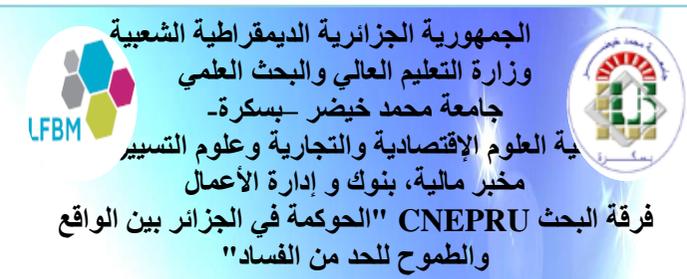


## ➤ محاور اليوم الدراسي :

- ✓ مفهوم الحوكمة الإلكترونية للمؤسسات و متطلبات تطبيقها الإلكترونية.
- ✓ واقع الإطار المؤسسي وآليات حوكمة المؤسسات في الجزائر في ظل الإدارة الإلكترونية.
- ✓ تطبيق الحوكمة في المعاملات و العقود الإلكترونية : البنوك، الملكية الفكرية وبراءة الإختراع، المنافسة، الضرائب....
- ✓ الحوكمة الإلكترونية في الجزائر وأهم التدابير والتشريعات المنبثقة عن قانون رقم 05-18 مؤرخ 10-05-2018 المتعلق بالتجارة الإلكترونية.
- ✓ نماذج تطبيق الحوكمة في التجارة الإلكترونية - التجارب الدولية الرائدة.

## ➤ خلفية موضوع اليوم الدراسي :

تعد التجارة الإلكترونية من الأساليب الحديثة التي أصبحت تمارس من قبل الأشخاص الطبيعيين والمعنويين وهذه الأخيرة وجدت مصدرًا آخرًا يُمكنها من التفوق على منافسيها خاصة في ظل بيئة تسودها المنافسة الشديدة أين أصبحت المؤسسات بحاجة إلى تحقيق أفضليات تنافسية على المستوى الدولي، وما عزز هذه التنافسية تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في إنجاز مختلف الأعمال والتحكم في الكم الكبير من المعلومات اللازمة لإدارتها في ظروف المنافسة العالمية أفضى إلى خلق بيئة ساعدت على الوقوع في الأخطاء وارتكاب جرائم الغش والسرقة الإلكترونية، وللمحد من هذه المشكلات أصبح من الضروري بناء نظام سليم لرقابة الأعمال التجارية الإلكترونية ومحاولة حوكمتها عن طريق سن مجموعة من التشريعات والقوانين التي تحكم معاملاتها وإبتكار نوع جديد من الآليات والأساليب لتطبيقها على المؤسسات الاقتصادية فيما يخص كل معاملاتها الإلكترونية للحد وتذليل الصعوبات والتجاوزات الواقعة في الوسط الافتراضي من خلال عدة قوانين وإصلاحات وذلك بمقتضى قانون المعدل رقم 04-15 المؤرخ في فيفري 2015 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، وعمل المشرع الجزائري من خلال سن قانون رقم 05-18 مؤرخ 10-05-2018 المتعلق بالتجارة الإلكترونية المنظم لكل المعاملات الإلكترونية وهو ما يستدعي حتمية العمل على إرساء الحوكمة الإلكترونية للوقاية من الفساد والتحايل المتصل بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها.



فرقة البحث CNEPRU "الحوكمة في الجزائر بين الواقع والطموح للحد من الفساد"

ينظم يوم دراسي حول :

## تحديات تطبيق الحوكمة في ظل التجارة الإلكترونية The challenges of the application of governance in light of e- commerce

يوم 28 أكتوبر 2019

قاعة المكتبة المركزية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

برئاسة د/ قسوري انصاف

## ➤ أهداف اليوم الدراسي :

- ✓ يسعى هذا الملتقى إلى إثراء النقاشات العلمية قصد الفهم الجيد لمحاور الملتقى من خلال تحقيق جملة من الأهداف تتعدى من المجال النظري إلى التطبيق على الواقع، والتي لعل من أهمها:
- ✓ إبراز أهمية الحوكمة من خلال تحديد أهم المبادئ والقواعد لإدارة ومراقبة المؤسسات بالطرق الإلكترونية؛
- ✓ واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر بتشخيص حالة إطارها المؤسسي وآليات تطبيقها؛
- ✓ إبراز مفاهيم التجارة الإلكترونية ومدى تطبيقها؛
- ✓ التعرف على أهم التدابير التي إستحدثتها الجزائر من أجل إرساء حوكمة إلكترونية وتفعيل العمل بها.

## ➤ The objectives of the school day:

This forum seeks to enrich scientific discussions in order to good understanding of the axes of the forum by achieving a number of objectives beyond the theoretical field to the application on the ground, which is perhaps the most important:

- ✓ highlight the importance of governance by identifying the most important principles and rules for the management and control institutions;
- ✓ The reality of corporate governance in Algeria , the diagnosis of the case of institutional framework and implementation mechanisms;
- ✓ to highlight e - commerce concepts and their application;
- ✓ Identify the most important measures introduced by Algeria to establish electronic governance and activating the work out.

الرئيس الشرفي لليوم الدراسي : أ.د/ بوظرفاية أحمد ( مدير جامعة بسكرة)  
مديرة اليوم الدراسي : د/ جودي حنان  
عميد كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
رئيسة اليوم الدراسي : د/قسوري إنصاف  
رئيس اللجنة العلمية : أ.د/ غالم عبد الله (مدير المخبر)  
أعضاء اللجنة العلمية :

|                     |             |
|---------------------|-------------|
| أ.د/ مفتاح صالح     | جامعة بسكرة |
| أ.د / غالم عبد الله | جامعة بسكرة |
| أ.د/ مرغاد لخضر     | جامعة بسكرة |
| أ.د/ خوني رابح      | جامعة بسكرة |
| أ.د/ بن سماعيل حياة | جامعة بسكرة |
| أ.د/ بن سمينة عزيزة | جامعة بسكرة |
| د/ حنان جودي        | جامعة بسكرة |
| د/ السبتي وسيلة     | جامعة بسكرة |
| د/ بن بريكّة زهرة   | جامعة بسكرة |
| د/ نصيرة عقبة       | جامعة بسكرة |
| د/ بوزاهر نسرين     | جامعة بسكرة |
| د/ لحسن دردوري      | جامعة بسكرة |
| د/ بوعبيد فريد      | جامعة بسكرة |
| د/ بوعبد الله علي   | جامعة بسكرة |
| د/ معارفي فريدة     | جامعة بسكرة |
| د/ غقال إلياس       | جامعة بسكرة |
| د/ عمران كريمة      | جامعة بسكرة |
| د/ نور الدين دلال   | جامعة بسكرة |
| د/ قريشي محمد       | جامعة بسكرة |
| د/ حاج عامر         | جامعة بسكرة |
| د/ جودي محمد رمزي   | جامعة بسكرة |
| د/ قشوط إلياس       | جامعة بسكرة |

رئيس اللجنة التنظيمية : أ/ فريد عبة  
نائب رئيس اللجنة التنظيمية : أ/ مناصرية إسماعيل  
أعضاء اللجنة التنظيمية لليوم الدراسي :  
أ/ بلحسن محمد علي، د/ مسمش نجاة، د/ عديسة شهرة  
ط/د/ العلواني كاميليا

## ➤ شروط المشاركة :

- ✓ أن لا يكون موضوع المداخلة قد نشر أو قدم في أي تظاهرة علمية من قبل؛
- ✓ أن يكون موضوع المداخلة مرتبطا بأحد المحاور (مع ذكر رقم المحور)؛
- ✓ أن تحرر المداخلة في حدود 15 صفحة بما فيها الملاحق والتهميش والمراجع ، بإحدى اللغتين: العربية ببرنامج word خط Simplified Arabic حجم 14 بالنسبة للمتن وحجم 12 للتهميش ، وباللغة الأجنبية Times New Roman حجم 12 بالنسبة للمتن وحجم 10 بالنسبة للتهميش، بفراغ 1.15 سم بين الأسطر مع ترقيم التهميش في آخر المداخلة تهميشا أوتوماتيكيا.
- ✓ أن يشمل البحث ملخصا باللغة العربية ولغة أجنبية، كما يحتوي على الكلمات المفتاحية.

## ❖ تواريخ مهمة :

- ✓ آخر أجل لإرسال المداخلات كاملة: 23 أكتوبر 2019.
- ✓ اخر اجل للرد على المداخلات المقبولة : 26 أكتوبر 2019.
- ترسل المداخلات على البريد الإلكتروني التالي :

[insaf.guessouri@univ-biskra.dz](mailto:insaf.guessouri@univ-biskra.dz)



جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
مخبر مالية، بنوك وإدارة أعمال  
فرقة بحث CNEPRU الحوكمة في الجزائر بين  
الواقع والطموح للحد من الفساد

برنامج اليوم الدراسي حول:

تحديات تطبيق الحوكمة في ظل التجارة الإلكترونية

يوم 28 أكتوبر 2019

|  |  |  |
|--|--|--|
| 9:20   | الافتتاح   |  |
|  | رئيس الجلسة: د/ قسوري إنصاف<br>المقرر: د/ نور الدين دلال   |  |
| 9:40   | الحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية: مقارنة مفاهيمية  | د/ معارفي فريدة                              |
| 10:00  | الحكومة والحكومة الإلكترونية وتطبيقات وتوجهات جديدة  | د/ السبتي وسيلة<br>د/ زعرور نعيمة            |
| 10:40  | بناء إطار مفاهيمي للحكومة الإلكترونية ومتطلبات إرسائها على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر               | د/ بوزاهر نسرين<br>أ/ زياني منيرة            |
| 11:00  | آليات وتدابير بنك الجزائر في تفعيل الحكومة الإلكترونية في إطار المحافظة على سلامة وإستقرار النظام المصرفي الجزائري | د/ شاوش إخوان سهام<br>د/ بالعبيدي عايدة عبير |
| 11:20  | الحكومة الإلكترونية وتأثيرها على جودة الخدمة العمومية  | د/ بن بريكة الزهرة<br>أ/ تلي فريدة           |
| مناقشة<br>توصيات اليوم الدراسي<br>توزيع الشهادات<br>الاختتام |  |  |

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة-  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
مخبر مالية، بنوك وإدارة الأعمال  
فرقة البحث CNEPRU "الحوكمة في الجزائر بين الواقع والطموح للحد من الفساد"

يوم دراسي حول :

## تحديات تطبيق الحوكمة في ظل التجارة الإلكترونية The challenges of the application of governance in light of e-commerce

يوم 28 أكتوبر 2019

جامعة محمد خيضر بسكرة

| الحوكمة والحكومة الإلكترونية تطبيقات وتوجهات جديدة                       |                              |
|--|------------------------------|
| د. زعور نعيمة  | د. السبتي وسيلة              |
| Naima.zarour@univ-biskra.dz  | Wassila.sebti@univ-biskra.dz |
| المحور: مفهوم الحوكمة الإلكترونية للمؤسسات و متطلبات تطبيقها الإلكترونية |                              |

### الملخص:

إن التطورات السريعة في تطبيق تكنولوجيا المعلومات ساعدت على تنامي القدرات المؤسسية في مجال الرقمي، وهو ما دفع الدول والحكومات إلى مجارات هذه التطورات والتكيف معها، فتولد عن ذلك انضمام العديد من الحكومات إلى الفضاء الافتراضي بإنشاء مواقع إلكترونية يقدمون من خلالها خدماتهم الإلكترونية ويعرضون فيها مختلف المعلومات الضرورية للمواطن بسرعة كبيرة، وفي الوقت والمكان الذي يريده، وذلك بهدف ضمان تطبيق خدمات إلكترونية بالجودة اللازمة وبالتكلفة الملائمة وبكفاءة عالية، كما يتوجب على القطاع الحكومي تطبيق الحوكمة الإلكترونية، أو ما يعرف بالحكومة الإلكترونية والتي تعتبر الحل الأمثل لتحقيق الشفافية والمساءلة والعدالة والمساواة وتحقيق رضا المواطنين بعيدا عن كل مشاكل بيروقراطية.

وعليه من خلال هذه الورقة البحثية سوف نسلط الضوء على أهمية الحوكمة الإلكترونية في الحكومة الإلكترونية وإبراز الفرق بينهما مع الإشارة إلى التوجهات الجديدة في مجال تطبيقهما، ومن هنا كان الإشكال المطروح هو:

ما الفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية؟ وما هي التوجهات الجديدة فيهما؟

الكلمات المفتاحية: حوكمة إلكترونية، حكومة إلكترونية، توقيع إلكتروني، تكنولوجيا المعلومات.

## Abstract:

The rapid developments in the application of information technology have helped to increase the institutional capacity in the field of digitalization, which led States and Governments to keep pace with these developments and adapt to them, resulting in the joining of many governments to the virtual space by creating websites through which they provide their electronic services and display various information Necessary to the citizen very quickly, and at the time and place he wants, in order to ensure the application of e-services of the necessary quality and the appropriate cost and high efficiency, and the government sector must implement e-governance, or what is known as the government Tronah which is considered the best solution to achieve transparency, accountability, justice and equality and achieve satisfaction of citizens away from all bureaucratic problems.

Through this paper we will highlight the importance of e-governance in e-government and highlight the difference between them with reference to new trends in the field of application, hence the problem was:

What is the difference between e-governance and e-government? What are the new trends in them?

**Keywords:** e-governance, e-government, e-signature, information technology.

تمهيد:

إن الحكومة الالكترونية هي نمط متطور وجديد من الادارة يتم من خلاله رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية وتحسين مناخ العمل لتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي تقدمها المؤسسات الحكومية للمواطنين، ولأن هذا النمط الجديد من العمل يمكن المواطن من إنجاز كافة المعاملات الحكومية وحتى استصدار الوثائق الرسمية عبر الوسائل الالكترونية مثل الإنترنت والهواتف الخليوية ولأرضية وبسرعة وفعالية عالية.

وظهر مفهوم الحوكمة الالكترونية الذي يهدف أساسا إلى تحسين علاقة الحكومة الالكترونية بالمواطن من خلال تسهيل عملية الاتصال بهم وتقديم خدمات الكترونية لهم.

أولاً: الحكومة الالكترونية: المفاهيم والتوجهات الجديدة

1- مفهوم الحكومة الالكترونية:

اختلفت الآراء حول تحديد مفهوم الحكومة الالكترونية حيث يوجد تعريف مشترك واحد للحكومة الالكترونية ولكن هي اسلوب جديد ومتطور بل هي ثورة تقنية معلوماتية قادت إلى نقلة نوعية في تقدم الأجهزة الحكومية وأجهزة القطاع الخاص، وغيرها من الإدارات التقليدية إلى المعاملات الالكترونية.

فهناك من يرى بأنها مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد الحكومية وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، الشركات، المستثمرين والأجانب.<sup>1</sup>

كما عرفت بأنها "البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين، واستعلاماتهم وتتحقق فيها الأنشطة الحكومية للدائرة المعنية من دوائر الحكومة بذاتها أو فيما بين الدوائر المختلفة باستخدام شبكات المعلومات والاتصال عن بعد".<sup>2</sup>

وهناك من يرى أن الحكومة الالكترونية يقصد بها العلاقة بين إدارة الأنشطة والممارسات الحكومية والمعطيات الالكترونية تعكس بؤادر النهوض بجودة الأداء وعقلانية القرارات المختلفة، وأدوات الحكومة الالكترونية المتمثلة بالآتي:<sup>3</sup>

- الحاسب الآلي: ممثلاً للعقل وبما يوفره من قواعد منطقية ميسرة لتوثيق البيانات والمعلومات وتداولها.
- نظم الإتصال (الشبكات): ممثلاً لشبكة الأعصاب بما يوفره من السرعة، نقل البيانات والمعلومات بين الوحدات الادارية والمؤسسات والمديريات المختلفة.
- المعلوماتية (البرمجيات): ممثلاً للمعرفة المتجددة بما توفره من صيغ مبرمجة عالية المعرفة لمعالجة البيانات وترجمتها إلى معلومات.

إن الادارة الالكترونية هي منظومة متكاملة تعتمد على تقنية الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى مجال التنفيذ بواسطة تقنية المعلومات الحديثة، وتعيد ابتكار الأعمال في منظمة ما، بواسطة طرق جديدة لإدماج وتكامل وتوفير امكانية الوصول إليها وتبادل المعلومات فيما بينها وبين المواطن بسرعة ودقة عاليتين وبأقل كلفة ممكنة مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتداولة.

## 2- مزايا الحكومة الالكترونية:

يلاحظ أن تطبيق نظام الحكومة الالكترونية يوفر العديد من المزايا تتمثل في:<sup>4</sup>

- سرعة أداء الخدمات: حيث قلت سرعة أداء الخدمة بسبب سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي يخصص الخدمة المطلوبة.
- تخفيض التكاليف: يساهم تقديم الخدمة عبر الحكومة الالكترونية في تخفيض التكاليف عكس الطريقة التقليدية التي تتطلب كميات كبيرة جدا من الأوراق والمستندات والأدوات الكتابية.
- اختصار الإجراءات الإدارية: يساهم التعامل عن طريق الحكومة الالكترونية في التقليل من الإجراءات البيروقراطية وتبسيط الاجراءات وانجازها بسرعة وسهولة توفير للوقت والجهد والنفقات خاصة ما يتعلق بأماكن الإدارات وإعداد العاملين.
- حكومة شفافة:
- حكومة مبنية على المعرفة:<sup>5</sup>

## 3- أوجه الحكومة الالكترونية:

تتسع أعمال الحكومة الالكترونية لتشمل فضاءات عديدة منها:

- حكومة إلى مواطن: تقدم الخدمات والمعلومات للمواطنين.
- حكومة إلى أعمال: تبسط جميع أشكال العلاقة والتواصل بين الحكومة وقطاع الأعمال.
- حكومة إلى حكومة: تدعم تشارك المعلومات والتعاون داخل أي جهة حكومية أو بين الجهات الحكومية المختلفة.

### 1.3. المكتب الأمامي والمكتب الخلفي:

- المكتب الأمامي: يعبر عن الحكومة كما يراها طالب الخدمة وكيفية التفاعل بين الحكومة وكل من المواطنين وقطاع الأعمال.

- المكاتب الخلفية: تتضمن الأعمال الداخلية في الحكومة التي تدعم الاجراءات الحكومية الأساسية وهذه العمليات غير منظورة من العموم.

### 2.3. خدمات حكومة إلى مواطن:

- تشمل خدمات حكومة إلى مواطن تقديم المعلومات والخدمات العامة للمواطن.

- يجري تقديم الخدمات الالكترونية للمواطنين بواسطة أنظمة مخصصة للتشارك في المعلومات ضمن الحكومة وذلك عن طريق تطبيقات تمكن المواطن من الوصول إلى المعلومات والخدمات من خلال بوابة إلكترونية تعمل كنافذة واحدة.

أمثلة عن هذه الخدمات:

- تقديم الطلبات واستصدار مختلف الموافقات أو التراخيص والاجازات.
- التزويد بمعلومات حول القواعد الناظمة والقدرات الادارية والقوانين.
- خدمات الدفع الالكتروني منها دفع واسترجاع الضرائب والدفعات والمتعلقة بالخدمات الاجتماعية.
- اتاحة فرصة المشاركة في الشأن العام، وذلك عن طريق الاستشارة الالكترونية والمناولة الالكترونية والتصويت الالكتروني.

### 3.3. خدمات حكومة إلى أعمال:

تشمل خدمات حكومة إلى أعمال خدمات تسجيل الشركات التجارية والصناعية وغيرها من الخدمات المعاملات الالكترونية مثل عمليات التوريد والعطاءات وإرساء المناقصات والدفع الالكتروني لمختلف الضرائب والرسوم الحكومية.

وأهم التطبيقات الضرورية لتقديم خدمات حكومة إلى أعمال نجد:

- نظام مشتريات إلكترونية متكامل: وهو عبارة عن نافذة واحدة بجميع المشتريات الحكومية يمكن من خلالها القيام بجميع عمليات الشراء إلكترونيا مثل التسجيل وتقديم العروض والتعاقد والدفع.
- نظام الإدارة الجمركية الالكترونية: الذي يمكن من القيام بأعمال الإدارة الجمركية من استيراد والتصدير بالشكل الالكتروني وبلا أوراق ويساهم في منع التهريب.
- نظام تجارة إلكتروني: الذي يستخدم لبيع وشراء البضائع إلكترونيا.

### 4.3. خدمات حكومة إلى حكومة:

تهدف خدمات حكومة إلى حكومة إلى تنسيق إجراءات العمل الحكومية الداخلية ورفع مستوى الإنتاجية وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهو ما يحقق النتائج التالية:

- نظام تقارير مترابط بين الجهات الحكومية وبينها وبين الحكومات المحلية على وجه يرفع من معدلات الدقة.
- تشارك المعلومات بين الجهات الحكومية من خلال قواعد البيانات مما يرفع من كفاءة العمل الحكومي.
- تبادل الأفكار وتشارك الموارد بين الجهات الحكومية.
- آلية تشاركية لإتخاذ القرار وذلك بواسطة منصات التشاركية الالكترونية.

وتتمثل متطلبات تقديم خدمات من نوع حكومة إلى حكومة ما يلي:

- إدارة الكترونية لإجراءات العمل.
- معالجة إلكترونية للوثائق.
- نظام إدارة المعارف.
- تكامل المكاتب الخلفية.

4. الاتجاهات الجديدة في الحكومة الالكترونية:

تتمثل هذه الاتجاهات في:<sup>6</sup>

- يجب أن تقدم الحكومة الالكترونية خدمات حقيقية ذات مصالح حقيقية للمواطن.
- يجب تسويق خدمات الحكومة الالكترونية.
- يجب تنفيذ جميع الخدمات فوراً بغرض تخفيض التكاليف.
- يجب أن يكون المواطن في قلب الرؤية التي تطبقها الحكومة الالكترونية.
- تحتاج الحكومة المتصلة بالمواطن أن تكون الرؤيا المطبقة أيضاً متصلة.
- يجب تحديد المخرجات المطلوبة وقياس درجة التقدم في خدمات الحكومة الالكترونية.
- من الضروري تحقيق تكامل بين الحكومة الالكترونية والقطاع الخاص.
- يجب التنسيق بين جميع الوزارات والهيئات الحكومية في برنامج الحكومة الالكترونية.

ثانياً: الحوكمة الالكترونية

1. مفهوم الحوكمة الالكترونية:<sup>7</sup>

تعرف الحوكمة الالكترونية بأنها "استخدام انترنات من قبل الحكومة لتقديم خدماتها للمواطنين، رجال الأعمال وأصحاب المصلحة الآخرين"

وتعرف كذلك بأنها "تطبيق للوسائل الالكترونية في التفاعل بين الحكومة والمواطنين والحكومة والشركات وكذلك في العمليات الحكومية الداخلية لتحسين الديمقراطية والحكومة ومختلف الأعمال الأخرى."

وتعرف كذلك بأنها "تطبيق الوسائل الالكترونية في التفاعل بين الحكومة والمواطنين والحكومة والشركات وكذلك في العمليات الحكومية الداخلية لتحسين الديمقراطية والحكومة ومختلف الأعمال الأخرى."

كما عرفت أيضاً "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل دعم الحوكمة الرشيدة"

وتندرج تحت هذا التعريف العناصر التالية:

- الإدارة الالكترونية: أي تحسين العمليات الحكومية من خلال خفض التكاليف وإدارة العمل الحكومي عبر إجراء الاتصالات الاستراتيجية الممكنة داخل الحكومة.
- المواطنون الالكترونيون: أي ربط المواطنون بالحكومة من خلال دعم الديمقراطية الاستماع للمواطنين وتحسين الخدمات العامة.
- المجتمع الالكتروني: بناء تفاعلات خارج الحكومة كالعامل بشكل أفضل مع قطاع الأعمال وبناء الشركات الحكومية والمجتمع المدني.

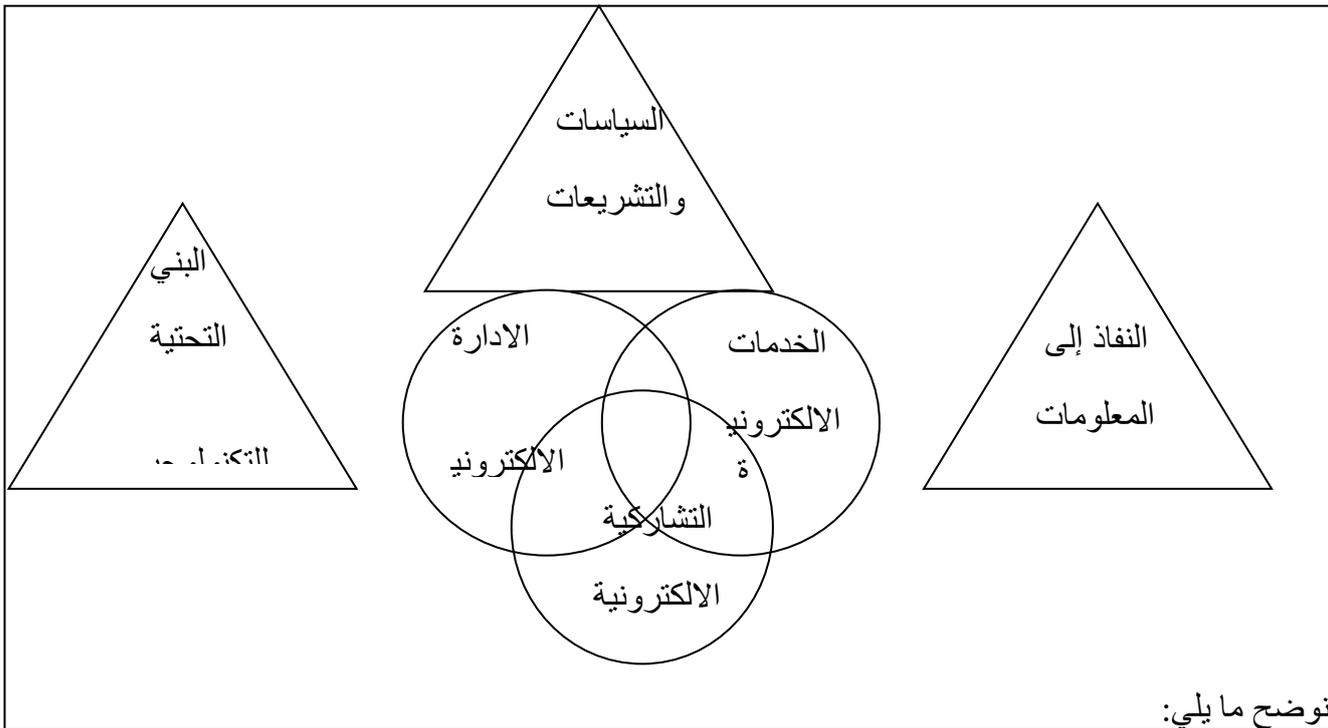
وتشير المنظمة العربية للتنمية الإدارية إلى أن الحوكمة الإلكترونية هي شبكة من المنظمات تشمل الحكومة، المنظمات غير الربحية وكيانات القطاع الخاص، والنموذج التطبيقي الشائع للحكومة الإلكترونية هو بوابة المعلومات الإلكترونية، حيث يمكن للمواطنين الوصول إلى مجموعة متنوعة من المعلومات والخدمات.

2. مكونات الحوكمة الإلكترونية:

1.2. المكونات الأساسية:

يمكن توضيح المكونات الأساسية للحكومة الإلكترونية من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 01: مكونات الحوكمة الإلكترونية



من الشكل نوضح ما يلي:

- الإدارة الإلكترونية: الاستثمار الحكومي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات الحكومية المركزية والمحلية ولتحسين وظائف عملها وكفاءتها.
- الخدمات الإلكترونية: الاستثمار الحكومي في مجال تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً للجميع.
- المشاركة الإلكترونية: الاستثمار الحكومي في تعزيز التفاعل بين المؤسسات الحكومية والمواطن، وذلك للحصول على سياسات أفضل وخدمات أعلى كفاءة وعلى أداء حكومي متميز.

ويرتبط هذا المكون بالتصويت والمساءلة ودعم مؤسسات المجتمع المدني وتطوير البرلمانات.

2.2. المكونات المساعدة للحكومة الإلكترونية:

- بيئة السياسات والتشريعات: الاستثمار الحكومي لدعم وإطلاق وتنفيذ مشاريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تساهم في التنمية وفي تعزيز السياسات والتشريعات والقواعد الناظمة للحكومة الإلكترونية، والاستثمار في بناء القدرات المؤسسية الداخلية للجهات الحكومية المعنية بوضع السياسات ومراقبة تنفيذها.

- الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات : ويتضمن الاستثمار في البنى التحتية لكلا القطاعين العام والخاص، وفي الربط بالانترنت لتعزيز استخدام الموظفين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات : مثل مركز التواصل ومنها مراكز النفاذ في المناطق النائية والمحرومة والمراكز العمومية لاستخدام الأنترنت.
- النفاذ إلى الأنترنت: الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز الرقمنة واستخدام المعلومات الحكومية بشكلها الرقمي من قبل الموظفين، وهي ترتبط بشكل كبير بالتشريعات الوطنية الخاصة بالنفاذ إلى المعلومات الحكومية (مثل قانون حرية المعلومات).

### 3. متطلبات الحوكمة الالكترونية:

إن من أهم متطلبات الحوكمة الالكترونية هو استخدام الحفظ الالكتروني لبيانات الشركات، باستخدام الأرشفة الالكترونية كما يجب توفير نظم لإدارة الوثائق وهي امكانية تصوير وفهرسة الوثائق وتحويل بياناتها وفي ذات الوقت توفر للمستخدم طرق كثيرة لإسترجاعها والاطلاع عليها، وتداولها الكترونياً، بسهولة حيث يتيح نظام الأرشفة الالكترونية أرشفة الوثائق والاحتفاظ بها على شكل ملفات إلكترونية مما يسمح بإستغلال الأماكن المخصصة لحفظ الوثائق الورقية، واستخدامها لأمر حيوية أخرى، ويمكن زيادة فاعلية أنظمة الأرشفة الإلكترونية من خلال امكانية تطبيقها على مستوى الشبكة الداخلية في الإدارة وامكانية توسيعها في المستقبل دون أي عائق بحيث يمكن لكل مستخدم استعراض الوثائق حسب الصلاحيات الممنوحة له، من قبل مدير النظام، ومن متطلبات التحول إلى الأرشفة الإلكترونية ما يلي:

- الأجهزة والآلات Hardware: مثل الماسحات الضوئية، الحاسب الآلي، الطابعات....إلخ.
- البرامج Software : مثل نظام بايت كويست Byte Quest، ونظام أي دو كس eDOX.
- البرامج المساعدة: مثل برامج تنظيف الوثائق والعرض والمشاهدة.....إلخ.

### 4. التحول من الحكومة الالكترونية إلى الحوكمة الالكترونية:

- بالرغم من تحقيق الحكومة الالكترونية لنتائج هامة في التصدي لبعض التحديات مثل نفاذ المواطنين إلى المعلومات بشكل الكتروني عبر قنوات متعددة، وتطوير اجراءات العمل وادارة أداء المؤسسات، إلا أن الحكومة الالكترونية أدت إلى نتائج محدودة في مجال الاصلاح الاداري وتطوير طرق تقديم الخدمات الحكومية.

- لم يعد المواطن راضيا بعلاقة وحيدة الاتجاه مع الحكومة بل أصبح راغبا في المشاركة في تحديد الأولويات والتأثير على القرارات المتخذة وعلى السياسات والمشاركة في تصميم الخدمات ومساءلة الحكومة على نتائج عملها.

إن السياسات الحكومية لم تعد تقتصر على تقديم الخدمات بكفاءة وفعالية أكبر، بل أصبحت السياسات تعمل على تمثين العلاقة بين المواطن والحكومة وهو ما يدخل في طلب الحكومة الالكترونية.

### 5. الفرق بين الحوكمة الالكترونية والحكومة الالكترونية:

الحكومة الالكترونية هي المستقبل حيث تسعى العديد من البلدان جاهدة نحو تشكيل حكومة خالية من الفساد، والحكومة الالكترونية هي بروتكول اتصال احادي الإتجاه في حين أن الحوكمة الالكترونية هي بروتكول ثنائي الإتجاهات، ويتمثل جوهر الحوكمة الالكترونية في الوصول إلى المستفيدين والتأكد من أن الخدمات المخصصة للوصول إلى الفرد المطلوب قد تم الوفاء بها، لذا ينبغي أن يكون هناك نظام استجابة تلقائي لدعم جوهر الحوكمة الالكترونية، حيث تدرك الحكومة من خلاله مدى فعالية إدارتها، يتم تطبيق الحوكمة الالكترونية من خلال المحكومين بواسطة من يحكمونهم.<sup>8</sup>

## 6. التوجهات الجديدة في مجال الحوكمة الالكترونية:

تتمثل أهم التوجهات الحديثة للحكومة الالكترونية فيما يلي:<sup>9</sup>

### 1.6. الحوكمة الذكية والحوكمة النقالة:

- الحكومة الذكية: هي ليست تحديا تقنيا جديدا بقدر ما هي محاولة للاستفادة من الانجازات التقنية في مجال تمكين مؤسسات الحوكمة من التصدي لمشكلات تنموية لم يكن ممكنا مواجهتها بالشكل المناسب من قبل المؤسسات التقليدية، ومجال عملها يختلف من بلد لآخر وفقا للتحديات التي تم وضعها ضمن الأولويات التنموية.
- الحكومة النقالة: يعرف البنك الدولي لخدمات الحكومة النقالة بأنها "جزء من ظاهرة أوسع ترتبط باستخدام الهاتف النقال في التنمية أو التحول نحو الأهداف التنموية بالاستفادة من الثورة التي حققها الهاتف النقال وتعتمد على تحويل الخدمات الالكترونية وجعلها متاحة عبر الهواتف النقالة أو أجهزة المساعدة الرقمية، وتمتاز هذه الخدمات بكونها تتجاوز شرط وجود بنية تحتية لتحقيق التواصل والتعاون.

ومن مزايا خدمات الحكومة النقالة:

- تقديم الخدمة بطرق مبتكرة.
- تعزيز الشرائح المهمشة رقميا.
- رفع كفاءة العمل الحكومي والحوكمة.

### 2.6. الوب 2.0:

تتضمن تكنولوجيا الوب 2.0 المدونات والمنصات الالكترونية التعاونية (الويكيز) WIKIS والشبكات الاجتماعية، بحيث تسمح بتشكيل مجموعات اهتمام تجمع المتخصصين في مجالات محددة.

وتسمح أيضا بالعمل على مواجهة بعض القضايا واقتراح حلول لها، كذلك يمكن لهذه المجموعات أن تقوم بتقنية الكم الهائل من البيانات عبر الأنترنت وانتقاء ما هو مفيد.

الخاتمة:

إن تطبيقات الاقتصاد الرقمي متعددة الجوانب انطلاقا من التجارة الالكترونية، والبنوك الالكترونية، التعليم الالكتروني والتسويق الالكتروني هي الميادين المفعلة لبناء الحوكمة الالكترونية وأن تساهم بشكل كبير في نشر الثقافة والوعي الالكتروني ومسايرة عصر المعلوماتية والثورة الرقمية، حيث نرى أن الحكومة الالكترونية استراتيجية تعمل على تجسيد الحوكمة الالكترونية ورفع مستويات الأداء الحكومي.

الهوامش والاحالات:

1 - عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعية الجديدة، مصر، 2008، ص 34.

2 - السالمي علاء عبد الرزاق، الادارة الالكترونية، دار وائل، عمان، 2008، ص 91.

3 - محمد الطعمانة، طارق العلوش، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية لتنمية الادارية، مصر، 2004، ص ص 14-15.

4 - قيوان أبو بكر الصديق، معمريه خيرة، الحكومة الالكترونية ومتطلباتها في ظل الحاكمية الرشيدة، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 04، 2017، ص ص 50-51.

- 
- 5 - الحكومة الالكترونية: بالسياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، منشورات الاسكوا ESCWA، 2015/06/25، ص 16.
- 6 - فريد راغى النجار، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 41.
- 7 - جلام كريمة، فعالية الحوكمة الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية مع الاشارة إلى حالة الجزائر، الملتقى الدولي العلمي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية حالة البلدان العربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، يومي 29-30 أكتوبر 2014.
- 8 - قيدوان أبو بكر الصديق، معمريّة خيرة، مرجع سابق، ص 60.
- 9 - الحكومة الالكترونية: بالسياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، منشورات الاسكوا ESCWA، 2015/06/25، ص 104-109.

## اليوم الدراسي حول: تحديات تطبيق الحوكمة الالكترونية في ظل التجارة الالكترونية

عنوان المداخلة: آليات و تدابير بنك الجزائر في تفعيل الحوكمة الالكترونية في إطار المحافظة على سلامة و استقرار النظام المصرفي الجزائري

د/شاوش إخوان سهام  
جامعة محمد خيضر بسكرة

د/بالعبيدي عايدة عبير  
جامعة محمد خيضر بسكرة

### الملخص

تتسع دائرة الاهتمام السلطات النقدية بالحوكمة الإلكترونية للبنوك بهدف المحافظة على نظام مصرفي سليم وصلب في ظل التغيرات السريعة في البيئة المصرفية الدولية، التي عرضت البنوك إلى درجة كبيرة من التقلبات والمخاطر، إذ تشير الدراسات الحديثة بصورة متزايدة إلى أن ضعف وعدم سلامة الأنظمة المالية والمصرفية أدى بشكل كبير إلى اشغال الأزمات المالية و الاقتصادية و تفاقمها، و هكذا دخلت قضية الاستقرار المالي و المصرفي جدول أعمال العديد من البلدان من خلال مواكبة المعايير الدولية للرقابة المصرفية و تفعيل آليات الحوكمة، فالسلطة النقدية الجزائرية كغيرها من السلطات تسعى إلى مواكبة هذه التطورات للحفاظ على سلامة و استقرار نظامها المصرفي. و في هذا الصدد جاءت هذه الدراسة للبحث في آليات و تدابير بنك الجزائر في تفعيل الحوكمة الالكترونية في إطار المحافظة على سلامة و استقرار النظام المصرفي الجزائري، وهي بذلك تهدف إلى إبراز دور بنك الجزائر في تفعيل الحوكمة الالكترونية للحفاظ على سلامة و صلابة النظام المصرفي الجزائري، و ذلك من خلال تسليط الضوء على أهم آليات و تدابير التي قام بها بنك الجزائر في هذا الإطار، و توصلت الدراسة إلى أن بنك الجزائر اتخذ عدة آليات و تدابير لتفعيل الحوكمة الإلكترونية و تدعيمها التي تساهم بشكل كبير في تحسين أساليب المحافظة على استقرار النظام المصرفي الجزائري، أهمها مواكبة معايير لجنة بازل (II - III) و المعايير الدولية المحاسبية؛ و تحديث أنظمة الدفع و الإعلام؛ و انضمام الجزائر إلى برنامج تقييم القطاع المالي (FSAP)؛ كما تم إدخال آليات حديثة كنظام التفتيش المصرفي (SNB) و اختبارات الاجهاد المالي.

**الكلمات المفتاحية:** الحوكمة الالكترونية، بنك الجزائر، الاستقرار المالي و المصرفي، النظام المصرفي الجزائري.

### Résumé

Les autorités monétaires s'intéressent de plus en plus à la gouvernance électronique des banques afin de maintenir un système bancaire sain et solide compte tenu de l'évolution rapide de l'environnement bancaire international, qui a exposé les banques à un degré élevé de volatilités et de risques, les études récentes indiquant que la faiblesse et le manque de solidité des systèmes financiers et bancaires ont conduit de manière significative à déclencher et à aggraver les crises financières et économiques, pour cela la stabilité financière et bancaire a été prendre en considération par des nombreux pays à travers la mise en place des normes internationales de supervision bancaire et ainsi que la mise en place des mécanismes de gouvernance. Comme toutes autres autorités, l'autorité monétaire algérienne cherchent à suivre ces développements pour maintenir la solidité et la stabilité de son système bancaire. À cet égard, cette étude vise à examiner les mécanismes et les mesures de la Banque d'Algérie pour activer la gouvernance électronique dans le cadre du maintien de la solidité et de la stabilité du système bancaire algérien. En soulignant les mécanismes et les mesures les plus importants mis en œuvre par la Banque d'Algérie dans ce contexte. A travers l'étude, on constate que la Banque d'Algérie avait pris plusieurs mécanismes et mesures pour activer et renforcer la gouvernance électronique, ce qui contribue de manière significative à améliorer les méthodes de maintien de la stabilité du système bancaire algérien. Parmi ces mécanismes les plus importants sont les normes Bâle (II-III) et les normes comptables internationales; la modernisation des systèmes de paiement et d'information; l'adhésion de l'Algérie au Programme d'évaluation du secteur financier (PASF); les nouveaux mécanismes tels que le système de notation bancaire (SNB) et les Tests de stress.

**Les Mots Clés:** Gouvernance électronique, Banque d'Algérie, Stabilité financière et bancaire, Système bancaire algérien.

أدت التغييرات السريعة في الساحة الدولية إلى التأثير على الأنظمة المصرفية والمالية، حيث ساعدت على انفتاح البنوك على عالمها الخارجي، إذ كان للعولمة المالية و التحرر المالي انعكاسا على أعمال البنوك، إذ أصبحت البنوك لها توجهات وكيانات حديثة و معاصرة في القطاعات المصرفية المحلية عبر العالم، أهمها ظهور البنوك الشاملة والاندماج المصرفي و البنوك الإلكترونية التي ساعدت على تطور الصناعة المصرفية وخلق منافسة بين البنوك داخل النظام المصرفي المحلي، و من أجل ذلك تسعى البنوك المحلية جاهدة إلى اكتساب تكنولوجيا نظم المعلومات و الإلكترونيات وتحديث تقنيات العمل المصرفي لديها من أجل المحافظة على بقاءها و القدرة على مواجهة التغييرات الهائلة و السريعة الحاصلة في مجال العمل المصرفي، وكل هذا أدى إلى تعاضد المخاطر المصرفية و زيادة الأزمات المالية، مما أدى بالبنوك المركزية بتوفير البيئة المصرفية الملائمة للعمل المصرفي بالاعتماد على تفعيل آليات الحوكمة للبنوك من جهة والحوكمة الإلكترونية للنظام المصرفي المحلي من جهة أخرى من خلال تعزيز الرقابة والإشراف على أعمال البنوك سعيا منها للمحافظة على الاستقرار النقدي للبلد. وفي هذا الإطار فالسلطة النقدية الجزائرية كغيرها من السلطات تسعى إلى مواكبة هذه التطورات خصوصا بما يتعلق بالصيرفة الإلكترونية للحفاظ على سلامة و استقرار نظامها المصرفي. و على هذا الأساس يمكن طرح الإشكالية التالية: فيما تتجسد آليات و تدابير بنك الجزائر في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في إطار المحافظة على سلامة و استقرار النظام المصرفي الجزائري؟

للإجابة على الإشكالية يتم صياغة الفرضية التالية: تتجسد آليات و تدابير بنك الجزائر في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في مواكبة التطورات العالمية الحديثة و المعاصرة في مجال الرقابة المصرفية ونظم المعلومات والتكنولوجيا. و في هذا الصدد تكمن أهمية الدراسة في توضيح دور الحوكمة الإلكترونية في الحفاظ على سلامة وصلابة النظام المصرفي الجزائري.

أما أهداف الدراسة تتمحور في إبراز دور بنك الجزائر في تفعيل الحوكمة الإلكترونية للحفاظ على سلامة وصلابة النظام المصرفي الجزائري، و ذلك من خلال تسليط الضوء على أهم آليات و تدابير التي قام بها بنك الجزائر في هذا الإطار.

وفيما يخص المنهجية المتبعة في الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي و التحليلي لدراسة آليات و تدابير التي قام بها بنك الجزائر.

## I. تفعيل آليات حوكمة البنوك في القطاع المصرفي المحلي

تتسع دائرة الاهتمام بحوكمة المصارف بهدف المحافظة على نظام مصرفي صحي وسليم في ظل التغييرات السريعة في البيئة المصرفية الدولية، التي عرضت البنوك إلى درجة كبيرة من التقلبات والمخاطر.

**1. مفهوم حوكمة المصارف:** يعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة في المصارف بأنها "مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة و الإدارة العليا للبنك، و حماية حقوق حملة الأسهم و المودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية"<sup>1</sup>، كما تعرف لجنة بازل للرقابة المصرفية حوكمة المصارف كالاتي " من منظور الصناعة المصرفية، تتضمن حوكمة الشركات الطريقة التي تتم بها إدارة أعمال وشؤون المؤسسات المصرفية من مجالس الإدارة، و الإدارات العليا، والتي تؤثر في كيفية قيام البنوك"<sup>2</sup>.

**2. الإطار المؤسسي و الرقابي لحوكمة البنوك:** تعتبر لجنة بازل الإطار المؤسسي والرقابي لحوكمة البنوك حيث تأسست لجنة بازل في نهاية عام 1974م بمدينة بازل تقع شمال سويسرا من مجموعة الدول الصناعية العشر الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، المملكة المتحدة، فرنسا، إيطاليا، هولندا، السويد، سويسرا، اليابان بالإضافة إلى لكسمبورج، وأطلق على تلك اللجنة مسميات ثلاثة، لجنة بال نسبة إلى مكان انعقادها بمدينة بال بالفرنسية، أو لجنة بازل نسبة إلى مدينة بازل بالإنجليزية، أو لجنة كوك نسبة إلى رئيسها مدير بنك إنجلترا المركزي. وذلك تحت إشراف بنك التسويات الدولية، وقد كان الباعث لتأسيس تلك اللجنة هو تفاقم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث وازدياد حجم ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها وتعثرت بعض هذه البنوك وانتشار فروع البنوك خارج الدولة الأم، بالإضافة المنافسة القوية التي خلقتها البنوك اليابانية إزاء البنوك الغربية نتيجة لتدني رؤوس أموالها كان ذلك في العام 1988م.

**1-2. لجنة بازل I:** انطوت اتفاقية بازل على العديد من الجوانب أهمها:

- **التركيز على المخاطر الائتمانية:** حيث تهدف الاتفاقية إلى حساب الحدود الدنيا لرأس المال آخذا في الاعتبار المخاطر الائتمانية أساسا، بالإضافة إلى مراعاة مخاطر الدول إلى حد ما، ولم يشمل معيار كفاية رأس المال كما جاء

بالاتفاقية عام 1988 مواجهة المخاطر الأخرى مثل مخاطر سعر الفائدة ومخاطر سعر الصرف ومخاطر الاستثمار في الأوراق المالية.

- **تعميق الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها:** حيث تم تركيز الاهتمام على نوعية الأصول ومستوى المخصصات التي يجب تكوينها للأصول أو الديون المشكوك في تحصيلها و غيرها من المخصصات، وذلك لأنه لا يمكن تصور أن يفوق معيار رأس المال لدى بنك من البنوك الحد الأدنى المقرر، بينما لا تتوافر لديه المخصصات الكافية في نفس الوقت من الضروري كفاية المخصصات أولاً، ثم يأتي بعد ذلك تطبيق معيار كفاية رأس المال.

- **تقسيم دول العالم إلى مجموعتين من حيث أوزان المخاطر الائتمانية:** قامت مقررات لجنة بازل على أساس تصنيف الدول إلى مجموعتين:

**فالأولى متدنية المخاطر، وتضم مجموعتين فرعيتين<sup>3</sup>:**

✓ الدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) يضاف إلى ذلك دولتان هما: سويسرا والمملكة العربية السعودية.

✓ الدول التي قامت بعقد بعض الترتيبات الإقراضية خاصة مع صندوق النقد الدولي وهي: استراليا النرويج، النمسا، البرتغال، نيوزلندا، فنلندا، ايسلندا، الدانمارك، اليونان و تركيا.

و قد قامت اللجنة بتعديل ذلك المفهوم خلال جويلية 1994 وذلك باستبعاد أي دولة من هذه المجموعة لمدة 5 سنوات إذا ما قامت بإعادة جدولة دينها العام الخارجي.

**أما المجموعة الثانية:** فهي الدول ذات المخاطر المرتفعة وتشمل كل دول العالم عدا التي أشير إليها في المجموعة الأولى.

- **وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة مخاطر الأصول:** إن الوزن الترجيحي يختلف باختلاف الأصل من جهة و كذلك اختلاف الملتزم بالأصل أي المدين من جهة أخرى ، ومن هنا نجد أن الأصول تندرج عند حساب معيار كفاية رأس المال من خلال خمسة أوزان هي: صفر، 10%، 50%، 100%، وإتاحة قدر من المرونة في مجال التطبيق للدول المختلفة، فقد تركت اللجنة الحرية للسلطات النقدية المحلية لأن تختار تحديد بعض أوزان المخاطر، و الأهم أن إعطاء وزن مخاطر لأصل ما لا يعني أنه أصل مشكوك في تحصيله بذات الدرجة وإنما هو أسلوب ترجيحي للتفرقة بين أصل وآخر حسب درجة المخاطر بعد تكوين المخصصات اللازمة.

**2-2. لجنة بازل II:** سعت لجنة بازل II إلى وضع إطار جديد ومتكامل لكفاية رأس المال يعمل على تحقيق الأهداف الرقابة و الإشراف، وهي<sup>4</sup>: الاستمرار في تعزيز أمان وسلامة النظام المالي والمصرفي؛ الاستمرار في دعم العدالة التنافسية بين المصارف؛ إيجاد وسيلة وأدوات شاملة للتعامل مع المخاطر؛ و التركيز على المصارف النشطة والفاعلة عالمياً، مع الأخذ بعين الاعتبار أن مبادئه الأساسية و ركائزه يجب أن تكون ممكنة التطبيق من قبل المصارف على اختلاف درجة نموها وتطورها.

وتشمل لجنة بازل ثلاثة دعائم أساسية وهي<sup>5</sup>:

**أ. الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال:** إن الأساليب الجديدة التي قدمها اتفاق بازل II ستؤدي إلى تطوير تقييم المخاطر التي تتعرض لها البنوك و من ثم فإن معدل كفاية رأس المال سيكون أكثر واقعية واتساقاً مع حجم المخاطر وتم تصنيف المخاطر إلى: مخاطر الائتمان؛ مخاطر السوق؛ المخاطر التشغيلية.

لقد طرحت اتفاقية بازل II ثلاث (3) طرق أو أساليب لحساب مخاطر الائتمان هي: نموذج معدل للإطار الحالي؛

نموذج التصنيف الداخلي الأساسي؛ و نموذج التصنيف الداخلي المتقدم.

**ب. متابعة السلطات الرقابية لكفاية رأس المال الأدنى:** تستند عملية المتابعة إلى الجوانب الآتية:

- ممارسة المصارف لعملياتها بمستوى رأس مال يفوق الحد الأدنى.
- أن تتوافر للمصارف عمليات لتقييم كفاية رأس المال متماشية مع هيكل مخاطرها.
- أن تسعى السلطات الرقابية للتدخل في مرحلة مبكرة من أجل الحيلولة دون انخفاض رأس المال من دون سقف المعدلات الوقائية.

**ج. انضباط السوق:** يعتبر انضباط السوق من أهم متطلبات بازل وهي بمثابة الدعامات الثلاثة له الغرض منها هو تكملة الدعامتين الأولى والثانية، حيث لا داع لوجود الضوابط الخاصة للدعامتين الأولى والثانية بدون طمأنة جمهور المستفيدين، لذلك فان الدعامات الثلاثة ليست إلا مجموعة من المتطلبات التي تسمح للمشاركين في السوق بتقديم المعلومات الخاصة بدرجة كفاية رأس المال.

وبما أن احد أهداف الاتفاق الجديد هو تحقيق المنافسة المتكافئة في الصناعة المصرفية، فالإفصاح يحقق هذا الهدف بإعلام المشاركين في السوق بمدى سلامة وجودة البنك.

**3-2. لجنة بازل III:** تقوم لجنة بازل III على خمس نقاط رئيسية تغطيها الاقتراحات هي السيولة التي يجب زيادتها للوفاء بكافة الالتزامات النقدية المستحقة على البنوك خلال 30 يوم و إدخال مؤشر معدل الرافعة المالية كمقياس دعم للأساليب الداخلية لقياس المخاطر وفقا لمقررات بازل II المخاطر من خلال تدعيم متطلبات رأس المال بنحو أكثر مما كان عليه في بازل الثانية لعمليات مخاطر الائتمان المرتبطة الناشئة من<sup>6</sup>:

- المشتقات المالية و عمليات إعادة شراء أدون الخزائنة؛
- أنشطة تمويل الأوراق المالية؛

- بناء حواجز لرأس المال في أوقات الرواج، و يمكن تخفيضها في فترات الكساد.

**3. الحوكمة ونظم الرقابة البنكية:** تعتبر نظم الرقابة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للبنوك لما تحققه من أهداف.

**3-1. أهداف نظم الرقابة البنكية:** تتمثل أهداف نظم الرقابة البنكية في<sup>7</sup>:

- دعم وحماية الجهاز البنكي، وبالتالي المحافظة على حقوق المودعين والدائنين للبنك؛

- منع التركيز في ملكية البنك، مما ينعكس سلبا على المنافسة، وعلى نوعية الخدمات البنكية التي تقدمها هذه البنوك؛

- الوقوف على سلامة العمليات البنكية التي قام بها البنك وتحقيقه للأهداف المرسومة.

**3-2. أنواع نظم الرقابة البنكية:** تتمثل نظم الرقابة بالبنوك في<sup>8</sup>:

أ. نظم الرقابة البنكية الداخلية: وتشمل ما يلي:

- **لجنة المراجعة:** تعتمد لجنة المراجعة جميع السياسات والإجراءات الخاصة بالمراجعة الداخلية، وبهذا تعمل على تقوية منظومة الحوكمة، وزيادة الثقة العامة بالبنك. وهي من اللجان المهمة في العمل على حماية أصول البنك بما يخدم مصالح المساهمين والمستثمرين والمودعين والمنظمين وكل من يعمل في البنك أو يتعامل معه.

- **نظام المراجعة الداخلية:** وهو يتناول كل عمليات الضبط والمراجعة لكافة العمليات التي تجري داخل الوحدات سواء كانت فروعا أو وحدات تنفيذية بالمركز الرئيسي.

- **نظام المراقبة الداخلية:** وهو يتناول مجموعة الإجراءات والوسائل المحاسبية و الإدارية المتبعة داخل البنك للمحافظة على أصوله وموجوداته، وتتولى تنفيذه إدارة عامة بالمركز الرئيسي بالبنك.

- **نظام الضبط الداخلي:** وهو ما يتم تلقائيا بالنسبة لكل عملية داخل كل قسم أو إدارة.

ب. نظم الرقابة البنكية الخارجية: وتشمل ما يلي:

- **مراقب الحسابات الخارجي:** تكمن مهامه في التأكد من أعمال البنك التي قد تمت ومصحة المساهمين والمودعين والدائنين للبنك والتأكد من تقييد البنك بالقوانين والأنظمة و التعليمات والمذكرات الصادرة عن البنك المركزي.

- **رقابة البنوك المركزية:** تنص تشريعات الدول المتعلقة بالبنوك المركزية وتنظيم المهنة المصرفية عادة على خضوع لرقابة البنك المركزي بهدف متابعة نشاطها.

**II. الإجراءات المتبعة من السلطة النقدية للنظام المصرفي الجزائري لتفعيل الحوكمة الالكترونية للصناعة المصرفية**

نتيجة للعولمة المالية والتطورات السريعة في اقتصاديات العالم، رغبت السلطة النقدية في الجزائر في تطبيق سياسة التحرير المالي والمصرفي التي تسمح برفع القيود والعراقيل، وتساعد على اندماج النظام المصرفي الجزائري عالميا. وعلى هذا الأساس قامت السلطة النقدية بالتجسيد الفعلي لهذا التحرر من خلال إبرام اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية (GATS)، وكذا الحرص على مواكبة التكنولوجيا وعصرنة أنظمة الإعلام و استعمال وسائل متطورة للاتصال والمعلومات، وكذا تطوير وعصرنة وظيفة الرقابة والإشراف وفق المعايير الدولية.

من خلال ما سبق تهدف السلطة النقدية لتطوير الصناعة المصرفية الجزائرية وذلك بتوفير البيئة الملائمة للبنوك العاملة في السوق المحلية سواء كانت بنوكا عمومية أم أجنبية، ومن أجل ذلك اتخذت السلطة النقدية عدة تدابير وإجراءات لتطوير الصناعة المصرفية للنظام المصرفي الجزائري تمثلت أهمها في:

**1. تعزيز التدابير الاحترازية و التنظيمية و المحاسبية:** لقد تمثلت أهم التدابير الاحترازية والتنظيمية والمحاسبية الذي قام بها بنك الجزائر من أجل الوصول إل نظام صحي وفعال ما يلي:

**1-1. رفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك العاملة في الجزائر:** من أجل تحسين ملاءة المالية للبنوك الجزائرية، قام البنك الجزائر برفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، والذي تم تحديده أولا في سنة 1990 بـ 500.000.000 دج للبنوك وبـ 100.000.000 دج للمؤسسات المالية بموجب نظام رقم (01/90) المتعلق بحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر<sup>9</sup>. ولقد تم رفع الحد الأدنى لرأس المال مرتين في سنة 2004 و سنة 2008:

- في سنة 2004 تم رفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية بموجب النظام رقم (01/04) المؤرخ في 04 مارس 2004 إلى 2.500.000.000 دج للبنوك و 500.000.000 دج للمؤسسات المالية<sup>10</sup>.

- في سنة 2008 تم رفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية بموجب النظام رقم (04/08) المؤرخ في 23 ديسمبر 2004 إلى 10.000.000.000 دج للبنوك و 3.500.000.000 دج للمؤسسات المالية<sup>11</sup>.

**2-1. تكييف الإطار التنظيمي وفق المعايير الدولية:** بغية رفع الإطار التنظيمي الوطني إلى مستوى أحسن من الممارسات والمقاييس الدولية لإشراف مصرفي فعلي وفعال، والترجمة في الواقع لتطورات الإطار المؤسسي للإشراف المصرفي المنبثق من التدابير الجديدة للأمر رقم (04/10) المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتمم للأمر (11/03) المؤرخ 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض، واصل كل من مجلس النقد والقرض وبنك الجزائر خلال السنة 2013 مجهودات تكييف وتعزيز الهيكل التنظيمي المعمول به، و خصت الأعمال المدرجة في هذا الصدد عصرية و تعزيز القواعد العامة المتعلقة بالشروط المصرفية المطبقة على العمليات المصرفية من جهة.

من جهة أخرى، انطلق بنك الجزائر في الثلاثي الرابع من سنة 2013 في أشغال تصميم نصوص تنظيمية تتلائم مع المتطلبات الاحترازية المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية بموجب المقاييس المنصوص عليها في لجنة بازل II و بازل III<sup>12</sup>.

استنادا إلى التوصيات المنبثقة عن تقرير بعثة التقييم المشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي، أقام بنك الجزائر مجموعة عمل مكلفة بإعادة صياغة الإطار الاحترازي المعمول به ترقيا للانتقال المبرمج خلال الثلاثي الرابع من سنة 2014 إلى تطبيق قواعد بازل II وبعض قواعد بازل III. و فعلا تم إصدار النظام رقم (01/14) المؤرخ في 16 فيفري 2014 والمتضمن نسب الملاءة المطبقة في البنوك والمؤسسات المالية، حيث " تم رفع نسبة الملاءة للأموال الخاصة القانونية للبنوك إلى (9.5%) وتحديد نسبة الملاءة للأموال الخاصة القاعدية بـ (7%)، كما تم إضافة إلى مخاطر القروض كل من مخاطر السوق و المخاطر العملية"<sup>13</sup>.

وعليه تركز الأعمال التي تمت مباشرتها في هذا الصدد على تعديل نسب الأموال الخاصة وقاعدة توزيع المخاطر، من أجل وضع متطلبات نوعية جديدة في مجال الأموال الخاصة، تتطابق مع التطورات و مع أحسن الممارسات في هذا المجال. كما تعلق الأمر بكل من قواعد التصنيف وتكوين المؤونات وكذا التسجيل المحاسبي لمختلف فئات المستحقات. وتهدف هذه العملية الواسعة، في نهاية المطاف، إلى مقارنة أفضل لمستوى تطابق نظام الإشراف في الجزائر مع المعايير المحددة وفقا للمبادئ 29 لجنة بازل من أجل رقابة مصرفية فعالة<sup>14</sup>.

**3-1. التدابير المحاسبية:** تمثلت أهم التدابير في وضع مخطط محاسبي بنكي جديد وتقرير محاسبي جديد:

- **وضع مخطط محاسبي بنكي جديد:** لقد حدد بنك الجزائر بموجب النظام رقم (04/09) المؤرخ في 24 جويلية 2009 مخططا للحسابات البنكية والقواعد المحاسبية مستوحاة من معايير المحاسبة الدولية ومعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IAS/IFRS)، " إذ يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تسجل عملياتها وفقا للمبادئ المحاسبية المحددة في القانون رقم (11/07) المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي والنصوص التنظيمية المتخذة لتطبيقه"<sup>15</sup>. كما أن قواعد التقييم و التسجيل المحاسبي للأصول و الخصوم و الأعباء والنواتج تم تحديدها بموجب قرار

متخذ في 26 جويلية 2008، و الذي تم إصداره في إطار المرسوم التنفيذي رقم (156/08) المؤرخ في 26 جويلية 2008 والمتضمن تطبيق أحكام القانون رقم (11/07)، وأهم ما جاء به الإطار التصوري للمحاسبة المالية<sup>16</sup>:

✓ يعرف المفاهيم التي تشكل أساس إعداد وعرض الكشوف المالية كالاتفاقيات والمبادئ المحاسبية التي يتعين التقيد بها والخصوصيات النوعية للمعلومة المالية؛

✓ يشكل مرجعا لوضع معايير جديدة و يسهل تفسير المعايير المحاسبية و فهم العمليات أو الأحداث غير المنصوص عليها في التنظيم المحاسبي.

كما يهدف الإطار التصوري للمحاسبة المالية إلى<sup>17</sup>:

✓ تطوير المعايير و تحضير الكشوف المالية، وتفسير المعلومة المتضمنة في الكشوف المالية المعدة وفق المعايير المحاسبية للمستعملين؛

✓ إبداء الرأي حول مدى مطابقة الكشوف المالية مع المعايير.

- **وضع تقرير محاسبي جديد:** تبعا لتطبيق المخطط المحاسبي البنكي الجديد أصدر بنك الجزائر قواعد جديدة لإعداد تقرير محاسبي دوري جديد يتضمن احتياجات المعلومات الاحترازية عن طريق تعليمة رقم (03-11) المؤرخة في 20 سبتمبر 2011 و المتضمنة الوثائق المالية الدورية، و تمثلت أساسا في<sup>18</sup>:

✓ الوضعية المحاسبية لكل ثلاثي وملحقاتها، والتي تشمل الأصول والخصوم والتزامات خارج الميزانية؛

✓ جدول حسابات النتائج لكل سداسي الذي يوضح التكاليف والإيرادات المرتبطة بالنشاط.

كما قد تم تحديد شروط إعداد ونشر الوثائق المالية للبنوك والمؤسسات المالية بموجب النظام رقم (05/09) المؤرخ في 18 أكتوبر 2009 والمتضمن إعداد الكشوف المالية للبنوك والمؤسسات المالية ونشرها، وتتكون هذه الكشوف المالية القابلة للنشر في<sup>19</sup>: ميزانية وخارج الميزانية؛ حسابات النتائج؛ جدول تدفقات الخزينة؛ جدول تغيير الأموال الخاصة و الملحق.

**2. تطوير البنى التحتية و الهياكل المصرفية:** لقد سعت السلطات النقدية الجزائرية منذ سنة 2004 إلى تطوير

البنى التحتية و الهياكل المصرفية لنظامها المصرفي خاصة فيما يتعلق بأنظمة الدفع و أنظمة الإعلام والاتصال، بالإضافة إلى تنظيم وتسيير مركزيات المعلومات.

**1-2- عصرنة أنظمة الدفع:** يحتاج النظام المصرفي الجزائري من أجل الترقية إلى إنشاء بيئة عمل جذابة وتكون قادرة على الانفتاح على المنافسة الدولية، لهذا بدأت الجزائر مشروع لتطوير وتحديث أنظمة الدفع على أساس من المبادئ والمعايير الدولية في سنة 2004، إذ قام بنك الجزائر بالتعاون مع وزارة المالية وإشراك الأسرة المصرفية بتطوير وتحديث أنظمة الدفع، وذلك من خلال تطوير المعايير والمقاييس وتحديث البنية التحتية المصرفية في مجال أنظمة الدفع و تدعيم البنية التحتية في مجال الاتصالات الإلكترونية المرتبطة بذلك، وتتمثل الأهداف الرئيسية لتحديث أنظمة الدفع في ما يلي<sup>20</sup>:

- وضع البنى التحتية التي تسمح بفعالية أكبر في معالجة العمليات بين البنوك والسوق المالي خصوصا تطور نظام الدفع للمبالغ الكبيرة؛

- تطوير المقاييس والمعايير لمستقبل نظام المقاصة والتحويلات للمبالغ الصغيرة؛

- تحديث نظام الإعلام الآلي لبنك الجزائر، و تعزيز البنى التحتية للاتصال بين بنك الجزائر ومقر الاجتماعي للبنوك والمؤسسات المالية، البريد والمواصلات، والخزينة العمومية.

**1-1-2 نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل (آرتس-ARTS):** يعرف النظام

التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل، الذي وضعه بنك الجزائر، والمسعى بنظام الجزائر للتسوية الفورية (آرتس-ARTS) على أنه "نظام للتسوية بين البنوك لأوامر الدفع عن طريق التحويلات المصرفية أو البريدية للمبالغ الكبيرة أو الدفع المستعجل التي يقوم بها المشاركون في هذا النظام"<sup>21</sup>. ونص هذا النظام في المادة رقم (21) على أنه يجب معالجة أوامر الدفع عن طريق تحويل لكل مبلغ يعادل أو يفوق المليون دينار جزائري بواسطة نظام آرتس، كما يعالج أيضا أوامر الدفع المستعجلة التي تقل عن هذا الحد الأدنى والتي تصدر عن المشاركين. ولقد دخل نظام الأرتس في الإنتاج أي التشغيل في فيفري 2006.

ومن أهم العمليات التي يقوم بها هذا النظام ما يلي<sup>22</sup>:

- التحويلات بين المشاركين (المبالغ الكبيرة أو المستعجلة) لحسابهم الخاص أو لحساب العملاء؛
- التغطية بالدينار للتحويلات الدولية؛
- تسويات لعمليات السوق النقدية و عمليات الأمانة اليومية؛
- التسوية النهائية لأرصدة الأنظمة الخارجية.

## 2-1-2. نظام المقاصة الإلكترونية للمدفوعات الكثيفة (أتكي- ATCI): لقد شرعت السلطة النقدية سنة 2004

بوضع مشروع لإنجاز نظام مقاصة إلكترونية خاص بأوامر الدفع الخاصة بالجمهور العريض، يعرف هذا النظام بنظام الجزائر للمقاصة الآلية بين البنوك - أتكي (ATCI)، وفي أوت 2004 قام بنك الجزائر بمساهمة البنوك بإنشاء فرع تابع له يدعى مركز المقاصة المسبقة بين البنوك (CPI)، والذي تتمثل مهامه الأساسية في السهر على تطبيق وتسيير نظام الجزائر للمقاصة الآلية بين البنوك - أتكي (ATCI). ويعتبر نظام الأتكي " نظام ما بين البنوك للمقاصة الإلكترونية للصفوك والسندات والتحويلات والاقتطاعات الأتوماتيكية السحب والدفع باستعمال البطاقة المصرفية، كما لا يقبل هذا النظام إلا التحويلات التي تقل قيمتها الإسمية عن مليون دينار جزائري"<sup>23</sup>. تتمثل الوظائف الأساسية لنظام المقاصة الإلكترونية للمدفوعات الكثيفة فيما يلي<sup>24</sup>:

- تسيير المبادلات بين البنوك بوسائل الدفع غير المادية، وتسيير المقاصة المتعددة الأطراف الذي يتجسد بحساب الأرصدة المتعددة الأطراف لكل أداة من أدوات الدفع (شيك، الأوراق مالية، الحولات، الكمبيالة، البطاقة البنكية...)

- تدفق أرصدة المقاصة المحسوبة في نظام التسوية آرتس لتسويتها و تحصيل الشيكات المشخصة (Scannés) وتجميعها نحو البنوك المسحوبة عليها؛ الحفاظ على أرشيف للمعطيات الإلكترونية.

## 2-2. عصرنة أنظمة الإعلام و الاتصال: إن استخدام نظام متكامل للمعلومات يساعد الإدارة في التخطيط

الاستراتيجي للبنك ويستخدم كذلك كأداة تزيد من دقة وسرعة العمليات المنفذة، وتحسين صورة البنك في نظر العملاء بتقديم خدمات أفضل وأسرع، بالإضافة إلى دورها في دعم رقابة الإدارة على عمليات البنك وسياسته. من أجل ذلك سعت السلطات والبنوك الجزائرية في تطوير ونقل التكنولوجيا الحديثة إليها، لغرض تحديث أنظمتها خاصة بالإعلام الآلي و الاتصال بغية تحسين طرق التنظيم والقيادة في البنوك. كما تعتبر نوعية الأنظمة في أي بلد مؤشرا جيدا لمستوى لتشغيل الاقتصاد.

رغم أن البنوك الجزائرية استخدمت أنواع مختلفة من أنظمة الإعلام في السابق إلا هناك عدة نقائص والثغرات التي تعيق سياسة القروض خاصة فيما يتعلق بالقروض وتسيير مخاطر الائتمان والتحصيل للقروض في البنوك الجزائرية، ولا سيما نقص المؤهلات والمدة التي يستغرقها معالجة ملفات القروض، التي تمتد أحيانا إلى شهور.

وعلى هذا الأساس شرعت البنوك الجزائرية العمومية منها مؤخرا في استخدام نظام معلوماتي موحد يعرف بـ (Oracle Flexcube Core Banking) هو حل مصرفي عالمي صممه أوراكل للبنوك فهو يسعى لتحقيق ما يلي<sup>25</sup>:

- استبدال الأنظمة القديمة و زيادة القدرة التنافسية و تسهيل الامتثال التنظيمي؛
- تحسين تدفق المعلومات وقيمة العميل و خلق بنية موجهة للخدمة (SOA)؛

## 3-2. تنظيم و تسيير مركزيات المعلومات: تتمثل في:

### 2-3-1. مركزية المخاطر: تم تأسيس مركزية المخاطر بموجب المادة (160) من قانون رقم (10/90)

المتعلق بالنقد القرض لسنة 1990، كما تم تعزيز إطارها القانوني من خلال المادة (98) من الأمر رقم (03/11) المتعلق بالنقد والقرض في سنة 2003. تكلف هذه المركزية " بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة وسقف القروض الممنوحة والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك والمؤسسات المالية"<sup>26</sup>. حيث فرض على كل مؤسسات القرض من البنوك والمؤسسات المالية أو أي مؤسسة قرض أخرى الانضمام إلى هذه المركزية وتقديم كل المعلومات الضرورية لها، وبموجب نظام رقم (01/92) المؤرخ في 22 ماس 1992 المتضمن تنظيم مركزية الأخطار وعملها تم تحديد مبادئ التنظيم والعمل لهذه المركزية. وفي سنة 2010 قام بنك الجزائر بإدماج تصريحات قروض الأسر (المقاولين الفرديين والأفراد) وذلك بموجب المادة رقم (98) المعدلة بالأمر رقم (04/10) المؤرخ في 26 أوت 2010

والمترلق بالنقد والقرض. وفعلا في سنة 2012 تم إصدار نظام رقم (01/12) المؤرخ في 20 فيفري 2012 المترقن مركزية المترقن المؤسسات ومترقن الأسر وعملها. ومن خلاله تم تقسيم مركزية المترقن إلى قسمين<sup>27</sup>:

- مركزية المترقن المؤسسات: التي تسجل فيها المعطيات المترقنة بالقروض الممنوحة للأشخاص المعنويين والطبيعيين الذين يمارسون نشاطا مهنيا بدون أجر؛

- مركزية المترقن الأسر: التي تسجل فيها المعطيات المترقنة بالقروض الممنوحة للأفراد.

2-3-2. مركزية للمبالغ غير مدفوعة: تم تأسيس مركزية للمبالغ غير مدفوعة في سنة 1992 من طرف بنك

الجزائر بموجب نظام رقم (02/92) المؤرخ في 22 مارس 1992 المترقن تنظيم مركزية للمبالغ غير مدفوعة وعملها. من طرف بنك الجزائر، حيث " يجب على كل الوسطاء الماليين والمتمثلين في كل من البنوك المؤسسات المالية، الخزينة العمومية، المصالح المالية للبريد والمواصلات، وكل المؤسسات الأخرى التي تضع بحوزة الزبائن وسائل الدفع وتسييرها الانضمام إلى هذه المركزية"<sup>28</sup>. وتتمثل مهام هذه الهيئة فيما يلي<sup>29</sup>:

- تنظيم وتسيير بطاقية " مركزية لعوارض الدفع"، وما قد يترتب عليها من مترقنات؛

- تبليغ الوسطاء الماليين وكل سلطة أخرى معنية دوريا بقائمة عوارض الدفع، وما قد يترتب عليها من مترقنات.

2-3-3. جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون رصيد: تأسس سنة 1992 جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون

مؤونة بموجب النظام رقم (03/92) المؤرخ في 22 مارس 1992 والمترقن الوقاية والمكافحة ضد إصدار الشيكات بدون رصيد، وذلك للقيام بمهمة " التركيز على نظام مركزية المعلومات المترقنة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء الماليين المعنويين"<sup>30</sup>. يهدف إلى تطهير النظام المصرفي من المعاملات التي يتخللها عنصر العرش ووضع آليات للرقابة بغية حسن استعمال إحدى أهم وسائل الدفع ألا وهي الشيك والاستفادة من مزايا التعامل بها.

2-3-4. مركزية الميزانيات: تم إنشاء مركزية الميزانيات لدى بنك الجزائر في سنة 1996 بموجب النظام

رقم (07/96) المؤرخ في 03 جويلية 1996 والمترقن تنظيم مركزية الميزانيات وسيرها، ويتمثل هدفها في مراقبة توزيع القروض التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية، وقصد تعميم استعمال طرق موحدة للتليل المالي الخاص بالمؤسسات في النظام المصرفي. كما تتمثل مهمة هذه مركزية في " جمع المعلومات المحاسبية والمالية ومعالجتها ونشرها، المترقنة بالمؤسسات التي تحصلت على قرض مالي من البنوك والمؤسسات المالية وشركات الاعتماد الإيجاري التي تخضع لتصريح المركزية لبنك الجزائر"<sup>31</sup>.

3. عصرنة وظيفة الرقابة والإشراف: يتقن جهاز الرقابة في الجزائر نوعين من الرقابة ألا وهما الرقابة على أساس المستندات والرقابة بعين المكان، ومن خلالهما يتم تقييم البنوك والمؤسسات المالية من حيث<sup>32</sup>:

- موثوقية حساباتها ونوعية تسييرها للمترقنات؛  
- نوعية تصريحاتها الدورية المرسله إلى بنك الجزائر أو إلى هيئة الرقابة؛  
- تطبيق القوانين والتنظيمات، لا سيما تلك المترقنة بالصراف وبجهاز مكافحة ضد تبيض الأموال وتمويل الإرهاب؛  
- نوعية الرقابة الداخلية وكذا الإجراءات المترقنة لضمان أمن أنظمة الدفع.  
ويسعى بنك الجزائر في مجال تنظيم، والرقابة والإشراف على النشاط المصرفي لتحقيق الهدف الأول والمتمثل في تجنيب الصناعة المصرفية كل المترقنات الكبيرة، بما في ذلك المترقنات المؤسسة.

3-1. الرقابة على أساس المستندات: يسهر جهاز الرقابة على أساس المستندات، التي تمارس بشكل دائم على

مترقنة تطور الوضعية المالية للبنوك والمؤسسات المالية الخاضعة من خلال مدى احترامها للتدابير القانونية والتنظيمية المطبقة عليها.

تترلق هذه الرقابة بمعالجة وتليل المعلومات المحاسبية والاحترافية وتقارير الرقابة الداخلية والمكافحة ضد تبيض الأموال المرسله من طرف الخاضعين وكذا تقارير محافظي الحسابات. تستند هذه الرقابة على التقارير والمعلومات المرسله من طرف المصارف والمؤسسات المالية لإدلاء بملاحظات واستنتاجاتها واتجاهات وضعيتها وتمارس هذه الرقابة على المستوى الفردي (تليل احترافي جزئي) وعلى المستوى الإجمالي للنظام المصرفي في مجمله (تليل احترافي كلي).

### 3-1-1. الرقابة الاحترافية الجزئية: تتمحور الرقابة الاحترافية الجزئية خاصة حول تحقيق الأشغال التي

تهدف إلى<sup>33</sup>:

- التأكد من احترام الأجال التنظيمية لإرسال التقارير المحاسبية و الاحترافية؛
- التأكد من اتساق المعلومات، بالقيام بالرقابة ما بين وداخل التقارير، لغرض تقييم موثوقية هذه الأخيرة؛
- دراسة المعطيات المحاسبية والاحترافية المرسله وتفسير التطورات وتبليغ سلطة الإشراف بالنتائج هذه الأشغال؛
- اكتشاف المخالفات، و استجواب المؤسسات الخاضعة صاحبة المخالفات، لغرض التطابق مع التدابير القانونية والتنظيمية المعمول بها، وإرسال بيان الحالات المخالفات إلى اللجنة المصرفية؛
- دراسة تحفظات محافظي الحسابات في تقرير التصديق، وكذا في تقرير الوسيط.

### 3-1-2. الرقابة الاحترافية الكلية: تمارس الرقابة الاحترافية الكلية من طرف هيئة العامة على النظام

المصرفي، إذ تتمحور هذه الرقابة حول تحقيق الأشغال والتمثلة أساسا في<sup>34</sup>:

- تجميع معطيات للبنوك والمؤسسات المالية المؤسساتية، المحاسبية و الاحترافية على مستوى كل النظام حساب المؤشرات المتوسطة للمجموعات المتجانسة وللنظام؛
- استعمال المعطيات المجمع في التحاليل المقارنة لغرض توجيه بيان التوجهات العامة، و في تمارين ثلاثية لاختبار الصلابة عبر أشغال محاكاة سيناريوهات الصلابة على المتغيرات المالية.
- وفي الأخير يمكن القول أن الرقابة على المستندات تهدف إلى تحديد نقاط الضعف والمخاطر الخاصة بكل بنك ومؤسسة مالية وتسمح للجنة المصرفية، التي تستلم التقارير المُلخّصة، بتخطيط وتوجيه عمل الرقابة بعين المكان بغية حصر أفضل لأهداف هذا النوع من الرقابة:

### 3-2. الرقابة بعين المكان: سواء تعلق الأمر بمهمات آنية أو دورية أو حسب قطاع نشاط أو ذات طابع عام تتم

الرقابة بعين المكان طبقا للبرنامج المسطر من طرف سلطة الإشراف المتمثلة في اللجنة المصرفية. تسمح هذه الرقابة بالتأكد من موثوقية المعلومات المرسله إلى بنك الجزائر بموجب المتابعة المستمرة وكذا بفحص جوانب النشاط وتسيير المؤسسات الخاضعة للرقابة التي لا يمكن تقييمها عن طريق الرقابة على أساس المستندات.

وتميزت هذه الرقابة بالشروع المديرية العامة للمفتشية العامة في سنة 2011 في إطار التطبيق التدريجي للمنهج الجديد المتعلق بالإشراف المصرفي والمركز على المخاطر على مجمل المصارف والمؤسسات المالية في الساحة، ألا وهو نظام التتقيط المصرفي (SNB) الذي ينتج عنه تنقيط المؤسسة المعنية، سيحدد وتيرة ومستوى المتابعة المرتبطة بالمخاطر المتعرض لها من طرف كل مؤسسة.

### III. إجراءات بنك الجزائر الأساسية لتدعيم سلامة و صلابة الاستقرار المالي للقطاع المصرفي الجزائري في إطار

#### الحوكمة الإلكترونية

لقد قامت السلطة النقدية بجهد كبير لتعزيز الاستقرار النقدي والمالي بالجزائر من قيام إتباع عدة إجراءات أساسية لتدعيم سلامة و صلابة الاستقرار المالي للقطاع المصرفي الجزائري تمثلت أهمها فيما يلي:

1. انضمام الجزائر إلى برنامج تقييم القطاع المالي (PESF) (FSAP): تم الشروع في تقييم الجهاز الوطني للإشراف المصرفي الجزائري في سنة 2003 بناء على انضمام الجزائر إلى برنامج تقييم القطاع المالي وهو تقييم مشترك تقوم به بعثة مشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك العالمي لجميع البلدان الاعضاء الأخرى.

يهدف برنامج تقييم القطاع المالي الذي تقوم به البعثات المشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك العالمي إلى تدعيم رقابة الأنظمة المالية للبلدان الأعضاء ومن ضمنها الجزائر، يرمي هذا البرنامج لمساعدة السلطات الوطنية في التعريف بالجوانب الهامة ومواطن الضعف المحتملة للأنظمة المالية. ولقد قامت المؤسسات الدولية في إطار برنامج تقييم القطاع المالي، بإجراء ثلاث تقييمات للنظام المالي الجزائري، فالتقييم الأول في سنة 2003، التقييم الثاني في 2007، التقييم الثالث في 2013.

2. إنشاء لجنة الاستقرار المالي: في سنة 2009 لقد قام بنك الجزائر بتنصيب لجنة للاستقرار المالي قصد التكفل بمهمة استقرار القطاع المصرفي من خلال السياسة الاحترافية الكلية، ويترأس هذه اللجنة محافظ بنك الجزائر وتتكون من ثلاثة من نوابه وأربعة مدراء العامين للمديريات المعنية بإشكالية الاستقرار و صلابة النظام المصرفي. وتتولى هذه لجنة المهام التالية<sup>35</sup>:

- مراجعة مؤشرات الصلابة المالية المصارف، أساسا من خلال المؤشرات المسماة (المؤشرات الدنيا) الإحدى عشرة التي أقامها صندوق النقد الدولي والتي يصرح بها بنك الجزائر لهذه المؤسسة المالية متعددة الأطراف كما هو الشأن بالنسبة لكل الدول الأعضاء الأخرى؛

- دراسة تقارير تقييم الاستقرار القطاع المصرفي التي يعدها بنك الجزائر منذ سنة 2009؛

- تقييم بصفة دورية صلابة القطاع المصرفي، لا سيما من خلال اختبارات الصلابة التي طورت من سنة 2007، والتي تمكن لنتائجها أن تكف مسبقا مخاطر هشاشة القطاع المصرفي. وبغية تطوير نموذج أكثر فعالية لاختبارات الصلابة، طلب بنك الجزائر المساعدة التقنية من البنك الدولي. ولقد دخل النموذج الجديد مرحلة التجريب.

**3. إقامة نظام اختبار على تحمل الضغوط:** سعيا منه لتطوير أدوات الرقابة قام بنك الجزائر بالمساعدة التقنية للبنك الدولي بتطوير نظام متكامل وديناميكي لاختبار القدرة على تحمل الضغوط.

لقد أجرت مصالح بنك الجزائر منذ سنة 2009 اختبارات القدرة على تحمل الضغوط قصد تقييم متانة وقدرة النظام المصرفي الجزائري على المقاومة، وذلك باستخدام منهجية طوّرها صندوق النقد الدولي.

ابتداء من سبتمبر 2012، باشر بنك الجزائر بالمساعدة التقنية لخبراء من البنك الدولي، في مشروع جديد يتضمن منهجية جديدة لاختبار القدرة على تحمل الضغوط. تركز هذه المنهجية على نظام توقعات مالية واختبار القدرة على تحمل الضغوط على المستوى الكلي. وتندرج في منظور ديناميكي يسمح بتحقيق سيناريوهات أزمت معقولة حادة تهدف إلى تحديد وقياس هشاشة وقدرة المصارف والمؤسسات المالية فرديا وهشاشة وقدرة النظام المصرفي في مجمله على المقاومة<sup>36</sup>.

لتحقيق هذا المشروع، كلف بنك الجزائر فريقا من عملاءه المعنيين للتكفل بأعمال تكييف وتعديل المنهجية لتوافق الأحكام التنظيمية المعمول بها والتحكم في استعمالها.

**4. وضع جهاز مراقبة داخلي فعال:** إن الأحكام التشريعية الجديدة التي أتى بها الأمر رقم (04/10) المؤرخ في 26 أوت 2010 ألزمت البنوك والمؤسسات المالية على وضع جهاز رقابة فعال من أجل ضمان ما يلي<sup>37</sup>:

- التحكم في نشاطاتها والاستعمال الفعال لمواردها، و السير الجيد للعمليات الداخلية خاصة تلك التي تساعد في الحفاظ على أصولها والضامنة للشفافية ومتابعة العمليات المصرفية؛

- موثوقية المعلومات المالية و الأخذ بعين الاعتبار بشكل ملائم جميع المخاطر بما فيها المخاطر العملياتية.

ومن أجل تدعيم الرقابة الداخلية تم إصدار خلال سنة 2011 نظام رقم (08/11) المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 والمتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية يحدد وينص على ما يلي<sup>38</sup>:

- الأصناف الإضافية من المخاطر الواجب مراقبتها من طرف جهاز الرقابة الداخلية ( خطر التركيز، خطر السيولة، خطر المطابقة، خطر العمليات... )؛

- جهاز رقابة مطابقة العمليات والإجراءات؛

يتضمن نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية على ما يلي<sup>39</sup>:

- رقابة دائمة للمطابقة والأمن والمصادقة للعمليات المحققة، وكذا احترام كل التوجيهات والتعليمات والإجراءات

الداخلية و التدابير المتخذة من البنك والمؤسسة المالية، خصوصا تلك المتعلقة بمراقبة المخاطر المتعلقة بالعمليات؛

- رقابة دورية لانتظام وأمن العمليات واحترام الإجراءات الداخلية وفعالية الرقابة الدائمة ومستوى الخطر الممكن التعرض له فعلا وأخيرا فعالية وملائمة أجهزة التحكم في المخاطر، مهما كانت طبيعتها.

**5. إقامة نظام التنقيط المصرفي (SNB):** لقد واصل بنك الجزائر أشغال العصرنة وإعادة صياغة كلية للعمليات المرتبطة بنشاطات الرقابة التي تقوم بها المديرية العامة للمفتشية العامة.

لقد باشر بنك الجزائر في سنة 2011 مشروعا من خلال إنشاء لجنة مكلفة بتسيير وتتبع المشروع المتعلق بإقامة

نظام يسمح بالمعالجة والاستغلال الآلي للتقارير الاحترافية، ويعتبر هذا النظام المسمى نظام التنقيط المصرفي (SNB)

طريقة إشراف موحدة جديدة، مستوحاة من طريقة كاملز (CAMELS)، ومن أحسن الممارسات الدولية. يقوم هذا النظام

على تقييم مؤشرات أداء وملاءة المصارف والمؤسسات المالية عن طريق إعطائها علامة، بفضل مقارنته التنبؤية

للمخاطر، ولقد تم الانتهاء من المرحلة التجريبية النهائية مع نهاية سنة 2012، يسمح هذا النظام بـ<sup>40</sup>:

- رد فعل مستهدف وسريع للجنة المصرفية بأخذ تدابير تصحيحية ملائمة، لمواجهة الصعوبات التي قد يعرفها البنك؛

- تخفيض معتبر لتكلفة الإشراف، بتقييم أحسن لخطر كل مؤسسة والاستعمال العقلاني لموارد الإشراف؛
- استهداف المؤسسات التي تعرف صعوبات.

## الخاتمة

إن سلامة القطاع المصرفي تعتمد على سن القوانين والتشريعات التي تحد من خطر انتشار الأزمات النظامية والتي تقع نتيجة لعدم احترام البنوك والمؤسسات المالية الأخرى لقواعد العمل المصرفي السليم، خاصة بعد اتجاه الدول المتزايد نحو تطبيق إجراءات التحرير المالي والعولمة المصرفية، والتي أدت إلى التزايد الملموس في أنواع وحجم المخاطر التي تواجه القطاع المالي والمصرفي.

يعتبر دور البنك المركزي في غاية الأهمية لرقابة البنوك والوقوف على مدى التزامها بقواعد ومبادئ و آليات الحوكمة الالكترونية و الالتزام بمتطلبات لجنة بازل، والتأكد من اعتماد معيار الالتزام بالحوكمة ضمن معايير تقييم جدارة البنوك والمؤسسات ونشر ثقافة الحوكمة لدى المسؤولين عن منح الائتمان.

تهدف السلطة النقدية في الجزائر لتطوير الصناعة المصرفية الجزائرية وذلك بتوفير البيئة الملائمة للبنوك العاملة في السوق المحلية سواء كانت بنوكا عمومية أم أجنبية، ومن أجل ذلك اتخذت السلطة النقدية عدة تدابير وإجراءات لتطوير الصناعة المصرفية والمحافظة على سلامة واستقرار النظام المصرفي الجزائري. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في:

- تعزيز التدابير الاحترازية و التنظيمية و المحاسبية: من خلال رفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك العاملة في الجزائر؛ تكييف الإطار التنظيمي وفق المعايير الدولية لجنة بازل (II - III)؛ وضع مخطط محاسبي بنكي جديد وتقرير محاسبي جديد؛

- تطوير البنى التحتية و الهياكل المصرفية خاصة فيما يتعلق ب:

✓ عصرنة أنظمة الدفع وذلك بإنشاء نظامين للدفع ألا وهما نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل (آرتس- ARTS) و نظام المقاصة الإلكترونية للمدفوعات الكثيفة (أتكي- ATCI)؛

✓ عصرنة أنظمة الإعلام و الاتصال من خلال شروع البنوك الجزائرية العمومية منها مؤخرا في استخدام نظام معلوماتي موحد يعرف بـ (Oracle Flexcube Core Banking) هو حل مصرفي عالمي صممه أوراكل للبنوك؛

✓ تنظيم و تسيير مركزيات المعلومات وتمثلت أساسا في مركزيتي المخاطر ( المؤسسات و الأسر) و مركزية للمبالغ غير مدفوعة و جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون رصيد ومركزية الميزانيات؛

- عصرنة وظيفة الرقابة و الإشراف خاصة فيما يتعلق بالرقابة على أساس المستندات سواء كانت الرقابة الاحترازية الجزئية أو الرقابة الاحترازية الكلية، و الرقابة بعين المكان.

- انضمام الجزائر إلى برنامج تقييم القطاع المالي (PESF) (FSAP) إذ تم من خلال تقييم القطاع المصرفي والمالي أربعة مرات في السنوات التالية: 2003، 2007، 2013، 2017؛

- إنشاء لجنة الاستقرار المالي و وضع جهاز مراقبة داخلي فعال؛

- إقامة نظام التنقيط المصرفي (SNB) و إقامة نظام اختبار على تحمل الضغوط.

ومن أهم التوصيات المقترحة ما يلي:

- ضرورة نشر الوعي على ثقافة مفهوم و أهمية الحوكمة الإلكترونية لدى كل الأطراف الفاعلة والمستفيدة سواء كانت داخلية أو خارجية بما يساهم في توظيف الآليات المناسبة في نجاح تطبيق الحوكمة الالكترونية؛
- العمل على تقييم الأداء المستمر للبنوك الجزائرية وفق مؤشرات الحوكمة المعتمدة.

## المراجع

<sup>1</sup> سالم محمد عبود، "حوكمة المصارف وآليات تطبيقها دراسة حالة في المصارف الأهلية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس 2014، ص، 338.

<sup>2</sup> حاكم محسن محمد وأحمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، الطبعة الأولى، عمان: دار البيازوري، 2013، ص، 30.

<sup>3</sup> طارق عبد العال حماد، دليل المستثمر إلى بورصة الأوراق المالية، مصر- القاهرة: المكتب العربي، 2000، ص، 136.

<sup>4</sup> صادق راشد الشمري، استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية، مرجع سابق، ص، 82.

<sup>5</sup> صادق راشد الشمري، المرجع الأخير، ص ص، 83-87.

- 6 محمد محمود الكاوي، البنوك الإسلامية ومازق بازل من منظور المطلوبات والاستفتاءات مقررات بازل III II I، مصر المنصورة: دار الفكر والقانون، 2011، ص، ص، 186، 187.
- 7 صلاح حسن، تحليل وإدارة وحوكمة المخاطر المصرفية الإلكترونية، الطبعة الأولى، القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2010، ص، 73.
- 8 صلاح الدين حسن السبسي، الموسوعة المصرفية العلمية والعملية، (الجزء الثاني)، الطبعة الأولى، القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2011، ص، ص، 153، 173.
- 9 المادة (01) من النظام رقم (01/90) المؤرخ في 04 جويلية 1990 والمتعلق بحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.
- 10 المادة (02) من النظام رقم (01/04) المؤرخ في 04 مارس 2004 والمتعلق بحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.
- 11 المادة (02) من النظام (04/08) المؤرخ في 23 مارس 2008 والمتعلق بحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.
- 12 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2013 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، 2014، ص، 130.
- 13 المادتين (02) و(03) من النظام رقم (01/14) المؤرخ في 16 فيفري 2014 والمتضمن نسب الملاءة المطبقة في البنوك والمؤسسات المالية.
- 14 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2013 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، مرجع سابق، ص، 132.
- 15 المادة (03) من النظام رقم (04/09) المؤرخ في 24 جويلية 2009 والمتضمن المخطط الحسابات البنكية والقواعد المحاسبية المطبقة في البنوك والمؤسسات المالية.
- 16 المادة (02) من المرسوم التنفيذي رقم (156/08) المؤرخ في 26 جويلية 2008 والمتضمن تطبيق أحكام القانون رقم (11/07) المتضمن النظام المحاسبي المالي والصادر في الجريدة الرسمية العدد (27) بتاريخ 28 ماي 2008، ص 11.
- 17 المادة (03) من المرسوم التنفيذي رقم (156/08) المؤرخ في 26 جويلية 2008 والمتضمن تطبيق أحكام القانون رقم (11/07) المتضمن النظام المحاسبي المالي والصادر في الجريدة الرسمية العدد (27) بتاريخ 28 ماي 2008، ص 11.
- 18 المادة (02) من التعلية رقم (11/03) المؤرخة في 20 سبتمبر 2011 والمتضمنة الوثائق المالية الدورية للبنوك والمؤسسات المالية.
- 19 المادة (02) من النظام رقم (05/09) المؤرخ في 18 أكتوبر 2009 والمتضمن إعداد الكشوف المالية للبنوك والمؤسسات المالية ونشرها.
- 20 Banque d'Algérie, Rapport Annuel 2004 Evolution Economique et Monétaires en Algérie, Algérie: 2005, p, 93.
- 21 المادة (02) من النظام رقم (04/05) المؤرخ في 13 أكتوبر 2005 والمتضمن نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل.
- 22 Banque Extérieure d'Algérie, « Amélioration des Processus de l'Organisation et la Gouvernance de l'Entreprise », Revue d'Information Apogée, (N° 3/ Avril: 2006), p, 1.
- 23 المادة (02) من النظام رقم (06/05) المؤرخ في 15 ديسمبر 2005 والمتعلق بمقاصة الصكوك وأدوات الدفع الخاصة بالجمهور العريض.
- 24 Banque d'Algérie, Rapport Annuel 2004 Evolution Economique et Monétaires en Algérie, Op.cit. p, 97.
- 25 Oracle Financial Services : <http://www.oracle.com/us/industries/financial-services/046059.pdf> . la Date de la consultation:05/01/2017.
- 26 المادة (160) من القانون رقم (10/90) المؤرخ في 14 أبريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض.
- 27 المادة (01) من النظام رقم (01/12) المؤرخ في 20 فيفري 2012 المتضمن مركزية المخاطر المؤسسات ومخاطر الأسر وعملها.
- 28 المادتان (01) و(02) من النظام رقم (02/92) المؤرخ في 22 مارس 1992 المتضمن تنظيم مركزية للمبالغ غير مدفوعة وعملها.
- 29 المادة (03) من النظام رقم (02/92) المؤرخ في 22 مارس 1992 المتضمن تنظيم مركزية للمبالغ غير مدفوعة وعملها.
- 30 المادة (03) من النظام رقم (03/92) المؤرخ في 22 مارس 1992 والمتضمن الوقاية والمكافحة ضد إصدار الشيكات بدون رصيد.
- 31 المادة (02) من النظام رقم (07/96) المؤرخ في 03 جويلية 1996 والمتضمن تنظيم مركزية الميزانيات وسيرها.
- 32 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2013 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، مرجع سابق، ص، ص، 134، 135.
- 33 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2011 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، الجزائر: 2012، ص، ص، 141، 142.
- 34 المرجع الأخير، ص، 142.
- 35 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2012 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، مرجع سابق، ص، 211.
- 36 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2013 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، مرجع سابق، ص، 133.
- 37 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2010 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، مرجع سابق، ص، 146.
- 38 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2011 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، مرجع سابق، ص، 137.
- 39 المادة (07) من النظام رقم (08/11) المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 والمتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.
- 40 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2011 للتطور الاقتصادي والنقدي الجزائري، مرجع سابق، ص، ص، 138، 139.

## استمارة المشاركة:

اللقب: شنافي

الاسم: نوال

الدرجة العلمية: أستاذة محاضرة أ بقسم علوم التسيير

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة محمد خيضر بسكرة

البريد الإلكتروني:

chenafi.naoual@gmail.com

## عنوان المداخلة:

التجارة الإلكترونية: بين المفهوم والتطبيق

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التجارة الإلكترونية وأهميتها وآثارها على نواحي الحياة المعاصرة لاسيما الجوانب الاقتصادية منها، فالتجارة الإلكترونية تحسن من إمكانية الحصول على معلومات أفضل عن الأسواق كما تعتبر وسيلة للوصول إلى أسواق العالم جميعها في وقت واحد وبأقل التكاليف، وكذلك توضيح أبرز مزاياها والمعوقات التي تقف أمام تطور التجارة الإلكترونية .

ونظرا للأهمية البالغة للتجارة الإلكترونية وتطورها السريع ينبغي العمل على تعزيزها في سبيل الاستفادة من تطبيقاتها لما لها من الآثار الإيجابية على مختلف قطاعاتها الاقتصادية.

**الكلمات المفتاحية:** التجارة الإلكترونية، التجارة الدولية.

## Abstract :

This study aims to shed light on the importance of e-commerce and its effects on the aspects of contemporary life, especially economic aspects of it. And obstacles to the development of e-commerce.

Given the critical importance and rapid development of electronic commerce, it should be strengthened in order to benefit from its applications because of its positive effects on its various economic sectors.

**Keywords:** e-commerce, international trade

## مقدمة:

في ظل التغيرات والتحولات التي أفرزتها معطيات التطور التكنولوجي وتسارع وتيرة نمو الابتكارات والتقنيات التكنولوجية ساهم في نقل المجتمعات إلى عصر المعلومات والثورة التكنولوجية، ما أدى التوسع في استخدام شبكة الاتصالات الحديثة (الانترنت) إلى إزالة الحدود بين جميع دول العالم كما عمل على تطوير آليات وأدوات تعامل جديدة في حياتنا اليومية، و تغيرت بعض قواعد التعاملات التجارية ونجم عنها بروز نوع جديد من المبادلات التجارية قوامها التدفق السريع للمعلومات والاستجابة الأسرع للتغيرات المفاجئة، والإلغاء النهائي للحدود والقيود المادية والجغرافية، وهو ما أصبح يطلق عليه التجارة الإلكترونية.

تعد التجارة الإلكترونية إحدى الأدوات الحديثة التي أفرزتها شبكة الانترنت، ورافق ظهورها تغير جوهرى ببيئة الأعمال الخاصة بها حيث تشير إلى الأنشطة والمعاملات التجارية التي يتم إجراؤها باستخدام تقنيات المعلومات ووسائل الاتصال والانترنت، إذ يعد الإنترنت أهمها، لقد أحدثت نقلة نوعية هائلة في مجال التجارة، وجعلتها تتم بسلاسة وسهولة كبيرة، إذ قدمت الكثير من الفوائد، سواء على مستوى الأفراد، أو على مستوى المؤسسات والشركات التجارية المختلفة، أو على مستوى المجتمع بأكمله. ما يفرض ضرورة التوجه نحو تطبيقها والاستفادة منها باستغلالها الاستغلال الأمثل. ولقد جاءت هاته الورقة البحثية لتحاول الإجابة عن الأسئلة التالية:

-ما المقصود بالتجارة الإلكترونية؟

-ماهي مجالات استخدام التجارة الإلكترونية؟

- ماهي الدوافع نحو التوجه بالتجارة الإلكترونية وما مدى تأثيرها في عالم الأعمال؟
- أهداف الدراسة: تهدف هذه الورقة البحثية إلى توضيح جملة من النقاط منها:
- التعرف على مفهوم التجارة الإلكترونية وكذا أهميتها.
- التعرف على دوافع التجارة الإلكترونية.
- التعرف على تطبيقات التجارة الإلكترونية ومجالات استخدامها.

### 1- التجارة الإلكترونية:

مع تطور الأساليب التكنولوجية الحديثة والتوسع في استخدامها من قبل الأفراد والمؤسسات بمختلف أحجامها وفي شتى مجالات الحياة، شاع مفهوم التجارة الإلكترونية وأصبح واحدا من التعبيرات الحديثة والتي أخذت بالدخول إلى حياتنا اليومية.

### 1-1 مفهوم التجارة الإلكترونية:

لا يوجد تعريف يمكن القول عنه على أنه تعريف متفق عليه دوليا للتجارة الإلكترونية، ولكن اجتهد المعنيون في هذا الشأن في إدراج العديد من التعاريف حول أدبيات موضوع التجارة الإلكترونية. فعرفت التجارة الإلكترونية على أنها النظام الذي يتيح عبر الإنترنت حركات البيع والشراء والخدمات والمعلومات فهي أسلوب تجاري يعتمد في نجاحه على قدرة الشركة على تسويق منتجاتها سواء كانت سلعاً أو خدمات أو أفكار من خلال آليات اقناعية وخطط تسويقية محكمة تستهدف بالدرجة الأساس تحقيق رضا العميل حيث يتجسد هذا الرضا في نجاح الشركة بإشباع الحاجات والرغبات الحقيقية للعميل .

كما عرفت التجارة الإلكترونية أيضا على أنها "مجموعة متكاملة من عمليات إنتاج وتوزيع وترويج وبيع المنتجات من خلال شبكات الاتصالات<sup>1</sup>. كما عرفت أيضا على أنها "أداء العملية التجارية بين الشركاء التجاريين باستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بمعنى آخر هي مجموعة من المعاملات الرقمية المرتبطة بأنشطة تجارية بين المشروعات ببعضها البعض وبين المشروعات والأفراد وبين المشروعات والإدارة<sup>2</sup>. واعتبرها البعض بأنها " المعاملات التجارية التي تتم من قبل الأفراد والهيئات والتي تعتمد على معالجة ونقل البيانات الرقمية، بما فيها الصوت والصورة من خلال شبكات مفتوحة مثل الإنترنت أو مغلقة، والتي تسمح بالدخول إلى الشبكات المفتوحة<sup>3</sup>.

دائما وفي نفس السياق عرفت التجارة الإلكترونية بشكل عام على أنها أي شكل من أشكال التبادل التجاري أو الإداري أو تبادل المعلومات بين طرفين أو أكثر باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، وهي عبارة عن " استخدام الإنترنت والشبكة العنكبوتية العالمية لتبادل العمليات بشتى أشكالها بين الأعمال المختلفة، مع التركيز على استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات التجارية بين الشركات والأفراد<sup>4</sup>. فهي تعني أداء الأعمال من خلال شبكة الإنترنت ، أو البيع والشراء للسلع والخدمات من خلال صفحات الويب<sup>5</sup>.

إن مفهوم التجارة الإلكترونية يشير إلى تسويق المنتجات عبر شبكة الإنترنت الدولية وتفرغ البرامج الإلكترونية دون الذهاب إلى المتجر أو إلى الشركة، وعلاوة على ذلك فإن التجارة الإلكترونية تشمل على الاتصالات بين مختلف الشركات على المستوى المحلي أو الدولي، مما يسهل عملية التبادل التجاري ويزيد من حجمها<sup>6</sup>.

إذن مما سبق نستشف أن التجارة الإلكترونية هي استخدام الوسائل الإلكترونية المتطورة التي وفرتها ثورة المعلومات والاتصالات في إنجاز كافة المعاملات التجارية من بيع وشراء المنتجات وتبادل المعلومات بين البائعين والمشتريين وغيرها من العمليات المتصلة بعقد الصفقات وإقامة الروابط التجارية بدءا من معلومات ما قبل الشراء وانتهاء بخدمات ما بعد البيع.

## 1-2 دوافع التجارة الإلكترونية:

هناك العديد من العوامل المشتركة لدى المؤسسات و القطاعات التي تدفع إلى التجارة الإلكترونية، وهذا راجع إلى أن التجارة الإلكترونية ظهرت بالتدريج و تطورها يكون حسب احتياجات قطاعات النشاطات المختلفة و التي تخلق دوافع للدخول في التجارة الإلكترونية و التي نوردتها في مايلي :

- تسهيل المعاملات التجارية: إن التجارة الإلكترونية تسمح بتأدية جزء كبير من العمليات المختلفة و التي تدخل ضمن المعاملات التجارية العادية بين البائع و المشتري، حيث تسمح الشيكات باختزال الزمن و المسافة مما يقلص الآثار السلبية للزمن و المسافة على الاقتصاد .

و تشمل التجارة الإلكترونية على المعاملات المادية و الغير مادية في نفس الوقت مما يسمح بتقليص التكاليف المتعلقة بكل أنواع المعاملات . كما نشأت علاقات سوقية جديدة .

- الفعالية التجارية : من أهم دوافع التجارة الإلكترونية القيام بالوصول إلى أعلى مستويات الإنتاج و التوزيع حيث أن اعتماد تكنولوجيات الإعلام و الاتصال في إطار الدعم و التطوير يسمح للمؤسسات بمواجهة التحديات المنتظرة في محيط تجاري عالمي . كما انه يمكن للمؤسسة من إنتاج معلومات حول معاملاتها و الاحتفاظ بها بطرق آلية فتتم بذلك المعالجة و التوزيع بصفة سريعة كما يمكن أن تستعمل هذه المعلومات في تقييم السوق و تقييم مسارها و هذا ما يمكن أن تستعمله فيما بعد في التخطيط و التحسين .

- تطوير أسواق جديدة : إن دافع تطوير أسواق جديدة ، جعل مؤسسات كثيرة تتوجه إلى استخدام العلاقات التجارية الإلكترونية و أدخلتها في إستراتيجيتها للقيام باكتساح السوق و إنشاء أسواق جديدة و تطويرها .

## 2- أهمية و مزايا التجارة الإلكترونية:

### 1-2 أهمية التجارة الإلكترونية:

تسمح التجارة الإلكترونية بالتسوق عبر شبكة الإنترنت عن طريق الاتصال الإلكتروني المباشر بين المتعاملين، وبذلك فهي تستغني عن المستندات الورقية و ما تستلزمه من نفقات، كما تساهم في تبسيط و تنظيم عمليات المشروعات و تحقيق أهدافها عن طريق القضاء على التأخير في إصدار القرارات الإدارية.

-توفر في النفقات الإدارية و نفقات الاتصال و غيرها، حيث تعتبر بديلا عن تخصيص جزء كبير من رأس المال في إقامة علاقات مستمرة بين البائعين و المشتريين، كما أنها تسمح بإتمام عملية التوزيع رأسا للمستهلك.

-ترشيد القرارات التي يتخذها كل من البائعين و المشتريين بما تتميز به من تدفق المعلومات بينهم في الوقت المناسب و بطريقة منسقة و دقيقة، مما يسمح بسهولة المقارنة بين المنتجات سواء من ناحية الأسعار أو الجودة أو طريق الدفع.

-تعتبر ذات أهمية خاصة لكل من المنتجين و المستهلكين خاصة في الدول النامية، حيث إنها تستطيع التغلب على الحواجز التقليدية للمسافة و نقص المعلومات عن الفرص التصديرية.

إذن فالتجارة الإلكترونية أتاحت الفرصة أمام الكثير من الأفراد للعمل من منازلهم و مكنتهم من عمل المشاريع التجارية و تطويرها. خلال فترة زمنية قصيرة جداً، خلال أي وقت في اليوم، السماح للأفراد بتبادل الآراء و الخبرات بشأن الخدمات و المنتجات عن طريق مجتمعات إلكترونية على الإنترنت، كما أنها عملت على تخفيض تكاليف إنشاء و معالجة و توزيع و حفظ و استرجاع المعلومات الإلكترونية. و مكنت الشركات من تصنيع منتجاتها وفقاً لما يرغبه المشتري، الأمر الذي يجعل لتلك الشركة الأفضلية بين الشركات الأخرى.

### 2-2 مزايا التجارة الإلكترونية:

تتمتع تقنية التجارة الإلكترونية عن غيرها من التقنيات التقليدية بعدة مزايا من أهمها:  
أ- خدمة مستمر: تمكن التجارة الإلكترونية المستهلك من الإبحار عبر شبكة الحاسوب و التسوق و إجراء  
التعاملات الأخرى على مدى 42 ساعة 7<sup>7</sup>.

ب -حرية الاختيار: أصبحت أسواق العالم بين يدي العميل بكل منتجاتها و خدماتها المعروضة مع كل  
تفاصيلها ومواصفاتها ، وللعلم أن يختار بينها بكل حرية مما يعطيه فرصة للمفاضلة بين هذه السلع  
والخدمات.

ج -انخفاض أسعار المنتجات: هذه التجارة تسمح بالتسوق من أماكن عديدة و إجراء مقارنات سريعة  
ومفاضلات بين السلع و الخدمات المعروضة ، مما يمكن العملاء من الاستفادة من فروق الأسعار ، فإذا  
قارن العميل بين المنتجات المعروضة عبر الانترنت ونفس المنتجات المعروضة في المتاجر التقليدية  
فسيجد أن السعر منخفض في الأولى مقارنة مع الثانية .

د -تحقيق رضا العملاء: من بين الآثار الهامة للتجارة الإلكترونية هي إحداث التفاعل بين العملاء و  
الشركات ، فقد أصبح العميل بدخوله على موقع أي شركة يستطيع تلقي معلومات تفصيلية بشأن منتج أو  
سلعة ما في ثوان معدودة بدلا من أيام و أسابيع ، مما يساعده على اتخاذ القرار الصائب بشأن هذا المنتج.

**3-مجالات استخدام التجارة الإلكترونية:** تتعدد مجالات استخدام التجارة الإلكترونية ويمكننا إبراز أهمها:  
•تمثل تطورا في أساليب المتاجرة: وتتمثل في:

-تقليص التكاليف .

-توسيع القدرات لتلبية حاجات العميل

-زيادة التفاعل ما بين العميل و المورد

•توفر كمية هائلة من المعلومات الإلكترونية: وتتمثل في:

-معلومات حول الأسواق.

-التوليد الآلي للإحصائيات التسويقية .

-التغذية العكسية من الأسواق المختلفة

•تضم نطاقا واسعا من عمليات الأعمال و التعاملات: وتتمثل في:

-التسوق عبر الويب.

- معدات ووسائل الملاحاة و البحث.

#### **4-تأثير التجارة الإلكترونية في عالم الأعمال:**

أصبحت التجارة الإلكترونية عاملا مؤثرا في نمو اقتصاديات الدول وتعزيز تجارتها الخارجية، وقد  
غدت وسيلة هامة في زيادة المقدرة التنافسية للدول، إضافة إلى تمكين المستهلك أينما كان من الطلب  
الفوري للسلع والخدمات لذا على الدول العمل على تهيئة اقتصادياتها وبيئتها ومؤسساتها للتحويل إلى  
الاقتصاد الرقمي من خلال تطبيق التجارة الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت والعمل على الاستفادة  
القوى منها. تعمل التجارة الإلكترونية على تحسين الكفاءة والقدرة التنافسية بين المنشآت بفعل دخول  
المعرفة والمعلومات كأصل مهم ورئيس من أصول رأس المال كما تتيح الفرصة لزيادة حجم عمليات  
البيع من خلال الاستفادة من المقدرة على التسوق عبر الإنترنت طوال ساعات النهار والليل دون أن تزيد  
التجارة الإلكترونية من الضغوط التنافسية على المنشآت، وذلك بفعل تخفيض تكلفة المنتجات، لأن تطبيق  
هذا النوع من التجارة سيؤدي إلى زيادة كمية هذه المنتجات وسعي المنشآت إلى ترويجها في مناطق  
جديدة لم تكن تتوجه إليها من قبل .وإلى تقديم أفضل عروض البيع لجذب العملاء، وتقديم تسهيلات كثيرة  
للمستهلك، مما يؤدي إلى زيادة النفقات العامة الأخرى، وبذلك تفقد المنشآت الأقل كفاءة قدرتها على  
المنافسة 8<sup>8</sup>.

تعمل التجارة الإلكترونية على زيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي للدول بسبب الكفاءة في عرض السلع وتخفيض كلفة المواد وتسريع الحصول عليها وتخفيض تكاليف الإنتاج والخدمات وتقليل القيود للدخول إلى الأسواق والمقدرة العالية بالحصول على المعلومات اللازمة لذلك.

#### 4-1- تطبيقات التجارة الإلكترونية:

للتجارة الإلكترونية تطبيقات كثيرة و متنوعة ، و تمثل هذه التطبيقات المهام المختلفة و الأنشطة التي تمارسها الشركات من خلال وسائل الاتصالات الإلكترونية أو بمعنى آخر هي المجالات التي تستخدم فيها التجارة الإلكترونية مثل: الصيرفة الإلكترونية ، وشراء الأسهم و السندات ،الإعلان و التسويق الإلكتروني ،البيع بالجملة والتجزئة ،النشر الإلكتروني ،البحث عن فرص عمل ،إجراءات المزادات الإلكترونية ،التعاون الإلكتروني في مجال البحث و التطوير التصميمات الهندسية و تقديم الخدمة للعميل.

#### 4-2- معوقات التجارة الإلكترونية:

رغم ما توفره التجارة الإلكترونية من مزايا عديدة وسعي الدول إلى الاعتماد عليها كأسلوب يسهل عمل المبادلات التجارية إلا أن هناك معوقات تحد من فعاليتها ومن أهمها:

- عدم إدراك الشركات لمخاطر الاقتصاد الإلكتروني فكثير من الشركات تواجه صعوبات في إدراك المخاطر الناجمة عن الاقتصاد الإلكتروني.
- عدم إيجاد طرق آمنة للتوقيع الإلكتروني وحماية شبكات المعلومات من محاولة التزوير و سرقة أرقام بطاقات الاعتماد و إرسال الفيروسات.
- انتشار الغش التجاري.

-محدودية حجم التجارة الإلكترونية سواء بين الشركات التجارية نفسها، أو بينها وبين مورديها المحليين أو حتى بينها وبين المستهلكين محليا<sup>9</sup>.

-ضعف البنى التحتية الإلكترونية، مثل نوعية وسرعة وسائل الاتصالات ونقل المعلومات والربط الإلكتروني ومدى توفر تقنية المعلومات مثل الحاسبات والأقراص الصلبة والمرنة وأجهزة الهواتف الرقمية وغيرها، والتي تعد من الوسائل الأساس للدخول في الإنترنت وللقيام بأي تعامل تجاري إلكتروني.

#### الخاتمة:

إن تسارع وتيرة التطورات التكنولوجية، ألقّت بظلالها على القطاع التجاري وساهمت في تحسين وتطوير الأنشطة التجارية التقليدية، واستحداث أنشطة تجارية جديدة كالتجارة الإلكترونية، والتي يتم من خلالها تنفيذ كل ما يتصل بعمليات شراء وبيع البضائع والخدمات والمعلومات عبر شبكة الإنترنت والشبكات العالمية الأخرى.

فالتجارة الإلكترونية توفر فرصا إضافية وتقديم منتجات وخدمات جديدة وتحسين جودة المنتج، وتقلص تكاليف التبادل التجاري وتعمل على سرعة الاستجابة للاحتياجات باختصار الدورة التجارية.

إن الأهمية المتزايدة للتجارة الإلكترونية جعلتها أداة أساسية لزيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي.

وعلى ضوء ما سبق نقدم بعض الاقتراحات التالية:

- الاعتماد الكبير على تكنولوجيا المعلومات.

-الشفافية والوضوح في كافة المعاملات التي تجريها المؤسسة التجارية، وضرورة استخدام تقنيات المعلومات وإيصالها لكافة المستويات.

-تبني سياسة التثقيف التكنولوجي واستخدام تقنية المعلومات.

## قائمة المراجع:

- 1 سعاد بومايلة، فارس بوباكور، " أثر التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد والمانجمنت، العدد 03 ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، مارس 2004 ، ص20 .
- 2 مدحت رمضان ، الحماية الجنائية للتجارة الإلكترونية – دراسة مقارنة -،دار النهضة العربية، القاهرة 2001 ،ص12.
- 3 عطية عبد الواحد، التجارة الالكترونية ومدى استفادة العالم الإسلامي منه، المؤتمر الثالث للاقتصاد الإسلامي، المنظم بجامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 4 زايري بلقاسم ودلوباشي علي ، طبيعة التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتعددة ، المؤتمر العلمي السنوي الثاني لتكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، جامعة الزيتونة 8 أيار\_ مايو 2002 ، ص360 .
- 5 فريد النجار وآخرون،" التجارة والأعمال الإلكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة"، الدار الجامعية، مصر، 2006 ، ص89.
- 6 عبد القادر بريش، محمد زيدان،" دور البنوك في تطوير التجارة الإلكترونية"، الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، كلية العلوم وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 6/7 مارس، 2004 .
- 7 محمود سحنون، "التجارة الإلكترونية ودورها في تسويق الخدمات المالية والمصرفية، حالة الدول العربية"،المرجع .السابق، ص24.
- 8 ثناء أبازيد :واقع التجارة الإلكترونية والتحديات التي تواجهها عربياً ومحلياً، مجلة جامعة تشرين للدراسات و البحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد ( 27 ) العدد 2005، 4، ص71 .

---

<sup>9</sup> يوسف أبو فارة" واقع الإنترنت في الوطن العربي متاح على الموقع (<http://www.yusuf-abufara.net>).

عنوان المداخلة : الحوكمة الالكترونية و تأثيرها على الجودة الخدمة العمومية

المحور الاول :مفهوم الحوكمة الالكترونية متطلبات تطبيقها

الاستاذة بن بريكة الزهرة

الطالبة تلي فريدة

### الملخص :

في ظل التطور الذي يشهده العلم في عالم التكنولوجيا و الانترنت و الاتصالات و عالم الرقمية للبيانات و الوثائق ، مما لزم الحكومات التماشي مع هذه الابتكارات و التغيرات الجديدة ،مما ادى الى ظهور مفهوم الحوكمة الالكترونية التي تعمل على تحسين العلاقة بين المواطن و الحكومة و ذلك في تقديم الخدمات العمومية على احسن اوجه.

و من خلال هذه الورقة البحثية سنحاول تسليط الضوء على مفهوم الحوكمة الالكترونية و ابراز اهميتها و متطلباتها و نماذج تطبيقها و كيفية تأثيرها على الخدمة العمومية و جودتها.

**الكلمات المفتاحية :** الحوكمة الالكترونية ،الخدمة العمومية ، جودة الخدمة العمومية

### Résumé:

Dans l'ombre du développement de la science dans le monde de la technologie, Internet, la communication et le numérique des données et des documents, ce qui a obligé les gouvernements à faire face à ces innovations et à de nouveaux changements, ce qui a conduit à l'émergence du concept de E-gouvernance visant à améliorer les relations entre les citoyens et le gouvernement Fournir les meilleurs services publics.

À travers ce document, nous tenterons de faire la lumière sur le concept de gouvernance électronique et de souligner l'importance et les exigences et les modèles d'application, ainsi que leur incidence sur le service public et la qualité

**Mots clé :** E-gouvernance, service public ; publique, la qualité du service public.

# بناء إطار مفاهيمي للحكومة الإلكترونية و متطلبات إرسائها على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر

## Building a conceptual framework for e-governance and the requirements for establishing it at the level of small and medium enterprises in Algeria

أ. زياني منيرة  
جامعة محمد خيضر / بسكرة  
[mounira.ziani@univ-biskra.dz](mailto:mounira.ziani@univ-biskra.dz)

د. بو زاهر نسرين  
جامعة محمد خيضر / بسكرة  
[nessrine.bouzahar@univ-biskra.dz](mailto:nessrine.bouzahar@univ-biskra.dz)

و محور: مفهوم الحكومة الإلكترونية للمؤسسات  
متطلبات تطبيقها الإلكترونية

### الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى تبني إطار مفاهيمي للحكومة الإلكترونية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة ، و الوقوف على أهم متطلبات إرسائها الكترونيا على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : و السعي نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.  
الكلمات المفتاحية: الحكومة ، الحكومة الإلكترونية ، المشروعات الصغيرة و المتوسطة

### Summary

This study aims to adopt a conceptual framework for e-governance for small and medium enterprises And to identify the most important requirements for the establishment of electronic at the level of small and medium enterprises: and strive towards the application of e-governance at the level of small and medium enterprises.

**Keywords:** Governance, e-Governance, SMEs

### مقدمة

تحتل المشروعات الصغيرة و المتوسطة مكانة مهمة في اقتصاديات الدول، باعتبارها السبيل الأمثل لتحقيق التنمية الاقتصادية ، زيادة الناتج الداخلي و امتصاص البطالة ، وفي ظل المنافسة الحامية للاستحواذ على السوق من خلال تدعيم منشآت الأعمال بالخطط والاستراتيجيات والأفكار التسويقية تم النظر إلى الحكومة الإلكترونية كأحد الأبعاد الهامة والمكتسبات الإستراتيجية في الإدارة الحديثة ، و لهذا و تحقيقا لأهداف التنمية الاقتصادية في خضم التغيرات الاقتصادية و الاجتماعية المضطربة تهدف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تبني هذا النوع من أجل تحسين تنافسيتها من خلال شفافية مركزها المالي و بالتالي غطاء الصورة الصحية للمتعاملين، و من هذا الأساس سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية معالجة الإشكالية التالية :

ما هي متطلبات إرساء قواعد الحوكمة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ؟

ومن أجل الإجابة على ذلك يمكن الاستعانة بالتساؤلات الفرعية التالية :

- ما هي خصائص المشروعات الصغيرة و المتوسطة ؟
- ما هي الحوكمة الإلكترونية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة ؟
- ماهي متطلبات الحوكمة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

**فرضية الدراسة :**

و تأسيسا على ما سبق فإن هذا البحث يسعى إلى اختبار مدى صحة **الفرض** التالي :

تلعب الحوكمة الإلكترونية دورا مهما و بارزا في زيادة نمو و استمرارية المشروعات الصغيرة و المتوسطة .

**أهداف الدراسة وأهميتها**

تسعى هذه الورقة البحثية إلى تحقيق عدد من الأهداف منها :

- تبني إطار مفاهيمي حول الحوكمة و الحوكمة الإلكترونية .
- تحديد الإمكانيات المتاحة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .
- السعي نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

أما عن أهمية الدراسة فتكمن في أهمية الحوكمة الإلكترونية من حيث حداتها في الإدارة المعاصرة للمشروعات، حيث تشكل مدخل حقيقي لنمو المؤسسات و استمراريته و اكتسابها مركز تنافسي من خلال المعرفة الحديثة و التكنولوجيا التي هي شريان منظمات الأعمال الحديثة .

و ما يدعم و يضاعف هذه الأهمية قلة و ندرة الدراسات التي تربط بين متغيرات الدراسة الحوكمة الإلكترونية و للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

**منهج الدراسة**

من أجل اختبار فرض البحث و تحقيق أهدافه فإن المنهج الأكثر ملاءمة هو " المنهج الوصفي التحليلي " من أجل بسط المفاهيم الأساسية و عرض مختلف المصطلحات المتعلقة بمتغيرات العمل .

**هيكل الدراسة**

يتكون البحث من مقدمة و ثلاثة محاور، **المحور الأول** : ماهية الحوكمة و الحوكمة الإلكترونية ، **المحور الثاني** : و تضمنت التطرق إلى كل من المشروعات الصغيرة و المتوسطة و الحوكمة الإلكترونية فيها **المحور الثالث** : متطلبات إرساء الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ثم **خاتمة** تضمنت النتائج و التوصيات

## المحور الاول : ماهية الحوكمة الإلكترونية

ظهرت الحاجة الى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات خلال العقود القليلة الماضية خاصة في اعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول العالم في عقد التسعينات من القرن الماضي مما استدعى وضع قواعد للحوكمة لضبط عمل جميع اصحاب العلاقة في الشركات ، كما تزايدت اهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم الى التحول الى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي ، فتزايدت انتقالات رؤوس الاموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق ، فدفع اتساع حجم هذه الشركات وانفصال الملكية عن الادارة الى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين و بالتالي وقوع كثير من الشركات في ازمات مالية.

لذلك يعتبر مفهوم الحوكمة مفهوما جديدا يغزو الخطاب الاقتصادي وأصبح من أهم المعايير المعتمدة لتقييم ومراقبة أداء الشركات وحتى الأشخاص والحكومات .

### أولاً: ماهية الحوكمة

#### 1.1 تعريف الحوكمة :

تعددت التعاريف بتعدد الكتاب والمهتمين واختلاف وجهات نظرهم و انتماءاتهم الفكرية و الجغرافية ، كما أن قواعد هذا المصطلح ومعاييرها مازالت في مرحلة المراجعة والتطوير المستمر . ولذلك فإن محاولة إعطاء تعريف دقيق وشامل يرفقة كثير من الحذر والتحدي وعدم الإجماع وسنحاول تعريفه انطلاقاً من الرؤى التالية :

#### ▪ شركة التمويل الدولية (I.F.C) International Finance Corporate

تعرف الحوكمة على أنها " مجموعة الهياكل والعمليات اللازمة لتوجيه وضبط المؤسسات وتحديد توزيع الحقوق والواجبات بين المشاركين الرئيسيين في المؤسسة بما فيهم من مساهمين وأعضاء مجلس الإدارة وكذلك تحديد القواعد والإجراءات الخاصة باتخاذ القرارات بشأن أمور الشركة". (حاكم و عبد المحسن، 2013، صفحة 25)

#### ▪ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OECD)

#### Organisation for Economic Cooperation and Development

تعرف الحوكمة بأنها " نظام يتم بواسطته توجيه منظمات الاعمال و الرقابة عليها ،حيث تقوم بتحديد توزيع الحقوق و المسؤوليات بين مختلف المشاركين في المصارف ، مثل مجلس الإدارة و المساهمين و أصحاب المصالح الآخرين ، كما أنها تبين القواعد و الإجراءات لاتخاذ القرارات بخصوص شؤون المصرف ، و هي أيضا توفر الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع أهداف المصرف و وسائل بلوغ تلك الأهداف و رقابة الأداء" (حاكم و عبد المحسن، 2013، صفحة 16)

#### ▪ كما عرفت أيضا : " النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المؤسسة ومراقبتها على أعلى مستوى من

أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية". (محمد، 2015، صفحة 365) و من هذا الاستعراض العام نلاحظ أن أغلب التعاريف تركز على تنظيم العلاقة بين الإدارة و أطراف المصالح و تفعيل دورها و دور أنظمة الرقابة بما يسمح بالمحافظة على مصالح جميع الأطراف ذات الصلة ،

إلا أن تعريف منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية جاء جامعا ، شاملا حيث جمع بين تحديد و توزيع الحقوق و المسؤوليات بالإضافة الى تطرقه للرقابة على الأداء ، هذا الجمع له من الأهمية البالغة في تحقيق الحوكمة و بلوغ الأهداف الإستراتيجية للمصرف.

ومن كل هنا يمكن أن نخلص إلى أن الحوكمة هي : "مجموعة من الأدوات والوسائل التي تمكن من توزيع الحقوق والواجبات بين إدارة المؤسسات و الوحدات الاقتصادية والهيئات المتصلة بها و تفعيل جهاز الرقابة من أجل تحقيق أهدافها وفاء لمعايير المسؤولية والنزاهة الشفافية".

### 2.1 أهمية الحوكمة :

ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العالم في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية مما أدى إلى تعرض كبريات الشركات إلى ضائقات مالية كبيرة و نتيجة تحول إلى النظم الرأسمالية وانفصال الملكية عن الإدارة والحاجة إلى تمويلات بأقل تكلفة من الاستدانة وبالتالي تحرير الأسواق المالية وتزايد انتقال رؤوس الأموال مما أدى إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين ووقوع الكثير من الشركات في أزمات مالية ، وعلى اعتبار أن الشركات المعاصرة تتميز بالفصل بين الملكية والإدارة من ناحية والنفوذ الذي يتمتع به كبار المساهمين على حساب صغارهم من ناحية أخرى تبرز أهمية الحوكمة لحماية صغار المساهمين من تسلط كبارهم وتضبط عمل جميع الأطراف المعنية من الشركة .

وتزداد أهمية الحوكمة في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة حيث تجعل المستثمر مطمئن على حصوله على العائد المرجو من خلال شفافية المعلومة المقدمة من طرف الشركة وفي المقابل عدم الالتزام بالحوكمة سيولد بيئة خصبة لنمو الفساد المالي والمحاسبي وبالتالي إلى نهب وسرقة لحقوق الملاك والأطراف الأخرى بطريقة منظمة.

كما تمتد أهمية الحوكمة إلى القطاع العام والهيئات الحكومية حيث تمكن الدول من الحد من انتشار الفساد في النواحي الاقتصادية والخدمية ، أضف إلى ذلك أهميتها في الدول النامية التي تتسم بتفشي الفساد والمحسوبية وندرة الإطارات الوطنية المتعلمة ذات الخبرة ، وخاصة ضعف تطبيق الحوكمة وسوء استخدام حقوق المساهمين ونهب الأصول وانتهاك العقود بدون مسائلة . (خولة فريز النوباني و عبد الله، 2016، صفحة 16)

### 3.1 مبادئ و أهداف الحوكمة

#### 1.3.1 مبادئ الحوكمة .

قامت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية لوضع قواعد و مبادئ لحوكمة الشركات وكان أشهرها تلك الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECDI) وهي : (محمد مصطفى سليمان، 2006، صفحة 46)

- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات .
- ضمان حقوق المساهمين .
- المعاملة المتساوية للمساهمين .
- دور أصحاب المصالح .
- الإفصاح والشفافية .
- مسؤولية مجلس الإدارة .

#### 2.3.1 أهداف الحوكمة :تهدف الحوكمة إلى تحقيق عدد من الفوائد منها : (خضر، 2012، الصفحات 22-25)

- تشجيع المؤسسة على الإستخدام الامثل لمواردها .
- تساعد على تشجيع الإنتاجية و تحقيق النمو المستدام.
- رفع قيمة أسهم الشركة و المحافظة على وثيرة نمو مستقرة .
- الحصول على حصص سوقية أكبر.
- استقطاب الإستثمارات الخارجية بسبب زيادة قيمة الاسهم .

- استقرار أسواق رأس المال .

## ثانيا : ماهية الحوكمة الإلكترونية

### 1.2 تعريف الحوكمة الإلكترونية

تؤثر العديد من الأبعاد والعوامل على تعريف الحوكمة الإلكترونية. ويقصد بكلمة الإلكترونية تلك الحوكمة المعتمدة على التكنولوجيا. والحوكمة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات الحكومية، وتبادل معلومات معاملات الاتصالات، وتكامل مختلف الأنظمة والخدمات القائمة بذاتها.

### 2.2 الفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية

يتم التعامل مع كلا المصطلحين على أنهما يحملان نفس المعنى، على الرغم من وجود بعض الاختلافات بينهما. "فالحوكمة الإلكترونية" هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العامة، مع التغيير التنظيمي وتعلم مهارات جديدة لتحسين أداء الخدمات العامة والعمليات الديمقراطية وتعزيز الدعم للجمهور". وتكمن المشكلة التي تواجه هذا التعريف كي يتطابق مع تعريف الحوكمة الإلكترونية أنه لا ينص على وجود إدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ففي حقيقة الأمر تتطلب إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأرجح زيادة كبيرة في التنظيم وقدرات صناعة السياسات مع كل الخبرة وعمليات تشكيل الرأي بين مختلف أصحاب المصلحة الاجتماعية المعنيين. ولذلك فإن منظور الحوكمة الإلكترونية هو "استخدام التكنولوجيا التي تساعد في الحكم ويلزم إدارتها. (Rossel & Mattheas, 2007, pp. 399-407)

### 3.2 اهداف الحوكمة الإلكترونية : للحوكمة الإلكترونية اهداف عدة هي:

- تحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الادارية
- خلق بيئة عمل افضل أي باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات وتأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى.
- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة ادارة المؤسسة للجهات المعنية.
- تحقيق فرصة مراجعة الاداء من خارج اعضاء الادارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة.

### 4.2 فوائد الحوكمة الإلكترونية : من أهم فوائد الحوكمة الإلكترونية

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الاطراف المتعاملة بالحوكمة الإلكترونية.
- تختصر الهرم الاداري التسلسلي الطويل ، والإسراع في تنفيذ الاجراءات الادارية واختصارها.
- تسهل عملية الرقابة والإشراف على اداء الشركة عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية وتشكيل اللجان المتخصصة وتطبيق الشفافية والإفصاح.

## المحور الثاني: أهمية الحوكمة الإلكترونية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

### أولا : ماهية المشروعات الصغيرة و المتوسطة

#### 1.1 تعريف المشروعات الصغيرة و المتوسطة :

لا يوجد تعريف محدد وشامل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لأن مفهومها يعتبر مفهوما نسبيا يختلف من دولة إلى أخرى، كما أنه يعتمد على نمط ومرحلة التطور في الدولة و أهداف السياسات التي ترسمها، ومن بين التعاريف المعتمدة في تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

- **تعريف الأمم المتحدة للتنمية الصناعية:** هي تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد، ويتكفل بكامل المسؤولية بأعباءها طويلة الأجل، كما يتراوح عدد العاملين فيها ما بين 10-50 عاملا. (عبد العزيز و سارة، 2017، صفحة 02)

- **تعريف المشرع الجزائري:** واجهت الجزائر إشكالية تحديد تعريف واضح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من

خلال إصدارها القانون 1-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 والمتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فحسب المادة 04 من هذا القانون " تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها كل مؤسسة لإنتاج السلع أو الخدمات التي : - تشغل من 01 إلى 250 عامل. - رقم أعمالها السنوي أقل من 02 مليار دج أو إيراداتها السنوية أقل من 500 مليون دج. - تستوفي معايير الاستقلالية

**1/2 خصائص المشروعات الصغيرة والمتوسطة:**

تشكل المشروعات الصغيرة والمتوسطة أحد روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية في اقتصاديات دول العالم، وهي لا تقل أهمية عن المؤسسات الكبيرة لكونها تمثل الغالبية العظمى من المشاريع في الدول النامية والدول المتقدمة، ويمكن أن نوجز خصائصها على النحو التالي:

- **سهولة التكوين:** إن منظمات الأعمال الصغيرة يسهل إيجادها من الناحية القانونية والفعلية، حيث متطلبات التكوين عادة ما تتسم بالبساطة والسهولة والوضوح والتحديد، فيكفي الحافز الفردي أو الجماعي وراء قيام أعمال صغيرة تنطلق لاحقا إلى شركات ومنظمات متوسطة الحجم . (طاهر و منصور، 2009، صفحة 27)
- **انخفاض رؤوس الأموال:** تمتاز بانخفاض نسبي لرؤوس الأموال وذلك سواء تعلق الأمر بفترة الإنشاء أو أثناء التشغيل ونلاحظ انخفاض رأس المال بالنسبة للعمل وهذا لاعتمادها في أغلب الأحيان على اليد العاملة مما يساعد على امتصاصها . (جبار، 2015، صفحة 215)
- **ارتفاع المخاطر في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وقصر حياتها:** تتميز هذه المشروعات بمخاطر مرتفعة نتيجة بعض الممارسات الخاطئة عن أصحابها وهذا راجع لغياب التجربة والخبرة أو التفاؤل مبالغ فيه في بعض الأحيان، ومن جهة أخرى فإن العمل الصغير أكثر عرضة للفشل أو التصفية وذلك بسبب فقدان الزبائن أو نقص العمالة المهرة .... إلخ. (فارس، 2018، صفحة 34)

**ثانيا : أهمية الحوكمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (تقرارت، بن زعمة، و مرسلي، 2019)**

- يمهّد إرساء الشفافية و تكريس الضوابط المالية للحوكمة لنمو محتمل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و استمراريتها و تعزيز القدرة على جذب مستثمرين جدد بدلا من اللجوء إلى البنوك و القروض عالية المخاطر.
- تؤدي الممارسة السليمة للحوكمة إلى تحسين نظام الرقابة الداخلية ، مما يؤدي إلى دعم آلية الضبط الداخلي التي تحد من الخسائر و الاختلاسات .
- تؤدي الحوكمة إلى تقليل النزاعات بين المساهمين الذين يشغلون مناصب إدارية .
- إن تأسيس إطار قوي لحوكمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يشمل مشاركة المجلس و الضوابط الداخلية الفاعلة ، مما يساعدها على تقييم المخاطر بصورة أكثر فعالية.

### المحور الثالث : متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة

لوضع مفهوم الحوكمة الإلكترونية على أرض الواقع فلا بد من وجود عدة متطلبات أساسية تشكل نقطة الارتكاز التي من خلالها يمكن الانطلاق نحو التطبيق الشامل للحكومة الإلكترونية وتتفاوت هذه المتطلبات نظراً لاختلاف الدول والشعوب والمجتمعات عن بعضها البعض ، ونستعرض تلك المقومات من خلال ارتباطها بأوضاع الدول النامية

#### أولاً : وجود الرؤية الإستراتيجية

تعد الرؤية الواضحة أمراً ذو أهمية كبرى لمشروع الحكومة و الحوكمة الإلكترونية وبناء على هذه الرؤية سيتم تحديد الكيفية التي سيكون عليها هذا المشروع في فترة مستقبلية والوضعية المناسبة له من حيث الدور والأهداف بما يضمن توضيح ماهية الدور الذي يراد لمشروع الحوكمة الإلكترونية أن يؤديه في حياة الأفراد والمجتمع والمنظمات والدولة ككل

#### ثانياً : تكوين البنية التحتية المعلوماتية

البنية التحتية هي المكونات المادية والبشرية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية التي تخدم الحوكمة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، وهي تتضمن عنصرين أساسيين وهما

#### 1.2 تجهيزات الحاسب الآلي : متمثلة في

- المكونات المادية وتتمثل في أجهزة الحاسب الآلي .
- المكونات الفكرية وهي نظم برامج التشغيل ونظم برامج التطبيقات.
- المكونات البشرية وتشمل العاملين في قسم الحاسب الآلي من مشغلين ومبرمجين ومحلي نظم ومهندسين إلى غير ذلك من التخصصات اللازمة لعمل وحدات تقنيات المعلومات.
- مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل مبنى المؤسسة مثل ، الأجهزة المساندة، الطاولات الخاصة بالحاسب وغير ذلك.

#### 2.2 أنظمة المعلومات: وهي تطبيقات تقنية لأنظمة تقنية المعلومات(نظم المعلومات الإدارية) وتشمل:

- نظم تشغيل البيانات.
- نظم إدارة قواعد البيانات.
- نظام المعلومات الإداري.
- نظم دعم القرار.
- الذكاء الاصطناعي أو نظم الخبرة.

مع ملاحظة أنه يمكن تحقيق النظام المعلوماتي الإلكتروني دون وجود كل هذه المكونات بشكل مستقل، وذلك بوجود نظام معلوماتي إلكتروني منفرد ولكنه يتميز بشموله لكل تطبيقات الأنظمة السابقة وبالتالي يحقق أهدافها. ولا تكتمل البنية التقنية إلا بتوفير الروابط الإلكترونية من خلال أجهزة الاتصالات و شبكات الربط الإلكتروني.

#### رابعاً: تهيئة الأنظمة والتشريعات.

إن تحقيق الإصلاح التشريعي مقوم أساسي وهام لمشروع الحوكمة الإلكترونية بغرض تحقيق عدة أهداف منها:

- إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالحكومة الإلكترونية، بتحديد المباح، والمحرم منها، والعقوبات المفروضة.
- تحقيق مبدأ الشفافية.
- تحقيق الأمن الوثائقي وخصوصية وسرية المعلومات.
- إعطاء مشروعية لاستعمال الوثائق الإلكترونية كإثبات الشخصية الكترونياً واستخدام التوقيع الإلكتروني... إلخ
- تسهيل المعاملات المالية الإلكترونية وعمليات البيع والشراء والبريد الإلكتروني..

#### خامساً : تحقيق الأمن والموثوقية المعلوماتية.

حيث يعتبر ضعف الأمن في مجال العمل إلكترونياً ضعفاً للثقة، مما يتطلب توفيرها ضمن الأنظمة الإلكترونية ومستخدميها والبيئة الحاضنة أيضاً.

## الخاتمة

إن نجاح الحوكمة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يتوقف على الإرادة السياسية من خلال تفعيل الثقافة المعلوماتية و تكوين مجتمع المعلوماتية ، لأن ضعف و هشاشة الإطار القانوني و التنظيمي يشجع على عدم استقلالية و كفاءة الأجهزة و الإدارات على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و فساد أنظمتها و هو ما يحول دون تحقيق أهدافها ، و من جهة أخرى لا يمكن تكريس و تحقيق الحوكمة الإلكترونية إلا من خلال ثقافة مجتمعية معلوماتية و الاستعداد الثقافي و المعرفي لمثل هذه النقلة التكنولوجية في التسيير و الحكم ، كما يتطلب رؤى استراتيجية واضحة تعكس الفكر الاستراتيجي للمؤسسات و الاستعداد المادي و الهيكلي لتلك النقلة النوعية التكنولوجية

و الجزائر على غرار الدول النامية ما زالت تعاني من ضعف البنية التحتية لنظم المعلومات و التطبيق الجيد لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال و بالتالي فإن الحوكمة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا تزال بعيدة عن الاهداف الإستراتيجية في هذا المجال .  
و لذلك نختم هذه الورقة البحثية بالتوصيات التالية :

- لا بد من اصدار ترسانة تشريعية خاصة بالتعاملات الإلكترونية من أجل معرفة حقوق و واجبات الأطراف المعنية
- توفر الوعي القانوني بالتشريعات الموجودة التي تخص التعاملات الإلكترونية للجميع من خلال جعلها في متناول أيدي الجميع و يفصل عرضها على المواقع و البوابات الإلكترونية .
- استخدام طرق التفسير الحديثة .
- إعداد برامج إعلامية و إعلانية لتوضيح أهمية الحوكمة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
- إعداد الكوادر البشرية التي يخول لهم القيام بهذه العملية .
- إدراج مفاهيم الحوكمة الإلكترونية ضمن أهداف مراكز التسهيل و و الدعم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أجل نفاذها للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

## قائمة المراجع العربية

- أحمد علي خضر. (2012). الإفصاح و الشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات. دار الفكر الجامعي الإسكندرية.
- حلمي الجيلاني محمد. (2015). الحوكمة في الشركات. دار الإعصار العلمي للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، الأردن.
- شريف غياط، و محمد بو ققم. (2008). التجربة الجزائرية في تطوير ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ، صفحة المجلد 24 العدد 1.
- طارق فارس. (2018). دور و مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و سبل ترقية قدراتها التنافسية ( دراسة حالة الجزائر ). أطروحة دكتوراه ، صفحة جامعة فرحات عباس / سطيف.
- فريز النوباني خولة فريز النوباني، و صديقي عبد الله. (2016). حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية. كرسي سابق لدراسات الأسواق المالية.
- قتال عبد العزيز، و عزايزة سارة. (7 ديسمبر، 2017). المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، واقع و تحديات. الملتقى الوطني حول استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، صفحة جامعة الشهيد حمة لخضر / الوادي.
- محسن الربيعي حاكم، و راضي محمد عبد المحسن. (2013). حوكمة البنوك و اثرها في الأداء و المخاطرة ، . دار البازردي للنشر و التوزيع / عمان.
- محسن طاهر، و الغالي منصور. (2009). منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة. جامعة الأردن ، صفحة طبعة 1.
- مصطفى سليمان محمد مصطفى سليمان. (2006). حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي و الإداري. الدار الجامعية للنشر.
- نبيل الجواد. (2007). إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. طبعة 1 المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع.
- يزيد تفرات، سليمة بن زعمة، و حليلة مرسللي. (2019). دور آليات حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. الصفحات dspace.univ-biskra.dz.

## المراجع الأجنبية

Rossel, P., & Mattheas, F. (2007). *Conceptualizing E-Governance Management*.

S, K. H., & Donald, H. (s.d.). *E-commerces Impact on The Travel Agency Industry*.

جامعة محمد خيضر- بسكرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
مخبر مالية بنوك وإدارة أعمال  
فرقة البحث الحوكمة في الجزائر بين الواقع والطموح للحد من الفساد

ورقة بحث مقدمة إلى اليوم الدراسي حول:  
تحديات تطبيق الحوكمة في ظل التجارة الإلكترونية  
يوم 28 أكتوبر 2019  
بعنوان:

## الحوكمة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية - مقارنة مفاهيمية-

إعداد:

الدكتور ه: معارف في فريدة  
أستاذ محاضر- أ  
جامعة بسكرة

### ملخص:

في عصر العولمة أضحت استخدام تكنولوجيا المعلومات والإنترنت من ضروريات الحياة الملحة قصد مواكبة التطور الحاصل من جهة، وقصد تحسين الأداء الإداري وشفافية المعلومات للمواطنين، وكذلك لأجل مكافحة كل أشكال الفساد الإداري والمالي.

ضمن هذا السياق نهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى توضيح مفهوم الحوكمة الإلكترونية باعتبارها القاعدة الأساسية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات، ثم توضيح مفهوم الحوكمة الإلكترونية التي تسعى إليها غالبية الدول تحت مسعى رقمنة الاقتصاد.

من خلال المقارنة المفاهيمية بين الإصطلاحين توصلنا إلى الفرق بينهما يكمن من حيث كون الحوكمة الإلكترونية هي إستخدام القطاع العام لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بهدف تحسين المعلومات، وتقديم الخدمات، وتشجيع المواطنين على المشاركة في صنع القرار، وجعل الحكومة أكثر خضوعا للمساءلة والشفافية والفعالية، أما الحوكمة الإلكترونية هو بناء مجتمع المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لتحقيق التنمية.

## الكلمات المفتاح: الحوكمة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية.

### مقدمة:

تقوم الحوكمة الإلكترونية على علاقات تنظيمية في المؤسسة تهدف إلى توفير المعلومات بشكل سريع ومتناسق وقائم على الشفافية ووصولها إلى جميع المسؤولين ما يسمح بحسن إتخاذ القرارات وتحسين الأداء. وتمثل الحكومة الإلكترونية مطلباً هاماً في عصر الثورة المعلوماتية، تنتهج الحكومة ضمن برامج الإصلاح الإداري لما له من دور كبير في تحسين الخدمات الحكومية وتطوير الأداء الحكومي، وتحقيق المشاركة والشفافية، ونمو الأعمال التجارية من خلال ربط المواطنين والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني وغيره بنمط إلكتروني موحد.

إشكالية البحث: تتمحور إشكالية هذه الورقة البحثية في التساؤل التالي:

ما هو الفرق بين الحوكمة الإلكترونية؟ والحكومة الإلكترونية؟

ويندرج تحت هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم الحوكمة؟ والحكومة الإلكترونية؟

- ماهي فوائد الحوكمة الإلكترونية؟

- ماهي أهداف الحكومة الإلكترونية؟

- فيما تتمثل أبعاد الحوكمة الإلكترونية؟

هيكل البحث: لأجل الإجابة على إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية تم تقسيمها إلى جزئين كمايلي

أولاً: الحوكمة الإلكترونية

مفهوم الحوكمة

مفهوم الحوكمة الإلكترونية

أبعاد الحوكمة الإلكترونية

أهداف الحوكمة الإلكترونية

فوائد الحوكمة الإلكترونية

ثانياً: الحكومة الإلكترونية

مفهوم الحكومة الإلكترونية

الفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية  
أهمية الحوكمة للحكومة الإلكترونية  
أهداف الحوكمة الإلكترونية  
أبعاد الحوكمة الإلكترونية

## أولاً: الحوكمة الإلكترونية

### 1. مفهوم الحوكمة:

قبل التطرق لمفهوم الحوكمة الإلكترونية، يتعين أولاً تقديم تعريف للحوكمة، حيث تعرفها مؤسسة التمويل الدولية (ifc) بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"؛ كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بأنها "مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح"؛ وفي تعريف آخر للحوكمة من حيث آلية عمل الشركة والتعامل مع العاملين فيها من عملاء الشركة والمساهمين والموظفين (بما فيهم الإدارة التنفيذية، وأعضاء مجلس الإدارة)، وكذلك بآلية تعامل الشركة مع المجتمع ككل؛

وتعرفها منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة على أنها "ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إطار شؤون بلد ما، وتشمل تعبير المواطنين عن مصالحهم وحصولهم على حقوقهم وممارسة واجباتهم، وتنتظر إليها لجنة الحكم المحلي على أنها تعبر على مجموعة الطرق والأساليب المشتركة بين الدولة والمواطنين والخواص من أجل تسيير شؤونهم المشتركة بطريقة مستمرة على أساس التعاون والتوفيق بين المصالح لتحقيق المصلحة العامة".<sup>1</sup>

بشكل عام تعني الحوكمة وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية في الشركة من أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، والمساهمين... الخ، بهدف تحقيق الشفافية والعدالة ومكافحة الفساد ومنح حق مساءلة إدارة الشركة لحماية المساهمين، والتأكد من أن الشركة تعمل على تحقيق أهدافها واستراتيجياتها.

### 2. مفهوم الحوكمة الإلكترونية:

دعت الحاجة إلى تطبيق الحوكمة منذ عقد التسعينات من القرن العشرين على أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرقي آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا، وكذلك ما شهده الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة من أزمة مالية وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، كانت أولى الأزمات تلك التي عصفت بدول جنوب شرقي آسيا ومنها ماليزيا وكوريا واليابان عام 1997 حيث تعرض العديد من الشركات العملاقة لضائقات مالية كادت أن تطيح بها مما استدعى لوضع قواعد للحوكمة لضبط عمل جميع أصحاب العلاقة في الشركة، ومن ثم تزايدت أهمية الحوكمة نتيجة لاتجاه كثير من دول العالم للتحويل إلى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معدلات مرتفعة ومتواصلة من النمو الاقتصادي، فاتجهت إلى أسواق المال وساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق ودفع اتساع حجم الشركات وانفصال الملكية عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين والى وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية. وبعد الفضائح التي طالت كبريات الشركات العالمية والتي أدت إلى خسائر مالية جسيمة كإنتهاز "شركة إنرون الأمريكية" نتيجة تساهل المدققين الخارجيين مع مجلس الإدارة وعدم دقة التقارير المالية الصادرة عن الشركة، فظهرت الحاجة إلى تشكيل أطر إجرائية لتمكين المدراء من اتخاذ القرارات بطريقة صائبة بحيث تصب نتائج قراراتهم مباشرة في خدمة مهمة المؤسسة وإستراتيجيتها.

فإذا كانت الحوكمة هي ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في شؤون بلد معين، وتعتبر عن مصالح المواطنين، وحصولهم على حقوقهم، وممارسة واجباتهم ومسؤولياتهم، فالحوكمة الإلكترونية هي الأداة

المستخدمة لتفعيل وتنفيذ تلك الممارسات عن طريق أدوات التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات، مما يسمح بفعالية أداء الحكومة بسرعة وشفافية، وإتاحة المعلومات للمواطنين والمؤسسات بأقل وقت وأقل تكاليف ممكنة. وفي تعريف **الحكومة الإلكترونية**، المقصود بـ"الإلكترونية" هي تلك الحكومة المعتمدة على التكنولوجيا، والحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) لتقديم الخدمات الحكومية، وتبادل معلومات ومعاملات الاتصالات، وتكامل مختلف الأنظمة والخدمات القائمة بذاتها بين الحكومة والمواطن (G2C)، وبين الحكومة والشركات (G2B)، وبين الحكومات وبعضها البعض (G2G)، وكذلك عمليات الأقسام الإدارية والتفاعلات داخل إطار عمل الحكومة بأكملها.

فمن خلال الحكومة الإلكترونية يتم تقديم الخدمات الحكومية المتاحة للمواطنين بطريقة مريحة وتتسم بالفعالية والشفافية، وبوجه عام يوجد أربعة نماذج أساسية متاحة في الحكومة الإلكترونية وهي: من الحكومة إلى العملاء (المواطنين)، ومن الحكومة إلى الموظفين، ومن الحكومة إلى الحكومة، ومن الحكومة إلى رجال الأعمال.

وتعتبر بذلك الحكومة الإلكترونية هي مرحلة متقدمة من مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية والتي تقوم على تهيئة لجميع المستويات السياسية، والإقتصادية، والفنية، والإجتماعية. وعليه تعرف الحكومة الإلكترونية على أنها مجموعة العلاقات التنظيمية في المؤسسة وقوانين التدقيق والمحاسبة بالإضافة إلى ضرورة توفير منظومة متكاملة من معايير قياس الأداء. وتسعى المؤسسات من خلال حوكمة عملياتها الداخلية والخارجية إلى توفير التجانس بين مختلف وحداتها الإدارية بحيث تكون أعمال تلك الوحدات مكتملة لبعضها البعض.

### 3. أبعاد الحكومة الإلكترونية:

تقوم الحكومة على ثلاث أبعاد أساسية نذكرها في النقاط التالية:

**3.1. البعد السياسي:** ويتمثل في شرعية السلطات الحاكمة وهو ما من شأنه تحقيق الاستقرار السياسي الذي يهيئ البيئة الملائمة لمشاريع تعود بالفائدة على المجتمع، ومواجهة رهانات المرحلة المقبلة وعصرنة الإقتصاد.<sup>2</sup>

**3.2. البعد الاقتصادي والإجتماعي:** وذلك من خلال رؤية تقويمية جديدة للإدارة العامة في طرح الخدمة العمومية بشكل يدعم مبادئ السعي للوصول للحكومة الإلكترونية.

**3.3. البعد الإداري:** يمثل أحد الأبعاد الجوهرية في فلسفة الحكم الراشد (الحكومة)، فينتطلب الإصلاح الإداري الاستقلالية سياسياً ومادياً عن الدولة.

### 4. أهداف الحكومة الإلكترونية:

للحكومة الإلكترونية عدة أهداف نأتي لذكرها كمايلي:

- تقديم الخدمات للمواطنين المحليين وحصولهم على الخدمة السريعة بغير تكلفة، وتمكينهم من الممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في جميع القضايا، كما تعمل على زيادة كفاءة الوحدات المحلية مما يترتب عليها اختصار الوقت لانجاز المعاملات؛
- تحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الإدارية؛
- خلق بيئة عمل ملائمة باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات، وتأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعدها على العمل بسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى؛
- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة إدارة المؤسسة للجهات المعنية؛
- تفعيل دور المجتمع المدني في الشؤون العامة من خلال رفع مستوى العلاقة بين المواطن والدولة؛
- تقليص الهوة الرقمية من خارج المجتمع؛

- التمكن من مراجعة الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابة فعالة ومستقلة.

### 5. فوائد الحوكمة الإلكترونية:

للحوكمة الإلكترونية عدد من الفوائد الاقتصادية والإدارية والاجتماعية:<sup>3</sup>

#### 1.5. الفوائد الاقتصادية: وتتمثل في

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة بالحوكمة الالكترونية؛
- مفهوم اقتصادي (ذهاب السلعة أو الخدمة إلى العميل وليس العكس)؛
- توحيد الجهود بدلاً من تشتيت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الحكومة التقليدية يتم جمع الجهود وتوحيدها في بوابة الكترونية واحدة؛
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الالكترونية والتجارة الالكترونية وذلك عن طريق استخدام التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات نفسها.

#### 2.5. الفوائد الإدارية:

- تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي، والعمل بروح الفريق الواحد؛
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية؛
- إختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية؛
- تسهل عملية الرقابة والإشراف على أداء الشركة عبر تحديد أطر الرقابة الداخلية وتشكيل اللجان المتخصصة وتطبيق الشفافية والإفصاح.

#### 3.5. الفوائد الاجتماعية:

- تحفيز المواطنين لاستخدام الحوكمة الالكترونية، وبالتالي إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات؛
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الالكترونية كالبريد الالكتروني وغيره؛
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الالكترونية.

## ثانياً: الحوكمة الإلكترونية

### 1. مفهوم الحوكمة الإلكترونية:

تُسمى الحوكمة الإلكترونية أيضاً بالحوكمة الإلكترونية، وهي تطبيق تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات على الوظائف والإجراءات الحكومية بهدف زيادة الكفاءة والشفافية، وتعزيز مشاركة المواطنين، ويوضح هذا التعريف كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة دعم في تطوير الحكم الرشيد، حيث يُتيح التطبيق الملائم للحكومة الإلكترونية زيادة مستويات الفعالية والكفاءة في إنجاز المهام الحكومية، بالإضافة إلى تحسين وتسريع العمليات والإجراءات وزيادة جودة الخدمات العامة، كما يؤدي إلى تطوير عمليات صنع القرار، وإتاحة فرص التواصل بسلاسة بين المكاتب الحكومية المختلفة.

### 2. الفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية:

يتم التعامل مع كلا المصطلحين على أنهما يحملان نفس المعنى، على الرغم من وجود بعض الاختلافات بينهما. "فالحكومة الإلكترونية" هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العامة، مع التغيير التنظيمي وتعلم مهارات جديدة لتحسين أداء الخدمات العامة والعمليات الديمقراطية وتعزيز الدعم للجمهور. وتكمن المشكلة التي تواجه هذا التعريف كي يتطابق مع تعريف الحوكمة الإلكترونية أنه لا ينص على وجود إدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لأن إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تتطلب تنظيم وقدرات

وسياسات، وخبرة ومن منظور الحوكمة الإلكترونية هو "استخدام التكنولوجيا التي تساعد في الحكم ويلزم إدارتها.

أما الحوكمة الإلكترونية هي المستقبل حيث تسعى العديد من البلدان جاهدة نحو تشكيل حكومة خالية من الفساد، والحكومة الإلكترونية هي بروتوكول اتصال أحادي الاتجاه في حين أن الحوكمة الإلكترونية هي بروتوكول اتصال ثنائي الاتجاه، ويتمثل جوهر الحوكمة الإلكترونية في الوصول إلى المستفيدين والتأكد من أن الخدمات المخصصة للوصول إلى الفرد المطلوب قد تم الوفاء بها، لذلك يتطلب وجود نظام استجابة تلقائي لدعم جوهر الحوكمة الإلكترونية، حيث تدرك الحكومة من خلاله مدى فعالية إدارتها. ويعتبر تحديد هوية المستفيد النهائي تحديًا حقيقيًا في جميع الخدمات التي تركز على المواطن ويرجع ذلك إلى أن المعلومات الإحصائية التي تنشرها الحكومات والهيئات العالمية لا تنشر دائمًا الحقائق، ومن ثم فإن أفضل أشكال الحوكمة الإلكترونية هو ما يقلل عدد المستويات غير المرغوب تدخلها عند تقديم الخدمات الحكومية. ويعتمد ذلك على إعداد هياكل أساسية جيدة مع دعم التنسيقات المحلية والقيم الثابتة للحكومات لتصل إلى مواطنيها أو المستفيدين النهائيين، ويمكن التوصل إلى ميزانية التخطيط والتطوير والنمو من خلال الاستخدام الجيد لنظام الحوكمة الإلكترونية.

### 3. أهمية الحوكمة للحكومة الإلكترونية:

تعتبر الحكومة الإلكترونية أرضاً خصبة لزراعة مبادئ الحوكمة الإلكترونية نظراً لتعدد الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الحكومة من جهة، ولتنوع وتشتت الدوائر الحكومية التي تقدم تلك الخدمات من جهة أخرى، من هنا تبرز أهمية الحوكمة في الحكومة الإلكترونية من خلال<sup>4</sup>:

- وجود أطر وقوانين تحكم تصميم وإطلاق الخدمات الإلكترونية؛
  - إلتزام الإدارات والوزارات بالمخطط التوجيهي العام الصادر عن السلطة المنوطة بإدارة الحكومة الإلكترونية؛
  - المعايير والمقاييس التي يجب أن تعتمدها الدوائر الحكومية في حال قررت بناء أنظمة إلكترو-حكومية
  - جودة الخدمة و قياس كيفية استخدامها من قبل الجمهور المستهدف؛
  - الأدوار التنظيمية والمسؤوليات في إطار إطلاق مشاريع الحكومة الإلكترونية.
- وعليه فالتحدي الأصعب بالنسبة للحكومة في عملية حوكمة مكونات الحكومة الإلكترونية هو الجزء المتعلق بالخدمات الإلكترونية نظراً لكثرة التقنيات ووسائل التطوير من جهة، ولتنوع الخدمات الإلكترونية من جهة أخرى، ويهتم هذا المستوى من الحوكمة بإجراءات ومسؤوليات تصميم وتطوير وإطلاق الخدمات الإلكترونية والتأكد من مطابقتها للمعايير الحكومية المحددة سابقاً، وهو ما يطرح التساؤلات التالية:
- كيف يتم تصنيف الخدمات الإلكترونية على المستويات التقنية والوظيفية؟
  - ماهي مستويات كثافة الخدمة التقنية المسموح بها؟
  - ماهي التكنولوجيا المسموح بها من أجل تطوير خدمات الحكومة الإلكترونية؟
  - هل يوجد متطلبات معينة لحماية الخدمة وتشفير معلوماتها؟
  - هل يوجد دليل إلكتروني بالخدمات الحكومية؟
  - ما هي إجراءات نشر خدمتي على الانترنت؟ هل يجب على إدارتي أخذ موافقة سلطة حكومية معينة؟
- ومن المهم قبل الشروع بحوكمة الخدمات الحكومية الإلكترونية أن تقوم الإدارة المخولة بدراسة مراحل إنتاج تلك الخدمات ابتداءً من البحث عن الخدمة المراد تطويرها إلكترونياً ووصولاً إلى إطلاقها الفعلي على الانترنت وهو ما يمكن توضيحه في المراحل التالية:

### 1. إستكشاف الخدمة:

تعتمد إدارة الحكومة الإلكترونية في بداية برنامجها التطويري على استكشاف الخدمات الحكومية من خلال الإطلاع على وظائف وخدمات الأقسام في مختلف الوزارات والإدارات العامة، وتقوم لجنة الخدمات الحكومية

والإجراءات بتعبئة استمارات الخدمات الحكومية حسب وضعها الحالي وكيفية تقديمها للمواطنين، ثم تقوم تلك اللجنة بإنشاء قاعدة بيانات للخدمات الحكومية تحتوي على التفاصيل الواردة في الاستمارات المذكورة سابقاً، وتهتم الحوكمة في هذه المرحلة بتنظيم علاقات فريق إستكشاف الخدمات الحكومية مع سائر الوزارات والإدارات العامة كما ترسم حدود التدخل الإداري بين أفراد ذلك الفريق ووحدات المعلوماتية في تلك الوزارات.

**2. تصنيف الخدمة:**

يقوم فريق من خبراء الحكومة الالكترونية بتصنيف وتركيب الخدمات الحكومية حسب حاجات المواطنين والمؤسسات بحيث تعكس معاملات معينة، فمثلاً توضع خدمات تسجيل الولادة والزواج وغيرها تحت خانة خدمات المواطنين، وفي هذه المرحلة يتم تحديد أولوية الخدمة بالنسبة للحكومة، وتتدخل في هذه المرحلة من أجل فرض تصنيفات محددة للخدمات الحكومية وتوزيع تلك التصنيفات على وحدات المعلوماتية وفرق الخبراء.

**3. تصميم الخدمة الإلكترونية:**

في هذه المرحلة يقوم فريق الخدمات الالكترونية في الحكومة بتصميم الخدمة الالكترونية ورسم مسارات عملها، وكيفية تواصلها مع الأنظمة الموجودة في المؤسسات من أجل الحصول على بيانات ومعلومات لصالح المستفيد من تلك الخدمة، وتشمل مرحلة التصميم تحديد الحاضن التقني للخدمة، وتحديد الواجهة التقنية المتاحة أمام مستخدمي تلك الخدمة، وتهتم الحوكمة في هذا المستوى بتأطير الخدمات ضمن التصميم العام والمعمارية الأساسية للحكومة الالكترونية.

#### **4. مكنة وتطوير الخدمة:**

بعد الحصول على التصميم النهائي للخدمة، يقوم مطورو البرامج من أجل كتابة الكود البرمجي الخاص بها مع الالتزام بالمعايير التقنية الموضوعة سابقاً، ومن الممكن أن يتم تطوير الخدمات الإلكترونية محلياً على مستوى الوزارة الواحدة مع الالتزام بالمرجع الأساسي للخدمات الحكومية الالكترونية أو في مركز مشترك للحكومة يتم تأسيسه من أجل هذا الهدف.

وتتدخل الحوكمة التطويرية من أجل فرض تقنيات معينة لبرمجة الخدمات الالكترونية بالإضافة إلى فرض شكل الرسائل الإلكترونية المحددة والمعتمدة من قبل الحكومة من أجل تبادل البيانات بين الوزارات عبر الخدمات الالكترونية.

#### **5. فحص الخدمة:**

بعد إنتهاء عملية التطوير البرمجية يقوم فريق العمل بالشروع في عملية فحص الخدمة، وتشمل عملية الفحص الجوانب الوظيفية للخدمة، والجوانب التقنية التي تؤدي إلى توقفها تحت ظروف معينة، وتقوم الحوكمة في هذه المرحلة بتحضير إجراءات نقل الخدمة إلى مرحلة الفحص بالإضافة إلى تحضير إجراءات قبول الخدمة على أنها خالية من العيوب الوظيفية والتقنية.

#### **6. أمن وموثوقية الخدمة:**

تعمل هذه المرحلة على إجراء تجارب السرية والأمان على تلك الخدمة من أجل التأكد من عدم إمكانية إشخاص غير مؤهلين من التلاعب بالمعلومات، أو الإطلاع على معلومات مواطنين آخرين خلال عمليات التبادل الإلكتروني، ويقوم فريق الحوكمة بنشر معايير أمن الخدمات وما هي التكنولوجيا الواجب إعتماها من أجل ضمان التوافقية والتجانس على مستوى سرية البيانات.

#### **7. منافذ الوصول للخدمة:**

يتم تحديد كيفية الوصول للخدمة فمن الممكن تحديد الوب والهاتف الجوال والهاتف العادي كمنافذ بشرية للوصول للخدمات، وعلى الجانب الآخر من الممكن اعتماد دليل الخدمات الالكترونية وتقنيات خدمات الوب من أجل الوصول الآلي إلى الخدمة.

في هذه المرحلة تحدد الحوكمة معايير اعتماد المنافذ الآلية والبشرية للوصول إلى الخدمة وكيفية اعتماد تلك المنافذ في الخدمات الإلكترونية.

#### **8. إطلاق وتشغيل الخدمة:**

بعد التأكد من نجاح الخدمة في مختبر الحكومة الإلكترونية وبعد خضوعها لفحوص الجهد المعلوماتي يتم إطلاقها على الإنترنت والإعلان عنها، وبالتأكيد لا يمكن للوزارات والإدارات العامة إطلاق خدمات إلكترونية على البوابة الحكومية للدولة من غير العودة إلى إدارة الحكومة الإلكترونية وأخذ موافقتها على ذلك، وتعنى حوكمة الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة بإجراءات إطلاق الخدمة بالمستوى التشغيلي الفعلي ومن تلك الإجراءات أخذ الموافقة بالظهور على البوابة الإلكترونية.

#### **9. دليل استخدام الخدمة**

تتأكد الحوكمة في هذا المجال من أن الخدمة المتوفرة إلكترونياً قد تم شرحها وتوضيحها بالتفصيل للمواطن وأصحاب العمل من أجل تمكينهم من الاستفادة منها، وكذلك قد تم شرحها تقنياً من أجل تمكين مطوري الخدمات الإلكترونية من إستخدامها ضمن برمجياتهم، ومن الممكن تحضير دليل مختصر خاص بالمواطنين ودليل تقني خاص بالمبرمجين.

#### **10. قياس فعالية الخدمة:**

من الممكن أن تكون الخدمة ناجحة تقنياً ولكنها غير فعالة على المستوى الوظيفي، وبتعبير آخر قد لا يرغب المواطنون بالاستفادة منها بالطريقة الإلكترونية، أو قد يوجد بعض العيوب الوظيفية التي تجعل ذلك المواطن ينأى بنفسه من عناء الدخول إلى الانترنت وتنفيذ تلك الخدمة الإلكترونية، وهنا تهتم الحوكمة بوضع معايير قياس نجاح الخدمة ومستوى قبولها بالإضافة إلى شرح كيفية إجراء ذلك النوع من القياس.

#### **11. الأدوار والمسؤوليات:**

يتولى مجلس إدارة الحكومة الإلكترونية مهمة تخطيط الخدمات الإلكترونية الحكومية ويكلف فرق عمل مختلفة لوضع المعايير والمقاييس التقنية الواجب اعتمادها عند تطوير خدمات على مستوى الوزارات والإدارات العامة، وتشمل عملية التخطيط للخدمات الإلكترونية، ومراحل إستكشاف الخدمة وتصنيفها، ووضعها ضمن خانة الأولويات الحكومية المناسبة، وفي الإطار نفسه يستعين مجلس إدارة الحكومة الإلكترونية بفريق عمل يحتوي على الخبرات ويشمل المسؤوليات التالية:

- مهندس الإجراءات الحكومية؛
- خبير برمجة الخدمات الإلكترونية؛
- خبير الوسيط الإلكتروني؛
- خبير سرية وأمن خدمات الوب؛
- خبير الأنظمة الأساسية.

#### **4. أهداف الحكومة الإلكترونية:**

للحكومة الإلكترونية عدة أهداف تتمثل في النقاط التالية:

- تقديم الخدمات للمواطنين وحصولهم عليها بسرعة وبدون تكاليف؛
- تحقيق الإتصال الفعال وتقليل التعقيدات الادارية<sup>5</sup>؛
- تحقيق بيئة عمل أفضل بإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

#### **5. أبعاد الحكومة الإلكترونية:**

تقوم الحوكمة على ثلاث أبعاد أساسية نذكرها في الجدول التالي مع توضيح مجالات تطبيقها:

| من الحكومة إلى الحكومة   | من الحكومة إلى رجال الأعمال  | من الحكومة إلى المواطن  | المراحل<br>الأبعاد                                     |
|--|--|---|--|
| <p>- نشر ميزانية الصرف التي تقرها الدولة لكل وزارة وجهة حكومية على المواقع الإلكترونية.</p> <p>- تقوم الحكومة المحلية بنشر معلومات عنها وعن أنشطتها على المواقع الإلكترونية.</p> <p>- يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم مشاريع في وزارة الخارجية في مصر والسعودية.</p> | <p>- التوصل إلى معلومات ومعطيات وإحصائيات رسمية.</p> <p>- يدعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الحكومة المصرية في تطوير قطاع الأعمال وإعتماده على الإتصالات الإلكترونية.</p> | <p>- معلومات عن طريق الاتصالات والأدلة الخاصة بالجهات...إلخ</p> <p>- بدأت حكومة المملكة السعودية باستخدام الحاسب الإلكتروني في القطاع العام وتخطط إلى توفير المعلومات والخدمة للمواطن في السنوات الخمس القادمة.</p> <p>- تخطط حكومة الأردن لتنفيذ العمل بالحكومة الإلكترونية بشكل كامل في غضون خمس سنوات القادمة.</p> | <p><b>المرحلة الأولى:</b><br/><b>عرض المعلومات</b></p> |
| <p>- يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم مشروع في الكويت لإنشاء قاعدة معلومات قضائية في وزارة العدل.</p>   |  | <p>- يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم الحكومة المصرية في تحديث قطاع الإتصالات والهاتف.</p> <p>- يدعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حكومة الكويت من خلال</p>  |  |

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
|  |  | تشبيد مواقع إلكترونية داخلية وخارجية لعرض المعلومات.  |   |
| <p>- يقوم برنامج الأمم المتحدة بدعم مشروع في برلمان المغرب لإنشاء قاعدة معلومات ومواقع إلكترونية.</p> <p>- حكومة محلية تطلب موافقة الحكومة المركزية.</p> <p>- يقوم البرنامج الإنمائي بإجراء حوار مع الحكومة التونسية في إمكانية إنشاء نظام للحصول على المعلومات المتعلقة بالقضايا والإجراءات والقوانين والأحكام من خلال المواقع الإلكترونية المباشرة.</p> <p>- قدم البرنامج الدعم لدولة الكويت لإنشاء نظام إتصالات للهيئات الحكومية.</p> | <p>- تجديد الرخص.</p> <p>- مراجعة السجلات العقارية.</p> <p>- طلب شهادات الميلاد والوفاة والزواج.</p>                       | <p>المرحلة الثانية</p> <p>الاتصالات المتبادلة</p> <p>تسمح المواقع بالإستفسار عن المعلومات وملء الإستمارات والنماذج</p>  |   |
| <p>- تبادل المعلومات عن الضرائب بين الحكومات المحلية والحكومة المركزية.</p> <p>- تحضير الميزانيات وتعديلاتها.</p> <p>- يقوم برنامج الامم المتحدة الإنمائي بدعم حكومات لبنان والأردن والسودان في استخدام تكنولوجيا الحاسوب لإدارة الدين العام.</p>  | <p>بدء العمل في ترسية المناقصات إلكترونيا لزيادة الكفاءة.</p> <p>- تخليص الشحنات من الجمارك.</p> <p>- الإقرار الضريبي.</p> | <p>- دفع غرامات مخالفة قوانين المرور.</p> <p>- ملء نموذج الإقرار الضريبي.</p> <p>- طلب تأشيرة دخول.</p> <p>- الحصول على النقاعد والدعم الإجتماعي.</p> <p>- التسجيل في مقرر دراسي.</p> | <p>المرحلة الثالثة</p> <p>تبادل المنفعة والقيمة</p> <p>تسمح المواقع الإلكترونية بتبادل المنفعة بين الطرفين</p>                              |
|  |  |   | <p>المرحلة الرابعة</p> <p>تكامل الخدمة</p> <p>أنظمة portal التي تدمج العديد من الخدمات الحكومية حسب الحاجات والمهمات وليس حسب الإدارات.</p> |

الخاتمة:

تتلخص أهم النتائج المتوصل إليها في النقاط التالية:

- تبرز الحاجة للحكومة الإلكترونية لتحسين الأداء الإداري وصنع القرار، وتحقيق أكبر قدر من الشفافية
- تسمح الحكومة الإلكترونية بالحد من الفساد وتتيح للحكومة المساءلة؛
- مقابل الحكومة والحكومة بالمفهوم التقليدي هو الحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية؛
- الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية هو أن:
- الحكومة هي إستخدام القطاع العام لتكنولوجيا الإعلام والاتصال بهدف تحسين المعلومات ومشاركة أفراد المجتمع في صنع القرار، وجعل الحكومة أكثر خضوعاً للمساءلة؛
- الحكومة هدفها بناء مجتمع المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات لتنمية المجتمع؛
- الحكومة هي بروتوكول ثنائي الإتصال الإتجاه، أما الحكومة الإلكترونية هي بروتوكول أحادي الإتصال؛
- تشكل الحكومة الإلكترونية مجموعة فرعية من الحكومة الإلكترونية؛

#### هوامش البحث:

- 1- والي فايزة، "الحكومة الإلكترونية- مقارنة معرفية"، مجلة آفاق علوم الإدارة والإقتصاد، (العدد03، 2018)، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، ص:276.
- 2- والي فايزة، "مرجع سابق"، ص:278.
- 3- مريم خالص حسين، "الحكومة الإلكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، (العددالخامس، 2013)، ص:446.
- 4- مريم خالص حسين، "مرجع سابق"، ص:444.
- 5- قيداون أبو بكر الصديق، معمري خيرة، "الحكومة الإلكترونية ومتطلباتها في ظل الحاكمية الرشيدة"، مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال، (المجلد03، العدد04، 2017) جامعة حسبية بن بوعلـي- الشلف، ص:52.