمري الإدارة الإلكترونية بأنها " تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة ، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، كما يتعدى مفهومها هدف التمييز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات، وتعزيز دورها في المشاركة والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والجمهور بالمعلومات وتعزيز دورها في المشاركة والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطنين والدولة .4

وعرفت الإدارة الالكترونية على أنها انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة والاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الانترنت، بدون أن يضطر العملاء للتنقل إلى الإدارات شخصيا لانجاز معاملاتهم، مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات .

---

[1]- سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقياتها العربية**، مركز البحوث معهد الإدارة العامة ،المملكة العربية السعودية، ط1،2005 ص 03 .

[2]-نجم عبود نجم ،**الإدارة و المعرفة الإلكترونية الإستراتيجية** ، ط1 ، عمان ،2009 ، ص125.

[3]- سعيد بن معلا المعرى ،**المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية** ، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 ، ص 14.

[4]- نجم عبود نجم ، نفس المرجع ، ص15.

ويقصد بالإدارة الإلكترونية " تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة من الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه، والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها[1].

وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها"

استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى".

وتشيربعضأدبياتالفكرالإداريأناالاهتمامبالإدارةالإلكترونيةظهربعدالانتهاءمنمواجهةتوافقالأجهزة والبرامج مع مشكلة عام، إذ توجهت معظم البلدان العربية والأجنبية متمثلة في حكوماتها نحو الاستخدام الأمثل لتقنيات الاتصال، واستغلالها نحو تحقيقا لتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر من كونها إدارة موجهة لتكنولوجيا[2].

وتختلف الآراء والاتجاهات حول مفهوم الإدارة الإلكترونية، فمنهم من يرى أنه مصطلح حديث ظهر نتيجة الثورة المعرفية في المعلومات الاتصالات التي عمت سماء العالم الذي نعيش فيه، وخصوصاً بعد ظهور ما يسمى بمفهوم الثورةالرقمية، وكنتيجة لحداثة هذا المصطلح واستخداماته بين مختلف القطاعات التربوية والتعليمية، وخاصة ظهوره بمسميات متعددة كالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والحكومة الذكية والحكومة الرقمية.

أما علاء عبد الرزاق السالمي يرى"

أنها ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون الإدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقا[3].

ويتفق بيرد مع جوسكوب في تعريفه بأنها "مجموعة من الكيانات المحورية لإدارة الأعمال في المنظمة تعمل من خلال منظومة من الإجراءات الفنية، والنظم المبرمجة، والتقنيات الفائقة مع تلاحم قواعد المعرفة، وأنظمة الاتصالات الرقمية داخل حلقات متكاملة من التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة[4]

كما يرتبط مصطلح الإدارة الإلكترونية بعدد من المصطلحات المشابهة، لعل أهمها مايلي:

-**الحكومة الإلكترونية:**يقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية بتحقيق أهداف اجتماعية اقتصادية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية[5].

---

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 10.

[2]- نفس المرجع ، ص 10.

[3]- نفس المرجع ، ص 11 .

[4]- نفس المرجع ، ص 11.

[5]- عبد الثواب عبد الإله عبد الثواب ،مروة مصطفى محمد الأسدي، وآخرون،"**دور الإدارة الإلكترونية لتطوير جودة الأداء في المعاهد الابتدائية**

-**ثورة الاتصالات :**هي إمكانية تبادل ونقل المعلومات بين الحواسيب في زمن قياسي [1].

-**التسويق الإلكتروني :**هو الاستخدام الصحيح للإنترنت وشبكات الإكسترانت والإنترانت والاتصالات السلكية واللاسلكية في عمليات ما قبل إنتاج السلع وتقديم الخدمات، أثناءها وبعدها وذلك بهدف تحقيق رضا المستهلك[2].

-**التجارة الإلكترونية :**هي عبارة عن عملية إنتاج، ترويج، بيع وتوزيع المنتجات من خلال شبكة الاتصال[3] .

النقود الإلكترونية :هي مجموعة من البروتوكولات والتوقعيات الرقمية التي تتيح للرسالة الإلكترونية أن تحل فعليا محل تبادل العملات التقليدية، أو بعبارة أخرى هي المكافئ الإلكترونية للنقود التقليدية التي اعتمدنا تداولها[4].

- **إدارة الأعمال الإلكترونية:** هي عبارة عن إجراء جميع الوظائف التي تقوم بها المؤسسة عن طريق شبكات إلكترونية متصلة ببعضها البعض وشبكات الاتصال المتاحة [5].

ثانيا : خصائص الإدارة الالكترونية

إن خصائص الإدارة الالكترونية تركز على طبيعة عملها وآلياتها وهذه أبرز خصائص الإدارة الالكترونية :

- استعمال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات في أداء الإعمال وتقديم الخدمات .

- تأكيد رفع الكفاءة في الأداء وتحقيق الفاعلية في التعامل.

- القضاء على البيروقراطية والهرمية في التنظيم .

- أنها إدارة بلا ورق أي تعتمد على البريد الالكتروني والأرشيف الالكتروني والرسائل الصوتية والأدلة.

- إدارة بلا مكان وتقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الالكترونية واستخدام الهاتف المحمول والعمل عن بعد و التعامل مع المؤسسات الافتراضية[6] .

- إدارة بلا زمان تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية.

- تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة حيث المؤسسات الشبكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.

- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة .

- استخدام البريد الالكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد .

.**الأزهرية**"،المجلد 04،العدد 04،أكتوبر 2022،ص48.

[1]-أسامة سمير حسين،"**ثورة الحاسوب والاتصالات**"،ط1،دار الجنادرية للنشر والتوزيع،مصر، 2012،ص33.

[2]- بشير العلاق،"**التسويق الإلكتروني–مدخل تطبيقي**"،عمان،الأردن،20.

[3]-خالد ممدوح إبراهيم،" **الإدارة الإلكترونية**"،دار الفكر الجامعية،الإسكندرية، 2010،ص37.

[4]-منير محمد الجنبيهي،"**النقود الإلكترونية**"،دار الفكر الجامعي،الإسكندرية،مصر، 2006،ص10.

[5]-علاء عبد الرزاق،"**الإدارة الإلكترونية**"،دار وائل للنشر،عمان،الأردن، 2009،ص4.

[6]- جمبية ذهبية، مرجع سابق ص 24.

- تهتم باكتشاف المشاكل بدلا من حلها .

- التركيز على الإجراءات التنفيذ والانجازات[1].

- إدارة الكترونية دون أوامر وروتين تقليدي، والتي تعتمد الشبكات الحاسوبية وشبكات الاتصالات اللاسلكية و التقنيات الذكية في إدارة وضع القرار[2].

- لا تقوم الإدارة الالكترونية على مثل تلك الهياكل التنظيمية، ولا تعرف التسلسل الوظيفي المعمول به في الدوائر الإدارية التقليدية فهي إدارة لا تقوم على ممارسات للأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها حسب برامج معينة، ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح 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 مما يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم [3].

- التسويق ويشمل التعرف على أفضل الطرق الممكنة للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى الموظفين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي كمواطن له حقوق كما له واجبات.

- تقديم خدمات جديدة ومتطورة وبصورة أفضل هي من الدافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على الخدمات ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة.

- اللامركزية هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت البيروقراطية .

- السيطرة الإدارية في التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد في مضاعفة الرقابة الإدارية و المستمرة والمباشرة وتوقع الخلل وتتبع معاملات الموطنين والتقليل من البيروقراطية الإدارية ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة.

- طلب المواطنين وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزاء مهما من روتين حياتهم [4].

---

[1]- محمود عبد الفتاح رضوان،**الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية** ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، مصر ، 2013، ص ص 20 ،21.

[2]- مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد ،**الإدارة الإلكترونية** ، دار الثقافة ، الأردن ، 2014 ، ص 187 .

3- جمبية ذهبية، نفس المرجع ، ص 24.

[4]- مختار حماد، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية**،رسالة ماجستير ،كلية العلوم السياسية و الإعلام ،قسم العلوم السياسة و العلاقات الدولية،جامعة الجزائر يوسف بن خدة ، 2007 ، ص 12 .

- زيادة مساهمة المواطنين حيث يطالب المدافعون عن الإدارة الالكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة حتى تعطيهم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية و الأقليات وإرسال واستقبال المعلومات وأيضا فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات [1].

- الشفافية إن دعم الشفافية مرتبط بتقليل الفساد الحكومي والذي كان يعمل على تعقيد الإجراءات الروتينية ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى الموطنين ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الالكترونية تقلل من الرشوة وتزيد من الشفافية السياسية وتزيد من ثقة المواطنين بها .

- التنمية الاقتصادية لها علاقة مباشرة بالتنمية الاقتصادية فالدول التي تتطلع إلى التطور الاقتصادي يكون لها دافع للاتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكترونية، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة[2].

المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الالكترونية

أولا: مبادئ الإدارة الالكترونية

الإدارة الالكترونية تعتمد على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تضمن نجاحها وفعاليتها في تحسين الخدمات وتقليل البيروقراطية ومن أهم هذه المبادئ نجد[3]:

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وذلك بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة من أجل تقديم خدمات للمواطن دون الوقوع في المشكلات والتعقيدات التي تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة ومواجهة المشكلات بتشخيصيها و محاولة اقتراح الحلول المناسبة وانتهاجها في المستقبل.

- التركيز على النتائج بما يخدم المواطن من توفير للجهد وتسهيل في تقديم الخدمات لتخفيف العبء على المواطن .

- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع من أجل التواصل الأنجع بين كل فئات المجتمع من جهة وكل الإدارات من جهة أخرى.

[1]- جمبية ذهبية، مرجع سابق ، ص 25.
[2]- مختار حماد، نفس المرجع ، ص 13 .
[3]- نجم عبود ، مرجع سابق : ص : 127.

- التغيير المستمر من أجل رفع مستوى الأداء وإرضاء العملاء من جهة وقصد تحقيق أكبر نجاح ممكن يضمن تقدمها.

ثانيا: أهداف الإدارة الالكترونية

إن الأهداف الرئيسية للإدارة الالكترونية هي رؤيتها للإدارة على أنها مصدر للخدمات والمواطنين و الشركات فالزبائن أو العملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات لذلك فان للإدارة الالكترونية أهداف كثيرة تسعى لتحقيقها في إطار تعاملها مع العميل المذكور:

- تقديم أعمال الخدمات وأكثرها كفاءة في التنفيذ مع التحقيق، توسيع مشاركة المواطنين وتثقيف المجتمع، مع إتاحة فرص التعاون المستمر والتنسيق بينهم وبين الهيئات الحكومية.

- تقديم المشورة للوزارات الحكومية، وإدارة ومتابعة الإدارات المختلفة وكأنها مركزية، وتركيز نقطة اتخاذ القرار في نقطة العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة واكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة.

- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل العمل .

- إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات للموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات و الإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو كونفورانس ومن خلال الشبكة الالكترونية للإدارة .

- التأكد من مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث فالجودة في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة ومن هنا تأتي الإدارة الالكترونية لتأكد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العمل محتاج إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن .

- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت و التقليل من التكلفة اللازمين لانجاز المعاملات وفق تصور مفهوم الإدارة الالكترونية .

- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية كالأداء و التطبيق[1].

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 13.

- تقديم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحررها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والنوعية لتحقيق الخدمات الإدارية الإلكترونية [1].

- تقديم خدمات المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع.

- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التقليل منه إلى أقصى حد ممكن.

- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكبر جودة .

- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية، مع الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.

- التعلم المستمر و بناء المعرفة .

- تسهيل إجراءات الاتصال بين المؤسسة المختلفة و كذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة.

- إن استخدام الإدارة الالكترونية بشكل صحيح يقلل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر على عمل المؤسسة، كما أن تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ و التوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن للتخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى .

المطلب الثالث: متطلبات الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية

إن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له، من مستلزمات بشرية ومالية وتنظيمية وبرمجية، كما أنه لابد من تكوين صورة متكاملة وتقييماً دقيقاً وشاملاً للواقع من حيث توافر تكنولوجيا المعلومات، والبني التحتية المناسبة، والموارد البشرية، والدعم المالي اللازم، للاستفادة القصوى من هذه الثورة التقنية.

أولا: متطلبات الإدارة الإلكترونية

كما أن الوصول إلى توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجي متكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال الجامعة، فالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الإنترنت رغم كونها عناصر أساسية للإدارة الالكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكراداري متطور وقيادات جامعية إدارية واعية تستهدف التطوير ودعمه[2].

وعلى العموم وقبل التطرق إلى متطلبات الإدارة الإلكترونية يجب إعطاء أولوية لأربع عناصر مهمة وهي :

[1]- نفس المرجع ، ص 13 .

[2]-سعد غالب ياسين ، مرجع سابق ، ص 238.

- **عتاد الحاسوب (Hardware):**يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعوا العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما[1]:

- توفير تكاليف التطور المستمر وتكاليف الصيانة؛

-ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

- البرمجيات وقواعد البيانات[2]:

أ- **البرمجيات (software):** تتوزع إلى فئتين هما:

-**برامج إدارة النظام:** وهي نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب؛

- برامج التطبيقات: تشمل برامج التطبيقات العامة.

ب- قواعد البيانات (Data Beses):لا بد أن يكون لكل مؤسسة قاعدة بياناتها الخاصة بها عن كافة العوامل البيئية الخارجية والداخلية، وإدامة وتحديث هذه القاعدة من حيث إضافة كلما يطرأ من تغيرات على العوامل البيئية، وذلك حتى تستطيع تزويد مختلف مستويات الإدارة بالمعلومات الصحيحة والحديثة لاستخدامها في اتخاذ القرارات التي تؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

ج- شبكة الاتصالات (Communication Network): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترانت،الاكسترانت، وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية[3].

د- صناع المعرفة (KnowledgeWorkers):ويقصد بها الموارد البشرية، وهي العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية، المديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، يتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى[4].

1-متطلبات تنظيمية

تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق الأهداف المبتغاة منها إلى إدارة جيدة تساند التطور والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، وإلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع

2- موسى عبد الناصر،محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث،العدد 09. الجزائر، 2011،ص89.

[2]- رحماني سناء،رحماني موسى،"**دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل عملية التخطيط**"،مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية،العدد 04،الجزائر، 2012 .،ص135

[3]- يوسف مسعداوي، "**مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر**"،مجلة دراسات العدد الاقتصادي،المجلد 05،العدد01 .جانفي 2014،الأغواط،ص157.

[4]- سعد غالب ياسين، "**الإدارة الإلكترونية**"،ط1،دار اليازوري العلمية،الأردن، 2017،ص15.

المعرفة، لأن الإدارة الرقمية تستلزم تطويرا واضحاً للمكونات التقليدية لثقافة الجامعة باتجاه تجاوز العلاقات والاتصالات الهرمية إلى الشبكية، ومن العمودية إلى الأفقية ومن التخصص إلى التمكين الإداري.

كما أنا لإدارة الإلكترونية تتطلب ضرورة العمل على توعية الأفراد بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية، كذلك تأكيد وتفعيل دور القطاع الخاص جنباً إلى جنب مع القطاع الحكومي، باعتبار أنه يمثل قوة دافعة لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات ومن المتطلبات التنظيمية اللازمة أيضاً للتحول نحو الإدارة الإلكترونية كالتالي[1]:

- إعادة تشكيل الهرم الإداري، وبيان حدود السلطات والمسؤوليات والواجبات.

-تغيير شكل الإجراءات الجامعية لتتناسب مع مبادئ الإدارية الإلكترونية.

- استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة.

-الحصول على دعم القطاع الخاص لتنفيذ بعض المراحل من المشروع أو المشاركة في بعضها.

- تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم مع التحول إلى البيئة الإلكترونية.

2- متطلبات تقنية

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء الإدارات كما يمكن هأن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالإضافة إلى التعليمية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البني التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية، ومن المهم الإشارة في هذا الجانب إلى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات وتقنيات

فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الهاتف الخلوي مع الإنترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل**SMS** وبروتوكول الاتصال بالإنترنت**WAP**والوسائط المعلوماتية الأخرى، واستخدام أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات، وتقنيات شبكات الإنترنت، الإنترانت، و الإكسترانت، وتعتبر هذه الشبكات عنصرا مهماً وأساسياً وسبباً في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومما زاد من أهميتها انتشار استخدام الحاسوب في مختلف المجالات بغرض تحسين أداء العمل وسرعته وازدياد الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين مختلف الإدارات[2]

3-متطلبات بشرية

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، إذ بدون هذا العنصر لن تتمكن الإدارة من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بدمن تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيداً وعلى مستوى عالي من الكفاءة، ويمكن إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 18.

[2]- حسنات ساري عوض، **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية** ،رسالة ماجستير،جامعة عين الشمس،القاهرة،2011 ، ص 57.

العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لمواكبة التطور التقني ولتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

وهناك جملة من المتطلبات البشرية حددها غنيم فيمايلي[1]:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت.

- استقطاب أفضل الخريجين المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.

- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم.

-التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

ويلاحظ الباحث أن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية، لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى تقبل فكرة الإدارة الإلكترونية ووعي لأبعادها، ومتطلباتها وأهدافها، لتتمكن من تحقيق تغيرات في الثقافة التنظيمية، لاستيعاب مفردات العملال إلكتروني، وحتى تصبح العمليات الإلكترونية أحد مكونات ثقافة الإدارة لتجنب القوى المعارضة للتغيير، وتوفير البيئة الإدارية المتقلبة لما تفرضه مرحل التحول نحو العمل الإلكتروني.

4-متطلبات مالية

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن لها لاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة و البرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار، لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع، والتي تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية، لذلك يجب على صناع القرار التخطيط المالي الرشيد ،ورصد المخصصات الكافية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، مما يقتضي إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب وضمان ديمومة التمويل المستمر[2]،كما يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير الدعم المـــالي اللازم كمايلي:

- لتوفيرالبنيةالتحتيةفيمايتعلقبشراءالأجهزة،وإنشاءالمواقع،وربطالشبكات.

- لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية استعدادا لمرحلة الحكومة الإلكترونية .

- الاستعانة بالمدربين المؤهلين لتدريب القوى البشرية في الجامعات والإدارات ، في مجال صيانة الأجهزة و البرامج الإلكترونية، البرمجة عبر مختلف لغات الحاسوب ومواكبة أي تطور حاصل .

[1]- نفس المرجع ، ص 57 .

[2]-بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 21.

إن جميع متطلبات الإدارة الإلكترونية التنظيمية والتقنية والبشرية تعتمد على المتطلب المالي بشكل كبير،فبدون توفير المال لن تتحقق هذه المتطلبات.

ثانيا :مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

أصبح استخدام الإدارة الالكترونية النموذج الأمثل نظرا لما تقدمه من خدمات تساعد على تحسين الخدمة العمومية.

سجل استخدام التكنولوجيا الحديثة تطورا ملحوظا في مجال الخدمات العامة لما حققته من نتائج على مستوى تقديم الخدمات، في كل الميادين، وهو ماشكل تحول جذري نحو الخدمات الالكترونية وبالتالي القضاء التدريجي على البيروقراطية، التي أدت في عديد المرات إلى سوء تسيير المرافق العامة، وانخفاض مرد وديتها، وهو الأمر الذي جعل من الاعتماد على الإدارة الالكترونية أمرا محتوما وإلزاميا .

لقد أثرت الإدارة الإلكترونية على تحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية، ورفع مستواها ومدى تحقيق الأهداف المنشودة ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة، وتزايد التقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية من حيث وفرة هذه الخدمة وتحسين أساليب تقديمها، عبر طرق الكترونية تمكن من الاطلاع على الخدمة وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماتها[1].

ويرتكز تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية على تحقيق العناصرالتالية[2]:

- **مردودية الخدمة العمومية**: يتمثل في التحصيل الحاصل عن أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ومدى تحقيق النتائج للوصول إلى كسب رضا المواطنين، وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.

- **تقليص تكاليف الخدمة:** يظهر ذلك في التواصل دون مشقة التنقل واقتصاد في التكاليف

- **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد** :ويعتمد ذلك على استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.

-**الدقة**:أي ضبط انجاز الأعمال وفق مقاييس محددة من خلال أنظمة معالجة معلوماتية وبالتالي الحد من الأخطاء الإدارية.

- **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:**وذلك لوجود نشر الكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة من جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

إن الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، ومن ثم الوصول إلى السرعة في انجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر ويتم بذلك توفير الجهد والوقت والتكلفة،

---

[1]- ستيفن،كوهين،رونالد براند،**إدارة الجودة الكلية في الحكومة**،ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان ،المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة للبحوث، 1997 ،ص103 .

[2]-بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 49.

وهذا مايؤدي إلى حل مشاكل مختلف العراقيل البيروقراطية ولهذا تعطي مبادرات التحول الالكتروني أولوية بالغة لتقديم بالغة لتقديم خدماتها للمواطن العادي مباشرة وفق مبدأ العميل أولا، أكثر من الاهتمام بالخدمات التي تقدم لقطاع الأعمال.

إن التحول نحو استخدام الإدارة الالكترونية بتقنيات حديثة تقوم بخدمة المواطن وجعله من أولوياته باعتباره محرك هذه الخدمة، فقد عملت الإدارة الإلكترونية على تطوير الوظائف المتعلقة بالخدمة العمومية على النحو التالي :

التخطيط الالكتروني :لتحقيق أهداف أي مؤسسة يجب الاعتماد على خطط طويلة ومتوسطة الأجل، وعادة ما تقوم الإدارات العمومية بوضع خطط سنوية لأداء أعمالها ترتبط عادة بالميزانية العمومية للدولة[1].

أما فيما يخص التخطيط الالكتروني فالخطط مرنة ومتغيرة بصورة ديناميكية ومستمرة تعتمد على تدفق كم هائل من المعلومات عن بيئة الإدارة العمومية، ولا يقتصر التخطيط الالكتروني على الإدارة العليا بل يتم إشراك كافة الموظفين في وضع الخطط والبرامج للعمل نظرا لمعرفتهم بالمواقف الفعلية في علاقة الإدارة العمومية(المواطنين،المؤسسات) والمشكلات التي تواجههم في أداء أعمالهم، لذلك تتوجه الإدارة العمومية إلى التخطيط الأفقي بدلا من الاتجاه التقليدي السائد بأن يتم التخطيط من الأعلى إلى الأسفل.

-**التنظيم الالكتروني**: يتغير حسب طبيعة المهام والأنشطة التي تكلف بها الإدارة العمومية، ويعتمد على الاتصالات داخل أو خارجها، وتنتقل المركزية من قمة الهيكل التنظيمي لتحل محلها مراكز السلطة المتعددة وفقا لمبدأ اللامركزية، وبذلك تتحول الهياكل التنظيمية إلى هياكل متشابكة بدلا من الهياكل الهرمية2.

القيادة الالكترونية: وهي التي تسمح للموظف بالرجوع إلى قاعدة البيانات دون حاجة إلى الرجوع إلى الرؤساء، وبالتالي فالمجال الالكتروني يقدم خدمات عامة سواء كانت استشارية أو عبارة عن حلول للمشاكل، ويؤدي إلى الإبداع والولاء لدى الموظفين[3].

-**الرقابة الالكترونية:** إن الرقابة على النظم الالكترونية، تكون داخلية أو خارجية وذلك من أجل المحافظة على أمن المعلومات، ويكون الاعتماد على الرقابة على النتائج، ويتم نجاح الرقابة بتحقيق مبدأ الالتزام الذاتي لدى الموظفين أي رقابة ذاتية على أعمالهم [4].

الخدمات الالكترونية: هي تقديم خدمة عبر وسائل وشبكات الكترونية كالانترنت، وتعد عملية تقديم الخدمة الالكترونية وتسليمها من عناصر تحقيق الميزة التنافسية والأساس المرتكز عليه في مجال القيمة المضافة، حيث تشمل التعريف بكيفية تقديم الخدمة الالكترونية للمستفيد و من ذلك الكفاءة ،السرعة والاعتيادية أثناء تسليم

1- إيمان عبد المحسن زكي،**الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل**،منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة1 ،مصر، 2009، ص103.
2- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 50.
3- بشير عباس العلاق،**الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق**،منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة،مصر،ص64.
4- نفس المرجع ، ص 65 .

الخدمة في الوقت الحقيقي بما يفوق توقعات المستفيد، وهنا تتحقق حالة الرضا المنشود لدى هؤلاء المستفيدين من الخدمة الالكترونية اللائقة والسريعة وذات الثقة العالية[1].

البوابة الالكترونية: هي عبارة عن تجميع كبير من الخدمات الالكترونية عبر مدخل موحد، وهي التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد عبر بوابة الكترونية، تهدف إلى خدمة الجمهور من طبيعة متشابهة، وهي أيضا الحل الذي يسمح بتجميع المحتوى من مصادر مختلفة، وينطوي على التواصل الفعال بين الجهات الفاعلة المسؤولة عن توفير وتحديث البيانات والمعلومات على أساس إقليمي واسع يستند على منطق المشاركة والتواصل[2].

وساهمت الإدارة الإلكترونية في تكريس عدة مبادئ أصبحت ملازمة للخدمة العمومية نوجزها في النقاط التالية :

- مبدأ دوام الإدارات العمومية.
- مبدأ المساواة أمام الإدارات العمومية.
- مبدأ قابلية نظام الإدارات العمومية للتغير وعدم استقراره وثباته.
- مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للإدارات العمومية.
- مبدأ تيسير إجراءات أعمال الإدارة الالكترونية والارتقاء بكفاءة الخدمة العمومية.

المطلب الرابع: معوقات، ايجابيات و سلبيات الإدارة الإلكترونية

أولا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية ظهرت نتيجة التطورات السريعة في مجال تقنيات المعلومات، ولذلك فهي تعتبر قيد التجارب، ولابد من وجود معوقات و مشاكل تقف أمام تطبيقها،وأهم هذه المعوقات هي :

- يمكن أن يؤدي التخبط السياسي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية[3].
- قلة توافر المواد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية وخاصة في حال تدني العائدات المالية للدولة.
- التأخير المتعمد أو غير المتعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، الذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية[4].
- مقاومة التغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

1-بشير عباس العملاق ،**الإدارة الرقمية المجالات و التطبيقات**، مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية، ط1،2005، ص175.
2-بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 51.
3- نفس المرجع ، ص 45.
4- نفس المرجع ، ص 45.

- ضعف استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الإنترنت، نظرا للأزمات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مادية.

-- نقص في القدرات المحلية على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية[1].

ويتجه بعض الباحثين إلى تصنيف معوقات الإدارة الالكترونية في جوانب متعددة تتمثل فيمايلي:

معوقات تنظيمية:

وتتلخص فيما يأتي[2]:

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونية.

- غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى .

- ضعف اقتناع الإدارة بدواعي التحول ومتطلباته.

- غياب التنسيق بين الأجهزة و الإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاطها والاستعداد لمفهوم الحكومة الإلكترونية.

- قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل الإدارات والمؤسسات وهياكل الدولة .

- ندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع في التكنولوجيا وتوظيفها في الإدارات العمومية.

- ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية في جميع الأطوار .

- صعوبات إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني، لما يتطلبه من جهد ووقت طويل.

معوقات تقنية:

وتتلخص فيما يأتي[3]:

-صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في الإدارات العمومية .

-ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة.

-تقادم أجهزة و برامج الحاسب الآلي المستخدمة في البيئة الإدارية نظرا للتطور السريع الذي شمل جميع جوانب الحياة.

-ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق.

-ضعف قطاع التقنيات الحديثة في الدول النامية، كمحدودية القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية المؤهلة أو هجرتها.

---

[1]-نجم عبود نجم،مرجع سابق،ص 137 .

[2]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 46.

[3]- نفس المرجع ، ص 46 .

- خوف المتعاملين من أثر سلبيات التقنية الحديثة على مصالحهم، وما يترتب عليها من تقليص العمالة وانخفاض الحوافز.

معوقات بشرية:

وتتمثل فيمايلي:

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المنظمات .
- قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الإدارة.
-تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديد للسلطة.
-ندرة تقديم حوافز مادية للمديرين، ونقص وتفاوت خبرات المديرين.
- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي، والرهبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين عندا ستعماله.
- ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات والتعاملات الشخصية.
- مقاومة العاملين لتطبيق هذه التقنية وضعف الرغبة بها وعزوفهم عن استخدامها وضعف القناعة لديهم بسبب مخاوف نفسية وصحية، بالإضافة لطبيعة الإنسان وميله لمقاومة التغيير.
- قلة تشجيع المسئولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.

معوقات مالية

وتتمثل فيما يأتي[1]:

-تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.

-قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة انشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.

- قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا للتعليم، بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة فيها أوجه الإنفاق.
- ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه.
- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الالكترونية.

ثانيا: ايجابيات الإدارة الحديثة

إن الإدارة الالكترونية تعني مكننة عمل ونشاط المنظمة بشكل كفؤ من خلال الاستعانة بالشبكة الالكترونية، وبما يساهم في أداء الأعمال الإدارية كافة باستخدام المحتوى الالكتروني، وفي إطار بنية تحتية الكترونية فاعلة وكفؤة، وبدعم مباشر من شبكات الحاسوب والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات، سواء كانت من داخل أو خارج المنظمة، ومن المزايا المحتملة وراء تطبيق وتوظيف الإدارة الالكترونية مايلي2:

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 47 .
2- زهر شعبان العالي، شوقي ناجي جواد، مرجع السابق ، ص ص 182،181.

-إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للشركة وكأنها وحدة مركزية .

- دعم عمل اتحادية اتخاذ القرار في نقاط العمل المختلفة في الشركة.

- تجميع البيانات ومن مصادرها الأصلية بصورة موحدة ومركزية.

- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها مع بعضها.

- تقليل النفقات في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

- توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل ايجابي وكفؤ وبناء ثق العاملين بذلك.

- التوفير الفوري للمعلومات وحسب الطلب.

- التعلم المستمر وبناء المعرفة.

- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد في الشركة.

- زيادة رصيد الشركة في المنافسة والتميز على مستوى السوق العالمي.

ثالثا: سلبيات الإدارة الإلكترونية

1-التجسس الإلكتروني : بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم قلصت دول العالم خاصة المتقدمة منها اعتمادها على العنصر البشري، وعلى الرغم من أهميته وأولوياته في كعنصر من المجالات لصالح التقنية والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى دول العالم على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف الكرتوني، مما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر من الناحية الأمنية على المعلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول .1

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا نريد البقاء على النظام التقليدي للإدارة، إنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الالكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية ومصدر وخطر التجسس الإلكتروني يأتي من ثلاث فئات هي:

الفئة الأولى: الأفراد العاديون.

الفئة الثانية: هي الهاكرز القراصنة .

الفئة الثالثة: أجهزة الاستخبارات العالمية الدولية.

هذا فيما يخص الفئتين الأولى و الثانية على تخريب المواقع أو إعاقة عمله أو إيقافه، بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع فان خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الإطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد وكذلك الأموال ما إلى ذلك ،

[1]- علي حسين باكير ،**المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية** ، مجلة آراء حول الخليج ، مركز الخليج للأبحاث ، الإمارات، العدد 23 ،2006 ، ص : 21 .

مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي والإستراتيجي للدولة المعنية، خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها .

2-زيادة التبعية للخارج : من المعلوم إن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا، على الرغم من أن هناك إعداد كبيرة من العلماء العرب و الاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي، وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها أن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الالكترونية [1].

فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن المعلومات وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض اللامن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر، ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل معلومات تعطيها الأفضلية على منافسيها في الأسواق .

لذلك نحن ننصح ونشدد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والإنفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي، خاصة وأنه لدينا القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك، ونشدد أيضا على تطوير حلول أمن المعلومات محليا أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي ترغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية .

3- شلل الإدارة: إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية الإدارة الالكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة وإيقافها، ريثما يتم الانجاز الشامل الكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية[2]

[1]- بوزيدي نائل، حواش الهادي ، مرجع سابق،ص 61.
[2]- نفس المرجع ، ص 62.

خلاصة الفصل الثاني :

يتضح من خلال ما سبق أن الخدمة العمومية تمثل حجر الزاوية في العلاقة بين الإدارة والمواطن، وهي المؤشر الحقيقي لنجاعة الأداء الإداري ومع التطورات التكنولوجية المتسارعة بات من الضروري تجاوز الأساليب التقليدية نحو نموذج عصري يضمن الشفافية السرعة والجودة في تقديم الخدمات، وهنا يبرز الانتقال إلى الإدارة الالكترونية كخيار استراتيجي لا مفر منه، كونه يمكن من تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن ، ويسهم في عقلنه التسيير وتقليص البيروقراطية .

غير أن هذا الانتقال لا يمكن أن يحقق أهدافه المرجوة دون إصلاح إداري شامل يواكب التحولات الرقمية،ويعالج اختلالات البنيوية والتنظيمية التي تعيق فعالية المرفق العام، ومن هذا المنطلق تبرز ضرورة تبني رؤية إصلاحية متكاملة ترتكز على إعادة هيكلة الجهاز الإداري، تأهيل الموارد البشرية، وتعزيز البنية التحتية الرقمية بما يضمن انتقالا سلسا نحو إدارة عصرية تستجيب لتطلعات المواطن وتدفع بعجلة التنمية .

الفصل الأول:
دراسة حالة المنصة الرقمية للمستثمر للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار

مما لاشك فيه أن استقرار الاستثمار في بلد معين يتوقف على مجموعة من التشجيعات والحوافز المقدمة من طرف الدول لجذبه من جهة وعلى إزالة الحواجز والعوائق من جهة أخرى، لأنه وأن كانت هناك حوافز وضمانات تشجع على الاستثمار في المقابل هناك عوائق وعقبات تقف في وجهة ينبغي التخفيف منها أو العمل على إزالة الحوافز والعوائق من جهة أخرى إن أمكن وهي تختلف من بلد لآخر حسبا للإجراءات والسياسات المتبعة .

تعتبر الجزائر واحدة من الدول التي تسعى جاهدة لاجتذاب الاستثمار الأجنبي القادم من الخارج الذي ينقل خبرات وتقنية وأموالا تعد ذات أهمية للدول بما يحقق مع ذلك من خفض لمعدلات البطالات واستغلال أمثل لمواردها، كما تسعى جاهدة لتطوير وترقية الاستثمار المحلي، وذلك من خلال تقديم منظومة ثرية واستغلال أمثل لمواردها كما تسعى جاهدة لتطوير الاستثمار المحلي، وذلك من خلال تقديم منظومة ثرية من الضمانات والامتيازات التي تبرز بشكل واضح منذ تبنيها سياسة الاقتصاد الحر، فقد عمدت منذ الاستقلال تدريجيا إلى إصدار العديد من النصوص القانونية ذات الصلة بالاستثمار أولها المرسوم التشريعي رقم **12/93** مرورا بالأمر رقم **03/01** والقانون رقم **09/16** وصولا إلى آخر قانون وهو القانون رقم **18/22**، وفي كل مرة تتضمن هذه القوانين أحكاما توحي بأنها تهدف إلى تطوير وترقية الاستثمار في الجزائر مراعية خصوصية التزامات الجزائر الدولية بالدرجة الأولى، الأمر الذي لم يسمح للقوانين الثلاثة الأولى بأن تحقق الأهداف المسطرة بالنظر إلى عدم تلائمها مع الواقع الاقتصادي الجزائري، وهذا ما جعل السلطات في الجزائر بواسطة السلطة التشريعية إصدار القانون رقم **18/22** .

وحاليا وعلى ضوء القانون **18/22** يعتبر موضوع رقمنة مجال الاستثمار وتحديد تأثيره ودوره في جذب وتشجيع الاستثمارات الوطنية والأجنبية المباشرة من المواضيع الجديدة والمهمة في الجزائر، وقد توصلنا إلى أنه تم أنشاء منصة رقمية للمستثمر على ضوء القانون **18/22** كآلية لتسهيل نشاط المستثمرين والدفع بعملية الاستثمار وإعطاء الأفضلية للتمويل التكنولوجي وتطوير الابتكار واقتصاد المعرفة، وتعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة في مجال الاستثمار في إطار الإدارة الإلكترونية .

وسنتناول في هذا الفصل أهم التطورات التي طرأت على القوانين الخاصة بقوانين الاستثمار، أهم المؤسسات والهيئات المسؤولة عن عملية الاستثمار بالجزائر، وأيضا الضمانات و التحفيزات التي تم استحداثها وأيضا سنتناول الآلية الجديدة التي جاء بها قانون الاستثمار الجديد **18/22** التي تعرف بالمنصة الرقمية للمستثمر وكذلك الشباك الوحيد و الشبابيك الوحيدة الوطنية ، دورها والأهداف التي تسعى لتحقيقها ونتناول أيضا أهم التحفيزات والضمانات التي تقدمها الدولة في سبيل تشجيع جذب الاستثمارات، المبادئ التي جاء بها قانون الاستثمار والعراقيل وواقع المنصة الرقمية وتطورها ومدى فعاليتها في رقمنة وحوكمة قطاع الاستثمار،

التحديات التي تواجه المنصة التي تواجه العملية مع تقديم مقترحات عملية لاحتواء موضوع الاستثمار في جميع جوانبه .

المبحث الأول: عموميات حول الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار

جاء الأمر رقم **03/01**[1] في محاولة لتصحيح الأوضاع التي كانت سائدة بخصوص واقع قطاع الاستثمار، لكنه لم ينجح في تحفيز العملية الاستثمارية، وبعده تم إقرار القانون رقم **09/16** الذي عين أجهزة استثمارية تشرف على القطاع، أهمها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، ومجموعة من الهيئات المؤهلة لدعم إنشاء وتطوير المؤسسات، إلا أنه لم يحقق النجاح المرجو وجاء القانون الجديد رقم **18/22** ،الذي وضع قواعد جديدة للاستثمار بهدف حماية الدولة و تشجيع المستثمرين، هذا القانون عين الأجهزة القانونية للاستثمار واستبدل الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بالوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، والتي تقدم نقاط اتصال محلية ووطنية للمشاريع الكبرى والاستثمارات الأجنبية، بالإضافة إلى منصة رقمية للمستثمرين لتسهيل الإجراءات وتمكينهم من تنفيذ استثماراتهم.

يندرج هذا المبحث ضمن الإطار التمهيدي لفهم طبيعة هذه الوكالة، ويهدف إلى تقديم نظرة شاملة حول نشأتها، مهامها الأساسية، تنظيمها الإداري، وأهميتها في المنظومة الاستثمارية الجزائرية، تمهيدًا للغوص في الجوانب التقنية والعملية المرتبطة بالمنصة الرقمية الخاصة بالمستثمرين في المباحث اللاحقة.

المطلب الأول:تقديم الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار

على اثر الانتقادات الموجهة لوكالة ترقية ودعم ومتابعة الاستثمار المستحدثة بموجب المرسوم التشريعي لسنة **1993** باعتبارها ذات طابع مركزي بيروقراطي، فإن الأمر **03/01** جاء بشيء جديد أو احدث هيئة تسمى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار والتي تعتبر مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، إلا أنه بصدور قانون **18/22** تم تغير تسميتها إلى الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، وهذا ما نصت عليه المادة **18** من القانون **18/22** المتعلق بالاستثمار وتدعى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار من الآن فصاعدا الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار و تدعى في صلب هذا النص الوكالة مع الاحتفاظ بنفس الشكل القانون المكرس لها بموجب القانونيين السابقيين وهو الأمر رقم **03/01** المتعلق بتطوير الاستثمار والقانون رقم **09/16** المتعلق بترقية الاستثمار الملغيين جزئيا .

أنشئت الوكالة المسؤولة عن الاستثمار في إطار الجيل الأول من الإصلاحات التي أجريت في الجزائر خلال التسعينات، وقد خضعت لتغييرات تهدف إلى التكيف مع التغيرات في الوضع الاقتصادي والاجتماعي للبلاد؛ في

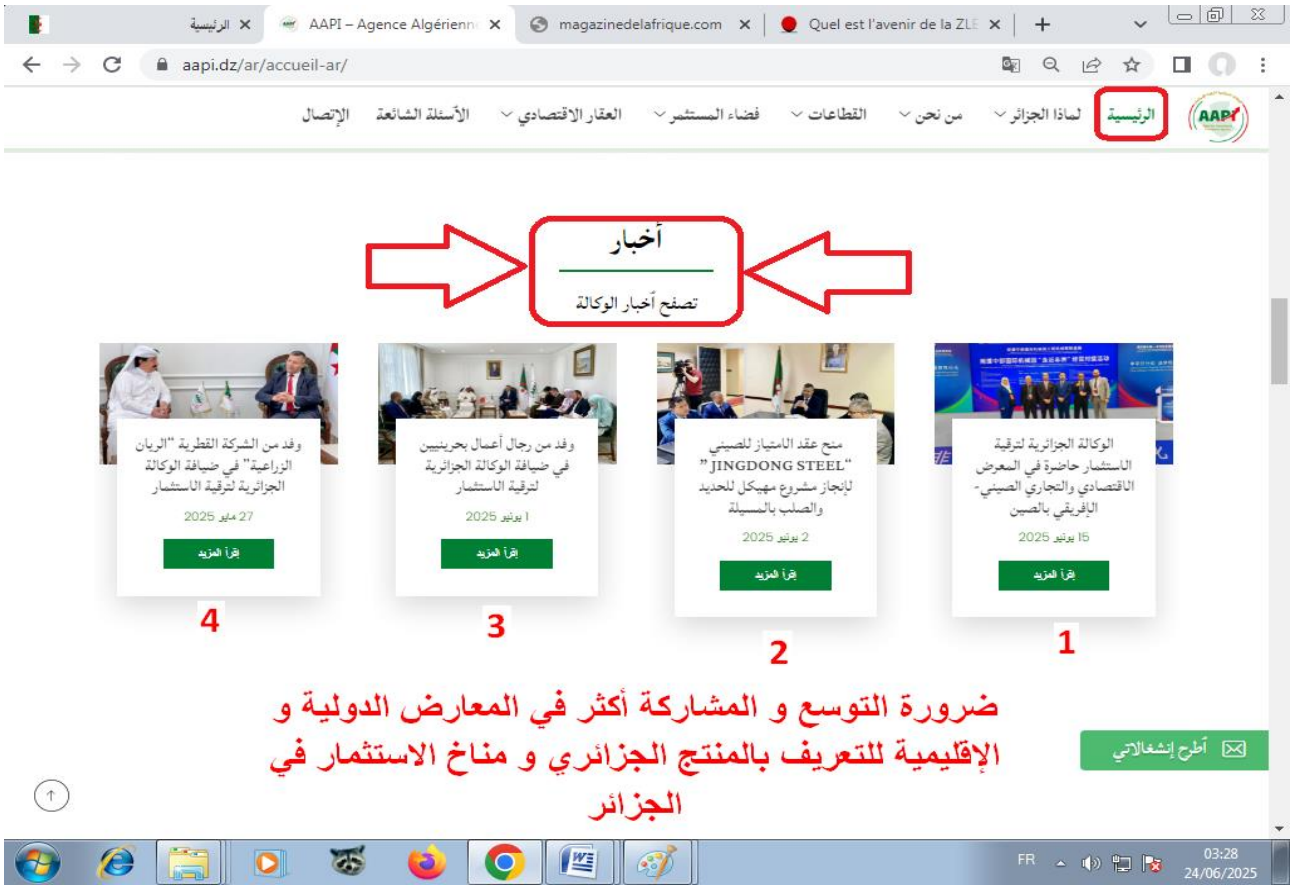
[1] - قانون الاستثمار الصادر بالأمر رقم 01-03 مؤرخ 1 جمادى الثانية 1422 الموافق 20 غشت سنة 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار

البداية تم تكليف هذه المؤسسة الحكومية بمهمة التسيير والترويج ودعم الاستثمار تحت اسم وكالة تشجيع ودعم ومراقبة الاستثمار من **1993** إلى **2001** ثم الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار سنة **2001**.

تم تغيير اسمها من الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار إلى الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار حسب قانون الاستثمار رقم **18/22**بتاريخ **18**سبتمبر **2022**.

أولا: تعريف الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.

الشكل رقم (01): صورة توضيحية لما تحتويه الوكالة .



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على https://aapi.dz/ar/accueil-ar/

من خلال المادة **02** من المرسوم التنفيذي **18/22** عرف الوكالة بأنها " مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و توضع تحت وصاية الوزير الأول " .

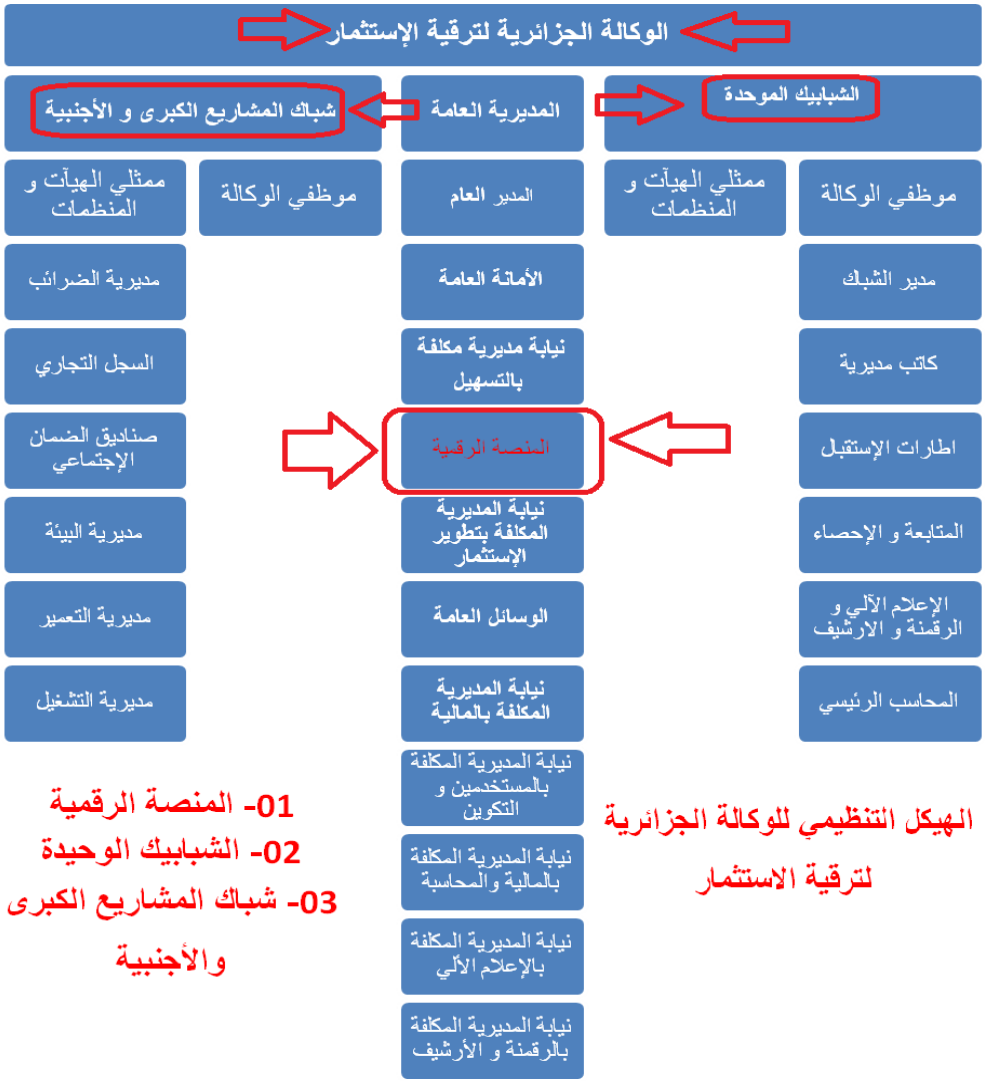
و يضيف بموجب المادة **03** من نفس المرسوم بان يكون مقرها في مدينة الجزائر لها هيكل غير ممركز على المستوى المحلي يديرها مجلس إدارة ، و يسيرها مدير عام و ذلك طبقا لنص المادة **05** من نفس المرسوم ، وتوضع تحت وصاية الوزير الأول ومن المفروض أيضا تحت وصاية رئيس الحكومة على حسب الحالة مثلها مثل المجلس الوطني للاستثمار ، و عليه فإن الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار هي مؤسسة عمومية ذات

طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي ، تعمل تحت وصاية الوزير الأول ، تختص بدعم و مرافقة المستثمرين الوطنيين و الأجانب في تجسيد مشاريعهم الاستثمارية .

الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، تعمل تحت وصاية الوزير الأول، ولها صلاحية دعم ومرافقة المستثمرين الوطنيين والأجانب في إنجاز مشاريعهم الاستثمارية، وتعتبر الوكالة نقطة الاتصال الوحيدة للمستثمر، عبر شبابيكها الوحيدة التابعة لها، والمسؤولة عن مرافقة المستثمرين في تنفيذ كافة الإجراءات اللازمة لإنجاز المشاريع الاستثمارية.[1]

الهيكل التنظيمي للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.

الشكل رقم (02):الهيكل التنظيمي للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار



المصدر : من أعداد الطالبين بالاعتماد على موقع الوكالة .

[1] -المنصة الرقمية للمستثمر - https://invest.gov.dz/about/digital_platform

الفروع الثلاث الرئيسية للوكالة حسب الهيكل التنظيمي لها.

01- المديرية العامة:

يترأسها المدير العام تضم عدة مصالح وهي:

- ✓ الأمانة العامة.
- ✓ نيابة المديرية المكلفة بالتسهيل.
- ✓ المنصة الرقمية.
- ✓ نيابة المديرية المكلفة بترقية الاستثمار.
- ✓ نيابة المديرية المكلفة بالمستخدمين والتكوين.
- ✓ نيابة المديرية المكلفة بالوسائل العامة.
- ✓ نيابة المديرية المكلفة بالمالية والمحاسبة.
- ✓ نيابة المديرية المكلفة بالإعلام الآلي.
- ✓ نيابة المديرية المكلفة بالأرشيف.

02- الشبابيك الموحدة وشباك المشاريع الكبرى والأجنبية

يتكون كل شباك من موظفي الوكالة والموزعين كما يلي:

- ✓ مدير الشباك؛
- ✓ كاتب مديرية؛
- ✓ إطارات الاستقبال؛
- ✓ محاسب رئيسي؛
- ✓ مكلف بالمتابعة والإحصاء؛
- ✓ مكلف بالإعلام الآلي والرقمنة والأرشيف.

إلى جانب ممثلي الهيئات والمنظمات العمومية و المتمثلين في:

- ✓ ممثل مديرية الضرائب؛
- ✓ ممثل السجل التجاري؛
- ✓ ممثلي صناديق الضمان الاجتماعي للأجراء وغير الأجراء؛
- ✓ ممثل مديرية التشغيل؛
- ✓ ممثل مديرية التعمير؛
- ✓ ممثل مديرية البيئة.

ثانيا: دور الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار و مهامها.

أ- دور الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار و مهامها:

- ترقية وتثمين الاستثمار في الجزائر وكذا في الخارج من خلال الاتصال مع الممثليات الدبلوماسية والقنصلية الجزائرية بالخارج .

- إعلام أوساط الأعمال وتحسينهم .

- ضمان تسيير المنصة الرقمية للمستثمر .

- تسجيل ملفات الاستثمار ومعالجتها .

- مرافقة المستثمر في استكمال الإجراءات المتصلة باستثماره.

- تسيير المزايا بما فيها تلك المتعلقة بحافظة المشاريع المصرح بها المسجلة قبل تاريخ إصدار القانون **18/22.**

- متابعة مدى تقدم وضعية المشاريع الاستثمارية[1] .

ب- مهام الوكالة :

إن مهام الوكالة موضحة بالمرسوم التنفيذي رقم **298/22** حيث يتم تنظيم مهام الوكالة بالمادة **04** من نفس المرسوم والتي صنفتها في ستة مجموعات [2]:

1-في مجال الإعلام :

- ضمان خدمة الاستقبال والإعلام لصالح المستثمرين .

- جمع الوثائق المتعلقة بالاستثمار ومعالجتها و إنتاجها ونشرها.

- وضع أنظمة إعلامية تسمح للمستثمرين بالحصول على كل المعطيات .

- وضع بنوك بيانات تتعلق بفرص الأعمال والاستثمار .

- وضع قاعدة بيانات عن توفر العقار الموجه للاستثمار .

2-في مجال التسهيل:

- وضع المنصة الرقمية للمستثمر وتسييرها .

- تقييم مناخ الاستثمار واقتراح التدابير التي من شأنها تحسينه .

[1] -الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار https://aapi.dz/ar/presentation-de-laapi-ar/ تم الإطلاع عليه يوم 2025/03/24 على الساعة 23:00
[2] - المرسوم التنفيذي رقم 298/22 الذي يحدد تنظيم الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار .

- تقديم جميع المعلومات اللازمة لا سيما حول فرص الاستثمار في الجزائر والعرض العقاري والحوافز و المزايا المتعلقة بالاستثمار، وكذا الإجراءات ذات الصلة .

3-في مجال ترقية الاستثمار

- المبادرة بكل نشاط مع الهيئات العمومية والخاصة في الجزائر وفي الخارج بهدف ترقية الاستثمار في الجزائر.

- إعداد واقتراح مخطط لترقية الاستثمار على الصعيدين الوطني والأجنبي.

- ضمان خدمة إقامة علاقات أعمال وتسهيل الاتصالات بين المستثمرين وتعزيز فرص الأعمال .

- إتاحة علاقات تعاون مع الهيئات الأجنبية المماثلة و تطويرها .

4-في مجال مرافقة المستثمر :

- تنظيم مصلحة التوجيه والتكفل بالمستثمرين .

- وضع خدمة الاستثمارات مع اللجوء إلى الخبرة الخارجية عند الحاجة .

- مرافقة المستثمرين لدى الإدارات الأخرى.

5-في مجال الامتيازات :

- إعداد شهادات تسجيل الاستثمارات والقيام بتعديلها .

- تحديد المشاريع المهيكلة استنادا إلى المعايير والقواعد المحددة وإبرام الاتفاقيات التابعة لها .

- التحقق من قابلية الاستفادة من المزايا بالنسبة للاستثمارات المسجلة .

- التأشير على قوائم السلع والخدمات القابلة للاستفادة من المزايا .

- إصدار قرارات سحب المزايا .

6-في مجال المتابعة :

- التأكد بالاتصال مع الإدارات والهيئات المعنية من احترام الالتزامات التي تعهد بها المستثمرون .

- معالجة عرائض وشكاوي المستثمرين .

- تطوير خدمة الرصد والإصغاء والمتابعة لفائدة الاستثمارات المسجلة وتجمع عند الحاجة ممثلين عن الإدارات والهيئات الأخرى ذات الصلة بالاستثمار ويكلف ممثلوا الإدارات والهيئات العمومية الممثلة في الشبابيك الوحيدة بتنفيذ الإجراءات المترابطة بما يأتي :

- تجسيد المشاريع الاستثمارية.

- منح المقررات والتراخيص وكل وثيقة لها علاقة بممارسة النشاط المرتبط بالمشروع الاستثماري.

- متابعة الالتزامات المكتتبة من طرف المستثمر .

ثالثا: الشباك الوحيد للمشاريع الكبرى والاستثمارات الأجنبية والشبابيك المحلية

تم تحيين الشباك الوحيد والذي إما أن يكون مركزيا للمشاريع الكبرى والاستثمارات الأجنبية، أو أن يكون لا مركزي يتعمق بالاستثمار المحمي، كلا النوعين من الشبابيك يتمتعان بنفس الأدوار ولهم نفس الصلاحيات في تتبع المشاريع الاستثمارية ودعم المستثمرين ومساندتهم في الإجراءات الواجب إتباعها تطبيقا للمادة **18** من المرسوم التنفيذي **298-22** المحدد لتنظيم الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار وسيرها [1].

ويسمى كذلك بالشباك الوحيد لأنه يجمع في مكان واحد كل الممثلين الأطراف الفاعلين والمعنيين في العملية الاستثمارية من ممثلي عن إدارة الضرائب، الجمارك، المركز الوطني لمسجل التجاري، مصالح التعمير الهيئات المكلفة بالعقار المخصص للاستثمار وكذا ممثليه عن مصالح البيئة والهيئات المكلفة بالعمل والتشغيل، صناديق الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء وغير الأجراء، وأحيانا وللحاجة قد يجمع هذا الشباك إلى جانب هؤلاء الأشخاص المذكورين ممثلين آخرين عن الإدارات والهيئات الأخرى المرتبطة بالاستثمار والمكلفة بتنفيذ الإجراءات المتصلة بتجسيد المشاريع الاستثمارية وإصدار القرارات والتراخيص وأي وثيقة تتعلق بالمشروع الاستثماري [2].

والشباك الوحيد للمشاريع الكبرى والاستثمارات الأجنبية يعتبر هذا الشباك الوحيد على المستوى الوطني يختص وكما يدل عليه اسمه فبإنجاز المشاريع الكبرى ومتابعة ومرافقة المستثمرين الأجانب وهذا حسب المادة **19**من القانون **18/22** وهذا النوع من الشباك لم يكن موجودا في ظل القوانين السابقة وتعتبر المشاريع الكبرى هي تلك المشاريع والاستثمارات التي ستساوي أو تفوق تكلفتها مليارين دينار جزائري حسب تعريف المادة **4** من المرسوم التنفيذي **299/22**[3] الذي يحدد كيفيات تسجيل الاستثمارات أو التنازل عنها أو تحويلها وكذا مبلغ وكيفيات تحصيل الإتاوة المتعلقة بمعالجة ملفات الاستثمارات بينما الاستثمارات الأجنبية فهي التي يقوم بها

[1] - شامبي آنيسة ، **مستجدات القانون رقم 18/22 لتحسين مناخ الاستثمار في الجزائر**، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية ، 2024، جامعة الجزائر1، الجزائر . ص 118.

[2] - نفس المرجع .

[3] - المرسوم التنفيذي رقم 299/22 الذي يحدد كيفيات تسجيل الاستثمارات أو التنازل عن الاستثمارات أو تحويلها و كذا مبلغ تحصيل الإتاوة المتعلقة بمعالجة الاستثمارات ، عدد 60 ، 2022.

الأجانب بحيث يملكون رأس المال الكلي أو الجزئي وتستفيد من ضمان تحويل رأس مالها وعوائدها حسب نفس المادة، فالهدف من إنشاء هذا الشباك المركزي هو تشجيع الاستثمار الأجنبي بكل أنواعه سواء المباشر أو غير المباشر [1].

وكذلك الشباك الوحيد اللامركزي يخص المستثمرين المحليين وهو ليس بجديد وإنما كان موجودا في ظل القوانين السابقة، وما استحدثته القانون رقم **18/22** هو تدعيم دوره لأنه يمثل الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار على المستوى المحلي، بحيث يوجد في **58** ولاية حسب المادة **18** من قانون الاستثمار ويتكفل أيضا بمصاحبة المستثمرين ومساعدتهم في القيام بإجراءاتهم بهدف تجاوز فكرة مركزية القرارات الاستثمارية مما يساهم في زيادة وتيرة التنمية المحمية، بتسهيل وتوفير الخدمة العمومية واليقين باتصال المتعاملين الاقتصاديين مع الإدارات العمومية المعنية بشؤون الاستثمار[2].

إن مثل هذا الشباك الوحيد يسمح بخلق التكامل ما بين مختلف الإدارات والهيئات والتنسيق في أعمالهم بمتابعة شؤون الاستثمار لتفادي البيروقراطية وربح الوقت بتبسيط الإجراءات ومن أجل أن تؤدي الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمارات مهامها المذكور آنفا.

المطلب الثاني: المبادئ التي كرسها القانون 18/22 لكل مستثمر وأنواع الإعفاءات و التحفيزات التي كرسها قانون الاستثمار 18/22.

تعد التشريعات الاستثمارية أداة الدولة لتشجيع الاستثمارية من خلال الضمانات القانونية و الحوافز المالية التي تساهم في خلق المناخ الملائم للمستثمرين، و بهذا الصدد سنحاول عرض أهم المبادئ و الضمانات التي كرسها قانون الاستثمار **18/22** دون التمييز بين المستثمر الأجنبي و المحلي، بل بالعكس منح امتيازات خاصة للمستثمر الأجنبي في هذا الجانب في إطار تطوير المنظومة الاستثمارية، كما سنتناول الأنظمة التحفيزية و الإعفاءات التي كرسها القانون .

أولا: المبادئ التي كرسها القانون في ظل تطوير المنظومة الاستثمارية

نص قانون الاستثمار الجديد رقم **18/22** على عدة حقوق لصالح المستثمر، وذلك من أجل تعزيز الثقة في المنظومة التشريعية للاستثمار، من خلال تكريس مبدأ حرية الاستثمار عن طريق إعطاء الحرية للمستثمر في اختيار مشروعة الاستثماري وضمان تحقيق المساواة عند التعامل مع الاستثمارات ، إضافة إلى ضمان تحويل رأس المال للمستثمر والعائدات الناتجة عنه من طرف المستثمر الأجنبي، كما نص على ضمان حماية ملكية

[1] - شامبي آنيسة ، مرجع سابق ، ص 118 .
[2] - نفس المرجع ، ص 119.

المستثمرين و ضمان حقوق الملكية الفكرية في ظل الاستقرار والأمن القانوني الذي يتطلع إليه المستثمرون لضمان منظومة تشريعية مستقرة[1] .

01- ضمان مبدأ المساواة

يمكن الإشارة إلى أن هذا المبدأ هو التعامل مع المستثمرين الوطنيين والأجانب على حد السواء دون التمييز بينهم في مسألة الحقوق والواجبات المتعمقة بالاستثمار، ولا إهمال الأحكام الاتفاقية الواردة في المعاهدات المبرمة ما بين الجزائر ودول المستثمرين الراغبين في الاستثمار في الجزائر[2]، وبالتالي فإنه يمكن للمستثمرين مزاولة نشاطهم الاقتصادي والتجاري بكل سهولة ما دام يتمتعون بالمعاملة المنصفة والعادلة، هو نظام قانوني تلتزم بمقتضاه الدولة المستقبلة للاستثمار الأجنبي بمنح المستثمر الأجنبي معاملة مماثلة للمستثمر الوطني دون التفاضل بينهما، إن القانون الجديد ليس القانون الأول الذي سن هذا المبدأ وإنما نجده في القوانين السابقة للاستثمار، فالتغيير المسجل هو أنو قام بتعزيزه بربطه بمبدأ الشفافية، مما يعكس رغبته في التأكيد على أهميته لما يبعثه من طمأنينة في المستثمرين، فهو يعتبر من أهم مظاهر الحماية الممنوحة للمستثمر الأجنبي كونه يمنح المشروع الاستثماري بأن يستقر في المنظومة الاقتصادية الوطنية وأن يتمتع بإمكانيات تنافسية كتلك التي يتمتع بها المستثمرين المحميين، وهو بمثابة ضمان قوي وصمام أمان لما يتضمنه من الآليات المقررة لحماية المستثمرين بحيث توفر من خلاله الجزائر باعتبارها دولة مضيفة أو مستقبلة للاستثمارات الأجنبية نفس الامتيازات والحقوق المتاحة للمستثمر الوطني، ولا يمكن إعماله وتجسيده فعليا إلا بتطبيق مبادئ العدالة والإنصاف، وهو ما هو يظهر في أحكام القانون**18/22** من المبادئ التي كرسيا كالشفافية وحرية الاستثمار، والنص على حقوق والتزامات المستثمرين، ويعد تأكيد المشرع على مبدأ المساواة ورسوخه مما يجعل المجال مفتوحا للاستثمارات الأجنبية ما دام أن المستثمرين الأجانب ليه نفس وضعية المستثمرين الوطنيين في الأراضي الجزائرية ويعزز من الإقبال لتوظيف أموالهم في الجزائر، ما من شأنه أن يفعل التنمية الاقتصادية الوطنية.

02- ضمان مبدأ الشفافية

الشفافية المقصود بها جعل الأمر واضحا وشفافا بعيدا عن اللبس والغموض وتعقيد الإجراءات بطريقة لا تتيح إمكانية متابعتها ومعرفة أوجه النقد والخلل فيها، فهي الصدق في العمل ووضوح الرؤية التامة للأمور بشكل مكشوف [3].

[1] - أمقران راضية، **ضمانات الاستثمار في إطار القانون 18/22** ، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، مخبر قانون الأسرة ، جامعة الجزائر1 ، العدد 1 ، 2023 ، ص 3413.

[2] - عيبوط محند وعلي، **الاستثمارات الأجنبية في القانون الجزائري**، دار هومة، الطبعة الثانية، سنة..2014 ص197 .

[3] - شامبي آنيسة ، مرجع سابق ، ص 114.

هي ميكانيزم من ميكانيزمات صنع القرار وإصداره وفقا لسياسة العمل والمخططات المرسومة والإستراتيجية المحددة الحاصلة في المجتمع بحيث يسمح بمتابعة ومراقبة الأداء الحكومي وخضوع جميع الممارسات الإدارية للمساءلة والمراقبة.

إذن الشفافية هي الوسيمة الكفيلة بمجابهة الفساد ومحاربة مظاهره لأنها تسمح للأفراد بالاطلاع على ما تقوم به حكوماته وأجهزتها الإدارية والوصول إلى المعلومات المتعلقة بها وهذه الأخيرة هي من أحد الحقوق الجوهرية، فالأصل هو إمكانية الوصول لمعلومات بكل وضوح وبشكل صريح والاستثناء هو السرية وهذا الأمر ينطبق على جميع الهيئات العمومية التي تقدم خدمات للأفراد والمستثمرين من هؤلاء الأفراد ومن بين حقوقهم أن ينجزوا ويستغلون مشاريعهم بكل شفافية ويطلع على جميع القواعد والأحكام المرتبطة بالاستثمار وكيفية تطبيقها وتنفيذها ميدانيا ومدى استقرارها وكيفية تعديلها أو إعادة النظر فيها [1].

يحرص المستثمر على الشفافية بشدة بإمكانية التنبؤ وخاصة الأجانب منهم الذين يجهلون تنظيم وقوانين وثقافة الدول المضيفة وعليه فهم يبالون لكسب أكبر نسبة من المعلومات التي تضمن الشفافية ويقدرون بالتالي على اتخاذ قراراتهم[2] وعلى غرار الدول الهادفة استقطاب الاستثمار الأجنبي في حاجة ماسة بأن تكون صريحة في مثل هذا النوع من التعاملات الاقتصادية وتقوية الممارسات الواضحة ولا يتأتى ذلك إلا بدعم الشفافية بتخصيصها وتثبيتها كأحد مبادئ الاستثمار الأساسية لأنها ستتيح للمستثمرين التعرف على القطاعات التي توجه إليها الاستثمارات ومدى نجاحها بالإضافة إلى نطاقها وكيفية تمويلها والحصول على المزايا والتسهيلات للحصول على مردودها.

3-ضمان مبدأ حرية التجارة والصناعة

يعتبر الاعتراف بمبدأ حرية التجارة والصناعة إحدى الركائز الأساسية للنظام الاقتصادي الحر في أي نظام قانوني لأي دولة، الجزائر وعلى غرار دول العالم قد سبق لها وأن كرست هذا المبدأ من أول القوانين المتعمقة بالاستثمار بعد انتهاج النظام الليبرالي أي مع مطلع التسعينات، فقد ورد أول مرة في المادة **183** من القانون رقم **10/90**[3] المتضمن قانون النقد والقرض، ثم جاء ذكره في النصوص القانونية اللاحقة الخاصة بالتنظيم، تطوير وترقية الاستثمار إذ جاء في المادة **12**، وكذا في المادة **01** من المرسوم التشريعي **12/93**[4] من الأمر **03/01** الذي أقر على هذا المبدأ في النصوص ذات الصبغة التشريعية مما لم يجعل له قيمة دستورية، هذا ما دفع بالمشرع الجزائري بأن يكرسه دستوريا ويجعل له ذات قيمة دستورية من خلال أحكام المادة **37** من دستور **1996** وفي التعديل الدستوري لسنة **2016** بمقتضى المادة **43** منه التي نصت عمى حرية الاستثمار، بحيث تم

[1] - شامبي أنيسة ، مرجع سابق ، ص 115.

2 - عبد الفتاح محمد أحمد جاويش، **إدارة الاستثمار الأجنبي**، دار وفاء القانونية، ط1 ، الجزائر، 2016 ،525

[3] -قانون 10/90 يتعلق بالنقد و القرض الجزائري .

[4] -مرسوم 12/93 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993 يتعلق بترقية الاستثمار في الجزائر ، الجريدة الرسمية ، عدد 64 .

إضافة مصطلح الاستثمار بدلا من الصناعة، وسار في نفس الاتجاه في دستور[1] **2020** ، بل حتى أنه توسع في مفهومه بأن أضاف حرية المقاولة بمقتضى المادة **61** والتي تنص على حرية التجارة والاستثمار والمقاولة مضمونة وتمارس في إطار القانون.

4- ضمان حماية حق الملكية الفكرية وحماية حقوق المستثمر

إن حق الملكية لا يقتصر على الملكية المادية فقط، وإنما تتعدى ذلك إلى الملكية الأدبية والفكرية الملكية التجارية والصناعية، وتعرف الملكية الفكرية : أنها الحقوق المعترف بها لصالح كل شخص على نشاطاته الابتكارية ومنجزاته الفكرية المستعملة في الصناعة ويمكن لصاحبها من الاستئثار باستغلال ابتكاره أو علاماته التجارية واسمه التجاري في مواجهة الكافة[2] .

استنادا على هذا التعريف فإن حقوق الملكية الفكرية تتضمن مجموع الحقوق الملكية الأدبية والحقوق الملكية الصناعية وهذه الأخيرة تشمل براءة الاختراع، العلامة التجارية، والصناعية، الرسوم والنماذج الصناعية أو ما يمكن أن نضعه ضمن زمرة حقوق الابتكارات الجديدة، هي تتميز بطبيعتها الاقتصادية ويترتب عميها المنافسة.

فكل صاحب حق كان نوعه مبتكر أو صاحب اختراع أو إبداع يسعى إلى استغلاله المالي، وبالتالي دخول الميدان الاقتصادي والسعي نحو الاستغلال المادي وتحقيق الربح مما ينجزه ومن الضروري حمايته من منافسة غيره عليه[3] .

وحماية الملكية الفكرية في قانون الاستثمار جاء كضمان لمواجهة المخاطر التجارية والاقتصادية، إذ يسعى المستثمرون لمحصول على ضمانات أكثر والتي من بينها تلك المتعلقة بالملكية الفكرية كونها تتميز بالحساسية مقارنة بالملكية المادية، فالأمر الذي يشغل المستثمرين هو ليس القانون المطبق فحسب لأنه الكثير من الدول النامية قد أبرمت الاتفاقيات الدولية بخصوص حماية الملكية الفكرية، وإنما ما يثير اهتماماتهم أيضا أمر تطبيق هذه الاتفاقيات من أجل الانسجام مع المتطلبات الدولية التي أصبحت تفرض على الدول أن تتبنى سياسات فعلية وإستراتيجية حقيقية للاستفادة من إنتاج الابتكار وتقديره وخاصة في ظل التقدم التكنولوجي والتطورات العلمية والتقنية الذي يشيده العالم والمنافسة العلمية الحادة ما بين الدول [4].

أم بخصوص ملكية المستثمر فأغلب التشريعات تعترف بحق الدولة في نزع الملكية للمنفعة العامة مقابل دفع تعويض للمالك ومهما كان النظام القانوني الذي يتم بموجبه نزع الملكية (مصادرة، أو نزع الملكية للمنفعة العامة أو استيلاء)، فانه يعد من اخطر أعمال الإدارة التي تمس بالملكية الفردية الخاصة من خلال حرمان

[1] - دستور 2020

2 - فرحة زواوي صالح، **الكامل في القانون التجاري الجزائري** ، مطبعة بن خلدون ، الجزائر ، ص 2.

[3] - قادري عبد العزيز، **الاستثمارات الدولية** ، دار هومة لمنشر، ط 2، الجزائر، .2006 ، ص 6 .

[4] - سميحة القليوبي،**الملكية الصناعية** ، دار النهضة العربية، مصر،ط10 . 2016 ، ص12 .

المالك من جزء خاص من أملاكه، وعلى ذلك لا يمكن أن يكون النظام القانوني للاستثمارات الأجنبية مشجعا للاستثمار إذا كان يفتح الباب لاستقطاب من جعة و يقوم بنزع ملكيتها من جهة أخرى[1].

وقد اعترف المشرع الجزائري بحماية الملكية الخاصة وذلك وفقا لما نصت عليه المادة **60** من الدستور " إن الملكية الخاصة مضمونة، لا تنزع الملكية إلا في إطار القانون و بتعويض عادل ومنصف" تضمنت ذلك اغلب التشريعات الاستثمارية ، فحسب المادة **40** من المرسوم التشريعي رقم **12/93** [2]المتعلق بترقية الاستثمار فانه " لا يمكن أن تكون الاستثمارات المنجزة موضوع تسخير عن طريق الإدارة، ماعدا الحالات التي ينص عليها التشريع المعمول به، و يترتب على التسخير تعويض عادل ومنصف" ، أما الأمر **03/01** [3]المتعلق بتطوير الاستثمار فقد تم استبدال مصطلح التسخير بمصطلح آخر وهو المصادرة، في حين أن المادة **23** من القانون **09/16** المتعلق بترقية الاستثمار تضمنت مصطلح آخر وهو الاستيلاء، حيث تنص على مايلي " زيادة على القواعد التي تحكم نزع الملكية ، لا يمكن أن تكون الاستثمارات المنجزة موضوع استيلاء، إلا في الحالات المنصوص عليها في التشريع المعمول به ، يترتب على هذا الاستيلاء ، ونزع الملكية تعويض عادل ومنصف".

وبصدور القانون الجديد للاستثمار رقم **18/22** استعاد المشرع مصطلح التسخير وذلك ربما لاعتبار أن هذا المصطلح هو المتعارف عليه في القوانين المقارنة[4] ، فحسب نص المادة **10** " لا يمكن أن يكون الاستثمار المنجز محل تسخير من طرف الإدارة إلا في الحالات المنصوص عليها في القانون، ويترتب على التسخير تعويض عادل ومنصف طبقا للتشريع المعمول به " .

وتلتزم الدولة عند قيامها بوضع حد للاستثمار ونزع الملكية بالتعويض لحماية حق الملكية الذي تعرض لإجراءات النزع ويعد ذلك بمثابة قيد على الدولة للحد من القيام بهذا الإجراء ويشترط أن يكون هذا التعويض عادل و منصف، والملاحظ أن المشرع لم يقم بتفصيل هذه المسالة و اكتفى بالإحالة إلى التشريع المعمول به .

5- ضمان الأمن القانوني

من أهم معوقات الاستثمار عدم الاستقرار القانوني من جراء التغييرات والتعديلات القانونية الكثيرة باعتبار أن المستثمر يبحث دائما عن الأمان والاستقرار[5]، فيعد استقرار التشريع بمثابة ضمان يتيح للمستثمر العمل على أرضية قانونية ثابتة و معروفة مسبقا ، وقد نص القانون **18/22** في مادته **13** على انه " لا تسري الآثار الناجمة على مراجعة أو إلغاء هذا القانون ، التي قد تطرأ مستقبلا ، على الاستثمار المنجز في إطار هذا القانون ، إلا إذا طلب المستثمر ذلك صراحة " .

---

[1] - حسين نوارة ، **الحماية القانونية لملكية المستثمر الأجنبي في الجزائر**، رسالة دكتوراه ، كلية الحقوق ، جامعة مولود معمري ، تيزي وزو ، 2013، ص 38 .

[2] -المرسوم 12/93 المتعلق بترقية الاستثمار

[3] - الأمر 03/01 المتعلق بتطوير الاستثمار

[4] - عبد النور مبروك، **ضمانات الاستثمار الأجنبي في التشريع الجزائري** ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، العدد11، 2018 ، ص 296

[5] - ZOUAIMIA Rachid . **A la recherche de la sécuritéde juridique de l'investissement etranger** .RARJ .Vol 12 , n 01 spécial,2021, p635.

ونجد أن ما ورد في نص هذه المادة مطابق لمضمون نص المادة 22 من القانون رقم 09/16 [1]، ومفاد هذا النص أن المستثمر الأجنبي إذا قدم طلب مشروع استثماري في إطار قانون معين فانه إذا تم في المستقبل تعديل أو إلغاء هذا القانون لا يسري في حق هذا المستثمر إلا إذا طلب هو ذلك صراحة .

سعت الدولة لتوفير المناخ المناسب والملائم للاستثمارات بمختلف أنوعها وأشكالها وذلك من خلال أعطاء المزيد من الثقة والطمأنينة لهذه الاستثمارات في حالة وجود خلاف بينه وبين المستثمرين من خلال تكريس العديد من الآليات والوسائل القانونية الكفيلة بحل هذه الخلافات في مجال الاستثمار عن طريق النص على ذلك بعد الإصلاحات الاقتصادية أو الاتفاقيات الدولية المبرمة، وقد عمد المشرع إلى ضمان حقوق المستثمرين خاصة الأجناب تعبيرا وإثباتا عن جديته في إنشاء المشاريع الاستثمارية وضمانها على إقليمه ، وتتمثل الضامنات في القضاء الداخلي لتسوية المنازعات الاستثمارية و التحكيم الدولي أيضا .

ثانيا : الأنظمة التحفيزية والإعفاءات التي كرسها قانون الاستثمار

تعد الإعفاءات الضريبية عامل من عوامل تشجيع الاستثمارات ، لأنه كلما ازداد ارتفاع الضرائب كلما أثر ذلك سلبا عمى استقطاب الاستثمارات مما يتطلب خفض الإيرادات الضريبية لاسيما تلك المتعلقة بالضرائب التجارية أي الخاصة بالصادرات والواردات، لهذا حددها قانون الاستثمار الجديد وتتعلق أساسا بالحقوق الجمركية ،والرسم على الضريبة عمى النشاط المهني، الرسم العقاري على الملكيات المبنية أو لغير المبنية، والضريبة عمى أرباح الشركات.

1- الإعفاء من التعريفة الجمركية:

هذا الإعفاء يشمل حقا من الحقوق الجمركية المرتبطة بالمواد والسلع المستوردة من أجل بدء العملية الاستثمارية وما هو إلا امتثال لحاجات الاقتصاد من أجل تشجيع الاستثمار الوطني والأجنبي[2]، وأيضا من أجل دعم التجارة والصناعة بعدم فرض التعريفة الجمركية التي هي عبارة عن قائمة تحتوي على مجموعة السلع والرسوم المفروضة عليها تتعمق بعملية التصدير أو الاستيراد .

إن مثل هذا الإعفاء يعتبر آلية قانونية غرضها التقليص من ضبط قانون تعريفة الجمركية فمثل هذا الإعفاء يسعى أساسا إلى تجسيد الحرية الاقتصادية ودعم وتحفيز المستثمرين على الإنتاج، فضلا أن هذا الإعفاء يخفف من تكلفة الإنتاج مما يتيح للمستثمرين قدرة تنافسية قوية في السوق على المستوى الوطني أو الدولي ما دام أنه ييسر لهم استيراد المواد والسلع والتي يسمح لهم بتوفيرها حسب ما يحتاجونها في نشاطهم التجاري والصناعي وكل هذا يندرج في إطار دعم وحماية وترقية المنتوج المحلي.

[1] - القانون المتعلق بترقية الاستثمار 09/16

[2] - تومي أكمي، **التشريع الجمركي ودوره في دعم وترقية الاستثمار المنتج**، دار الخلدونية، ط 1، 2017، ص1 .

2- الإعفاء من رسم القيمة المضافة

وهو يتعلق بالسلع والخدمات **المستوردة أو تلك المقتنيات** محليا والتي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار، هذا الإعفاء من شأنه أن يسهم في تخفيض التكاليف الاستثمارية وبالتالي رفع مستوى التنافسية ما بين المتعاملين الاقتصاديين الجزائريين[1] .

3- الإعفاء من الرسم على النشاط المهني

وهو ضريبة تفرض على رقم الأعمال الذي يحققه الأشخاص الذين يمارسون إما نشاط صناعي تجاري أو غير تجاري مهني دون الاعتداد عن حصيلة المؤسسة الاقتصادية [2].

هذا النوع من المزايا الضريبية التحفيزية ليس بجديد من أجل استقطاب الاستثمار لأنه قد سبق وتم الإعفاء منه في سنة **2013** بمقتضى قانون المالية، هو كان دوما يعتبر عائقا في وجه المتعاملين الاقتصاديين لأنه كان يزيد من أعبائهم وتكلفة المؤسسات الاقتصادية مما يعرقل تطورها ولا يشجع الاستثمار، ثم أعيد فرضه من جديد وجرى عليه العمل به إلى حين صدور قانون الاستثمار الجديد وأدرجوا كتحفيز ضريبي، ثم جاء قانون المالية لسنة **2024** الذي أعاد إلغاء الرسم على ممارسة الأنشطة الاقتصادية في الجزائر بهدف تحسين مناخ الاستثمار وتشجيع ودعم الأعمال وتخفيض الأعباء المالية على المستثمرين.

فضلا على أن هذا الإلغاء من شأنه أن يدعم النشاط الاقتصادي ويحفزه ويزيد من توسيع مجالاته لأنه سيساهم في التضييق على الاقتصاد الموازي الذي يعد عقبة من عقبات الاستثمار وله التأثير السلبي على المناخ الاستثماري بما أنه سيتيح لنا إمكانية امتصاص الأموال الموظفة بشكل غير رسمي.وعليه فإن هذا الإلغاء من شأنه أن يعزز العديد من العوامل المحفزة للاستثمار [3].

/4الإعفاء من الضريبة عمى أرباح الشركات

هي ضريبة مخصصة للأشخاص الاعتباريين الخاضعين للنظام الحقيقي ويتم احتسابها على الربح الذي حققته الشركة خلال السنة المحاسبية فيه رسم يفرض على رقم الأعمال الذي يحققه الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الممارسين لنشاط صناعي تجاري وهذا مهما كانت نسبة أرباح هذه المؤسسات، إن الإعفاء من هذه الضريبة سيسمح للمستثمرين بالحد من التكاليف المالية لمشاريعهم [4].

---

[1] - قدي عبد المجيد،**الاقتصاد الجزائري بين الإصلاحات والارتهان للنفط**،دار هومة ، الجزائر، 2016 ، ص 64 .

[2] - نفس المرجع .

3 - جريدة رسمية الصادرة في 31 12 2023 العدد . 86 :حيث ألغى المواد 217 إلى 231 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة- - بموجب المواد 14و 24 من قانون المالية 2024 حيث جاء في محتواه أن موضوع التدابير يتعمق بتخفيف العبء الضريبي على المؤسسات ودعم الاستثمار لتحسين مناخ الأعمال.وكل هذا حتى يتناسق مع ما ورد في قانون الاستثمار.

4 - شامبي آنيسة، مرجع سابق ، ص 127 .

5- الإعفاء الرسم العقاري على الملكيات المبنية وغير المبنية

عادة ما يتطلب المشروع الاستثماري منشآت عقارية للإنتاج التخزين ،المستودعات، وممارسة النشاط الاستثماري الصناعي والتجاري، كما يتطلب أحيانا أراضي زراعية أو تلك المخصصة للبنايات وغيرها من الأماكن والتي تفرض عليها سنويا ضريبة على أساس القيمة الإيجارية الجبائية الناتجة في كل سنة.

ولما يتم الإعفاء من هذه الضريبة يعتبر بمثابة عامل مشجع للاستثمار ما دام أنه يقلل من الأعباء المالية الاستثمارية لاسيما مع ارتفاع قيمة الإيجارات المهنية.

كما أنه لا يكفي فقط أن يكرس القانون هذه الإعفاءات بل يجب ترشيد الإجراءات الواجب إتباعها للاستفادة منها حتى تكون سهلة التطبيق وغير معقدة فضلا على ضرورة التناسق ما بين تشريع الاستثمار وتشريعات الضرائب المتعددة، ذلك طالما يحدث التناقض واللإنسجام ما بينهما فهذا سيعرقل ويخلق صعوبات في التجسيد كما أنه قد يؤدي إلى الاختلاف بين الأجهزة المكلفة بتطبيقها وهو ما أيقنه المشرع الجزائري حين ألغى الضريبة على النشاط المهني بموجب قانون المالية لسنة **2024** ، وبالتسجيل لدى الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار للاستفادة من هذه الإعفاءات سواء عند الإنجاز أو الاستغلال [1].

الأنظمة التحفيزية و المزايا المرتبطة به يمكن أن تستفيد الاستثمارات، بناء على طلب من المستثمر، من أحد الأنظمة التحفيزية التالية:

- **نظام القطاعات**: تكون قابلة للاستفادة منه، الاستثمارات المنجزة في مجالات النشاطات الآتية: المناجم و المحاجر، الفلاحة وتربية المائيات والصيد البحري، الصناعة والصناعة الغذائية والصناعة الصيدلانية البتروكيميائية ،الخدمات والسياحة، الطاقات الجديدة والطاقات المتجددة اقتصاد المعرفة وتكنولوجيات الإعلام و الاتصال.

- **نظام المناطق**: تعد قابلة للاستفادة منه، الاستثمارات المنجزة في المواقع التابعة للهضاب العليا والجنوب و الجنوب الكبير، المواقع التي تتطلب تنميتها مرافقة خاصة من الدولة، المواقع التي تمتلك إمكانيات من الموارد الطبيعية القابلة للتثمين.

- **نظام الاستثمارات المهيكلة** : تكون قابلة للاستفادة منه، الاستثمارات ذات القدرة العالية لخلق الثروة نظام الاستثمارات واستحداث مناصب الشغل، والتي من شأنها الرفع من جاذبية الإقليم تكون قوة دافعة للنشاط الاقتصادي من أجل تنمية مستدامة،تؤهل لنظام الاستثمارات المهيكلة الاستثمارات التي تستوفي المعايير الآتية
- **مستوى مناصب العمل المباشرة**: يساوي أو يفوق خمسمائة **(500)** منصب عمل،

- **مبلغ الاستثمار**: يساوي أو يفوق عشرة **(10)** ملايير دينار جزائري .

[1] - شامبي آنيسة، مرجع سابق ، ص 128 .

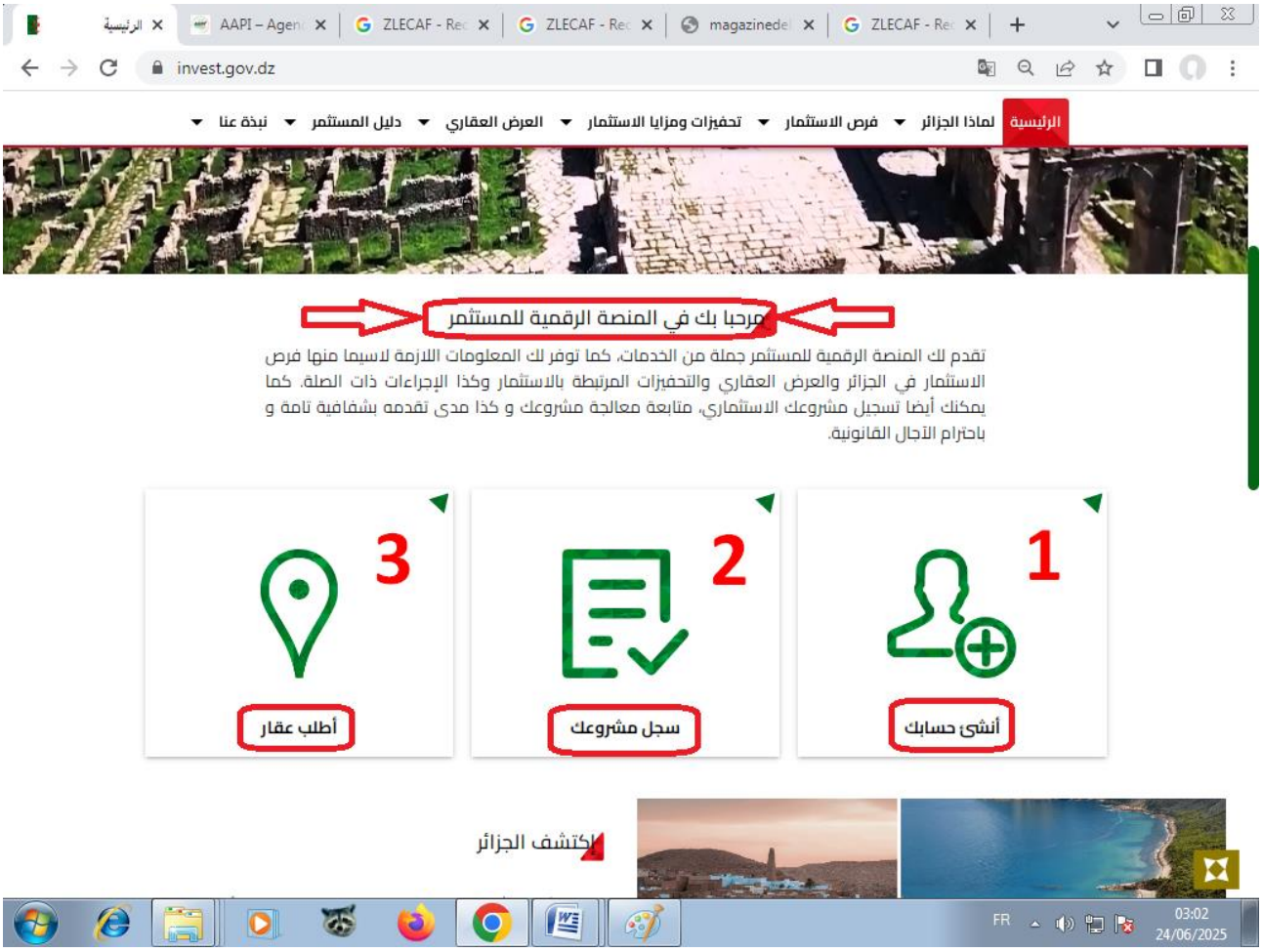
المبحث الثاني: المنصة الرقمية (م ر م) تجسيد لأهداف الإدارة الإلكترونية و الرقمنة في قطاع الاستثمار، الواقع والآفاق .

في هذا المبحث، سيتم التطرق إلى المكونات الأساسية لهذه المنصة، وتحليل خصائصها التقنية والوظيفية، بالإضافة إلى استعراض واقع استخدامها ومدى تلبيتها لاحتياجات المستثمرين.

المطلب الأول: محتوى المنصة الرقمية للمستثمر.

أولا : الشكل الخارجي للمنصة الرقمية للمستثمر

الشكل رقم (03) : الواجهة الرئيسية للمنصة الرقمية للمستثمر



المصدر : من أعداد الطالبين بالاعتماد على موقع https://invest.gov.dz/

كما هو ملاحظ فإن المنصة في واجهتها تهتم بثلاث أمور لا غير وهي: إنشاء الحساب وتسجيل المشروع وأخيرا طلب العقار، وسنحاول قدر الإمكان الغوص في هذه العناصر في ورقتنا البحثية هذه.

تتكون المنصة الرقمية للمستثمر من مجموعة من المكونات والعناصر التي تُمكّنها من تقديم خدماتها بكفاءة وفعاليةً، تحتوي المنصة على واجهة المستخدم التفاعلية التي تم تصميمها لتكون سهلة الاستخدام ومتاحة عبر متصفحات الويب، مما يُسهل على المستثمرين التنقل بين الخدمات المختلفة، كما تضم المنصة وحدات معالجة البيانات التي تتولى تنظيم وتخزين المعلومات، وتحديث الملفات، إضافة إلى أدوات التحليل والإبلاغ التي تساعد في تقديم إحصائيات دقيقة ومؤشرات الأداء، كما تضم المنصة آليات الربط والتكامل مع الجهات الحكومية والإدارات المختصة، مما يتيح تحديث المعلومات بشكل مباشر وتوفير خدمات الشباك الواحد هذه المكونات مجتمعة تخلق منظومة متكاملة تُسهل الإجراءات، تدعم المستثمر، وتُحسّن من تجربة المستخدم.

1- الصفحة الرئيسية.

2- لماذا الجزائر: وهي تضم العناصر التالية: دوافع الاستثمار في الجزائر، العيش في الجزائر.

3- فرص الاستثمار : وهي تضم ، فرض الاستثمار القطاعية، وبورصة الشراكة .

4- تحفيزات ومزايا الاستثمار: وهي تضم، الأنظمة التحفيزية وشروط الاستفادة من المزايا وأيضا تسجيل المشروع .

5-العرض العقاري : ونجد فيه، استعلام عن الإجراءات والإطار القانوني، اطلع على الوفرة العقارية، اطلب عقار، والأسئلة الشائعة المتداولة.

6- دليل المستثمر: ونجد به، إنشاء الشركة، الاستثمار الأجنبي في الجزائر، الأنشطة والمهن المنظمة، الملكية الصناعية، رخصة البناء، الأنظمة الاجتماعية، تشغيل الأجانب في الجزائر، التوظيف في الجزائر، النظام المالي و البنكي، النظام الضريبي، نظام الجمركة، اللجنة الوطنية العليا للطعون المتصلة بالاستثمار.

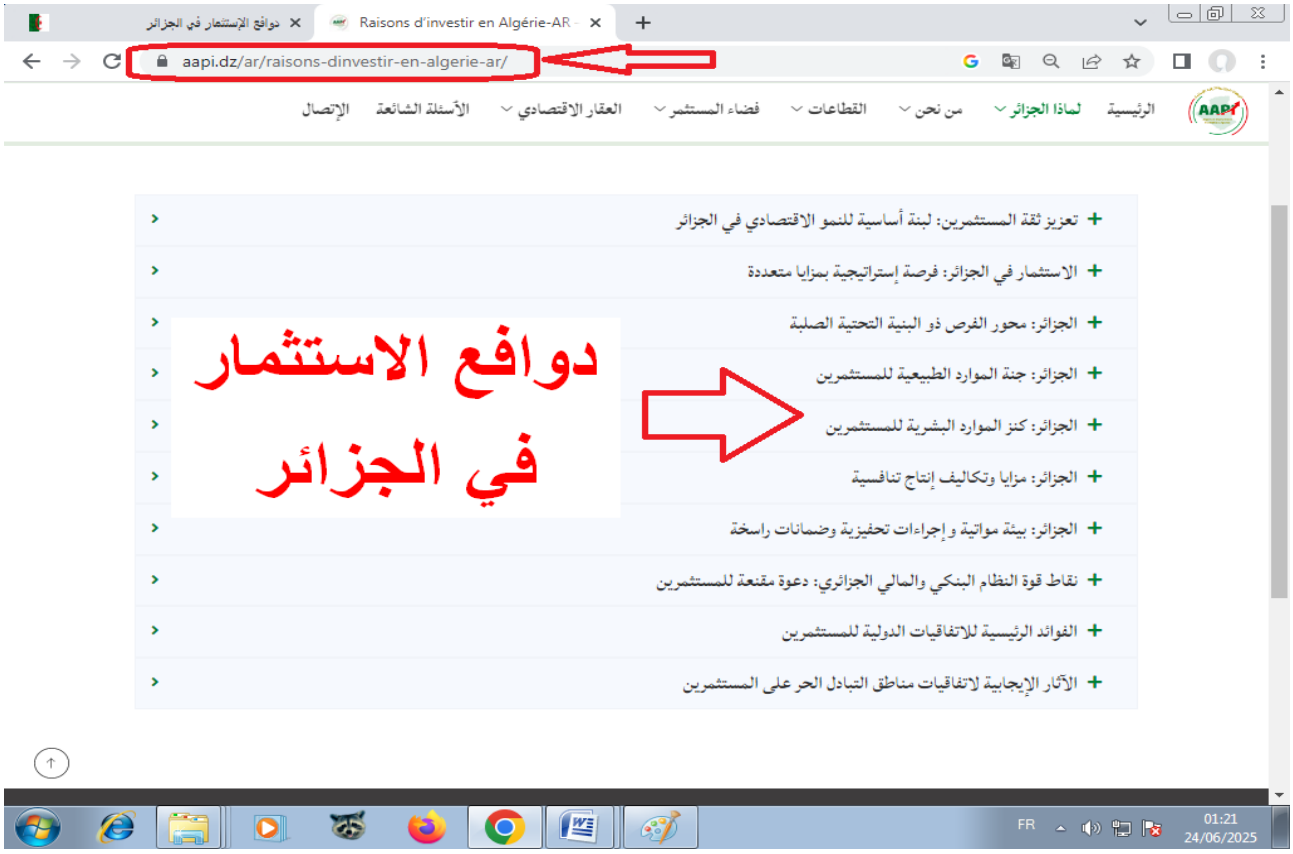
7- نبذة عن المنصة

8- أيقونة تسجيل الحساب و الدخول .

سنحاول التطرق لكل نقطة و نحاول اختصار ما تتضمنه.

ثانيا ـ دوافع الاستثمار في الجزائر

الشكل رقم (04) : يوضح دوافع الاستثمار في الجزائر بحسب الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار .



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على موقع https://aapi.dz/ar/accueil-ar/

أ- تعزيز ثقة المستثمرين لبنة أساسية للنمو الاقتصادي في الجزائر

إن استقرار النمو الاقتصادي في الجزائر هو سمة حاسمة ويؤدي النمو المستقر والمتوقع إلى خلق بيئة ملائمة للأعمال التجارية، مما يقلل من المخاطر ويشجع المستثمرين على النظر في التزامات طويلة الأجل. وتظهر الجزائر، بإصلاحاتها الاقتصادية الأخيرة والتزامها بالتنويع الاقتصادي، علامات واعدة على الاستقرار والنمو المستمر، فرص قطاعية واعدة، إصلاحات هيكلية لتحسين مناخ الأعمال، تركيبة سكانية بطاقة شبابية وقوى عاملة ماهرة، الاتفاقيات التجارية والشراكات الدولية.

ب- الاستثمار في الجزائر فرصة إستراتيجية بمزايا متعددة

تبرز الجزائر، الواقعة في شمال إفريقيا كوجهة استثمارية جذابة، حيث تقدم مزيجًا فريدًا من المزايا لرواد الأعمال، تشمل العناصر الأساسية التي تساهم في تزايد أهمية الجزائر كوجهة استثمارية قربها من الأسواق، والاتصال الإقليمي، وإمكاناتها كمركز لوجستي، والاستقرار الجيوسياسي، والموارد الطبيعية، والظروف

المناخية المتنوعة، والفرص الإقليمية، والوصول إلى أسواق جديدة، وإمكانية إنشاء أسواق اقتصادية خاصة، القرب من الأسواق.

ج-الجزائر محور الفرص ذو البنية التحتية الصلبة

تبرز الجزائر على الساحة الدولية كوجهة استثمارية جذابة، لا سيما بفضل بنيتها التحتية المتطورة التي تعزز الاتصال وإمكانية الوصول، وتضمن شبكة طاقة موثوقة، وتشجع الاتصالات الحديثة والإنترنت، وتدعم البنية التحتية التكنولوجية المتقدمة، وتعزز أنظمة التعليم الجيدة، وتساهم في تقديم خدمات صحية قوية، وتبني الاستدامة والطاقة المتجددة، وإظهار القدرة على الصمود في مواجهة الكوارث الطبيعية[1]، الاتصال وإمكانية الوصول، شبكة الطاقة، الاتصالات والإنترنت، البنية التحتية التكنولوجية، أنظمة التعليم والتكوين، الخدمات الصحية والاجتماعية، الاستدامة والطاقة المتجددة، القدرة على مواجهة الكوارث.

د- الجزائر جنة الموارد الطبيعية للمستثمرين

تتمتع الجزائر، التي تقع في قلب شمال أفريقيا، بأرضية استثمارية استثنائية بفضل ثروتها من الموارد الطبيعية. وتتعدد عوامل الجذب التي تتمتع بها الجزائر في هذا المجال، بدءا من احتياطاتها الهائلة من المواد الهيدروكربونية، وصولا إلى تنوع معادنها وأراضيها الزراعية. يدرك المستثمرون من جميع أنحاء العالم الإمكانات الاقتصادية الهائلة التي يمثلها استغلال الموارد الطبيعية في الجزائر، المحروقات، المعادن، الأراضي الزراعية، الموارد المائية، الطاقة المتجددة، البتروكيماويات، مناطق الاستكشاف.

ه- الجزائر كنز الموارد البشرية للمستثمرين

عندما يتعلق الأمر بالاستثمار في بلد ما، فإن جودة وإمكانات القوى العاملة المحلية تعد من العوامل الأساسية. تتميز الجزائر بمواردها البشرية المتنوعة والمختصة والمتزايدة باستمرار، مما يوفر للمستثمرين قوة عاملة مؤهلة وبيئة مواتية للنمو الاقتصادي. وفيما يلي بعض نقاط القوة التي تتمتع بها الجزائر في مجال الموارد البشرية، التعليم والتكوين، شبابية التركيبة السكانية، المهارات التقنية والتكنولوجية، تعدد اللغات، الالتزام بالتطوير المهني، قوى عاملة متعددة الاستخدامات ، إمكانات ريادة الأعمال، الاستقرار الاجتماعي، التعاون مع المستثمرين الأجانب.

[1] -دوافع الاستثمار في الجزائر عن الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار https://aapi.dz/ar/raisons-dinvestir-en-algerie-ar/ اطلع عليه بتاريخ 2025/05/05 على الساعة 23.00.

و- الجزائر: مزايا وتكاليف إنتاج تنافسية

تلعب تكاليف عوامل الإنتاج دورا حاسما في قرارات الاستثمار، وتوفر الجزائر ميزة سباقة بتكاليف تنافسية في مختلف القطاعات، سواء فيما يتعلق بالعمالة أو الطاقة أو المواد الخام أو البنية التحتية، تقدم الجزائر مؤهلات كبيرة للمستثمرين الحريصين على تحقيق أقصى قدر من الربحية، تكاليف اليد العاملة، الطاقة بأسعار معقولة، الوصول إلى المواد الخام، بنية تحتية فعالة من حيث التكلفة، المزايا الضريبية والتنظيمية، تكاليف لوجستية تنافسية، الدعم الحكومي، تكاليف العقار المعقولة

ز- الجزائر: بيئة مواتية وإجراءات تحفيزية وضمانات راسخة

اتخذت الجزائر العديد من التدابير والضمانات لتشجيع الاستثمارات وتعزيز التنمية الاقتصادية للبلاد، وتهدف هذه المبادرات إلى جذب المستثمرين المحليين والأجانب من خلال تقديم حوافز ضريبية وتسهيلات إدارية وضمانات لحفظ أمن الاستثمار، وفيما يلي بعض التدابير والضمانات الرئيسية لتشجيع الاستثمارات في الجزائر: قانون الاستثمار، التسهيلات الجمركية، المزايا الضريبية، حماية الاستثمارات، الشباك الوحيد تم إنشاء شباك وحيد لتبسيط الإجراءات الإدارية المتعلقة بالاستثمارات .وبالتالي يمكن للمستثمرين جعل إجراءاتهم مركزية والاستفادة من المساعدة في معالجة ملفاتهم، المساعدة التقنية والمالية، الشراكات بين القطاعين العام والخاص، الأمن القانوني، تكوين القوى العاملة.

ك- نقاط قوة النظام البنكي والمالي الجزائري: دعوة مقنعة للمستثمرين

تقدم الجزائر الباحثة عن التحديث والنمو الاقتصادي، للمستثمرين نظاما مصرفيا وماليا واعدا، إن المزايا المميزة لهذا القطاع المتطور تجعل الجزائر وجهة جذابة للمستثمرين الذين يسعون للاستفادة من الفرص المتنوعة، فيما يلي بعض المزايا الرئيسية التي يقدمها النظام المصرفي والمالي الجزائري: الاستقرار الاقتصادي والسياسي، الإطار القانوني والتنظيمي في التحسين المستمر، توسيع البنية التحتية المالية، القطاع المصرفي في تطور، التطور نحو التمويل الشامل.

ل- الفوائد الرئيسية للاتفاقيات الدولية للمستثمرين

الجزائر، مفترق طرق استراتيجي لشمال إفريقيا، تبرز على الساحة الدولية بالتزامها بالاتفاقيات الدولية التي تحفز مناخ الأعمال وتشجع الاستثمارات. ومن خلال استكشاف الفوائد المتعددة لهذه الاتفاقيات، يصبح من الواضح أن الجزائر توفر أرضا خصبة للمستثمرين ذوي الرؤية الذين يسعون إلى ترسيخ أنفسهم في سوق ديناميكية.

التجارة واتفاقيات التجارة الحرة :أبرمت الجزائر، باعتبارها عضوا في الاتحاد الأفريقي والجامعة العربية، اتفاقيات تجارة حرة تعزز سلاستها. وتتيح هذه الاتفاقيات للمستثمرين إمكانية الوصول إلى الأسواق الإقليمية والدولية، وبالتالي تحفيز نمو الأنشطة التجارية والاقتصادية، حماية الاستثمارات، الشراكات الإستراتيجية، امتياز الوصول إلى الأسواق الأفريقية، اتفاقيات الازدواج الضريبي، التعاون الاقتصادي الإقليمي، الالتزام بالتمويل الشامل.

ن- الآثار الإيجابية لاتفاقيات مناطق التبادل الحر على المستثمرين

الجزائر، إدراكا منها للفرص التي تتيحها عولمة الأسواق، أبرمت اتفاقيات طموحة للتجارة الحرة، مما يدل على التزامها باقتصاد مفتوح ومندمج. وتفتح هذه الاتفاقيات – منطقة التجارة الحرة القارية الأفريقية **(ZLECAF)**، واتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، واتفاقية التجارة الحرة مع سوق التجارة الحرة العربية الكبرى – **(GZALE)** آفاقا جديدة للمستثمرين، مما يعزز مكانة الجزائر على الساحة العالمية.

امتياز الولوج إلى السوق الإفريقية الموحدة **ZLECAF**: يمثل توقيع الجزائر على اتفاقية التجارة الحرة القارية الإفريقية **(ZLECAF)** خطوة كبيرة نحو التكامل الاقتصادي للقارة، ويستفيد المستثمرون الجزائريون من توسيع الوصول إلى السوق الإفريقية الموحدة، مما يفتح فرص النمو في قطاعات متنوعة، تعمل منطقة التجارة الحرة القارية الأفريقية على تعزيز نمو التجارة البينية الأفريقية، مما يسمح للمستثمرين الاستفادة من الديناميكيات الاقتصادية الأكبر عبر القارة، تحفيز الاستثمار الأجنبي، تنويع التجارة والاستثمار، تعزيز القدرة التنافسية الاقتصادية، التأثير الإيجابي على النمو الاقتصادي.

الشكل رقم (05) : صورة توضح الدول المنظمين لاتفاقية التجارة الحرة القارية الإفريقية (ZLECAF).

المصدر: https://gicel.ch/quel-est-lavenir-de-la-zone-de-libre-echange-continentale-africaine

أهم القطاعات التي توليها الدولة أهمية وترتبها من أولويتها هي المجالات التالية: قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، قطاع الزراعة، قطاع الصيد والمنتجات الصيدية، قطاع الصناعة، قطاع الطاقة الجديدة والمتجدد، قطاع الصناعة الصيدلانية .

الفرع الثاني: بورصة الشراكة

الشكل رقم (06) : يوضح بورصة الشراكة في المنصة الرقمية والهدف منها ومن يمكنه التسجيل فيها .

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد علة موقع https://invest.gov.dz/

للتذكير فان التسجيل في بورصة الشراكة مجاني.

ويهدف تبادل الشراكة عبر الإنترنت إلى تبسيط وتحسين التبادلات بين المستثمرين الوطنيين والدوليين، وبالتالي خلق أرض خصبة لشراكات مثمرة ودائمة.

وتهدف بورصة الشراكة أساسا إلى:

- جمع أفكار المشاريع.

- تحديد احتياجات المستثمرين المحليين و الأجنبيين.

- البحث عن شركاء محتملين في مجال الاستثمار الأجنبي المباشر.

- تسهيل الاتصالات بين الشركاء المحتملين.

- تنظيم التوافق بناء على طلب المعنيين؛

- الحصول على بيانات محدثة وموثوقة عن الشركات المحلية والأجنبية.

- توفير مساحة للتواصل للمستثمرين وحاملي المشاريع.

ثالثا : تحفيزات ومزايا الاستثمار و تسجيل المشروع

01- الأنظمة التحفيزية و شروط الاستفادة منها

أ - من له الحق في الاستفادة من المزايا

كل شخص طبيعي أو معنوي، مقيم أو غير مقيم، يرغب في إنشاء شركة خاضعة للقانون الجزائري، في نشاط اقتصادي لإنتاج السلع والخدمات غير المستثناة من المزايا، لا يمكن للأشخاص الذين استفادوا من الامتيازات الجبائية في إطار مختلف أجهزة دعم التشغيل (الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر)، الاستفادة من منظومة دعم الاستثمار في إطار الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار إلا بعد :

- انتهاء فترة الإعفاء فيما يخص مرحلة الاستغلال، الممنوحة في إطار منظومة جهاز دعم التشغيل

- التخلي عن الامتيازات الممنوحة في إطار منظومة دعم التشغيل.

ب- أنواع الاستثمارات المؤهلة للاستفادة من المزايا

- **استثمار الإنشاء**: كل استثمار منجز من أجل إنشاء رأسمال تقني من العدم باقتناء أصول بغرض إنشاء نشاط إنتاج السلع و/أو الخدمات.

- **استثمار التوسعة**: كل استثمار منجز بهدف رفع قدرات إنتاج السلع و/ أو الخدمات عن طريق اقتناء وسائل إنتاج جديدة تضاف إلى تلك الموجودة، لا يخول اقتناء تجهيزات تكميلية ملحقة و/ أو مرتبطة طابع التوسع للاستثمار، و كذلك هو الشأن بالنسبة لاقتناء تجهيزات تجديد أو استبدال مماثلة لتلك الموجودة.

- **استثمار إعادة التأهيل** : كل العتاد والتجهيزات الموجودة من أجل معالجة التأخر التكنولوجي أو بسبب الاهتلاك لقدمها و التي تؤثر استثمار منجز يتمثل في عمليات اقتناء سلع و/أو خدمات موجهة لمطابقة عليها من أجل رفع الإنتاجية أو إعادة بعث نشاط متوقف منذ ثلاث **(3)** سنوات على الأقل.

- **نقل أنشطة من الخارج**: عمل التحويل الذي تقوم بموجبه مؤسسة خاضعة للقانون الأجنبي، لكل أو لجزء من أنشطتها من الخارج إلى الجزائر.

ج- الأنظمة التحفيزية و المزايا المرتبطة به يمكن أن تستفيد الاستثمارات، بناء على طلب من المستثمر، من أحد الأنظمة التحفيزية التالية:

- **نظام القطاعات**: تكون قابلة للاستفادة منه، الاستثمارات المنجزة في مجالات النشاطات الآتية: المناجم و المحاجر، الفلاحة وتربية المائيات والصيد البحري، الصناعة والصناعة الغذائية والصناعة الصيدلانية البتروكيميائية ،الخدمات والسياحة، الطاقات الجديدة والطاقات المتجددة اقتصاد المعرفة وتكنولوجيات الإعلام و الاتصال.

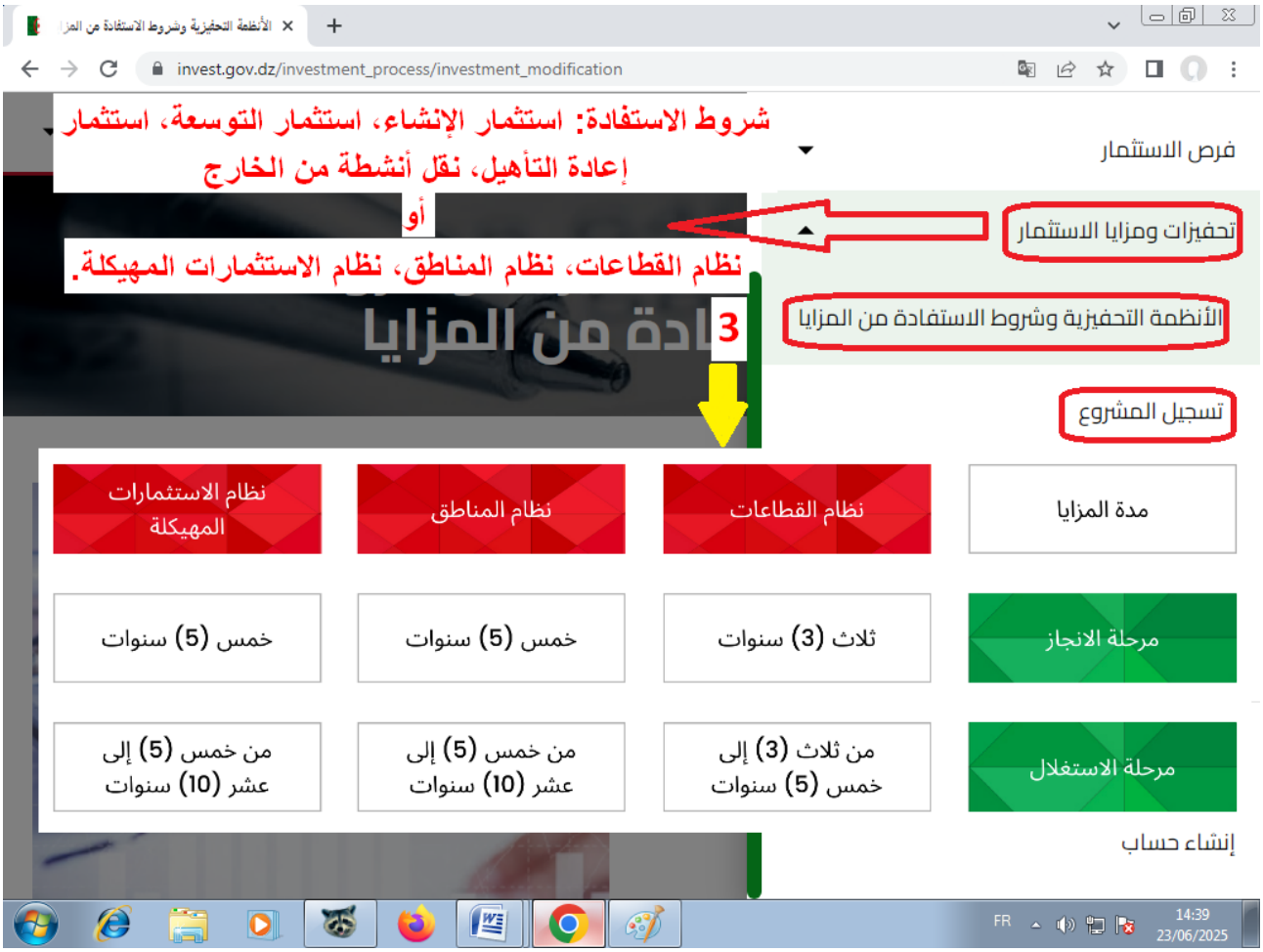
- **نظام المناطق**: تعد قابلة للاستفادة منه، الاستثمارات المنجزة في المواقع التابعة للهضاب العليا والجنوب و الجنوب الكبير، المواقع التي تتطلب تنميتها مرافقة خاصة من الدولة، المواقع التي تمتلك إمكانيات من الموارد الطبيعية القابلة للتثمين.

- **نظام الاستثمارات المهيكلة** : تكون قابلة للاستفادة منه، الاستثمارات ذات القدرة العالية لخلق الثروة نظام الاستثمارات واستحداث مناصب الشغل، والتي من شأنها الرفع من جاذبية الإقليم تكون قوة دافعة للنشاط الاقتصادي من أجل تنمية مستدامة،تؤهل لنظام الاستثمارات المهيكلة الاستثمارات التي تستوفي المعايير الآتية :

- **مستوى مناصب العمل المباشرة**: يساوي أو يفوق خمسمائة **(500)** منصب عمل،

- **مبلغ الاستثمار**: يساوي أو يفوق عشرة **(10)** ملايير دينار جزائري .

الشكل رقم (07) : الأنظمة التحفيزية و شروط الاستفادة من المزايا .



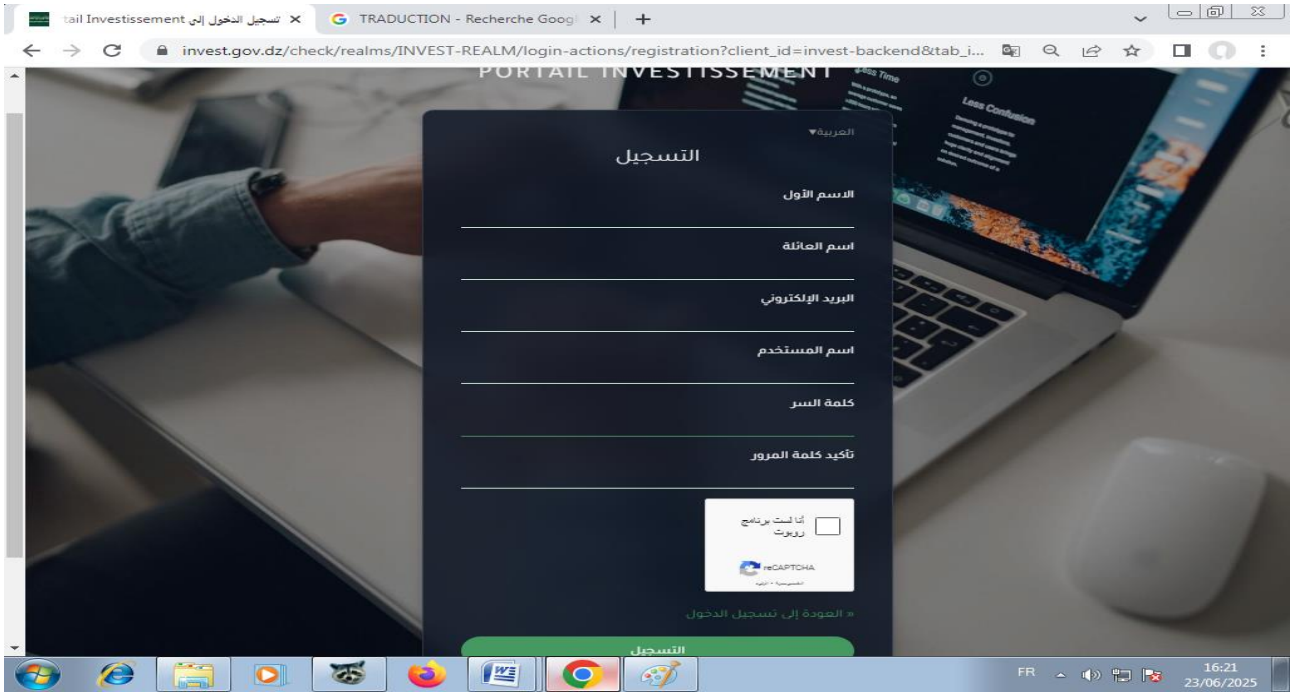
المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على: https://invest.gov.dz/

02- تسجيل المشروع

- إنشاء الحساب :

ندخل بشكل على عادي في المنصة على أيقونة مزايا و تحفيزات الاستثمار، ثم مباشرة إلى تسجيل المشروع .

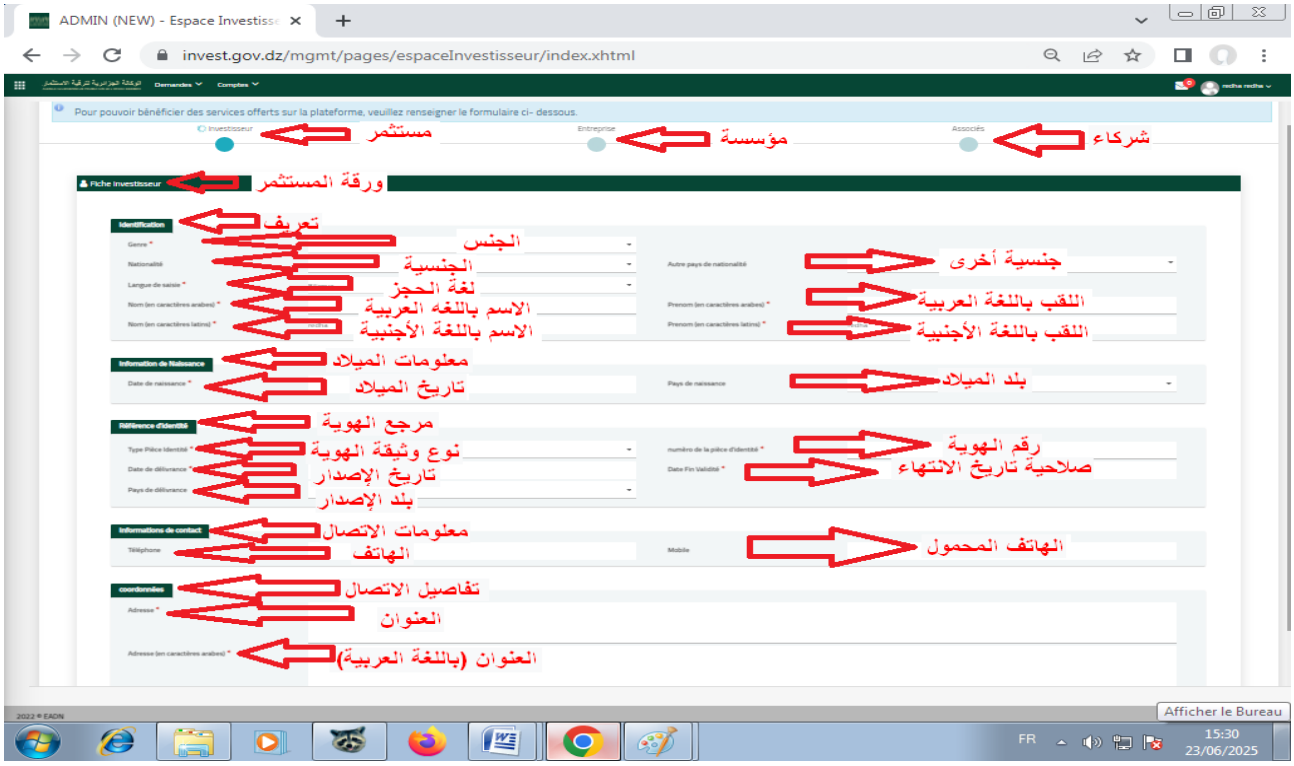
الشكل رقم (08) : طريقة فتح حساب في المنصة



المصدر من أعداد الطالبين بالاعتماد على : https://invest.gov.dz/

بعد إنشاء الحساب تكون لدينا الواجهة الموالية :

الشكل رقم (09) : يوضح الولوج إلى المنصة و المعلومات المطلوبة تدوينها

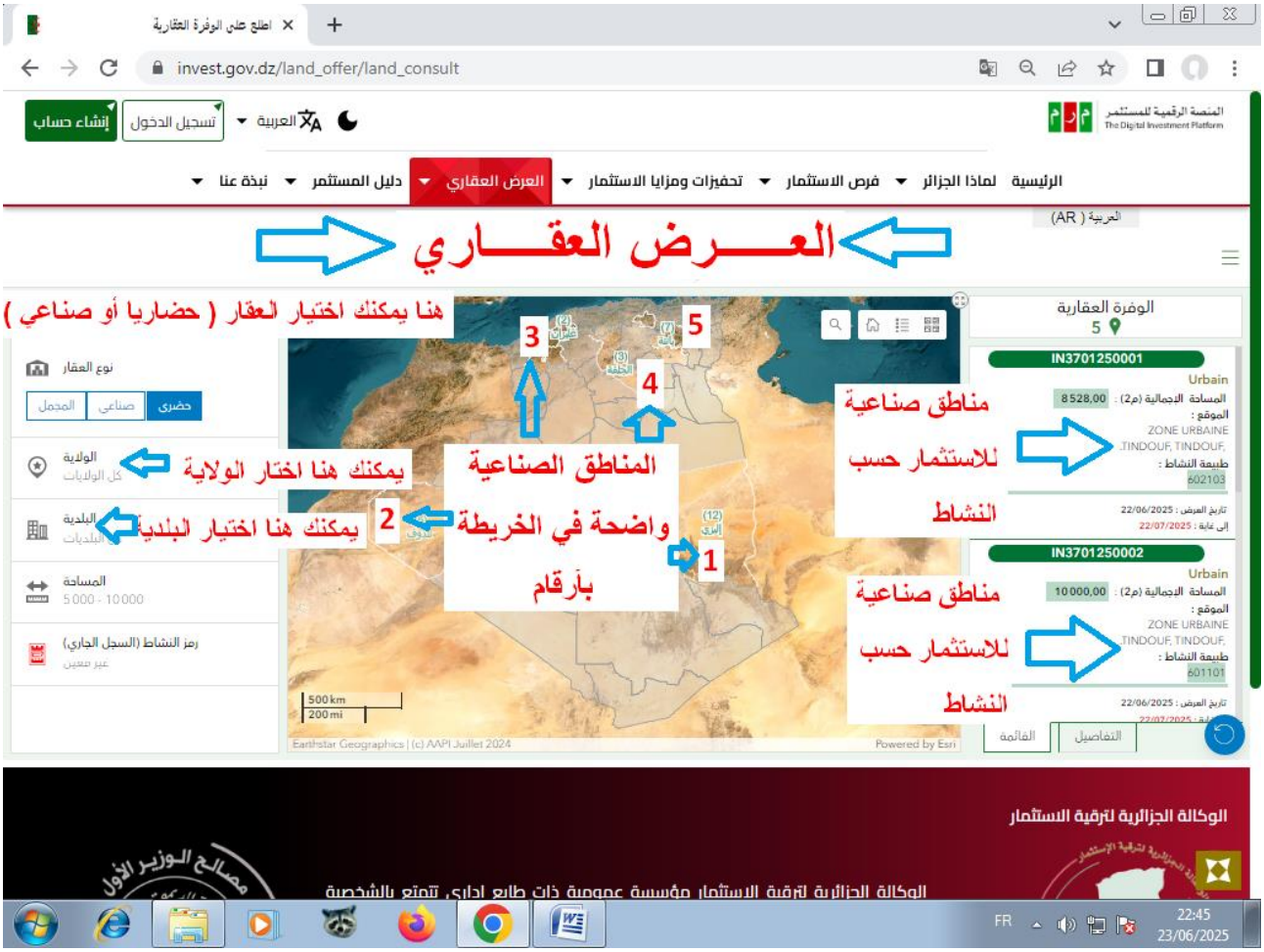


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على موقع : https://invest.gov.dz/

عند فتح حساب بالمنصة نكون أمام الصفحة التي فوق، وهي المرحلة الأولى تطلب منك المنصة معلومات عامة عنك وعن شركة وأيضا الشركاء، كما هو موضح في الصورة.

رابعا : الإطلاع على الوفرة العقارية وطلب العقار

الشكل رقم (10) : بطاقة العرض العقاري و ما يحتويه من معلومات مختلفة حول العقار المتاح للاستثمار في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على موقع https://invest.gov.dz/

بالاعتماد على معلومات المنصة يمكننا ملاحظة أن هناك نوعين من العقار صناعي و حضاري بالجانب الأيسر للصفحة، في الحين الجانب الأيمن يوضح لنا مناطق تواجد هذه العقارات ومدى توفرها على مستوى **58** ولاية، وسنحاول ترجمة ذلك بجدول يوضح ذلك كمايلي لمعرفة النسب المئوية لكل ولاية كم حظيت من استثمار وهذا بالاعتماد على معطيات المنصة الرقمية و الوفرة العقارية للاستثمار التي تتيحها للمستثمر :

جدول رقم (01) : يوضح توزيع العقار و مساحته حسب كل ولاية لسنة 2025

	نوع العقار	رقم العرض	المساحة الإجمالية م^2	الموقع	طبيعة النشاط
01	عقار صناعي	IN529250007	20050.00	باتنة	103206
02	عقار صناعي	IN529250008	8100.00	باتنة	111311
03	عقار صناعي	IN529250009	11000.00	باتنة	105509
04	عقار صناعي	IN529250010	9000.00	باتنة	105102
05	عقار صناعي	IN529250011	16730.00	باتنة	104103
06	عقار صناعي	IN529250012	13801.00	باتنة	619204
07	عقار صناعي	IN529250013	23502.00	باتنة	110202
08	عقار صناعي	IN0719250005	6376.00	بسكرة	109115
09	عقار صناعي	IN0719250006	2646.00	بسكرة	1052011
10	عقار صناعي	IN0719250007	2030.00	بسكرة	107301
11	عقار صناعي	IN1701250013	7891.27	الجلفة	110204
12	عقار صناعي	IN1701250014	3000.00	الجلفة	114103
13	عقار صناعي	IN1701250015	3000.00	الجلفة	114103
14	عقار صناعي	IN2003250006	2104.00	سعيدة	105509
15	عقار صناعي	IN2012250001	500000.00	سعيدة	107607
16	عقار صناعي	IN2012250002	1787.00	سعيدة	604603
17	عقار صناعي	IN2012250003	4440.00	سعيدة	107609
18	عقار صناعي	IN2012250004	6639.00	سعيدة	107106
19	عقار صناعي	IN2012250005	4223.00	سعيدة	106107
20	عقار صناعي	IN2201250003	5960.00	سيدي بلعباس	107107
21	عقار صناعي	IN2201250004	3015.00	سيدي بلعباس	110203
22	عقار صناعي	IN2201250005	3666.00	سيدي بلعباس	104111
23	عقار صناعي	IN2201250006	7050.00	سيدي بلعباس	110301
24	عقار صناعي	IN2201250007	3224.00	سيدي بلعباس	106302
25	عقار صناعي	IN2201250008	26000.00	سيدي بلعباس	105111

26	عقار صناعي	IN2201250009	30000.00	سيدي بلعباس	105403
27	عقار صناعي	IN2201250010	18026.00	سيدي بلعباس	105702
28	عقار صناعي	IN2201250011	5342.00	سيدي بلعباس	105201
29	عقار صناعي	IN2201250012	26084.00	سيدي بلعباس	105509
30	عقار صناعي	IN2201250013	7110.00	سيدي بلعباس	112004
31	عقار صناعي	IN2201250014	1629.00	سيدي بلعباس	106212
32	عقار صناعي	IN2201250015	1701.00	سيدي بلعباس	105102
33	عقار صناعي	IN2201250016	11383.00	سيدي بلعباس	107609
34	عقار صناعي	IN2922250002	4205.00	معسكر	111309
35	عقار صناعي	IN2922250003	2871.00	معسكر	106208
36	عقار صناعي	IN2922250004	2347.00	معسكر	107607
37	عقار صناعي	IN2922250005	1261.00	معسكر	101105
38	عقار صناعي	IN2922250006	1501.00	معسكر	107609
39	عقار صناعي	IN2922250007	1482.00	معسكر	107607
40	عقار صناعي	IN2922250008	1290.00	معسكر	106210
41	عقار صناعي	IN2922250009	3172.00	معسكر	108103
42	عقار صناعي	IN2926250001	50000.00	معسكر	109104
43	عقار صناعي	IN3301250001	4532.00	إيليزي	113101
44	عقار صناعي	IN3301250002	2723.00	إيليزي	111312
45	عقار صناعي	IN3301250003	1361.00	إيليزي	102306
46	عقار صناعي	IN3301250004	1361.00	إيليزي	105509
47	عقار صناعي	IN3301250005	1361.00	إيليزي	109109
48	عقار صناعي	IN3301250006	4392.00	إيليزي	107203
49	عقار صناعي	IN3301250007	2407.00	إيليزي	107102
50	عقار صناعي	IN3301250008	2771.00	إيليزي	109106
51	عقار صناعي	IN3301250009	3797.00	إيليزي	107404

52	عقار صناعي	IN3301250010	1508.00	إيليزي	107102
53	عقار صناعي	IN3301250011	1508.00	إيليزي	109106
54	عقار صناعي	IN3301250012	2317.00	إيليزي	107205
55	عقار صناعي	IN3411250009	19014.00	برج بوعريريج	105518
56	عقار صناعي	IN3411250010	5632.00	برج بوعريريج	104220
57	عقار صناعي	IN4803250006	100050.00	غيليزان	113021
58	عقار صناعي	IN4803250007	190597.00	غيليزان	104220
59	عقار حضاري	IN3701250001	8528.00	تندوف	602103
60	عقار حضاري	IN3701250002	10000.00	تندوف	601101
61	عقار حضاري	IN3701250003	10000.00	تندوف	601101
62	عقار حضاري	IN3701250004	5000.00	تندوف	602103
63	عقار حضاري	IN3701250005	10000.00	تندوف	108121

المصدر: من أعداد الطالبين اعتماد على موقع https://invest.gov.dz/

من خلال الجدول يمكن مقارنة النسب بالنسبة للولايات العشرة المذكورة من خلال مقارنتها بالإجمالي الممنوح كمايلي :

الجدول رقم (02): يوضح النسب المئوية للمناطق الصناعية لسنة 2025 .

الولاية	باتنة	بسكرة	الجلفة	سعيدة	سيدي بلعباس	معسكر	اليزي	برج بوعريريج	غليزان	تندوف
النسبة المئوية	%4.74	0.51%	0.64%	24.10%	6.97%	3.16%	1.39%	1.14%	13.49%	2.02%

المصدر : من إعداد الطالبين من خلال معطيات المناطق الصناعية والاستثمارات التي منحتها الدولة للمستثمرين، الموجودة على موقع https://invest.gov.dz/

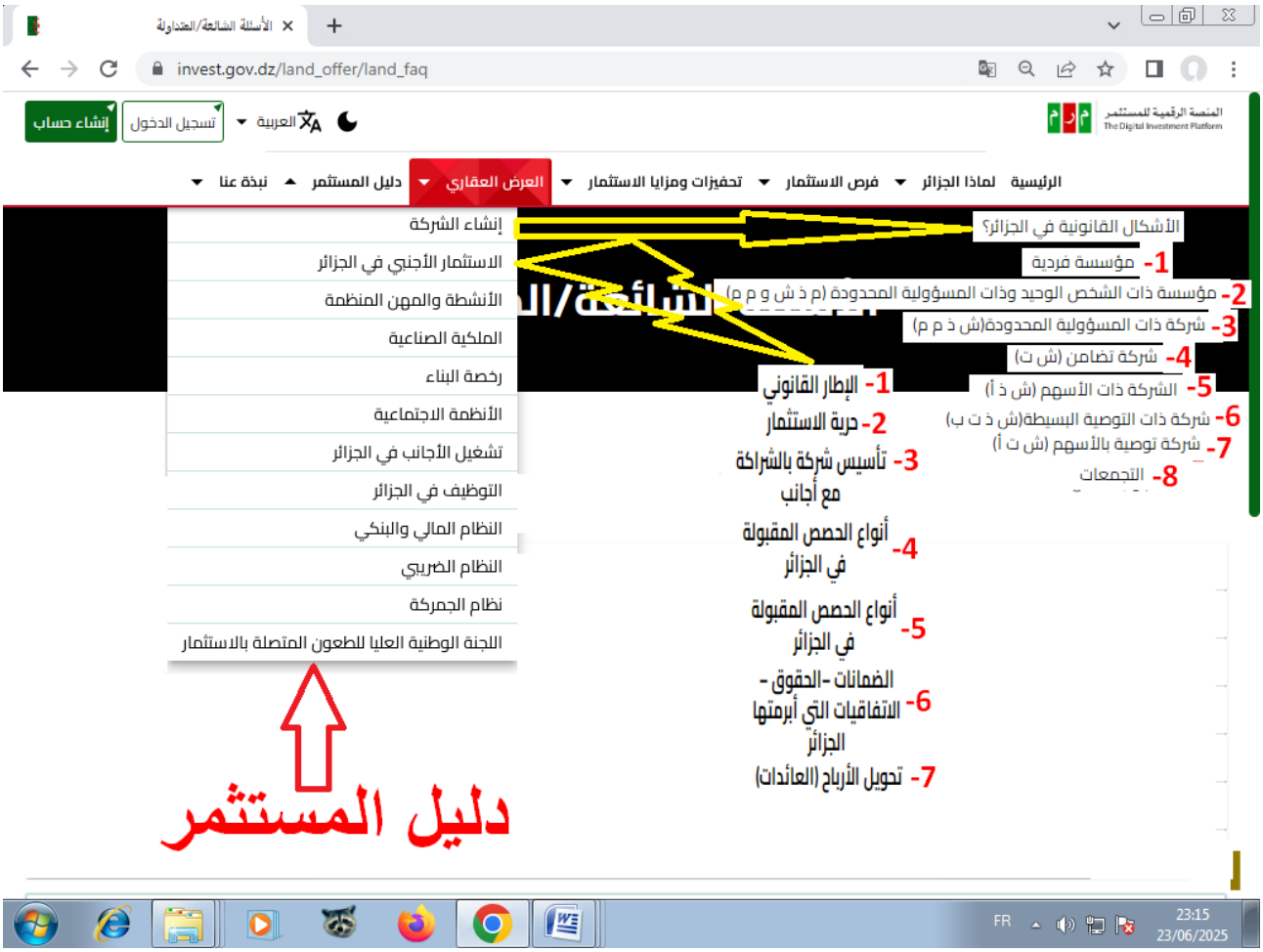
من تحليل النسب يظهر أنه لا يوجد تناسب بينها، حيث أن ولايات لم تصل نسبة الاستثمار فيها حتى 1 %، و أيضا لم تعمم الجزائر هذه **الإستراتيجية على** جميع ولايات الوطن.

خامسا ـ سادسا دليل المستثمر

ونجد في الدليل مثلا كما هو موضح بخصوص إنشاء الشركة الأشكال القانونية التي تدعمها الجزائر، منها المؤسسات الفردية، مؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة، شركة ذات المسؤولية المحدودة، شركة تضامن، الشركة ذات الأسهم، شركة ذات التوصية البسيطة، التجمعات.

كما نجد مثلا كما هو موضح أيضا في الصورة أيقونة الاستثمار الأجنبي في الجزائر، وعندما ندخل إليها نجد، الإطار القانوني، حرية الاستثمار، تأسيس شركة بالشراكة مع أجانب، أنواع الحصص المقبولة في الجزائر، الضمانات –الحقوق- الاتفاقيات التي أبرمتها الجزائر، تحويل الأرباح، وهكذا دواليك كل أيقونة في دليل المستثمر تمنح مساحة للمستثمر التعرف على واقع الاستثمار في الجزائر وجملة القوانين المنظمة لهذه العملية، مثل الملكية الصناعية، رخصة البناء، نظام تشغيل الأجانب في الجزائر، النظام المالي والبنكي، النظام الضريبي، النظام الجمركي، واللجنة الوطنية العليا للطعون المتصلة بالاستثمار .

الشكل رقم (11) - يوضح ماذا تحتويه أيقونة دليل المستثمر الموجودة على المنصة الرقمية للمستثمر .



المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على موقع https://invest.gov.dz/

المطلب الثاني: آثار إنشاء المنصة و الأهداف التي تسعى لتحقيقها في إطار حوكمة ورقمنة قطاع الاستثمار

أولا: واقع المنصة الرقمية للمستثمر وتطورها مقارنة بين الانطلاقة و النتائج التي حققتها .

أكدت منظمات أرباب العمل وجود أكثر من **100** طلب استثمار أجنبي على طاولة السلطات الجزائرية، مقابل إبداء **1200** متعامل أجنبي نيتهم في دخول السوق الجزائرية .وكشفت الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار

في آخر حصيلة لها، عن تسجيل أكثر من **1694** مشروعا للاستثمار، بقيمة تتجاوز **845** مليار دينار جزائري (**6.3**مليارات دولار)، منذ دخول القانون الجديد حيز التطبيق، في الفترة منذ أوائل نوفمبر **2022** إلى **31** مارس**2023** .[1]

ولاقت المنصة الرقمية للمستثمر إقبالا معتبرا - بحسب التقارير المقدمة من مصالح الوزارة الأولى - من قبل المتعاملين الاقتصاديين الذين عرفوا عن أنفسهم وسجلوا مشاريعهم، حسبما أكده إطار في الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار .وفي هذا الصدد، أوضح السيد أحمد بريش ي، مدير الشباك الموحد والمشاريع الكبرى والاستثمارات الأجنبية بالوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار، خلال لقاء حول القانون الجديد للاستثمار، نظم على هامش الطبعة **30** لمعرض الإنتاج الجزائري بقصر المعارض(سافكس)، أن هذه المنصة التي أطلقها ال وزير الأول السيد أيمن بن عبد الرحمان سجلت حوالي 233 مشروعا عبر الوطن.

وأضاف ذات المسؤول أن إقبال المتعاملين الاقتصاديين على تسجيل مشاريعهم على هذه المنصة متزايد، مشيرا إلى أنه من المؤكد أن يرتفع عدد المشاريع، بما أن عديد المستثمرين قد أنشئوا حسابات على المنصة وبالتالي مرشحين لتسجيل مشاريعهم قريبا.

كما تعتبر منصة المستثمر آلية لتسهيل نشاط المستثمرين بعيدا عن بيروقراطية الإدارة الجزائرية، فالعالم حاليا ينتقل إلى عصر جديد في الرقمنة والتحول الرقمي، لذلك تهدف الدولة الجزائرية إلى جمع وزيادة الوعي بالقطاع الاقتصادي بنقرة واحدة فقط أينما كنت وفي أ ي وقت كان.

المنصة ستكون أداة ذكية لبناء جسر مباشر بين المستثمرين والملاك من تقديم صورة متكاملة للهدف، وخلق حلول لبعض الثغرات والتحديات الفعلية التي هي موجودة في سوق العقار الصناعي، كما أنها تخدم فكرة المستثمرين وأصحاب العقارات من خلال تجميعهم تحت منصة احترافية واحدة راقية مهنية عالية الجودة.

وأوضح مدير الوكالة عمر ركاش، أن عدد الطلبات المسجلة ب"الشباك الوحيد للمشاريع الكبرى والاستثمارات الأجنبية "بلغ 48 ملفا،من بينها 38 مشروعا استثماريا أجنبيا مباشرا، و24 مشروعا في إطار شراكة مع أجانب و 14 مشروعا كبيرا لمستثمرين وطنيين .ويضمن" الشباك الوحيد" تبسيط الإجراءات للمستثمر، عن طريق تجميع كل الإدارات التي لها علاقة بالنشاط الاستثماري، على غرار ممثلي الضرائب والجمارك والمركز الوطني للسجل التجاري.كما أعلنت الجهة الحكومية نفسها عن مفاوضات متقدمة مع مستثمرين أجانب،من بينهم مؤسسات كبرى تواصلت عبر الممثليات الدبلوماسية الجزائرية في عديد من الدول 2

وبخصوص القطاعات الأكثر جذبا للاستثمارات، أوضح عمر ركاش أن قطاع الصناعة يأتي في المقدمة ب 862مشروعا، متبوعا بقطاعات البناء والأشغال العمومية ب **233** مشروعا، والنقل ب **223** مشروعا، ثم

[1] - حرفوش مداني، **الرقمنة كآلية لتطوير الاستثمار في الجزائر** – المنصة الرقمية للمستثمر نموذجا- مجلة البحوث القانونية و الاقتصادية ،العدد (خاص) ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، 2023 ، ص 16.

[2] - نفس المرجع .

الخدمات ب **95** مشروعا، والفلاحة والصيد البحري وتربية المائيات ب **95** مشروعا، إضافة إلى المشاريع السياحية ب **52** مشروعا، مع **45** مشروعا في الصحة [1].

وكان الرئيس عبد المجيد تبون، صرح في لقاء أجراه مع" الجزيرة بودكاست "في السادس من أفريل **2023**، بأن القطاع الخاص يستحوذ على **% 85** من رأس المال الجزائري، متوقعا تجاوز قيمة الاستثمار فيه **30**مليار دولار بحلول **2027** ، واستحداث **55** ألف وظيفة خلال **18** شهرا ا لمقبلة [2].

وتراهن السلطات الجزائرية في ظل قانون الاستثمار الجديد وإنشاء المنصة الرقمية للمستثمر على تفعيل خطة الإنعاش الاقتصادي، إذ استحدث القانون آلية مستقلة رفيعة المستوى، تضم قضاة وخبراء اقتصاديين وماليين، وتتولى الفصل في الشكاوى والطعون المقدمة من قبل المستثمرين ."كما تضمن إنشاء" الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار "تحت سلطة الوزير الأول، مع النص على تسليط أقصى العقوبات ضد كل من يعرقل، بشكل أو بآخر، عمليات الاستثمار مهما كان مركزه وطبيعة مسؤوليته.

بخصوص أخر إحصاء للمشاريع الاستثمارية من 1 نوفمبر 2022 إلى 31 أوت 2024 فإن عدد المشاريع المسجلة قد بلغ 9063 مشروع استثماري، القيمة المالية بالمليار دينار جزائري 4027.2 مليار دينار جزائري ، أما مناصب الشغل المحتملة فهي 222816 منصب 3.

ثانيا : دور المنصة الرقمية في حوكمة قطاع الاستثمار

سابقة المنصة الرقمية تعتبر فكرة مستحدثة في مجال الاستثمار تم تجسيدها في **2022/10/22** مواكبة للتطورات الحاصل في مجال مناخ الأعمال العالمي الذي أصبح كل شيء فيه رقمي و لذلك لا يمكن للجزائر أن تبقى في عزلة على ما يدور حولها خاصة وأن سياستها العامة تستهدف جلب أكبر عدد ممكن من المستثمرين الأجانب وكذا المحليين، وبالتالي فإن للمنصة دور كبير يتضح جليا في تقريب الإدارة المكلفة بالاستثمار بالمستثمر وذلك بالاعتماد على المزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونية مع أفضل الخدمات التي يمكن للمستثمر الاستفادة منها عن بعد و تمكنه من معرفة جميع فرص الاستثمار والامتيازات الجبائية وشبه جبائية المقدمة، وكذلك العرض العقاري وهو الأمر الذي سيقضي حتما على كل عيوب الإدارة التقليدية خاصة ما تعلق منها بالفساد الإداري والبيروقراطية وتضفي شفافية أكبر على المعاملات الإدارية المتعلقة بالاستثمار، مما سينعكس على الساحة الاستثمارية في الجزائر ويجعلها مطلبا لإقامة الاستثمارات على أرضها خاصة وأنها تزخر بإمكانات طبيعية وبشرية هائلة ، وبالتالي سيكون هناك نمو اقتصادي في الأفق القريب 4.

[1] - حرفوش مداني ، مرجع سابق ، ص 17.

[2] - نفس المرجع .

[3] - https://aapi.dz/ar/accueil-ar/

[4] - عمارة حاتم ، بن صالحية صابر ، **المنصة الرقمية آلية جديدة لتسيير الوفرة العقارية في ظل القانون 17/32** ، المجلة العربية في العلوم الإنسانية و الإجتماعية، ، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف ، العدد 4 ،2024 ، ص 95.

مما سبق يتضح أن للرقمنة وللإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة أملتها التغيرات العالمية في مختلف المجالات الاقتصادية ، الاجتماعية، الثقافية، فالتحول من إدارة تعتمد على الورق إلى أخرى تعتمد على تكنولوجيا رقمية من شأنه أن يضفي على المعاملات الإدارية ميزات وفوائد أهمها السرعة الدقة والوضوح، والدولة الجزائرية ومن سنة **2008** بدأت في مشوار التحول الرقمي والذي مس العديد من القطاعات ذات الأهمية منها العدالة و الحالة المدنية،والتعليم العالي والبحث العلمي، ليصل في الأخير إلى محرك التنمية ألا وهو الاستثمار، فالمشرع و بموجب القانون **18/22** أنشأ منصة رقمية تتم من خلالها جميع المعاملات التي لها علاقة بالاستثمار وتسهل على المستثمر جميع الإجراءات، من تسجيل للاستثمار ومعرفة فرصه والامتيازات الممنوحة وصولا إلى منح العقار [1].

ثانيا : طريقة منح العقار عن طريق المنصة الرقمية للمستثمر

نظرا للمكانة التي يحظى بها العقار الاقتصادي في اقتصاديات الدول ودوره المهم في بعث وتحقيق التنمية كونه مشجع ومستقطب فعال للاستثمار، أصدرت الجزائر العديد من القوانين التي تنظم عملية منح العقار سعيا منها لجذب وجلب المستثمرين وتشجيعهم على إقامة مشاريعهم في المتعلق بالتوجيه العقاري بدء بالقانون **25/90** المتعلق بالتوجيه العقاري و كذا القانون **30/90** المتضمن أملاك الدولة مرورا بالقانون **04/08** و الذي يتضمن شروط و آلية منح الامتياز على أراضي الدولة ووصولا إلى القانون الجديد **17/23** الذي يحدد شروط وكيفيات منح العقار الاقتصادي التابع للأملاك الخاصة للدولة الموجه لإنجاز مشاريع استثمارية، ومن خلال ترسانة القوانين الصادرة في هذا المجال يتضح للمتصفح أن المشرع يسعى في كل تعديل أو تغيير إلى توفير بيئة قانونية مثالية لتسيير الوفرة العقارية الموجهة للاستثمار، وبالتالي القضاء على كل مواطن الخلل والثغرات التي واكبت القوانين السابقة، ولقد جاء القانون محل الدراسة بمستجدات وإجراءات وآليات جديدة لم تكن في ما تم إصداره قبله، خاصة ما تعلق بطريقة المنح والهيئة المانحة ناهيك عن آليات فسخ عقد الامتياز والتي كانت من بين أهم نقاط الضعف التي عرفها الأمر **04/08** والذي كان إجراء الفسخ في ظله في حال عدم تنفيذ المستثمر التزاماته التعاقدية تكون عن طريق أروقة العدالة وهو ما يستغرق وقت طويل، وينعكس سلبا على مسار التنمية والاستثمار وتطبيقا للقانون **17/32** ارتأت الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار بصفتها الهيئة المسؤولة عن ترقية الاستثمار في الجزائر إلى تحديث المنصة الرقمية للمستثمر و إطلاق المنصة الرقمية للعقار ضمنها و ذلك بتاريخ **08** فيفري **2024** [2].

وأيضا تم استحداث عدة وكالات مهتمة بالعقار وكالات متخصصة نذكر منها :

الوكالة الوطنية للعقار الصناعي ، الوكالة الوطنية للعقار السياحي، الوكالة الوطنية للعقار الحضري .

[1] - عمارة حاتم ، بن صالحية صابر ، مرجع سابق ، ص 95.

[2] - نفس المرجع .

تطبيقا لأحكام المادة **08و09** من القانون **17/23** تعمل الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار عن طريق شبابيكها الموحدة الموجودة على مستوى الولايات وبالتنسيق مع الإدارات والهيئات المعنية كمصالح أملاك الدولة ومصالح مسح الأراضي بتحديد وتعيين كل العقارات التابعة للأملاك الخاصة للدولة والتي يمكن أن تكون محل عقد امتياز والقيام بتوجيه الوفرة العقارية من أجل عملية تهيئتها من طرف الوكالات المتخصصة، كما تقوم الوكالة بترقية الحافظة العقارية التابعة للدولة، ويتم التشاور مع الولاة قصد تحديد المشاريع ذات الأولوية والتي تمنح لأصحابها الحق في الحصول على العقارات الصناعية، وللإشارة فإن ضبط قائمة الاستثمارات ذات الأولوية يكون حسب خصوصيات كل ولاية وحسب احتياجها، **وبعد عملية التشاور و وضع القائمة تقوم الشبابيك الموحدة التابعة للوكالة بوضع كل المعلومات المتعلقة بالعقار الاقتصادي التابع للأملاك الخاصة للدولة والقابل لمنح الامتياز عليه تحت تصرف كل المرتفقين وذلك بواسطة المنصة الرقمية للمستثمر، وتتمثل هذه المعلومات في مساحة العقار، موقعه، و وضعيته اتجاه أدوات التعمير، مع ضرورة تحيين هذه المعلومات بصفة دورية.**

يقوم الشباك الوحيد غير مركزي و المختص إقليميا، والتابع للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار بمنح الامتياز على العقار الاقتصادي المهيأ والتابع للأملاك الخاصة للدولة والموجه لإنجاز مشاريع استثمارية بصيغة الامتياز القابل للتحويل إلى تنازل بموجب قرار صادر عن الوكالة لمدة 33 سنة قابل للتجديد، ويتم عن طريق **المنصة الرقمية للمستثمر** على أن يتم معالجة طلبات منح العقار في أجل لا يتعدى 15 يوما ابتداء من تاريخ انقضاء أجل النشر، و تكون عملية المنح بإتباع المراحل التالية[1] :

1- الدخول إلى الموقع الرسمي للمنصة الرقمية للمستثمر invest.gov.dz.

2- إنشاء حساب على المنصة الرقمية.

3- الإطلاع على الوفرة العقارية و تحديد الفئة المستهدفة سواء الحصول عليه و كذا الولاية الموجود فيها.

4- القيام بالتسجيل الأولي في المنصة الرقمية و ذلك بملأ الخانات المتعلقة بالمشروع و المتمثلة أساسا في:

- نوع النشاط المراد القيام به.
- مساحة العقار الذي تم اختياره و موقعه.
- تكلفة المشروع مع تحديد نسبة المساهمة الخاصة و كذا نسبة القرض المالي.
- ملئ البطاقة الوصفية للمشروع.

5- المعالجة الأولية الآلية :وبواسطتها يستطيع المتقدم بالطلب معرفة ما إذا حظي مشروعه بالقبول أو الرفض.

6- تأكيد الطلب :في حال ما تم قبول المشروع تأتي مرحلة ترسيم و تأكيد الطلب من قبل المترشح مع حصوله على شهادة تسجيل أولي تمنحه إياها المنصة الرقمية.

[1] - عمارة حاتم ، بن صالحية صابر، مرجع سابق ، ص 98.

7- عملية التقييم :و تتم هذه العملية بطريقة آلية و رقمية بتطبيق شبكة التقييم تعتمد بشكل أساس ي على طبيعة النشاط و مدى مساهمته في تنويع الصادرات و تثمين الموارد المحلية و كذا نسبة ا لإدماج، إضافة إلى عدد مناصب الشغل التي سيخلقها المشروع، وكذا تكلفة و نسبة المساهمة الخاصة.

8- صدور القرار المؤقت :تطبيقا للنتائج المتحصل عليها من خلال المعالجة الرقمية يتم اختيار المشروع المتحصل على أعلى تقييم و بموجبه تقوم المصالح المختصة بإعداد مقررة مؤقتة، ولا تكون هذه الأخيرة ذات طبيعة نهائية ولا يمكن الاحتجاج بها الحصول على العقار إلا بعد انقضاء آجال الطعن المنصوص عليها في المرسوم الرئاسي **296/22** مع ضرورة إعلام المترشحين الآخرين الذين لم يتم اختيارهم بالنتيجة.

9- إصدار القرار النهائي :يجوز لكل مترشح لم يتم اختيار مشروعه التقدم بتظلم لدى الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار في الأجل المذكور في المرسوم الرئاسي بتبليغ القرار مع وجوب الفصل فيه في أجل لا يتعدى **15** يوما من تاريخ تسلمه، وفي حال عدم رضا المترشح برد الوكالة يمكنه تقديم طعن للجنة الوطنية العليا للطعون المتعلقة بالاستثمار في الآجال المذكورة في المرسوم السالف الذكر، وبعد اتخاذ الإجراءات اللازمة وانقضاء الآجال يتم استدعاء المستفيد من طرف الشباك المختص إقليميا ويتم تبليغه بالقرار النهائي.

الأكيد أن المنصة الرقمية التي استحدثها المشرع الجزائري لتسيير الوفرة العقارية ومنح العقار الاقتصادي التابع للأملاك الخاصة للدولة وآلية عملها ستعطي نفسا جديدا لهذا القطاع الحساس وسيكون لها الدور الواضح في ترقية الاستثمار، خاصة و أن عملية المنح تتم بصفة آلية ولا دخل للعامل البشري فيها، فشبكة التقييم الموضوعة فيها معايير واضحة وعلى أساسها يتم اختيار المشروع الذي بإمكانه الاستفادة من الامتياز القابل للتنازل.

ثالثا: المعوقات و التحديات التي تواجهه المنصة الرقمية للمستثمر

صحيح أن للمنصة الرقمية للمستثمر دور كبير في تشجيع المصانع من خلال زيادة قدراتها وتحسين مستوى المنتجات المحلية لزيادة الصادرات والمنافسة في الأسواق العالمية كذلك تحسين المؤشرات التنافسية في الأسواق العالمية، خاصة وأن المنصة الرقمية تمكن المستثمرين من تأسيس شركاتهم إلكترونيا من خلال توفير كل الخدمات والإجراءات ذات العلاقة وتضمن السرعة النجاعة والمرونة في الإنجاز.

وحتى إذا افترضنا إمكانية مطلقة لتطبيق الرقمنة لترشيد وتحسين الخدمة العمومية وتشجيع الاستثمار في الجزائر، فإنه مع ذلك هناك معوقات لتطبيق هذه الرقمنة تتمثل فيما يلي [1]:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البني التحتية للإدارة الإلكترونية والرقمنة.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الرقمنة في المجال الاقتصاد ي.
- مشكل الصيانة التقنية لبرامج الرقمنة.

[1] - حرفوش مداني ، مرجع سابق ص 19.

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الرقمنة وبين مختلف الإدارات المرتبطة بقطاع الاستثمار.

- مقاومة التغير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

- طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها من قبل المستثمرين خاصة الأجانب.

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من الموظفين وحتى المستثمرين، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.

- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدام الحاسب الآلي وشبكة الانترنت.

من جانب آخر، يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية والرقمنة في مجال الاستثمار، التي تستدعي حماية سرية المعلومات وسلامتها وكذلك ضمان بقائها سواء ما تعلق بالبيانات الخاصة بالجهاز الإداري أو ما تعلق بخصوصية المستثمرين وسريتهم أي حماية من كل اختراق وحذف وتدمير، والتهديدات المالية والمواقع المعادية والقرصنة ...وعليه فإن عنصر الأمن والثقة في مجال المعلوماتية والاتصالات في الإدارة الإلكترونية من المسائل الجوهرية في نجاحها، حيث يجب على الحكومات أن تهتم بهذه المسائل.

إذن تعتبر المعوقات ذات الطبيعة الأمنية من أهم وأبرز العناصر والعوامل التي تعيق تطبيق الرقمنة، ذلك أن مسألة أمن المتعاملين مع الإدارة وكذا أمن الملفات والمعاملات الإدارية ذات أهمية بالغة كونها تتصل بالثقة العامة إن إيجابا أو سلبا .ولعل الهاجس الأكبر لدى المتعاملين والإدارة نفسها يكمن في حماية المعاملات الإدارية من ظاهرة الاختراق، وبالأخص عندما يمس البيانات الشخصية للمتعاملين، حيث وفي هذا الصدد يوجد من الباحثين من يذهب بعيدا إلى القول أن: التعامل الإلكتروني يمكن الناس من معرفة خصوصيات الآخرين.

والمؤكد أن الثورة التقنية وسيطرة مواقع التواصل الاجتماعي وانتشار المنصات والتطبيقات الرقمية خلال الآونة الأخيرة ومن بينها المنصة الرقمية للمستثمر، له إيجابيات لكن هناك تحديات لعل أهمها:

-عدم ارتباط المنصة الرقمية للمستثمر بباقي المنصات الأخرى التي لها علاقة بالاستثمار كالجمارك، السجل التجاري، البنوك...

-الرغم القوانين الصادرة بخصوص العقار و الوكالات الخاصة بذلك إلا انه مزال هناك نقص في هذا الجانب من حيث الدراسة و النشر .

-عدم وجود خريطة رقمية لمختلف الأقاليم وما تملكه من موارد ومؤهلات.

- معرضة لمختلف أخطار الأنظمة المعلوماتية والفيروسات.

-تحتاج إلى تحديث العتاد والوسائل بشكل مستمر نظرا للتطور السريع والدائم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما أنها تحتاج لكفاءات بشرية مؤهلة مما يرفع من التكاليف.

-ضعف شبكة الإنترنت والتباين في سرعة التدفق من منطقة إلى أخرى.

-تحدي ضعف وعدم مسايرة الجهاز المصرفي للثورة التكنولوجية و مضامين قانون النقد والقرض.

خلاصة الفصل الثالث:

بعد استعراض وتحليل مكونات المنصة الرقمية للمستثمر، وواقع استخدامها، بالإضافة إلى آثارها على بيئة الاستثمار في الجزائر،ومعالجتها لمشكلة العقار عن طريق مختلف القوانين الصادرة يمكن القول بأن هذه المنصة تمثل خطوة إستراتيجية هامة نحو رقمنة الإجراءات الإدارية وتبسيط مسارات الاستثمار لقد أظهرت الدراسة أن المنصة نجحت في تحقيق مكاسب واضحة مثل تسريع معالجة ملفات المستثمرين، تقليل البيروقراطية، وتحسين مستوى الشفافية والتواصل بين المستثمرين والإدارات الحكومية والإقبال المتزايد من طرف المستثمرين للاستثمار، كما أسهمت في تقليل التنقلات الإدارية، مما يوفر الوقت والتكلفة على المستثمرين ويحفز على جذب المزيد من الاستثمارات.

الخاتمة

أصبح الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة في مختلف الإدارات وفي كل أنحاء العالم أمرا حتميا لابد من بلوغه،من أجل الحصول على خدمات نوعية تساهم في تحسين الخدمة العمومية وتحقيق إصلاح إداري شامل من جهة، وخدمة الموظفين والمواطنين من جهة أخرى لتوفر هذه التقنية على درجة عالية من الكفاءة والجودة، وسهولة في التطبيق،واختصار للوقت وانخفاض التكاليف، لكن تجسيد هذه التكنولوجيا واجهته مشاكل وعراقيل صعبت من بلوغ الأهداف المسطرة لها، بسبب الجهل باستخدام الانترنت والحاسوب في أغلب الأحيان وعدم اقتنائهم بهذه المعدات عند معظم العائلات، الأمر الذي عطل من وتيرة تعميمها، إن رغبة أغلب الدول في القضاء على البيروقراطية ومحاولة تقريب الإدارة من المواطن عجل بالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة، بل وأصبح من الضروري الاستفادة مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة تساهم في ترقية الخدمة العمومية وترسيخ الإصلاحات الإدارية خدمة للمواطن، وإرساء المصداقية في الإدارة، من خلال ضمان المساواة في الحصول على الخدمات.

وفي كل الأحوال يجب أن تتضافر الجهود من أجل توعية الجمهور فتح دورات تكوينية لتدريب الموظفين وكذا المواطنين من أجلال استخدام السليم للتكنولوجيا ووضع استراتيجيات للتخطيط والتنفيذ قصد الحصول على نتائج إيجابية.

نتائج الدراسة

هناك جملة من الاستنتاجات المستوحاة تمثلت فيمايلي:

- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة صاحبه عدة تحولات تمثلت في الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات ومن الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد، ومن التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي ومن قيادة الآخر إلى قيادة الذات.

- ساهمت الإدارة الالكترونية في التأثير على الخدمة العمومية، وهذا يرجع في أساسه إلى استخدام الانترنت، ووسائل الاتصال الحديثة.

- يجب تخلي الموظفين عن ثقافة الإدارة التقليدية، أثناء عملية تنفيذ المشاريع، لأن ذلك يصعب من تطبيق النظام الالكتروني، وبالتالي يسمح ببروز البيروقراطية.

- تفشي الأمية خاصة في المجال الالكتروني، وهو ما يشكل تهديد للإدارة الالكترونية، مما يؤدي إلى ضرورة دعم برامج التعليم الالكترونية، وبالتالي إمكانية تحقيق التواصل.

- الافتقار إلى التخطيط السليم في عملية التحويل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.

- هناك مجموعة من المتطلبات التنظيمية والتقنية والبشرية والمالية، اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية لتسهيل وتحسين جودة الأداء الإداري في مختلف القطاعات.

الاقتراحات

بناءً على النتائج السابقة أعطينا جملة من الاقتراحات حتى يتسنى التطبيق الأمثل للتكنولوجيا الحديثة وتجسيدها على الإدارات العامة تتمثل فيمايلي:

- لابد من صياغة خطة إستراتيجية للإصلاح الإداري على مستوى المؤسسات للقضاء على الفساد الإداري.
- فتح مراكز لتدريب وتنمية قدرات الموظفين الفاعلين في مجال الإدارة الالكترونية وتزويدهم بمختلف المستجدات.

القيام بتوعية المواطنين وتحسيسهم بضرورة التوجه نحو الاعتماد على الوسائل الحديثة سواء في عملية التواصل أو الخدمات المتاحة على شبكة الانترنت.

- وضع استراتيجيات حديثة تتناسب مع الإدارة الحديثة.
- محاولة تجديد برامج الحاسوب حديث لتفادي عمليات القرصنة التي تؤدي في أغلب الأحيان إلى إتلاف بعض البيانات.
- دراسة إمكانية تكييف تجارب الدول المتقدمة والمتطورة في هذا المجال، ومحاولة استخدامها في الدول النامية

أما بخصوص مسالة الاستثمار ومحاولة عصرنته، فيمكننا القول أن الجزائر ومنذ الاستقلال عرفت مجموعة من القوانين وفقا للدساتير التي تعاقبت عليها و تناولت مسألة الاستثمار، و التي أظهرت عدة نقائص مما أدى إلى تغيير التوجه الاقتصادي بصفة عامة والاستثماري بصفة خاصة تماشيا مع ما جاء في دستور **2020**، ومع التغيرات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية وتفعيل الرقمنة في كل القطاعات، وكل ذلك من خلال مراجعة الأطر القانونية ومحاولة توفير بيئة استثمارية أكثر جاذبية لاستقطاب المستثمرين وتسهيل انخراطهم في عملية الاستثمار، مما دفع بالمشرع الجزائري من خلال قانون الاستثمار**18/22**إلى التأكيد على إنشاء وأهمية المنصة الرقمية للمستثمر .

وقد عملت الجزائر في إطار رقمنة قطاع الاستثمار على :

- إنشاء منصة رقمية للمستثمر كآلية لتسهيل نشاط المستثمرين و الدفع بعملية الاستثمار .
- أعطاء أفضلية للتحويل التكنولوجي وتطوير الابتكار و اقتصاد المعرفة.
- تعميم استعمال التكنولوجيا الحديثة.
- إنشاء شباك وحيد موجه للمشاريع الكبرى و الاستثمارات الأجنبية.

تبين لنا من خلال هذه الدراسة أنه من الأنظمة المستحدثة هو نظام الرقمنة في إطار إعمال منظومة إلكترونية للتعامل مع المستثمرين من قبل كل الهيئات المتدخلة و المشرفة على الاستثمار في الجزائر.

و ينصب هذا النظام للرقمنة في إطار المفهوم الجديد للدولة في مجال الخدمة العمومية بانتهاج فكرة اعتماد التطور التكنولوجي و العلمي و باعتماد تقنيات التعامل عن بعد و استعمال الأسلوب الإلكتروني والابتعاد عن الأسلوب التقليدي المتسم بالبيروقراطية و التعقيد و الروتين و بطء الإجراءات ، وهذا عن طريق التواصل عبر الانترنت كآلية محورية في زمن الذكاء الاصطناعي و التحول الرقمي .

و بالرغم من كل الإيجابيات التي جاء بها قانون الاستثمار**18/22** الجديد و التوجه نحو الرقمنة، و أيضا محاولة تدارك و تحديث القانون في معالجة مشكلة العقار وكيفية منحه ودمجه مع المنصة الرقمية للمستثمر بواسطة القانون **17/23** المتعلق بتحديد شروط وكيفيات منح العقار الاقتصادي التابع للأملاك الخاصة للدولة الموجه لإنجاز مشاريع استثمارية ، وأيضا صدور مراسيم تنفيذية بعده تمس نفس الجانب وهو المرسوم رقم **486/23** يحدد مكونات العقار الاقتصادي التابع للأملاك الخاصة للدولة الموجه لإنجاز مشاريع استثمارية و القابل لمنح الامتياز، المرسوم التنفيذي رقم **487/23** يحدد شروط و كيفيات منح الامتياز القابل للتحويل عن العقار الاقتصادي التابع للأملاك الخاصة للدولة الموجه لإنجاز مشاريع استثمارية، مرسوم تنفيذي رقم **488/23** يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للعقار الصناعي و تنظيمها و سيرها، مرسوم تنفيذي رقم **489/23** يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للعقار السياحي و تنظيمها وسيرها، وأيضا المرسوم رقم **490/23** يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للعقار الحضري و تنظيمها و سيرها، إلا انه **بعض الاقتراحات** تتمثل فيمايلي منها ما هو موجود ويجب عصرنته ومنها ما هو استشرافي لما سيؤول إليه الأمر :

- ربط المنصة الرقمية للمستثمر بباقي المنصات الأخرى و خاصة التي لها علاقة بالاستثمار كالبنوك، السجل التجارب، الجمارك، الضرائب...الخ .

- الأخذ بعين الاعتبار نظام الأقاليم في الدولة وما تمتلكه من موارد طبيعية وبشرية وتوجيه المستثمر حسب رغباته.

- توفير نظام أمن سبيراني للحماية ضد أخطار الأنظمة المعلوماتية و الفيروسات .

- تحديث العتاد والوسائل بشكل مستمر نظرا للتطور السريع والدائم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- تكوين وتأهيل الموارد البشرية من موظفين وإطارات و التي لها علاقة بعملية الاستثمار وبالخصوص القائمين على الرقمنة والمنصة الرقمية للمستثمر .

- ضرورة توفير الإحصائيات بخصوص تطور الاستثمار على المنصة الرقمية، لأنها حاليا لا تقدم إحصائيات ولا بيانات عن معدل النمو للاستثمار لا حسب القطاعات ولا حسب الولايات، لذلك لابد من استحداث هذه الإضافة على مستوى المنصة ليكون المواطن على علم بما تحققه الدولة من انجازات و حتى للعالم، و أيضا مرجع للباحثين وصناع القرار .

- جعل المنصة الرقمية للمستثمر بوابة حقيقية و تفاعلية لترويج الاستثمار تعمل على تعريف المستثمر الوطني و الأجنبي بفرص و إمكانيات الاستثمار في الجزائر و ربط المستثمرين مع بعض، استحداث وسيلة للتواصل بين المستثمرين داخل المنصة علاقة مستثمر – مستثمر، دون تدخل من الدولة.

- غياب منظومة لحماية المعطيات الشخصية **(على غرار اللائحة الأوروبية GDPR)** الاسم الكامل لها اللائحة العامة لحماية البيانات **General data protection regulation** التي دخلت حيز التنفيذ في **25** ماي **2018** جهة الإصدار التحاد الأوروبي لكن التأثير عالمي الهدف منه حماية البيانات الشخصية للأفراد داخل الإتحاد الأوروبي بعض النظر عن مكان معالجتها، مبادئه الأساسية تقوم على، الموافقة الواضحة من طرف الأفراد، الشفافية،تقليل البيانات، حق الوصول و التصحيح، حق النسيان، تقييد المعالجة للأفراد حق طلب وقف استخدام بياناتهم ، حماية البيانات عبر الحدود نقل البيانات خارج الاتحاد الأوروبي خاضع لشروط صارمة، كما فعلت ذلك أيضا السعودية سنة **2021** وانتهجت نفس النهج ، الإمارات سنة **2021** ، ومصر سنة **2020** يعرف بقانون حماية البيانات الشخصية .

يمكن القول أن **GDPR** ليس مجرد قانون أوروبي بل هو معيار عالمي جديد لحماية الخصوصية تأثيره يشمل أي شركة تتعامل مع مواطنين أوروبيين و نقل البيانات عبر الحدود، إن غياب مثل هذه الآلية يمثل تهديدا لثقة المستثمر في الجزائر و يجعل المنصة عرضة للاختراق أو سوء استخدام البيانات .

- ضعف البنية التقنية للمؤسسات العمومية و الخاصة، عدم وجود أنظمة تخطيط موارد المؤسسات تهتم بما يجري داخل المؤسسة (**EnterpriseResourcePlanningERP**) التي تقدمها شركة **SAP** الألمانية أو(**EPICOR،Workday،Infor،Microsoft،Oracle**) وكلها شركات أمريكية، وأيضا شركة **IFS** السويدية، يجعل إدارة الاستثمار ضعيفة وغير قابلة للتتبع الفوري أوالتحليلي الذكي، والفئات التي تستهدفها هذه الشركات من خلال أنظمتها التي تعمل عليها هي: المؤسسات الكبرى والمتوسطة، الشركات الكبرى والحكومات، قطاعات صناعية وصحية وبيع تجزئة، شركات الموارد البشرية والتمويل، الطيران والدفاع والمقاولات، كذلك أنظمة (**CMRCostomer Relationship Management**)،وأهم الشركات التي تمنح مثل هذه الأنظمة هناك شركة (**Salesforce، Oracle، HobSpot**) وهي كلها أمريكية، و ايضا شركة **Zoho** الهندية، اهتمامات و الفئة المستهدفة هي الشركات الناشئة، المتوسطة ، الصغيرة ، الكبيرة ، المؤسسات الكبرى و الحكومات

- بالنسبة للجهاز المصرفي حاليا مازال تقليدي ولا يوجد حتى الآن بنك الكتروني في الجزائر، و التأخر في بالاعتراف العملي بالعملة الرقمية، رغم أن بنك التسويات الدولية **BIS** بدأ فعليا في إدماج هذه الأصول ضمن عملياته المالية العالمية.

- التركيز على جذب الاستثمار الأجنبي دون تمكين صغار المستثمرين المحليين، حيث لم تستحدث منصة موازية للمستثمر المحلي وصغار المستثمرين، و هي آلية تسمح للمدخرين البسطاء بتوظيف أموالهم داخل السوق الرسمي بطريقة شفافة و فعالة، إن غياب هيئة تشجيع الاستثمار الصغير يقلل من فعالية تعبئة الموارد الوطنية المعطلة .

- ضرورة الحذر مراقبة المنصة لتجنب العمليات المشبوهة مثل تبييض الأموال وتمويل الأنشطة غير المشروعة.

- ضرورة الاهتمام ببورصة الجزائر طالما أن هناك مستثمرين عددهم يتزايد و إقبالهم على الجزائر مستمر لذلك سيقومون بتحريك نشاط البورصة، و بالتالي ضرورة التفكير في إنشاء مؤشرات للبورصة مثل البورصات العالمية .

- ضرورة استعداد الجزائر للتعامل مع مستثمر أجنبي يطلب الدفع بالعملات الرقمية، وهو سؤال استراتيجي يجب أن يطرح الآن، ويجب أن تواكبه البنية المصرفية والقانونية ، مع ضرورة التفكير استحداث عملة رقمية وطنية (دينار رقمي) يكون تحت إشراف و مسؤولية البنك المركزية حتى لا تفقد الدولة سيادتها في الجانب المالي و النقدي .

- التوسع في الترويج للمنتوج المحلي من خلال المنصة والتواصل مع العالم الخارجي، وذلك من خلال مشاركتها في أكبر عدد ممكن من المعارض سواء على المستوى الإقليمي أو العالمي، وهذا من أجل ربط الاقتصاد الجزائري بالعالم الخارجي أكثر، والقدوة في ذلك هو بلد سويسرا الذي لا يمتلك جيشا، وإنما مؤسسات مالية دولية، أي أن سويسرا تحمي نفسها من خلال حماية اقتصاديات الدول وضمان ترابطها فهي همزة وصل ماليا بين الدول، فلتكن الجزائر همزة وصل للعالم عن طريق جلب أكبر قدر وعدد ممكن من المستثمرين الأجانب، لأنه في حالة وقوع أي طارئ الجزائر سيكون لها أذرع من الخارج تحميها لأن اقتصاد هذه الدول مبني على بقاء ووجود الجزائر .

- التكنولوجيا أداة سيطرة وليست محايدة، كما قال هنري كيسنجر وزير خارجية الولايات المتحدة سابقا " **أمريكا لا تفتعل الحروب، بل تدخل من نقاط الضعف** "، فالتكنولوجيا ليست دائما تقدما، بل قد تكون أداة هيمنة عبر استغلال المعطيات والاستثمار في الجهل التقني لدى الدول النامية .

- المعلومة في عصرنا الحالي أصبحت الذهب الجديد، من لا يمتلك قواعد بيانات قوية وشفافة سيكون تابعا دائما، لذلك يجب حماية المنصة الرقمية من التحول إلى واجهة شكلية غير محصنة.

"إن ما نحتاجه اليوم ليس فقط منصة رقمية للاستثمار، بل نموذجا اقتصاديا جديدا يقوم على الشفافية، التمكين المحلي، التحول الذكي، لا الذوبان في النظام الرقمي العالمي دون وعي ولا حماية".

لقد أبرزت هذه الدراسة إن التكنولوجيا ليست غاية في حد ذاتها، بل وسيلة لترقية الأداء الحكومي، وبناء منظومة استثمارية أكثر ديناميكية وشفافية وعدالة، ويبقى الرهان هو امتلاك الإرادة السياسية الفعلية لتجسيد هذه الرؤية على ارض الواقع .

وفي النهاية هذه الدراسة ليست سوى لبنة أولى في سبيل مشروع أوسع، يتطلب تضافر جهود الباحثين وصناع القرار معا من أجل استشراف مستقبل أكثر إشراقا للاقتصاد الوطني، يكون فيه التحول الرقمي رافعة أساسية للتنمية الشاملة .

قائمة المرجع

المراجع باللغة العربية
أولا: الكتب

01- أسامة سمير حسين، **"ثورة الحاسوب والاتصالات"**، ط1، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، مصر، 2012.

02- بشير عباس العملاق ، **الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات**، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط2005،1 .

03- بشير العلاق،**"التسويق الإلكتروني–مدخل تطبيقي"**،عمان،الأردن،20.

04- تومي أكمي، **التشريع الجمركي ودوره في دعم وترقية الاستثمار المنتج**، دار الخلدونية، ط 1، 2017.

05- خالد ممدوح إبراهيم،" **الإدارة الإلكترونية**"،دار الفكر الجامعية،الإسكندرية، 2010.

06- رولان لويس، **مبادئ القانون الإداري**،ترجمة سعيد جميل عويدات ، بيروت ، منشورات الحلبي الحقوقية ، الطبعة الثانية ، 2006 .

07- سعاد الشاذلي، **المجتمع الرقمي و التحولات الاجتماعية**، المركز العربي للنشر، تونس ، 2018.

08- سميحة القليوبي،**الملكية الصناعية** ، دار النهضة العربية، مصر،ط10 . 2016 .

09- ستيفن،كوهين،رونالد براند، **إدارة الجودة الكلية في الحكومة**، ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان ، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة للبحوث، 1997 .

10- سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية** ، ط1، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2017.

11- عبد الباسط محمد حسن، **نظم المعلومات الإدارية**، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2018 .

12- عبد العزيز الخياط، **العلوم والتكنولوجيا والمجتمع**، دار الشروق، عمان، ط2005،1.

13- عبد الرحمان الهاشمي وفائزة عزاوي،**المنهج واقتصاد المعرفة**،الطبعة الأولى،عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع،.2007 .

14- علاء عبد الرزاق،**"الإدارة الإلكترونية"**،دار وائل للنشر،عمان،الأردن، 2009.

15- عيبوط محند وعلي، **الاستثمارات الأجنبية في القانون الجزائري**، دار هومة، الطبعة الثانية، سنة2014 ..

16- عبد الفتاح محمد أحمد جاويش، **إدارة الاستثمار الأجنبي**، دار وفاء القانونية، ط1 ، الجزائر، 2016 .

17- قادري عبد العزيز، **الاستثمارات الدولية** ، دار هومة لمنشر، ط 2، الجزائر، .2006 .

18- قدي عبد المجيد،**الاقتصاد الجزائري بين الإصلاحات والارتهان للنفط**،دار هومة ، الجزائر، 2016.

19- فرحة زواوي صالح، **الكامل في القانون التجاري الجزائري** ، مطبعة بن خلدون ، الجزائر .

20- ليون ديجي ،**الدولة و القانون** ، ترجمة كمال درويش ، دار النهضة العربية ، مصر ، 1982 .

21- ليون ديجي، **نظرية القانون في الدولة الحديثة**، ترجمة عبد الحسين الجبوري، مطبعة بغداد ، 1975.

22- ليون بيرناردي، **مبادئ القانون الإداري**، ترجمة محمد بدران ، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت ، 2004 .

23- مجدي عبد العزيز، **تكنولوجيا المعلومات و المجتمع المعرفي**، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ،2019.

24- محمد عبد الحميد، **التنمية الاقتصادية في ظل التحول الرقمي**، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ، 2021 .

24- منير محمد الجنبيهي،**"النقود الإلكترونية"**،دار الفكر الجامعي،الإسكندرية،مصر، 2006.

25- محمود عبد الفتاح رضوان،**الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية** ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، مصر ، 2013.

26- مزهر شعبان العاني وشوقي ناجي جواد ،**الإدارة الإلكترونية** ، دار الثقافة ، الأردن ، 2014 .

27- نجم عبود نجم ،**الإدارة و المعرفة الإلكترونية الإستراتيجية** ، ط1 ، عمان ،2009 ، ص125.

28- هاشم الشمري ونادیا الليثي ، **الاقتصاد المعرفي**، الطبعة الأولى ،عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2007.

29- يوسف كمال، **الاقتصاد الرقمي والتحول التكنولوجي**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، 2017 .

ثانيا: الرسائل الجامعية

30- بوزيدي نائل، حواش الهادي، **دور التكنولوجيا في تحسين أداء الإدارة العمومية**، رسالة ماستر ، حقوق تخصص إدارة ومالية ، جامعة زيان عاشور الجلفة 2017 .

31- بن عيسى ليلي ،أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي ، رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ،2006 .

32- جمية ذهبية ، **الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية ـ دراسة حالة بلدية خنشلة ـ** مذكرة ماستر ،كلية الحقوق و العلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، 2016 .

33- حسنات ساري عوض، **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية** ،رسالة ماجستير،جامعة عين الشمس،القاهرة،2011 .

34- حسين نوارة ، **الحماية القانونية لملكية المستثمر الأجنبي في الجزائر**، رسالة دكتوراه ، كلية الحقوق ، جامعة مولود معمري ، تيزي وزو ، 2013.

35- ساسي محمد احمد البحيري ،**مداخل الإصلاح الإداري** - التطوير التنظيمي و التدريب و تقييم الأداء- ، رسالة ماجستير ، لندن، المملكة المتحدة ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي،2011 .

36- سعيد بن معلا المعرى ،**المتطلبات الإدارية و الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية** ، رسالة ماجستير ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003 .

37- صبري احمد شبلي ، **دور الحوكمة في الإصلاح الإداري– دراسة مقارنة بين الدنمارك و لبنان** - ، رسالة ماجستير،كلية القانون والسياسة ، الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2013 .

38- عبد الواسع عبد الغني المخلافي ، **إدارة الجودة الشاملة و دورها في تحقيق الإصلاح الإداري** ، رسالة ماجستير ، جامعة دمشق ، 2006 ..

39- عبد الفتاح محمد علي الفرجاني، **واقع استراتيجيات الإصلاح الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني**، رسالة ماجستير،فلسطين،2008 .

40- عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة-الأمريكية و الجزائر** ،مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة منتوري، قسنطينة، 2010 .

41- مختار حماد، **تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية**،رسالة ماجستير ،كلية العلوم السياسية و الإعلام ،قسم العلوم السياسة و العلاقات الدولية،جامعة الجزائر يوسف بن خدة ، 2007 .

ثالثا: المجلات والملتقيات العلمية

42- إيمان عبد المحسن زكي، **الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل**،منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة1 ،مصر، 2009.

43- أمقران راضية، **ضمانات الاستثمار في إطار القانون 18/22** ، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، مخبر قانون الأسرة ، جامعة الجزائر1 ، العدد 1 ، 2023 .

44- المفوضية الأوروبية ،الذكاء الاصطناعي في الخدمات العامة ، موجز سياسات منشورات الاتحاد الأوروبي ، بروكسل ، 2020 .

45- بشير عباس العلاق، **الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة،مصر.

46- شامبي آنيسة ، **مستجدات القانون رقم 18/22 لتحسين مناخ الاستثمار في الجزائر**، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية ، 2024، جامعة الجزائر1، الجزائر ..

47- سحر عبدا لله الحملي، **الإصلاح الإداري مفهومه وآليات تطبيقه- دراسة مقارنة-** ،المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، مصر ، العدد 10 ، 2013 .

48- سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقياتها العربية**، مركز البحوث معهد الإدارة العامة ،المملكة العربية السعودية، ط1،2005 .

49- ستان فرانكلين و آرت غرايسر ،هل هو وكيل أم مجرد برنامج ، مجلة الذكاء الاصطناعي ، المجلد 95 ، العدد 2 ، 1997 ص .

50- عبد الثواب عبد الإله عبد الثواب ،مروة مصطفى محمد الأسدي، وآخرون،**"دور الإدارة الإلكترونية لتطوير جودة الأداء في المعاهد الابتدائية الأزهرية"**،المجلد 04،العدد 04،أكتوبر 2022.

51- علي حسين باكير ، **المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية** ، مجلة آراء حول الخليج ، مركز الخليج للأبحاث ، الإمارات، العدد 23 ،2006 .

52- عبد النور مبروك، **ضمانات الاستثمار الأجنبي في التشريع الجزائري** ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، العدد11، 2018 .

53- عمارة حاتم ، بن صالحية صابر ، **المنصة الرقمية آلية جديدة لتسيير الوفرة العقارية في ظل القانون 17/32** ، المجلة العربية في العلوم الإنسانية و الاجتماعية، ، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف ، العدد 4 ،2024 .

54- حرفوش مداني، **الرقمنة كآلية لتطوير الاستثمار في الجزائر – المنصة الرقمية للمستثمر نموذجا**- مجلة البحوث القانونية و الاقتصادية ،العدد (خاص) ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، 2023 .

55- كمال منصوري، **البنية التحتية لاقتصاد المعارف في الوطن العربي :الواقع والآفاق**، الملتقى الدولي حول :المعرفة– الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،جامعة بسكرة،2005 الجزائر.

56- رحماني سناء،رحماني موسى،**"دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل عملية التخطيط"**،مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية،العدد 04،الجزائر، .

57- مصطفى ونوغي ،**دور الاقتصاد المعرفي في تكريس التنمية الاقتصادية في الدولة الحديثة** ، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية -المجلد - 07 العدد - 01 جوان2022 .

58- موسى عبد الناصر،محمد قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مجلة الباحث،العدد .09 الجزائر، 2011.

59- يوسف مسعداوي، **"مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر"**،مجلة دراسات العدد الاقتصادي، الأغواط ،المجلد 05،العدد01 ، جانفي 2014.

رابعا: التشريعات القانونية

60- دستور 2020

61- قانون رقم 98-11 مؤرخ في 29 ربيع الثاني عام 1419 الموافق 22 غشت 1998، **يتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي** 1998-2002 الجريدة رقم 62

62- مرسوم تنفيذي رقم **99-243** مؤرخ في 21 رجب 1420 الموافق 31 أكتوبر سنة 1999، **يحدد تنظيم اللجان القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وسيرها.**

63- مرسوم تنفيذي رقم **99-244** مؤرخ في 21 رجب 1420 الموافق 31 أكتوبر سنة 1999، **يحدد قواعد إنشاء مخبر البحث وتنظيمه وسيره**، جريدة رسمية عدد 77 .

64- مرسوم تنفيذي رقم 99-257 مؤرخ في 8 شعبان 1420 الموافق ل 16 نوفمبر 1999 ، الجريدة الرسمية عدد 82 .

65- قانون رقم 08-05 مؤرخ في 16 صفر 1429 الموافق 23 فيفري 2008، يعدل و يتمم القانون رقم 98-11 **يتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العملي والتطوير التكنولوجي** 1998-2002 ، جريدة رسمية عدد 10.

65- قانون رقم 21-15 مؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1437 الموافق 30 ديسمبر سنة 2015 **يتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي**(، معدل بالقانون رقم 20–02 المؤرخ في 5 شعبان عام 1441 الموافق 30 مارس سنة 2020) جريدة رسمية سنة 2020،عدد 20..

66- القانون رقم 20-01 المؤرخ في 30 مارس 2020 **يحدد مهام و تشكيلة و تنظيم المجلس الوطني للبحث،** جريدة رسمية 2020 ، عدد 20.

67- القانون رقم 20-02 المؤرخ في 05 شعبان 1441 الموافق 30 مارس 2020 يعدل القانون 15-21 **المتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي و التطوير**

68 - قانون الاستثمار الصادر بالأمر رقم 01-03 مؤرخ 1 جمادى الثانية 1422 الموافق 20 غشت سنة 2001 **المتعلق بتطوير الاستثمار**

69- المرسوم التنفيذي رقم 299/22 **الذي يحدد كيفيات تسجيل الاستثمارات أو التنازل عن الاستثمارات أو تحويلها و كذا مبلغ تحصيل الإتاوة المتعلقة بمعالجة الاستثمارات** ، عدد 60 ، 2022.

70- قانون 10/90 **يتعلق بالنقد و القرض الجزائري**

71- مرسوم 12/93 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993 **يتعلق بترقية الاستثمار في الجزائر** ، الجريدة الرسمية ، عدد 64

72- المرسوم 12/93 **المتعلق بترقية الاستثمار**

73- الأمر 03/01 **المتعلق بتطوير الاستثمار**

74- القانون 16/09 **المتعلق بترقية الاستثمار**

المراجع باللغة الأجنبية

Léon Duguit ,**les Transformations Générales du Droit Privé Depuis le Code** -75 **Napoléon** , Paris, Armand Colin, 1912,p20

ZOUAIMIA Rachid . **A la recherche de la sécuritéde juridique de l'investissement** -76 **etranger** .RARJ .Vol 12 , n 01 spécial,2021, p635.

المواقع الإلكترونية

77- مقال بعنوان " الثورة العلمية و التكنولوجية

http://kanz-redha.blogspot.com/2011/11/blog-post_1379.html

78- مقال بعنوان " ثورة تقانية

https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AB%D9%88%D8%B1%D8%A9_%D8%AA%D9%82%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9#cite_note-1

79 - مقال بعنوان "الفرق بين تخصص نظم المعلومات وتقنية المعلومات"

/https://murshidi.com/blogs/it-department-vs-is-department

80- مقال بعنوان نحو توظيف إنساني لاقتصاد المعرفة

http://kanz-redha.blogspot.com/2013/04/blog-post_9580.html

81- مقال بعنوان ،الوكيل الذكي ، /https://acaiaworld.com/blog/intelligent-agent

82- https://www.ejaba.com/question

83- المنصة الرقمية للمستثمر - https://invest.gov.dz/about/digital_platform

84- الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار https://aapi.dz/ar/presentation-de-laapi-ar/

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
الإهداء	-
شكر وعرفان	-
ملخص الدراسة	I
قائمة المحتويات	II
قائمة الجداول	**123**
قائمة الأشكال	**123**
مقدمة	أ-ه
الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الحديثة	05
تمهيد	05
المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول التكنولوجيا الحديثة	05
المطلب الأول : مفهوم الثورة العلمية والتكنولوجية	06
المطلب الثاني : وضعية الاقتصاد الدولي الراهن في ظل هذه الثورة	07
المطلب الثالث : التأثير على العلاقات الاقتصادية الدولية	08
المطلب الرابع : نظم المعلومات والتكنولوجيا	10
المبحث الثاني :التنمية الاقتصادية وعلاقتها باقتصاد المعرفة	14
المطلب الأول : مفهوم التطور التقني و التكنولوجي	15
المطلب الثاني : ماهية اقتصاد المعرفة وأنواعه	16
المطلب الثالث : تكنولوجيا الوكيل الذكي	19
المبحث الثالث:مكانة البحث العلمي و التكنولوجي في العالم	23
المطلب الأول : العلاقة بين قطاع الصناعة والبحث العلمي	24
المطلب الثاني :إستراتيجية التنمية التكنولوجية في العالم الثالث	25
المطلب الثالث :ودور السياسات الاقتصادية في البحث والتطوير التكنولوجي	26
المطلب الرابع : الصراع العالمي لاكتساب المعرفة	29
خلاصة الفصل الأول	31
الفصل الثاني :الإطار المفاهيمي للإصلاح الإداري والخدمة العمومية و الإدارة الإلكترونية	32
تمهيد	32
المبحث الأول : مدخل حول الإصلاح الإداري	32
المطلب الأول : مفهوم الإصلاح الإداري	33
المطلب الثاني : عوامل نجاح الإصلاح الإداري ودوافعه	34
أولا : عوامل نجاح الإصلاح الإداري	35
ثانيا : دوافع الإصلاح الإداري	36
المطلب الثالث: مراحل الإصلاح الإداري ومعوقاته	36
أولا: مراحل الإصلاح الإداري	37
ثانيا: معوقات الإصلاح الإداري	38

المطلب الرابع: مداخل الإصلاح الإداري واستراتيجياته المختلفة	40
أولا: مداخل الإصلاح الإداري	41
ثانيا : استراتيجيات الإصلاح الإداري	42
المبحث الثاني : أساسيات حول الخدمة العمومية	42
المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية و خصائصها	43
أولا : تعريف الخدمة العمومية	44
ثانيا : خصائص الخدمة العمومية	46
المطلب الثاني : نظم وأنواع الخدمة العمومية	46
أولا : نظم الخدمة العمومية	46
ثانيا :أنواع الخدمة العمومية	48
المطلب الثالث : مبادئ وأسباب أزمة الخدمة العمومية	48
أولا : مبادئ الخدمة العمومية	48
ثانيا : أسباب أزمة الخدمة العمومية	50
المبحث الثالث : الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية	53
المطلب الأول: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية	53
أولا: تعريف الإدارة الإلكترونية	53
ثانيا:خصائص الإدارة الإلكترونية	56
المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية	58
أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية	58
ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية	59
المطلب الثالث : متطلبات الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية	60
أولا : متطلبات الإدارة الإلكترونية	61
ثانيا : مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية	64
المطلب الرابع: معوقات، ايجابيات و سلبيات الإدارة الإلكترونية	66
أولا: معوقات الإدارة الإلكترونية	66
ثانيا: ايجابيات الإدارة الإلكترونية	69
ثالثا: سلبيات الإدارة الإلكترونية	69
خلاصة الفصل الثاني	72
الفصل الثالث: دراسة حالة – المنصة الرقمية للمستثمر للوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار-	72
المبحث الأول: عموميات حول الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.	73
المطلب الأول: تقديم الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.	74
أولا: تعريف الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.	74
ثانيا: دور الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار و مهامها.	76
ثالثا: الشباك الوحيد للمشاريع الكبرى و الاستثمارات الأجنبية والشبابيك المحلية	79

المطلب الثاني: المبادئ التي كرسها القانون **18/22** لكل مستثمر وأنواع الإعفاءات و التحفيزات التي كرسها قانون الاستثمار **18/22**.	80
أولا : المبادئ التي كرسها القانون في ظل تطوير المنظومة الاستثمارية	81
ثانيا : الأنظمة التحفيزية والإعفاءات التي كرسها قانون الاستثمار	85
المبحث الثاني: المنصة الرقمية (م ر م) تجسيد لأهداف الإدارة الإلكترونية و الرقمنة في قطاع الاستثمار، الواقع والآفاق .	88
المطلب الأول: محتوى المنصة الرقمية للمستثمر.	88
أولا: الشكل الخارجي للمنصة الرقمية للمستثمر.	88
ثانيا: دوافع الاستثمار في الجزائر.	90
ثالثا: تحفيزات ومزايا الاستثمار و تسجيل المشروع.	95
رابعا: الإطلاع على الوفرة العقارية وطلب العقار.	99
خامسا: دليل المستثمر في المنصة الرقمية للمستثمر.	102
المطلب الثاني: آثار إنشاء المنصة و الأهداف التي تسعى لتحقيقها في إطار حوكمة ورقمنة قطاع الاستثمار	103
أولا: واقع المنصة الرقمية للمستثمر وتطورها مقارنة بين الانطلاقة و النتائج التي حققتها .	103
ثانيا : دور المنصة الرقمية في حوكمة قطاع الاستثمار .	105
ثالثا : طريقة منح العقار عن طريق المنصة الرقمية للمستثمر.	106
ثالثا: المعوقات و التحديات التي تواجهه المنصة الرقمية للمستثمر.	108
خلاصة الفصل الثالث	110
الخاتمة	111
قائمة المراجع	117
فهرس المحتويات	123

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مسايرة الدولة الجزائرية للثورة العلمية و التكنولوجيا و رقمنة الجهاز الإدارية، ومن أجل ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي ، و القيام بتحليل الجذور كيف تطور علم الإدارة من النموذج التقليدي وصولا لمفهوم الرقمنة و المنصات الرقمية في إطار عصرنة الإدارة الجزائرية وجعلها أقرب للمواطن، و أيضا جعله مساهما في صنع القرار داخل بلده .

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الجزائر فعلا قطعت أشواط معتبرة في أطار رقمنة إداراتها العمومية من أجل النهوض والرقي بالخدمات العمومية المقدمة، و لقد أسقطنا هذه الدراسة على المنصة الرقمية للمستثمر، و قمنا بتحليل معطياتها و ما توفره من خدمات مستحدثة في إطار عصرنة الإدارة العمومية ، ومحاولة النهوض بالقطاع الاستثماري في البلاد ، فقط هناك احتشام في تطوير هذه المنصات لجعلها تواكب المنصات العالمية من حيث جودة الخدمات المقدمة، لذلك هي بحاجة لمزيد من النقد البناء لصناع القرار و اجل مواكبة و تطوير هذه المنصة لتكون عالمية، و تحظى بمصداقية عالية .

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، المنصة الرقمية للمستثمر، الرقمنة كآلية للنهوض بقطاع الاستثمار .

Abstract:

This study aimed to determine the extent to which the Algerian state has kept pace with the scientific and technological revolution and the digitization of the administrative apparatus. To achieve this, the descriptive approach was adopted, and a root analysis was conducted to examine how management science has evolved from the traditional model to the concept of digitization and digital platforms within the framework of modernizing Algerian administration, bringing it closer to citizens, and also enabling citizens to contribute to decision-making within their country. The study reached several conclusions, the most important of which is that Algeria has indeed made significant strides in digitizing its public administrations to advance and improve the public services provided. We applied this study to the digital investor platform, analyzing its data and the innovative services it provides within the framework of modernizing public administration and attempting to advance the country's investment sector. There is only modesty in developing these platforms to bring them on par with global platforms in terms of the quality of services provided. Therefore, they require more constructive criticism from decision-makers in order to keep pace with and develop this platform to become global and highly credible.

Key words: e-government, public service, digital platform for investors, digitization as a mechanism for promoting the investment sector.