وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور يحي فارس المدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال

توظيف الرقمنة في زيادة فعالية الاتصال الحكومي في الجزائر
نموذج مقترح للتنسيق بين الدوائر الوزارية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

إعداد الطالبين:

مسعود رزيق

اسماعيل لجلط

إشراف الأستاذ الدكتور:

العيدي موسى

الموسم الجامعي: 2023-2024

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور يحي فارس المدية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال

توظيف الرقمنة في زيادة فعالية الاتصال الحكومي في الجزائر
نموذج مقترح للتنسيق بين الدوائر الوزارية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص اتصال وعلاقات عامة

إعداد الطالبين:

مسعود رزيق

اسماعيل لجلط

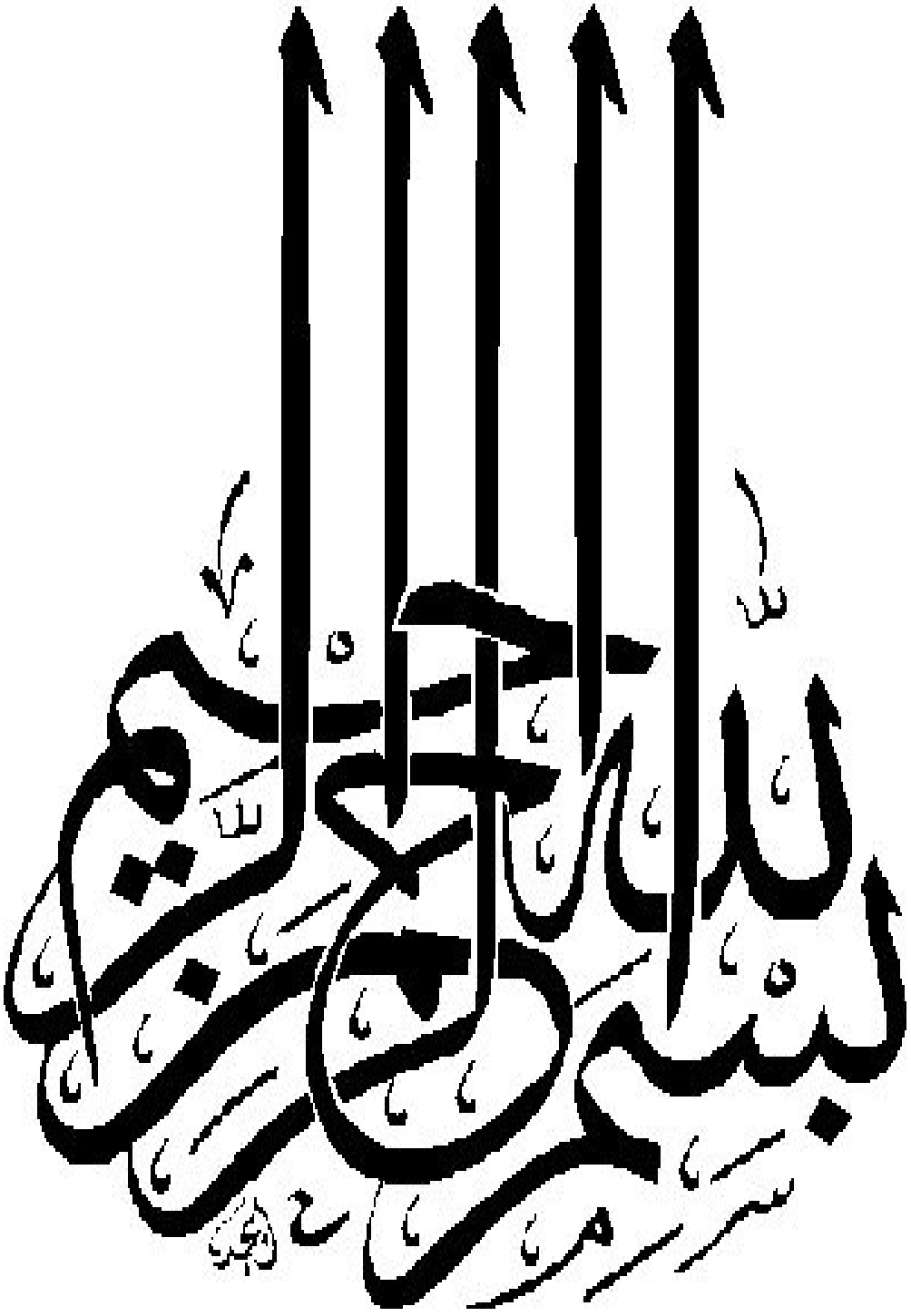
إشراف الأستاذ الدكتور:

العيدي موسى

أعضاء لجنة المناقشة الموقرة

الإسم واللقب	الصفة	الرتبة	الجامعة
احمد شريف بسام	رئيسا	أ محاضر	جامعة المدية
العيدي موسى	مشرفا ومقررا	أ محاضر	جامعة المدية
هناد نسيم	عضوا مناقشا	أ محاضر	جامعة المدية

الموسم الجامعي: 2024-2023


بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في اتمام هذا البحث العلمي والذي ألهمنا الصحة والعافية نتقدم بجزيل الشكر والتقدير الى الاستاذ الدكتور المشرف العيدي موسى على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات ساهمت في اثراء موضوع دراستنا من جوانبها المختلفة كما نتقدم بجزيل الشكر الى اعضاء لجنه المناقشه الموقرة دون جحود لجهود كل من أشرف علينا في مسارنا العلمي داخل الجامعة وكل من ساهم وقدم من قريب او بعيد يد العون لنا والحمد لله رب العالمين الذي وفقنا لهذا.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

ربي أوزعني ان اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي ووفقني ان أعمل صالحا ترضاه

الى روح والديا اللذان علما ان الدنيا كفاح سلاحها العلم والمعرفة رحمهما الله .

الى الروح التي عانقت روحي الى القلب الذي سكب اسراره في قلبي الى اليد التي اوقدت شعلة عواطفي وحناني زوجتي الغالية(ع.ن) التي صبرت عليا وشجعتني على العودة للدراسة بعد انقطاع طويل .

الى أبنائي الأعزاء مصابيح البيت ملاك ميليسا–أيمن عبد الرحيم–فراس عبد الرؤوف– نسال الله أن يحفظهم فهم نبع زلال تسيل منه الروعة والبراءة والجمال اهدي هدا العمل المتواضع.....

رزيق مسعــود

اهداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم

أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي امتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى في الحياة أبي الغالي على قلبي رحمه الله ؛ إلى من ترعاني صغيرا وعلى اشدي ، تتبعتني خطوة خطوة في عملي، ومرتكزي في الحياة جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين؛ واسال الله لها الشفاء، إليهما أهدي هذا العمل المتواضع لكيّ أُدخل على قلب منهما شيئا من السعادة ؛ كما أهدي ثمرة جهدي لكل من علمنا لنفارق طريق الجحود اشكرهم أساتذة ورعاة حفظهم الله

لجلط اسماعيل

ملخص الدراسة:

تصب دراستنا في إطار توظيف الرقمنة في زيادة فعليه الاتصال الحكومي ورفع التنسيق بين الدوائر الوزارية من خلال استعمال تكنولوجيا التطبيقات الرقمية الحديثة حيث سعينا من خلال دراستنا الى تحديد جوانب النقص ومعالجتها واقتراح نموذج تطبيق للتنسيق ما بين الدوائر الوزارية ورفع الفعالية الاتصالية هذا النموذج ورد في شاكله تطبيق تحت اسم حكومتي الغرض منه الربط بين الدوائر الوزارية ورفع الفعالية الاتصالية

ولغرض تحقيق ذلك تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وذلك لغرض الحصول على كم من اكبر من المعلومات الدقيقة لتحليل الظاهرة المدروسة

من خلال المعلومات المتوصل اليها من خلال الدراسة والتحليل تبين ان للرقمنة دور كبير في رفع فاعليه الاتصال الحكومي بالإضافة الى وجوب الاستناد على التطبيقات الرقمية المبتكرة لتجسيد ذلك

Summary of the study:

- Our study is within the framework of employing digitization to increase the effectiveness of government communication and raise coordination between ministerial departments through the use of modern digital application technology. Through our study, we sought to identify the shortcomings, address them, and propose an application model for

coordination between ministerial departments and raise communication effectiveness. This model is stated in the form of an application. Under the name “My Government,” its purpose is to link ministerial departments and increase communication effectiveness

In order to achieve this, the descriptive analytical method was adopted for the purpose of obtaining a greater amount of accurate information to analyze the studied phenomenon.

Through the information obtained through study and analysis, it was shown that digitization has a major role in increasing the effectiveness of government communication, in addition to the necessity of relying on innovative digital applications to embody this.

خطة البحث:

- ملخص الدراسة
- مقدمــة
- الفصل الأول: الإطار المنهجـــي
- الاشكالية
- التساؤلات الفرعية
- تحديد المصطلحات
- أسباب اختبار الموضوع
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- منهج الدراسة
- الدراسات السابقة
- الفصل الثاني: الرقمنة وتوظيفاتها في الجزائر
- المطلب الاول: تعريف الرقمنـة أهدافها
- المطلب الثاني: خصائص الرقمنة
- المطلب الثالث: أبعاد الرقمنة ومعوقاتها
- المطلب الرابع: نماذج ومعوقات تطبيق الرقمنة الإدارية في الجزائر

- الفصل الثالث: الاتصال الحكومي في الجزائر الأسس والخصائص ومجال الاستخدام
- المطلب الاول: تعريف الاتصال الحكومـي
- المطلب الثاني: أسس وخصائص الاتصال الحكومـي
- المطلب الثالث: مبادئ الاتصال الحكومي واستراتيجية صناعة المحتوى
- المطلب الرابع: المعايير الأخلاقية في ممارسات الاتصال الحكومـي
- الفصل الرابع: التحول الرقمي في الاتصال الحكومـي
- المطلب الأول: استراتيجيات التحول الرقمي في الاتصال الحكومي
- المطلب الثاني: مراحل التحول الرقمي في الاتصال الحكومـي
- المطلب الثالث: أهداف وأهمية التحول الرقمي في الاتصال الحكومي
- المطلب الرابع: واقع التحول الرقمـي في الجزائـر
- الفصل الخامس: نموذج مقترح للتنسيق بين الدوائر الوزارية
- المطلب الاول: تعريف النموذج وصف للنموذج
- المطلب الثاني: دور تطبيق حكومتي في زيادة فعالية الاتصال الحكومي
- المطلب الثالث: النقائص حاليا والتطرق للمحتوى (تفصيل المشروع + تقسيم الدوائر + الخدمات الاضافية)
- المطلب الرابع: الافاق المستقبلية (ماذا ينتظر من النموذج في حالة اعتماده)
- نتائج الدراسة

- الخاتمة
- قائمة المراجع
- قائمة الملاحق
- فهرس الجداول
- فهرس المحتويات

مقدمة

مقدمـــــة

يحظى موضوع الرقمنة كأحد العناصر الرئيسة في الإدارة العمومية باهتمام كبير ومتزايد لدى الأنظمة السياسية والنخب الحاكمة المتعاقبة باعتبارها أصبحت مظهرا أساسيا من مظاهر ممارسة سلطة الدولة وأحد أهم مخرجاتها ،فهي أداة لتنفيذ الخيارات والسياسات العامة المنتهجة، كون أنه من خلالها تسهل على الدولة في أداء مهامها ، وهي بمثابة الوسيط الذي يضمن التوازن واستمرار قنوات الاتصال بين الحكومة والمواطن من عدمه ، وتعبر الرقمنة عن تقديم خدمة عمومية وتعبر عن الحاجيات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها، وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق منفعة عامة كالخدمات الإدارية والخدمات الاجتماعية والثقافية والخدمات الصناعية والتجارية...

ظهرت في الجزائر العديد من المبادرات لتحسين وتطوير الخدمة العمومية المحلية بتوظيف الرقمنة كجزئية من برنامج كلي وشامل عنوانه "اصلاح الدولة في الجزائر"، وذلك تماشيا مع التطور الاقتصادي والاجتماعي والتقني والتنامي المتنامي لاحتياجات المواطنين، وتعتبر هدفا للوصول إلى درجة عالية من " عقلنة" السلوك الإداري و الرفع من جودة الخدمات.

تهدف برامج تعميم استخدام الرقمنة في الجزائر إلى عصرنة المؤسسات الإدارية في كل المجالات المختلفة، من خلال تذليل الصعوبات، وتفكيك المعضلات الإدارية التقليدية (البيروقراطية السلبية، الفساد، نقص الكفاءة والفعالية، المحسوبية واللامبالاة، الطابع العشائري، والزبائنية العائلية في تقديم الخدمة العمومية ....)، وتبسيط المسالك وتفعيلها تماشيا والغرض الأساسي المسطر لها،

وفق استراتيجية ترى في المواطن كهدف يجب السعي إلى تطبيع العلاقة معه وتحسينها كمقاربة لتحسين صورة الدولـة.

المبتغى هذا لا يمكن تحقيقه إلا في إطار استراتيجية متكاملة الأركان ومترابطة الأسس، ومتشابكة المتغيرات، تجمعها مقاربة شاملة ذات تصور مستقبلي طويل المدى ومستديم الرؤى قائمة على مسار الرقمنة وادخال تكنولوجيات الاعلام و الاتصال في الادارة ، ذلك ان الخدمة العمومية الفعالة اليوم لم تعد تواجه التحديات الداخلية فحسب، فمتغيرات البيئة الخارجية بما أفرزته و تفرزه "رياح العولمة "والعولمة التقنية بالخصوص الناتجة عن انفجار تكنولوجيات الإعلام والاتصال) الإعلام الجديد(و تحولات وتغيرات سريعة في ميدان الخدمة ،وابتكارات وتحديثات في تقنيات التسيير العمومي الحديث – الأثر البالغ على طبيعتها وجودتها ،خاصة بما حملته من مفاهيم الكفاءة والجودة، الاحترافية والمرونة السرعة الفعالية والقدرة والتي ربطت مدى رضا المواطن الزبون عن هذه الجزئية برضاه عن ما هو أشمل وهي الدولة بكل مكوناتها .

استطاعت مجمل هذه التطورات والتغيرات الداخلية والخارجية في الدول المتقدمة ان تنقل مفهوم الخدمة العمومية من تصوراتها التقليدية البسيطة المبنية على " المواطن الذي يزور الادارة العمومية ويبحث عن الخدمة " الى مفهوم جديد مبني على " الادارة التي تزور المواطن في بيته ومقر عمله وتلبي له احتياجاته ".

قامت الجزائر وكباقي الدول بالعديد من الإصلاحات الإدارية على مستوى الادارات العمومية منذ الاستقلال بغية عصرنة و تحسين جودة الاتصال المبني على الفعالية ، والتخلص من

مختلف المشاكل التي تحول دون ذلك، ومع ذلك فإن واقع قطاع الخدمات العمومية المقدمة لا تزال تعرف ضبابية وتعترضها العديد من التحديات والعراقيل لتحقيق الأهداف المرجوة ، بالرغم من المخططات والتدابير التي سطرتها مختلف الحكومات المتعاقبة، ومن بينها البرامج المختلفة لعصرنة الادارة العمومية في القطاعات الحكومية من خلال السير باتجاه الخدمة الالكترونية كجزء هام وأساسي من مشروع أهم يهدف الى بناء منظومة إدارة الكترونية مستمدة مما هو أعم كذلك وهو مشروع الجزائر الرقمية .

تماشيا مع هذا، حتمت هذه التطورات على العديد من الدول ومنها الجزائر إلى ضرورة إتباع إصلاحات شاملة تتماشى ومعطيات التغير التكنولوجي، بهدف ضمان تقريب الإدارة من المواطن من جهة، وتحقيق الجودة الشاملة من جهة ثانية، وهو ما يسمح بتحقيق الاستمرارية لمؤسسات الدولة وبقائها وذلك بتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطـن في إطار اتصال فعال متوازن ثنائي الاتجاه

جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير انتهاج الرقمنة على الاتصال وفعاليته على الصعيد الحكومي، وتكمن أهمية هذا الموضوع في رفع الفعالية الاتصالية على الصعيد الحكومي.

توجد لهذه الدراسة عدة اهداف من بينها اظهار مدى مساهمة الرقمنة في رفع الفاعلية الاتصالية حكوميا ورفع التنسيق بين الدوائر الوزارية.

تم انجاز هذه الدراسة في مقدمة وخاتمة وخمسة فصول هي كالاتي:

الفصل الأول: تم عرض الإطار المنهجي للدراسة من خلال تحديد إشكالية البحث والدراسة والاهمية والاهداف المرجوة منها وأسباب اختيار الموضوع واهم المفاهيم المدروسة مع توضيح المنهج المتبع وعرض الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الوارد تحت عنوان الرقمنة وتوظيفاتها في الجزائر حيث شمل هذا الفصل أربعة مطالب: الرقمنة وتوظيفاتها في الجزائر وتعريف الرقمنـة وأهدافها وكذا خصائص الرقمنة بالإضافة الى أبعاد الرقمنة ومعوقاتها ونماذج ومعوقات تطبيق الرقمنة الإدارية في الجزائر.

الفصل الثالث: الوارد تحت عنوان الاتصال الحكومي في الجزائر الأسس والخصائص ومجال الاستخدام حيث شمل هذا الفصل أربعة مطالب هي: تعريف الاتصال الحكومـي وأسس وخصائص الاتصال الحكومـي ومبادئ الاتصال الحكومي واستراتيجية صناعة المحتوى والمعايير الأخلاقية في ممارسات الاتصال الحكومـي

الفصل الرابع: الوارد تحت عنوان التحول الرقمي في الاتصال الحكومي حيث شمل هدا الفصل أربعة مطالب هي: استراتيجيات التحول الرقمي في الاتصال الحكومي ومراحل التحول الرقمي في الاتصال الحكومـي وأهداف وأهمية التحول الرقمي في الاتصال الحكومي و كذا واقع التحول الرقمـي في الجزائـر

الفصل الخامس: المدرج تحت عنوان نموذج مقترح للتنسيق بين الدوائر الوزارية في تعبير عن الجانب التطبيقي من الدراسة حيث شمل أربعة مطالب هي: تعريف النموذج وصف للنموذج ودور تطبيق حكومتي في زيادة فعالية الاتصال الحكومي و النقائص حاليا والتطرق للمحتوى (تفصيل

المشروع + تقسيم الدوائر + الخدمات الإضافية) و الافاق المستقبلية (ماذا ينتظر من النموذج في حالة اعتماده) وإعطاء خاتمة للموضوع.

الفصل الاول

الإطار المنهجي

الإشكاليـــة:

تعد الحاجة إلى التواصل المدروس والفعال في مكان العمل أمر بالغ الأهمية نادرا ما يعمل الموظف في عزلة مطلقة، بدلاً من ذلك، يتفاعل العمال مع العملاء والإدارة بشكل يومي؛ هذا يجعل التواصل بين الأشخاص مهارة أساسية لموظفي اليوم يبحث أرباب العمل اليوم عن مهارات عالية الجودة في التواصل بين الأشخاص والتفكير النقدي وحل المشكلات، وليس فقط القدرة على إكمال واجبات الوظيفة في غياب التواصل الفعال، ستستسلم أهداف المنظمات للأهداف الشخصية والفردية فمهارات الاتصال الفعال بين الأشخاص ضرورية للتواصل الاجتماعي وبناء والحفاظ على جميع العلاقات. يمكن لمهارات الاتصال الضعيفة تسبب اضرارا وخيمة؛ وهذه الاضرار تؤثر على العلاقات وتؤثر على الإنتاجية والرضا والأداء والمعنويات، الثقة والاحترام والثقة بالنفس وحتى الصحة الجسدية، فنجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها يعتمد إلى حد كبير على تواصل وقدرة ومهارات القائمين على تسييرها بواسطة التغيير المستمر المبني على فعالية الاتصال لتعزيز الارتباط بالمنظمة وخلق أواصر مبدأ الانتماء والولاء.

أصبحت حياتنا اليوم عالما تقنيا، اذ أن معظم ما نقوم به في أعمالنا ومكاتبنا أو حتى في بيوتنا أصبح مرتبط بالأنترنت، وأصبح التطور التقني والتكنولوجي يسير بخطوات متسارعة جدا فمفهوم " القرية العالمية " الذي ظهر مع مارشال ماكلوهان، أثبت اليوم بالفعل أنه حقيقي وواقعي مما أدى الى تغيرات كبيرة في تقنيات الاتصال الى أن وصل الى إنشاء مجتمعات شبكية، اذ توجد هذه المجتمعات في منطقة جديدة تسمى العالم الرقمي، حيث يتم الاتصال من خلال أدوات رقمية،

حدودها غير واضحة والتي يصعب السيطرة عليها. لهذا السبب، يجب معرفة استخدام الأدوات الرقمية بشكل جيد حتى نصل للهدف من استخدامها بالتحديد.

لقد أثرت انعكاسات الرقمنة على العديد من المجالات بالإضافة إلى أدوات وأساليب العلاقات العامة ومن يستخدمها، لكن النقطة التي يجب معرفتها هي أن هذا العالم الرقمي الجديد بدأ في رقمنه ممارسة العلاقات العامة الحكومية. حيث بدأت العديد من القطاعات الحكومية في قضاء معظم وقتهم في البيئات الرقمية وتم نقل معظم تطبيقات العلاقات العامة إلى البيئات الرقمية، وبالتالي أصبح على ممارسي الاتصال يفكروا فيما هو أبعد من طريقتهم التقليدية على أن تكون العملية الاتصالية محورا أساسيا في ممارسة مهنتهم وبالطريقة التي تتلاءم مع العصر الرقمي من دون خوف أو تردد، وعلى هذا الأساس تم صياغة إشكالية دراستنا على النحو الاتي:

ما مدى مساهمة التطبيقات الرقمية المبتكرة في زيادة فعالية الاتصال الحكومـي في الجزائر؟

وتحت هذه الاشكالية تندرج مجموعة من التساؤلات وهي كالاتــي:

- ما هي مجالات استخدام الاتصال الحكومي؟

- كيف تم توظيف الرقمنة في الجزائـر؟

- ماهي أسس وخصائص الاتصال الحكومي في الجزائر وما مجالات الاستخدام؟

- ماهي افاق الرقمنة على ضوء مخرجات الاتصال الحكومي في الجزائر؟

-ماهي جوانب النقص في رقمنة الاتصال الحكومي بين مختلف الدوائر الوزارية؟

تحديد المصطلحات :

* **التعريف الإجرائي للرقمنة:** هي عملية تحويل مصادر المعلومات والوثائق مهما كان نوعها من الشكل الورقي إلى شكل رقمي بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي ، ويعرف قاموس المكتبات والمعلومات على الأنترنت odlis "هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي بواسطة الكمبيوتر في نظم المعلومات والرقمية عادة ما تشير إلى تحويل النص المكتوب أو الصور و الصور الفوتوغرافية والرسوم التوضيحية والخرائط ...إلخ إلى إشارات ثنائية باستخدام نوع ما من جهاز المسح الضوئي التي تمكن من عرضها على شاشة الحاسوب" 1.

اهمي **الحوكمة الالكترونية** : الحوكمة الالكتًرونية لها عدة تعاريف، ولكن قبل التطرق الى تعريف هذه الاخيرة لابد أن نعرج على تعريف الحوكمة، حيث تختلف وجهات نظر المؤسسات الدولية والمفكرين بهذا الموضوع ، ومن هنا عرف البرنامج الانمائي للأمم المتحدة UNDP الحوكمة على أنها: " عبارة عن ممارسة للسلطة الاقتصادية والسياسية والإدارية لإدارة شؤون دولة ما في جميع المجالات، ويكون الحكم من خلال مختلف الآليات والعمليات والمؤسسات التي تتيح للمواطنين والمجموعات التعبيرعن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية وأداء واجباتهم ، ومناقشة خلافاتهم"

- أما بالنسبة للمشرع الجزائري فقد ورد مصطلح حوكمة في القانون رقم -06-06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة في الفصل الأول المتعلق بالمبادئ العامة في مادته الثانية بأنه: " هو الذي بموجبه تكون الادارة مهتمة بانشغالات المواطن وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية"، أما بالنسبة للحوكمة الالكترونية فقد تعددت محافل تعريفها من بينها : هي طريقة للتسيير خاصة بالحكومة الالكترونية ،التي تسمح بإستعمال الوسائل التكنولوجية بتطوير الشفافية والمساءلة في العلاقات بين المواطن والادارة ، وهذا بتعزيز مجتمع المعلومات وتحقيق الديمقراطية الالكترونية .

الاتصال الحكومي: يشير البروفسور مارتيال باسكيوير في كتابه الاتصال الحكومي عام 2012 ، إلى أنه يعني "ناتج جميع أنشطة مؤسسات و منظمات القطاع الحكومي التي تهدف إلى نقل المعلومات وتبادلها، وذلك بغرض عرض و شرح القرارات و الإجراءات الحكومية، و تعزيز شرعيتها، و الدفاع عن القيم المعمول بها، و المساعدة في المحافظة على التعاون المجتمعي".

1- أسامة محمد عطية خميس،**الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت** ،ط 1، ج 1 ،الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ، 2010 ،ص 20 .

أسباب اختيار الموضوع:

من بين المبررات التي جعلتنا نختار موضوع توظيف الرقمنة في زيادة فعالية الاتصال الحكومي في الجزائر هي الأهمية التي تنبع من عدة اعتبارات بعضها يرجع الى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية تشكل في مجملها حافزا أساسيا لتقصي هذا الموضوع ومن ثمة فإن أسباب اختيارنا لهذا الموضوع تمثلت أساسا فيما يلي:

*** الأسباب الذاتيــة:**

تمثلت في الميول الشخصي للمواضيع التي تتعلق باستخدام التكنولوجيا والتطورات الحاصلة

- حداثة الموضوع ومتغيراته علميا وعمليا.

- الرغبة في معالجة الموضوع من جانب عملي قصد إيجاد نظرة أو مساهمة في مجال تطوير الاتصال لزيادة فعاليته باستخدام الشق التقني.

- تميز الدراسة بكونها موضوعا جديدا نوعا ما يرتبط بالقطاعات الحكومية وبالتالي محاولة الوصول الى مقاربة ولو شكلية يمكن الاستفادة منها سواء في المكتبات أو من حيث الممارسة المهنية.

***الأسباب الموضوعيــة:**

تمثلت في العمل على مدى توظيف الرقمنة في القطاع الحكومي ونجاعتها ميدانيا.

– التعرف بأهمية الرقمنة ومساهمتها في الاتصال الحكومـي.

– تشخيص ولومن زاوية بسيطة أهمية الرقمنة وإدارتها في إطار شباك موحد يخدم الدولة ويساهم في تفعيل الاتصال.

– إعطاء نظرة استشرافية يمكن من خلالها تجسيد فعالية الاتصال الحكومي بتبني أفكار أكثر نجاعة في القطاعات الوزارية.

أهداف الدراســة:

نحاول من خلال هذه الدراسة المتواضعة الوصول الى مجموعة من الاهداف تتمثل غالبيتها فيما يلي:

–التعريف بمفهوم الرقمنة ومدى توظيف هذه التقنية في زيادة الفعالية الاتصالية في القطا ع الحكومي في الجزائر.

– العمل على الوصول الى مدى نجاعة هذه التقنية لتطوير القطاعات الحكومية ومواكبة تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

– العمل على تقديم مقاربة ولو بسيطة يمكن من خلالها دمج كل القطاعات الحكومية ضمن بوابة ومنصة رقمية موحدة تشرف عليها الدولة مباشرة في إطار حوكمة القطا ع العمومي وتفعيل قنوات الاتصال الفعال باستخدام الرقمنة في تعاملاتها.

منـهج الدراســـة

يقصد بالمنهج هو " الطريقة الموضوعية التي يسلكها الباحث عند قيامه بالدراسة، أو عند تتبعه لظاهرة معينة من أجل تحديد أبعادها بشكل شامل، وحتى يتمكن من التعرف عليها، تميزها معرفة اسبابها ومؤشراتها والعوامل المؤثرة فيها للوصول الى نتائج محددة" [1].

ويعني كذلك بأنه " استراتيجية عامة أو خطة عامة يرسمها الباحث لكي يتمكن من حل مشكلة بحثه أو تحقيق هدفه "، وقبل التطرق إلى المنهج المستخدم لا بد من الإشارة أن لكل منهج شروط وضوابط في البحث والتقصي، وأن اختيار الباحث لمنهج علمي لا تتم بطريقة اعتباطية، وإنما طبيعة الموضوع هي التي تستدعي تفضيل منهج دون آخر.

وانطلاقا من أننا نحاول التعرف على مدى توظيف الرقمنة في زيادة فعالية الاتصال الحكومي في الجزائر، ولتسليط الضوء على الدور الذي توليه الجزائر في انتهاج عملية التحول الرقمي، فلقد اعتمدنا على **المنهج الوصفي التحليلي** الذي يسمح لنا جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات النظرية، حيث تم توظيف العديد من المراجع والدراسات السابقة من مقالات وكتب ذات العلاقة بموضوع بحثنا وأسلوب التحليل لتحليل النتائج وتفسيرها بغية الوصول إلى النتائج ووضع الاقتراحات المناسبـة.

[1] – عمار بوحوش –**مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث**، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية 1995. ص 62.

الدراسات السابقــة:

تستمد أي دراسة مشروعيتها المعرفية والمنهجية من مجموعة من الدراسات والبحوث التي تلقى، فالبحوث السابقة هي إلهام لا غنى عنها، بالنسبة للباحث فكل بحث ما هو إلا امتداد للبحوث التي سبقت لذلك لابد من استعراض أهم الدراسات السابقة:

1-الدراسة الأولى: للطالب حمزة بوتماني حول (دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي) دراسة حالة بريد الجزائر بولاية المسيلة مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير سنة 2020-2021 واشكالية موضوعه هي ما هو دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي بولاية المسيلة؟ وقد وضع مجموعة من الفرضيات وتمثلت في أنه يوجد استخدام جيد للرقمنة الذي يمثل التوجه الأبرز للإدارة العمومية في المرفق العمومي بالمسيلة، والفرضية الثانية أن الرقمنة تؤثر على جودة الخدمات في المرفق العمومي متمثلا بالإدارة العمومية بولاية المسيلة، وكان الهدف من دراسته هو الوقوف على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات على المستوى المرفق العمومي، وكذلك لفت النظر إلى هذه المواضيع الهامة المتعلقة بالاقتصاد الرقمي الجديد و التي تتسم بالتجديد المستمر والبحث بصفة دورية، والأدوات التي استخدمها لجمع البيانات هي الاستبيان الذي كان على مستخدمي بريد الجزائر بولاية المسيلة، وتوصل في نهاية دراسته إلى أن هناك ارتباط وثيق بين الرقمنة و جودة الخدمات.

2-**الدراسة الثانية:** فتيحة بوخيرة، حول دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية دراسة ميدانية بمكتب الوثائق البيومترية في بلدية سيدي خويلد، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح 2018/2019 حيث تمحورت الدراسة حول الإجابة على الإشكالية التالية: إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى بلدية سيدي خويلد؟ وقد طرحت الباحثة الفرضيات التالية:

إدخال آلية الرقمنة في الخدمة العمومية أدى إلى تحسين جودة الخدمات ورضا المواطن على مستوى بلدية سيدي خويلد.

- أدت عملية رقمنه الخدمات العمومية إلى تقريب الإدارة من المواطن على مستوى بلدية سيدي خويلد.

- يعد المستوى العلمي للموظفين من أهم عوائق تطبيق الرقمنة ببلدية سيدي خويلد.

ولقد خلصت الد راسة إلى أن إدخال الرقمنة في معالجة الملفات الخاصة بالوثائق البيومترية أثر كبير في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.

3-الدراسة الثالثة: فوزية صادقي -دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر-دراسة تحليلية للجماعات المحلية-أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث بجامعة قسنطينة 3 قسم الاتصال والعلاقات العامة 2020/2021، وتمحورت الإشكالية حول التساؤل الاتي:

كيف تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية؟

أهمية الدراســـة

يكتسي موضوع الرقمة لأهمية بالغة من خلال إدراجه في الادارة الجزائرية لاسيما القطاع الحكومي، وأصبح إستراجية سامية لما لها من أهمية في توظيف الاتصال أحسن توظيف وزيادة فعاليته فأهمية هذه الدراسة تتمثل في بعض العناصر الأتية:

– جدية موضوع توظيف الرقمنة في زيادة فعالية الاتصال الحكومي انطلاقا من كون أن الرقمنة أصبحت حتمية واستراتيجية لا مفر منها لمواكبة التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال وعصرنة مختلف القطاعات العمومية لاسيما القطاعات الوزارية قصد تحسين الخدمات المقدمة وتفعيل النسق الاتصالـي باعتبار أن النظام الحديث للإدارات الحكومية يتجسد في الادارة الرقمية التي تختلف بدورها عن النظام التقليدي في تسيير الإدارات شكلا ومضمونا، فبفضل الرقمنة تقلصت المسافات وتطورت نوعية الخدمات الموجهة للمواطنين.

ولتسليط الضوء على أهمية هذا الموضوع وارتأينا من خلال نموذج تطبيق مقترح لتنسيق بين الدوائر الوزارية، الذي من خلاله سعينا لإيجاد مقاربة شكلية يمكن استغلالها في إيجاد مركز ربط وشباك الكرتوني موحد يجمع كل الدوائر والقطاعات الحكومية للدولة الجزائرية يكون بمثابة نافذة عامة وشاملة تصب فيه كل القطاعات والادارات العمومية كل حسب بوابته ومنصاته الرقمية.

وعليه فإن دراسة هذا الموضوع تتجلى أهميته في أهمية علمية وأهمية عملية.

01-الأهمية العلمية: تكتسي الأهمية العلمية من خلال استخدام منهج علمي يثري المعرفة العلمية في مجال توظيف الرقمنة في زيادة فعالية الاتصال الحكومي في الجزائر، كما نأمل أن تفتح أفاق جديدة للباحثين والمهتمين بالبحث العلمي في مجال الرقمنة والاتصال الحكومي من خلال الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة.

02- الأهمية العملية : تتثمل أهمية الدراسة من الناحية العملية في تقديم نموذج تطبيق نسعى من خلاله تقديم نظرة لتحسين الخدمات الرقمية الإلكترونية وتزويد القطاعات الحكومية بنظرة استشرافية نسعى من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف في كيفية استخدام وتوظيف الرقمنة لزيادة فعالية الاتصال الحكومي في الجزائر ، كون الجزائر تسعى لترقية الادارات العمومية من خلال رسم مخطط يتمثل في عصرنة الادارات يتماشى مع الحكومات الدولية في نمط التسيير ، والعمل على ربط القطاعات العمومية ببعضها في إطار شباك إلكتروني موحد تشرف عليه الدولة تواكب من خلاله الثورة الحاصلة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال .

الفصل الثاني

الرقمنة وتوظيفاتها

في الجزائر

المطلب الاول: تعريف الرقمنـــــة وأهدافـــــها

تعددت المفاهيم والتعريفات وتداخلت مع بعضها البعض فكل يعرفها حسب مجال تخصصه والزاوية التي ينظر منها.

فعرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية chain numérique يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من اجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقم.

فالرقمنة Numérisation: هي عملية نقل أي صنف من الوثائق، الى النمط الرقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الالكتروني، وفي سياق نظم المعلومات عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة أو الصور (سواء كانت صور فوتوغرافية أو خرائط) إلى إشارات ثنائية، باستخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي Scanning التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسوب، سواء كانت هذه البيانات نص مطبوع أو صور أو أصوات، وذلك عن طريق استخدام أجهزة الرقمنة المناسبة كالماسحات الضوئية.[1]

ويعرفها "تيري كاني "Terry Kuny " على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف اشكالها الى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الالية عبر النظام الثنائي البيتات والذي

[1] –مليكة بوضياف، **رهانات رقمنه الادارة العمومية في الجزائر في ظل جائحة كورون**ا مجلة الناقد للدراسات السياسية، المجلد: 06 / العدد: 01 –2022 (، ص 390–407)

يعتبر وحدة المعلومات الاساسية لنظام معلومات يستند الى الحاسبات الالية وتحويل المعلومات الى مجموعة من الارقام الثنائية يطلق عليها الرقمنة[1] "

الشكل رقم 01: تحويل الإشارات التناظرية[2]



إن عملية الرقمنة تسمح بترميز وتحويل الصور والاصوات والنصوص إلى لغة الحاسب، والبيانات المرمزة يمكنها الانتقال في شكل الكتروني ضوئي عن طريق الألياف الضوئية، أو عن طريق موجات هرتزية، وهذه البيانات المرمزة يمكن حفظها على أقراص صلبة أو أقراص مضغوطة .CD- ROM . DVD[3]

و تتم الرقمنة بالنسبة للوثائق الورقية عن طريق التصوير الضوئي، حيث توضع الصفحة المراد تصويرها فوق ماسح ضوئي، ليتم تصويرها وتحويلها إلى الحاسب المرتبط بهذا الماسح الذي يحفظ المعلومات القادمة إليه على مستوى القرص الصلب إذ الصفحة تصبح مرمزة في لغة يفهمها الحاسب الالي واسترجاع هذه الوثائق المرقمنة يكون بواسطة استعراضها عبر شاشة الكمبيوتر في

[1] **نفش المرجع السابق**، ص390-407

[2] مليكة بوضياف، **رهانات رقمنه الادارة العمومية في الجزائر في ظل جائحة كورونا**

[3] Que' est ce que la numérisation **:http://vincent.hldebert.free/quoi.html**.consultè le :10-05-2021

المقابل، اعتبر مصطلح الرقمنة الادارية مصاحب للثورة التكنولوجية والتحول نحو مفاهيم الادارة الإلكترونية، كالإدارة الالكترونية التي اصبح يطرح مرادف مع مصطلحات مشابهة له مثل الاعمال الالكترونية e-business والتجارة الالكترونية e-commerce الى غير ذلك من المفاهيم التي تربط بين الانشطة والاتصالات في العالم الرقمي ".[1]

يعرفها البنك الدولي ايضا بأنها: "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافيـة ومساءلة الحكومة فيما تقدمـه من خدمات إلى المواطـن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية".[2]

وعليه، فالإدارة الإلكترونية تقدم وجها مغايرا للإدارة التقليدية؛ نظرا لسلاسة أدائها وإيقاعها السريع، اذ أصبحت أداة فاعلة في أيدي الدول التي بادرت إلى تطبيقها في دوائرها الإدارية، ومشروعا تتطلع إليه الدول التي لم تحظ بالانتقال إليها، أو تلك التي طبقتها جزئيا في بعض أنشطتها الإدارية دون أن تبلغ الدرجة الكافية لوصف معاملاتها بالإلكترونية، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الالكترونية، أو الإدارة الالكترونية.

1-نفس المرجع السابق،

[2] -مليكة بوضياف، **مرجع سبق ذكره**، ص 390-407

أهداف الرقمنـــة:

إن ظاهرة تفاقم تدفق المعلومات في مختلف المجالات نتيجة التطورات التكنولوجية والتقنية الحديثة جعلت للرقمنة عدة أهداف نذكر منها:

*** الحفظ:**

حيث ان الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

*** التخزين:**

أما بخصوص التخزين فإن القرص المضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات، فما بقرص رقمي DVD إذ الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.

*** الاقتسام:**

من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

*** سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:**

تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق.

* **توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري:** من خلال نقل المعلومة دون واسطة بشرية.

ـ **الربح المادي:** تحقق الرقمنة أرباح من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص أو إتاحته على الشبكة.

وتظهر أهمية الرقمنة في عدة مستويات منها الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي وحتى البيئي:

فعلي المستوى الاقتصادي: فالرقمنة تؤدي إلى خفض نفقات التكلفة بالنسبة للمؤلف وكذا القارئ، فبالنسبة للمؤلف يكتفي فقط بإعداد الكتاب ويقوم بنشره الكترونيا دون البحث عن دار للطباعة وبعدها كيفية نشره وتوزيعه.

فباعتماد تقنية الرقمنة نلاحظ انعدام تكلفة الطباعة والورق والتجليد والتغليف، كما أن الطباعة على الأقراص لا تكلف كثيرا، هذا من جهة من جهة أخرى فالمؤلف لا يحتاج إلى موزع ذلك أن توزيع المحتوى الإلكتروني يكون من خلال البوابات المواقع، ضف إلى ذلك فإن العلاقة تكون مباشرة بين الناشر والمستخدم فلا حاجة لوكلاء أو موز عين إذ أن عملية التحميل تكون مباشرة من الانترنت والدفع يكون بواسطة بطاقات الائتمان[1].

من الجانب الاجتماعي: فيكفي توفر المكان على جهاز الحاسوب فيتمكن الشخص الذي يريد أي معلومة أو كتاب أو مجلة أو مقالة أو يلجأ إليها دون الخروج من بيته أو مغادرة المكان.

[1] سامية خواثرة، **ملتقى الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة**، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع الجزء الثالث،الجزائر،2021، ص 65،67.

فالشخص وهو ببيته وبين افراد عائلته يمكنه القيام ببحوث والوصول إلى أي معلومة يريدها دون أي عناء، كما قد يكون هذا في نفس الوقت مع أفراد عائلته أي يمكن للجميع تفحص أي معلومة دون انتظار، فيمكنهم القيام بنفس العمل ومع بعض وهذا يؤدي إلى لم شمل العائلة وتقاسم الأفكار والآراء[1].

من الجانب الثقافي: إن الرقمنة تسهل استخدام المحتوى في التعليم والتدريب في المدارس، الجامعات، مراكز التدريب حيث يتيح للمعلم والأستاذ تناول محتوى المادة بصورة أسهل وأيسر في التحضير والشرح في الفصل، كما أنه يسهل تبادل الدروس المعدة بين المعلمين والأساتذة إلكترونيا من خلال شبكة الانترنت.

كما أن أي معلومة لا تحتاج لوقت لوصولها للباحثين، فعن طريق الرقمنة تنشر المعلومة حول العالم وداخل كل طبقة من طبقات المجتمع، فالرقمنة قاربت بين الناس، فاختصر الزمان والمكان فأتاح التفاعل والتحاور بين كل عناصر البشر والتعرف على مختلف الحضارات الأخرى، كما ساعدت على المحافظة على المصادر النادرة والسريعة التلف خاصة المخطوطات والكتب.

من الجانب البيئي: اللجوء للرقمنة يؤدي إلى التقليص والحد من التلوث، وذلك لعدم وجود نفايات تصنيع الورق.

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 69

أهم الاهداف الأساسية في رقمنه المرفق الحكومي تتمثل في العمل على إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها؛ بالإضافة

الى العمل على التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد؛ اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات، حيث ان التعامل الالكتروني يتم بشكل آني دون انتظار.

– تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددها.

–التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة، بالآليات التقنية الحديثة.

– التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء، المواطنين، فجائحة COVID-19 أدت الى إلحاح جديد في الجهود المبذولة لتحقيق توصيلية هادفة وخدمات رقمية رئيسية للمجتمعات المحلية في جميع انحاء العالم من التعليم إلى الخدمات المالية والصحية

تعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، من خلال عصرنة قطاعات عمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الإلكترونية، والإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين وانتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق، ما جعلها تدخل في مشاكل كالبيروقراطية وانعدام الشفافية، وتفاديا لانتشار الوباء وفق هذه السلوكيات سارعت

الجزائر الى تسريع تعميم الرقمنة في كل القطاعات من أجل احتواء الجائحة أو التخفيف من اثارها السلبية على المواطن.

في المقابل توجهت معظم الدول الى سياسات دعم مالي خصوصا لقطاع الصحة بعد أن أصبح التعايش مع الفيروس أمرا حتميا، وتوجه العالم في هذا السياق الى تعزيز الرقمنة من اجل استمرارية سير القطاعات لضمان حد أدنى من تقديم الخدمات للمواطنين والزبائن والشركاء. والجزائر من بين هذه الدول التي سارعت الى بذل جهد كبير للتعايش مع الجائحة وتعزيز دور الرقمنة في العديد من القطاعات العمومية كالصحة والداخلية والعدالة.

المطلب الثاني: خصائص ومزايا الرقمنـــــــــة

نظرا لتطور المستحدثات وإمكانياتها، فإن نظام الاتصال الرقمي قد تجاوز الكثير من هذه الفروق وأقام حزمة من الخصائص الموحدة التي تتميز بها كل أشكال الاتصال الرقمي، وهذه الخصائص لا تميز الاتصال الرقمي فحسب وإنما أثرت في بناء المفاهيم الخاصة وبعناصره، ومن هذه الخصائص نجد ما يلي:

-**التفاعلية:** حيث يتبادل القائم بالاتصال والمتلقي بالأدوار ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلا من مصادر، وتكون ممارسة الاتصال مع المتلقين ثنائية الاتجاه وتبادلية، ويصبح المشاهد مشاركا ومتفاعلا في العملية الاتصالية يؤثر فيها وفي عناصرها.

- **التقنية:** وتعني تعدد الرسائل التي يمكن الاختيار من بينها بحسب رغبات الأفراد أو الجماعات الصغيرة بدلا من توحيد الرسائل.

– اللاتزامنية: تعني إمكانية إرسال واستقبال الرسائل في الوقت المناسب للفرد المستخدم للاتصال، وبغض النظر عن تواجد المتلقي للرسالة في وقت معين.

الحركة والمرونة: حيث يمكن تحريك الوسائل الجديدة إلى أي مكان مثل: الحاسب الشخصي والتليفون المحمول وكاميرات الفيديو المحمولة.

- **قابيله التحويل:** حيث أتاح الاتصال الرقمي إمكانية تحويل الإشارات المسموعة إلى رسائل مطبوعة أو مصورة والعكس.

--**الكونية:** حيث أصبحت بيئة الاتصال بيئة عالمية تتخطى حواجز الزمان أو المكان والرقابة[1].

-**الانتشار:** يعني تحول الرسائل الجديدة من مجرد حذف وإضافات إلى وسائل ضرورية ووظيفية، ويمكن ملاحظة ذلك بوضوح في حالة انتشار التليفون المحمول على نطاق واسع.

تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن -إلكتًرونيا متجاورة.

- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة.

- **تقاسم المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.

-تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

-**قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.

اللاجماهرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماعة ضخمة وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.

[1] حسن عماد مكاوي، ليلى سعيد، الاتصال **ونظرياته المعاصرة**، ط6، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ،2006 ص106-107

الشيوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن[1].

العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي ما تسمح برأس المال بأن يتدفق الكترونيا[2].

ومن أهم المزايا التي تقدمها الرقمنة أنها تساهم بإنشاء ما يسمى بالمجتمعات الافتراضية التي يجتمع أفرادها حول أهداف أخرى قد تكون غائبة في المجتمعات الحقيقة لهؤلاء الأفراد مثل: مناهضة العنصرية والدعوة إلى الديمقراطية

– تقديم معلومات جمة وخدمات إعلامية من خلال كتابة تقارير إجبارية حول مختلف الأحداث والوقائع التي تحدث في بقاع كثيرة من العالم حيث لم تصبح الحقائق ملكا للسلطة أو وسائل الإعلام المحلية وحتى العالمية منها.

– استخدامه في التعليم ونشر الاستراتيجيات الخاصة بتوظيف الحساب وبرامج التعليم.

– تقديم وظائف كبيرة للمعنيين من خلال التسويق والإعلان عن منتوجاتهم ليسهل للجمهور المتلقي للقرارات الشرائية.

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 109

[2] العياشي زرزار،**تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واثرها على النشاط الاقتصادي وظهور الاقتصاد الرقمي**، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية العدد 10 ،2010، ص 220

– تحقيق وظائف التسلية والترفيه التي أصبحت تجذب مستويات عمرية مختلفة مع انتشار برامج المسابقات والألعاب بانتشار شبكة الأنترنت.

– يهدف كذلك إلى تحقيق لامركزية المعلومات حيث تصبح مخزنة في منطقة ما ويمكن الاستفادة منها في مناطق أخرى، فلا تكون المعلومات حكرا في منطقة معينة والتقليل من عناء السفر وقلة التكاليف على الأفراد.

– تحقيق قدر عالي من الدقة الآلية بتصميم نظم رقمية لمراقبة تغير أوضاع القناة بصفة مستمرة وتصحيح مسارها.

– التحكم في مشكلة الصدى وتحقيق التوافق الصوتي، أو التناغم بين الأصوات من أجل القضاء على مشكلة التشويش مستقبلا.

المطلب الثالث: مبررات ودوافع التوجه نحو الرقمنة وأهم نماذج تطبيق الرقمنة الإدارية

تسعى الإدارة في العالم الى رفع الفاعلية واختصار الجهد والوقت ورفع المردود الإداري ولهذا يكون للإدارة دوافع ظاهرة ومبررات:

-مبررات ودوافع التوجه نحو الرقمنة

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديـد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو الإدارة الالكترونية. بذلك فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية، والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت، هناك العديد من المبررات التي جعلت كثيرا من الدول تتسارع في تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارتها كانت كالآتي:

_ **تسارع التقدم التكنولوجي:** خاصة وسائل التواصل الاجتماعي التي اتاحت بذلك الفرصة امام للحكومات الى الاستفادة من قناة التواصل لمعرفة اراء المواطنين الذين أصبحوا يطالبون بتوفير مستوى أرقي من الخدمات[1].

_ **التحول نحو الديمقراطية:** وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية.

[1] عمار بوحوش ، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين** ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006، ص 182

الكفاءة في تقديم الخدمات العامـــة: فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم[1].

_ **الشفافية:** فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.

_ تقديم الخدمات للمواطنين: بأسرع وقت واقل تكلفة وجودة عالية.

توجيهات الحكومة: تعتمد الحكومات على منهج التخطيط من القمة الى القاعدة لاتخاذ قرارتها وهذا ما يساعدها على تسريع وتيرة تنفيذ برامج التحول الرقمي، وذلك بضرورة ادراج التحول الرقمي في الخطط بمعنى يجب ان تندرج برامج التحول الرقمي ضمن قائمة اولوية الخطط الوطنية للدولة، واتخاذ القرارات السريعة [2].

_ وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأثر شفافية ..

[1] نفس المرجع السابق، ص 183

[2] مليكة بوضياف، مرجع **سابق**، ص 408

02- بعض نماذج تطبيق الرقمنة الإدارية في الجزائـر :

لقد شهدت الجزائر سلسلة من التطورات خاصة بعد حتمية الولوج إلى عالم التقنيات الحديثة في مجال الاتصالات والمعلومات، وضمن مبادرة التحول الرقمي ودفعا للمخططات التحول لخدمة وطنية الكترونية، ولكن بالمقابل فان ادخال الذكاء الصناعي في الإدارة الجزائرية قد يصطدم بعدة عوائق ومعوقات نوجزها في التالي:

* **نماذج تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر:** إن تحسين نوعية وجودة الخدمات المقدمة للمواطن في ظل تحسين وتطوير المرفق العام مسعى السياسة العامة، فبدأت الجزائر تخطو نحو إدارة الكترونية بإدخال وسائل الاتصال في مختلف الإدارات، سنتناول بعض نماذج تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.

* **رقمنه مصلحة الحالة المدنية:** لقد تم إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة البيانات متطورة، متواجدة على أجهزة رئيسية بخفضيها، وذلك ليتم استرجاعها لاحقا، سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية، أو من اجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرر نسخ الكترونية على شبكة الإنترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن، ليتمكن من حفظها أو طباعتها[1].

[1] مليكة بوضياف، **مرجع سابق**، ص 409

* **رقمنه جواز السفر (جواز السفر البيومتري):** لقد أخذت هذه الوثيقة حصة الأسد من اهتمام وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وذلك لما تعتريها من أهمية بالغة لدى المواطنين، وخصصت لها جانب خاصا في موقعها الالكتروني، يختص في الطلب الالكتروني لجواز السفر، حيث تتضمن كل المعلومات اللازمة من استمارة الطلب والوثائق المطلوبة، المعايير الصورية اللازمة، وكذا إمكانية متابعة مراحل الحصول على هذه الوثيقة.

* **رقمنه بطاقة التعريف الوطنية (بطاقة التعريف الوطنية البيومتري):** لقد قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر، بإقرار جملة من الإجراءات وكذا التقنيات لتمكين الحصول على بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، وذلك من خلال تطبيق الرقمنة الإدارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق الكتروني موحد، تم وضعه من قبيل وزارة الداخلية والجماعات المحلية، حيث يمكن للمواطن من القيام بالإجراءات الحصول على هذه الوثيقة، بداية من تحميل استمارة لطلب هذه الوثيقة، ومتابعة مراحل معالجتها إلى معرفة مرحلة استلامها عبر هذا التطبيق الكتروني.

* **رقمنه الخدمات البنكية:** لقد شاهد القطاع البنكي في الجزائر تحول نحو الصيرفة الالكترونية، التي تقوم على تقديم البنوك لخدمات المصرفية، وذلك من خلال ما يعرف بشبكات الاتصالات إلكترونية، وهذا ما يظهر من الرسائل الدفع الالكترونية، البطاقات الائتمانية، بطاقات الفيزا كارد، بطاقات–الماستر كالرد...الخ.[1]

[1] عبد القادر بوراس، وفريد بن بوعبد الله، 2018، **حتمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية للارتقاء بالخدمة العمومية**، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 03، العدد 5، ص 130

* **رقمنه الخدمات القضائية:** نشير ضمن هذا السياق الى واقع الإصلاحات والعصرنة الذي يشهده قطاع العدالة لتقديم أرقى و أحسين الخدمات للمواطن بصيفة آنية مع ضمان سرية المعلومات و تأمينها حفاظا على الحياة الخاصية للأشخاص و قد تمحور ذلك حول ثلاثة مواضيع "شخصنة شريحة الإمضاء الالكتروني" و "مركز النداء" و استخراج صحيفة السوابق العدلية و شهادة الجنسية عبر النات" حيث جدد مدير عصرنة العدالة بالوزارة التذكير بأن المشروع "جد مؤمن تقنيا" مؤكدا عزم وزارة العدل ولوج عالم "العدالة الإلكترونية" من خلال تعميم استخراج كل الوثائق عن طريق النات[1] .

للإشارة بإمكان المواطنين عند انطلاق العملية رسميا التقرب من الجهات القضائية لطلب استخراج الوثيقتين الموقعتين إلكترونيا المعفاتين من الرسم الجبائي وفقا لما تضمنه مشروع قانون المالية لسنة 2015 حيث يمنح له (المواطن) وبصفة سرية وصل يحتوي على اسم المستخدم وكلمة السر للولوج إلى الشبكة الداخلية للوزارة، ويحتوي النظام التقني على قدرة تسمح باستخراج 10 مليار وثيقة جنسية أو صحيفة سوابق عدلية سنويا وبقوة سحب تقدر ب 3000 وثيقة (الاثنتين معا) في الدقيقة أي نظام «غير معرض للتشبع."

وبإمكان الإدارات العمومية أيضا استعمال النظام التقني من أجل طلب وثائق أو معلومات معينة إلى جانب التأكد من أن الوثائق المقدمة من قبل المواطنين أصلية وغير مزورة من خلال نظام تقوم وزارة العدل بتزويدهم به. وفي نفس السياق تم إنشاء مركز نداء ووضع رقم أخضر مجاني(7810)

[1] مليكة بوضياف، **مرجع سبق ذكره**، 402

تحت تصرف المواطن والمحامي والمحضر القضائي لطرح انشغالا تهم ومن ثمة توجيههم، وعليه فإن قطاع العدالة هو الأخر نال حضه من واقع الإدارة الالكترونية[1].

مما سبق، فقد حاولت العديد من القطاعات العمومية تطبيق الخدمة العامة الالكترونية، وهذا ما يترجم مبادرات وبرامج التحول الكترونيا، إلا أن هذا التغير لم يكن كليا، حيث واجهت الجزائر الكثير من العقبات في سبيل تطبق مشروع الجزائر الكترونية، ولعل أهم سبب في ذلك هو عدم تهيئة الأرضية الأولية للانتقال من مرحلة الأولى إلى المرحلة التالية، مع عدم خلق بيئة مناسبة لإحداث تحول ناجح[2].

[1] نفس المرجع السابق، ص403

[2] نفس المرجع السابق، ص404

المطلب الرابع: معوقات استخدام الرقمنة في الإدارة العمومية بالجزائـــر

تواجه الرقمنة في الإدارة العمومية بالجزائر مجموعة من الموانع والمعوقات تحول دون استخدامها وإرساء الأرضية الملائمة لاستخداماتها وهي كالاتي:

أولا: مشكلة ربط الإدارة الذكية بشبكة للألياف البصرية

من بين المشاكل التي نقف عليها في كل الحالات افتقار أغلبية فروع الادارات العمومية التي هي امتداد للإدارات المركزية في الجزائر إلى شبكة الألياف البصرية، بالرغم من أن العملية الربط التي تقوم بها مؤسسة "اتصالات الجزائر " انطلقت منذ مدة ، ما يشكل عائقا لتطبيق البرنامج التكنولوجي في إطار هذا المشروع في المستقبل القريب، إلى جانب المعاناة التي يكبدها المواطن خاصة في المناطق النائية لا تنتهي بغياب أبسط مقدمات استخدام التكنولوجيا، فالكثير من المناطق تشهد انقطاعات متكررة للكهرباء خاصة في فصل الصيف إضافة إلى ضعف وانعدام التغطية بشبكات الهاتف النقال ما يدل بضرورة على ضعف الأنترنت أو انعدامه[1].

ثانيا: مشكلة عدم توفر المعدات التكنولوجية الحديثة وسرعة تدفق الأنترنت

لايزال أغلبية سكان الجزائر محرومين من خدمة الأنترنت بسبب عدم ربطهم بهذه الشبكة ، ما يحتم عليها إجبار المرافقين لعملية العصرنة وربط شبكة الأنترنت والألياف البصرية، وكذا قاعدة البيانات المتمثلة في مؤسسة "اتصالات الجزائر" تقديم خدمة للزبائن من أجل تفادي الانقطاعات

[1] عبد النور عيساوي، **معوقات رقمنه المرافق العامة الجزائرية**، suportasjp@cerist.dz، 2013، ص09-25

المتكررة للشبكة، التي تؤثر على البرنامج من جهة وعلى المواطن من جهة أخرى، لاسيما بعد تجسيد البرنامج الذي يعتمد بالدرجة الأولى على شبكة الأنترنت ، وبحديثنا على المواقع الالكترونية التي من المفروض توفرها في كامل البلديات وخدمة كافة الشرائح السكانية. الأمر الذي أصبح يتعين معه على الحكومات مواجهة هذا التحدي الذي بات يعرف ب «الفجوة الرقمية (Digital Divide)» والتي تأتي ضمن الأسباب الرئيسية في الانقسام والتباين بين الطبقات المجتمعية، حيث يبقى المواطن رهينة أساليب الاتصال التقليدية، التي تضطره إلى التنقل إلى مقر البلدية لطرح انشغاله على رئيس البلدية، الذي لا يحظى في أغلبية الأحيان باستقباله، خاصة إذا لم تكن الزيارة خلال يوم الاستقبال[1].

إن الحديث عن معوقات تطبيق الرقمنة الإدارية بالجزائر يقودنا إلى ضرورة توفير الموارد البشرية المؤهلة من طاقات تمتلك معرفة بالمجال المعلوماتي على غرار المبرمجين، موظفي الشبكات، الصيانة، التأمين والحماية وغيرها، وكذا توفير جميع الوسائل التكنولوجية واللوجيستيكية اللازمة لإنجاح مشروع الرقمنة، كما يستلزم تنفيذ برنامج البلدية الذكية، كنموذج في العاصمة مثلا مجموعة من الخصائص والمقومات التي جاء في مقدمتها توديع عهد الأوراق واستبدالها بالحواسيب الآلية وتوفر الإدارة على الأرشيف الالكتروني والبريد والمفكرات الالكترونية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية للتخلص من محدودية الزمن والمكان [2].

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 19

[2] **نفس المرجع السابق**، ص 19-20

ثالثا: المعوقات البشرية والمالية:

أ المعوقات البشرية: تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتها إلى تحقيق التقدم والرقي في مختلف المجالات إلا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية، أصبح أمر تعاني منه أغلب الدول إلى أن وبالأخص الدول النامية، ويؤكد الباحثون على أن النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي يعد معوقا يواجه المؤسسات عند ممارستها لتكنولوجية الحديثة ومن أبرز تلك المعوقات البشرية ما يلي:

1-**الأمية المعلوماتية:** الأمية التكنولوجية عبارة عن " جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها واستخدامها «، فالمجتمع الجزائري خاصة الفئات الكبيرة في السن تعاني من أمية في التعامل مع الحاسوب.

2 العائق اللغوي: هناك من الباحثين من يشير إلى أن من القيود التي تحد حاليا من انتشار استخدام الشبكة العنكبوتية في الجزائري هو قيد اللغة فلابد لمن يستخدم الشبكة أن يتقن اللغة الإنجليزية ولا يمكن أن يستغني المستخدم تماما عن اللغة الإنجليزية حتى ولو كان يتقن الفرنسية، حيث أنه حتى الآن ما يزيد عن 95 % من المعلومات المنشورة هي معلومات اللغة الإنجليزية.

3-مقاومة التغيير والخوف منه: تعد مقاومة التغيير والتجديد من أهم المعوقات التي تواجه معظم الإدارات الجزائرية وذلك عندما يجهل الأفراد الهدف من التغيير وطبيعته وكذلك الخوف من فقدان مراكزهم ووظائفهم الحالية مما يجعلهم يقاوموا كل تغيير داخل منظماتهم.

ب _المعوقات المالية: إن مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن تعاني معظم الإدارات والقطاعات الحكومية من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع، حيث يشير الباحثون إلى أن من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لابد من أن يدعم المشروع سياسيا من قبل القيادات العليا ويدعم ماليا ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور مع ضرورة مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل من تحسين للبنية التحتية للشبكات والاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وإنشاء معاهد التدريب الخاصة بالحاسب الآلي[1].

مما سبق ذكره يجدر بنا أن نؤكد على أن الإدارة العمومية الجزائرية في حاجة كبيرة إلى تغيير جذري لوضعيتها في التسيير وأن هناك ضرورة لتحديد الاستراتيجية الملائمة لتطويرها ووضع مخطط علمي وواقعي يهدف لوضع نهاية للتخلف الإداري وجعل إدارة الغد أكثر تكيفا وحداثة مع التطور العلمي والتكنولوجي ومع متطلبات النظام الاقتصادي والاجتماعي وحتى السياسي الحالي والمستقبلي للجزائر.

ومن خلال التصريحات والإجراءات والمشاريع المتخذة من طرف الدولة الجزائرية حول ضرورة عصرنة الإدارة العمومية وتخليصها من البيروقراطية والفساد وتجديد ثقة المواطن فيها ومواكبة التطورات العالمية في مجال الإدارة، نرى أن الإدارة العمومية الجزائرية، ربما تسير في الاتجاه الصحيح نحو الرقمنة والعصرنة والتحول إلى ما هو أفضل وأحسن، وهو ما يبعث على التفاؤل

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 23

ويعطي انطباعا أن الجزائر في الطريق الصحيح في توجهها الرقمي ، وذلك من خلال انتشار استخدام الرقمنة في الكثير من الإدارات العمومية والوزارات القطاعية، كما هو عليه الحال مع التصديق الإلكتروني في وزارة العدل، وقاعدة البيانات الرقمية في وزارة التربية.

إن هذه النماذج وإن كانت جيدة تبعث على التفاؤل إلا أن الواقع يشير إلى أن الاستمرارية تحتاج للتغلب على صعاب شتى، تتمثل أساسا في العزلة التي تميز الجزائر العميقة بنقص شبكات الأنترنت والهاتف وشبكات الربط بشبكة الألياف البصرية، إضافة إلا نقص المؤهلات البشرية والإمكانيات المادية.

الفصل الثالث

الاتصال الحكومي في الجزائر الأسس والخصائص ومجال الاستخدام

المطلب الأول: عموميات حول الاتصال الحكومـــي

يمثل الاتصال الحكومي أداة من الأدوات المهمة التي يمكن للدول والحكومات توظيفها بهدف تفعيل السياسات الحكومية، ويمثل هذا النوع من الاتصال وسيلة يمكن من خلالها توفير المعلومات للمواطنين بصورة متكاملة وواضحة، بجانب تدعيم التواصل معهم بهدف إشراكهم في عمليات اتخاذ القرار، وهو اتصال يعتمد على العديد من الوسائل والأدوات التي ساهمت في تطوير محتواه المعلوماتي والإعلامي. لذلك سنتناول في هذا الفصل عموميات حول الاتصال الحكومي، نستعرض من خلاله نشأته ومفهومه ومجال استخدامه، إلى جانب عرض أهم الوظائف التي يؤديها ومبادئه، كما نقدم وصفاً موجزاً حول المعايير الاخلاقية في ممارسة الاتصال الحكومي[1].

لقد مثلت نهاية التسعينيات علامة فارقة في تطور الاتصال الحكومي كممارسة مهنية ذات هوية مميزة وكمجال بحثي وعلمي متكامل. ففي التسعينيات، أطلت ثورة المعلومات والاتصالات الرقمية على العالم وهي تحمل بشائر عصر جديد من التواصل عماده التفاعلية، وإلغاء مفاهيم الزمان والمكان، والوسائطية المتعددة في المحتوى الإعلامي، والأهم من هذا وذاك، التمكين غير المسبوق لأفراد الجمهور (المستخدمين) من التحول من مجرد متلقين سلبيين للرسالة الإعلامية إلى مشاركين نشطين ومبادرين في إطار الجهود الإعلامية والمشاركة فيها كأطراف ندية للمؤسسات الإعلامية والجهات الحكومية[2].

ففي عصر شبكة الإنترنت والتواصل الاجتماعي، بات مفهوم الاحتكار الإعلامي شيئا من

---

[1]– محمد إبراهيم عايش واخرون، **الاتصال الحكومي النظرية والتطبيق لحكومة –** المركز الدولي للاتصال الحكومي، دولة الإمارات العربية المتحدة، الشارقة 2020، ص12

[2] **نفس المرجع السابق**، ص14

الماضي، وأصبح بإمكان المستخدم العادي من أفراد الجمهور الولوج إلى الفضاء الافتراضي الواسع والمساهمة في الحوارات والنقاشات التي تسعى للرقي بالخدمات الحكومية وتطوير التوجهات والسياسات الهادفة لخلق حالة من الرضا العالي بين الجماهير. وكان من نتائج احتضان الجهات الحكومية للتحولات التكنولوجية الرقمية في الإعلام والاتصال بروز ممارسات اتصالية مستندة تماما للنظام الرقمي والشبكي في الاتصال الحكومي، وأضحت تقاليد العمل الإعلامي في البيئة الحكومية تستمد نجاحها أكثر فأكثر من قدرتها على توظيف الأدوات والنظم الرقمية في صناعة المحتوى والتواصل والتقييم وإدارة العملية الاتصالية بكاملها في إطار منظومة إلكترونية وذكية للخدمات الحكومية، وكان من الطبيعي أن يلفت هذا التحول أنظار الباحثين في الاتصال والعلاقات العامة حول العالم بحيث أضحت المظاهر الرقمية والشبكية للاتصال الحكومي تشكل بعداً فكريا ونظريا لا يستهان به في دارسة ممارسات الاتصال الحكومي.[1]

01 نشأة الاتصال الحكومـــي:

يمكن رصد بدايات اهتمام الحكومات بالتواصل مع أفراد المجتمع بصورة مخططة، عندما قامت الحكومة البريطانية عام 1860 بنشر إعلانات في الصحف والطرق تهدف إلى إقناع العمال بتوفير جزء من رواتبهم بغرض الاستفادة منه عند التقاعد والرفع منه في حال المرض. وبالتالي يمكن القول إن بدايات الاتصال الحكومي ارتبطت ببرامج التوعية وتقديم النصح والإرشاد لأفراد المجتمع أو لقطاعات منه. وفى عام 1914 ومع بدايات الحرب العالمية الأولى نفذت الحكومة البريطانية حملات

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 14-15

اتصالية بهدف جذب متطوعين للقتال في الحرب، وأدى ذلك إلى اجتذاب ما يقرب من 2 مليون متطوع ما بين عامي 1914 و1915. وفى أعقاب الحرب أنشأت بريطانيا أول وزارة للإعلام وهي الوزارة التي عملت على مواجهة المعارضة للوجود البريطاني في العديد من مستعمراتها بذلك الوقت من خلال شرح سياسات بريطانيا ودورها في هذه المستعمرات[1].

وخلال الحرب العالمية الثانية اهتمت وزارة الإعلام البريطانية بالتعرف على آراء المواطنين وهو ما نقل الاتصال الحكومي من مرحلة الاتصال بهدف التوجيه ونقل تعليمات الحكومة إلى مرحلة اكتشاف أفكار ومشاعر المواطنين والاستماع لهم. وتلخص دور الإعلام الحكومي أثناء الحرب العالمية الثانية في: إصدار البيانات الإخبارية الرسمية، الرقابة على الأفلام والصحافة وشبكة BBC، وتنفيذ الحملات الاتصالية الخاصة بالدولة[2].

وعقب انتهاء الحرب تم إنشاء المكتب المركزي للمعلومات بهدف إدارة عمليات نقل وتقديم السياسات الحكومية للشعب، وتنفيذ حملات الاتصال الحكومي وإنتاج الإعلانات والمطبوعات والأفلام الحكومية ونشر أخبارها، وفى الخمسينات اهتمت الحكومات في أوروبا بإنتاج أفلام للتوعية العامة خاصة في مجال الصحة، مستفيدة من انتشار التليفزيون كوسيلة إعلامية جاذبة للجمهور، واستمر ذلك أيضاً خلال فترة الستينيات[3].

وتزامناً مع حرب السويس عام 1956 ودخول بريطانيا الحرب ضد مصر، بدأ الاتصال الحكومي يهتم بالبعد الدولي، خاصة مع فشل الحكومة البريطانية في إدارة الأزمة وتوجيه انتقادات دولية

[1] نفس المرجع السابق، ص 14

[2] نفس المرجع السابق، ص 16

[3] نفس المرجع السابق، ص 16-17

لبريطانيا، وظهرت أهمية الاتصال الحكومي في العلاقات الدولية والتعامل مع الرأي العام العالمي ووسائل الإعلام خارج الدولـة[1].

وفي مجال العلاقات العامة ودورها في الاتصال الحكومي، يمكن القول إن عام 1924 شهد *أول ظهور لخدمات العلاقات العامة في تحرير الأخبار، عندما ظهرت الحاجة إلى تقديم أخبار* صادقة للرأي العام، والذي كان في ذلك الوقت يعتمد كثيراً على الأخبار في تشكيل وجهة نظره حول القضايا المختلفة. وقام البريطاني باسيل كلارك Basil Clarke وقتها بوضع أول ميثاق أخلاقي حول التغطية الإخبارية وحقوق العملاء، أحدث نقلة في التعامل الحكومي مع الأحداث من مفاهيم الدعاية إلى مفاهيم الإعلام[2].

02 تعريف الاتصال الحكومـــي:

يمكن تعريف الاتصال الحكومي بأنه كافة الأنشطة الاتصالية التي تقوم بها المؤسسات الحكومية وهيئات القطاع العام، التي تستهدف نشر ومشاركة المعلومات بهدف تقديم وشرح وتفسير القرارات والأعمال الحكومية ودعم التوجهات الحكومية والدفاع عن القيم والمساعدة في الحفاظ على الروابط الاجتماعية. ويرتبط الاتصال الحكومي بكافة أعمال الوزارات والهيئات الحكومية وكذلك الشركات المملوكة للدولة، ويستخدم كافة أنواع وسائل الاتصال للوصول إلى الجمهور[3].

ويعرف الاتصال الحكومي أيضاً بأنه الجهود التي تبذلها الحكومـة عبر توظيف استخدام البيانات والمعلومات المتاحة لديها للتأثير في معارف وسلوكيات أفراد المجتمع، بما يحقق أهدافها

[1] نفس المرجع السابق، ص10

[2] نفس المرجع السابق، ص11

[3] نفس المرجع السابق، 12

وطموحاتها، ويتضمن ذلك أيضاً أساليب جمع المعلومات من المواطنين والتعرف على آرائهم واحتياجاتهم بغرض توظيف ذلك في وضع الأهداف والسياسات الحكومية. وبناء على ذلك يستخدم الاتصال الحكومي في تحديد أولويات المجتمع وتشكيل السياسات الحكومية، والتعريف بالجهود والخدمات الحكومية، وتنفيذ حملات الاتصال وتقييمها، كما يشير الاتصال الحكومي إلى الاتصال الذي يقوم به القادة الحكوميون والمؤسسات الحكومية لتنفيذ المهام على النطاق المحلي والدولي وفق أهداف ووظائف محددة.

فالاتصال الحكومي يعمل على رصد اتجاهات المجتمع واهتماماته وتطلعاته، وفهم مشكلاته والتعرف على الفئات التي تواجه مشكلات معينة والعمل على تقديم الحلول والمشورة بشأن هذه المشكلات، والعمل على إشراك المجتمع في عمليات اتخاذ القرار، وإعلامه بالسياسات والقرارات الحكومية. وهو بذلك يقدم المعلومات للجميع ويهتم بكافة قطاعات المجتمع دون تمييز ويساهم في دعم ارتباط المواطنين بمجتمعهم ودولتهم[1].

وبناء على ذلك يستخدم الاتصال الحكومي في تحديد أولويات المجتمع وتشكيل السياسات الحكومية، وفي التعريف بالجهود والخدمات الحكومية، وتنفيذ حملات الاتصال وتقييمها[2].

ويعمل الاتصال الحكومي على تقديم وتفسير السياسات والقرارات الحكومية وشرحها للجماهر المعنية، وبناء الفهم والتأييد لهذه السياسات، وكسب الدعم والمساندة للأعمال الحكومية، كما يعمل

[1] نفس المرجع السابق، ص 20

[2] احمد فاروق رضوان محمد إبراهيم عايش، **الاتصال الحكومي ممارسات ودراسات**، المركز الدولي للاتصال الحكومي، الامارات العربية المتحدة، الشارقة 2019، ص68

على نشر القيم الوطنية والمجتمعية بين المواطنين.

يمكننا تعريف مفهوم الاتصال الحكومي بأنه كل عملية تواصل داخلي أو خارجي تقوم بها أي مؤسسة من المؤسسات الحكومية بالتنسيق مع جهة الاتصال الحكومي. وتعد جهة الاتصال الحكومي الوحدة التنظيمية التي تتولى مهمة الإشراف على جميع فعاليات الاتصال الحكومي ونشاطاته لدى أية جهة من الجهات الحكومية، إذ إن هذا الاتصال الساري في المؤسسة ينطلق من الإدارات العليا، ويشارك في توجيه الأفراد إلى مسارات العمل الصحيحة، ويؤثر في مدى اندفاعهم، ويعزز التماسك الاجتماعي للمؤسسات، ويوجد الحلول للعقبات والعوائق التي تحول دون التنسيق في ما بينها، ويسهم في التخطيط السليم والعلاقات الإنسانية، وينمّي طاقات الموارد البشرية ضمن المؤسسات كافة؛ ما يؤدي في النهاية إلى تشكيل سمة إيجابية عامة تميز المؤسسات الحكومية. ويسعى الاتصال الحكومي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها: تطوير القطاع الحكومي، وتشجيع التعاون الإيجابي والتنافس البناء، وتعميم مفاهيم الإبداع والتميز والجودة بين الأفراد والإدارات، وتوفير مرجعية لقياس التطور المُحرز، وتحفيز موظفي الحكومة، وتلبية احتياجات المواطنين أو العملاء بشكل دقيق وسريع. وتتنوع طرائق الاتصال وأساليبه بين الأفراد في نقل المعلومات والأفكار بين قطاعات المؤسسة، غير أن اختيار أي أسلوب يتوقف على الظروف المتاحة في المؤسسة، وعلى نمط التعامل السائد فيها، وعلى نوع المادة المراد نقلها. ويمكن القول إن استعمال أساليب متنوعة في وسائل الاتصال يكون أكثر نجاح من استعمال أسلوب واحد؛ بمعنى أنه إذا صاحب الكلام عرض صور، أو إجراء تجربة، أو زيارة ميدانية، فإن ذلك يترك أثراً بالغ في نقل الرسالة إلى الآخرين. وتتنوع وسائل الاتصال الحكومي ما بين اتصال كتابي، واتصال شفهي، واتصال تكنولوجي، واتصال إلكتروني[1].

[1] **نفس المرجع السابق**، ص69

المطلب الثاني : وظائف وخصائص الاتصال الحكومـــي

يقوم الاتصال الحكومي بدور مهم كمكون من مكونات السياسات الحكومية من خلال دمج استراتيجيات الاتصال الحكومي ضمن الاستراتيجية العامة للحكومة، والحرص على التواصل الدائم مع المجتمع وفتح قنوات للحوار بين المنظمات الحكومية وقياداتها وبين أفراد المجتمع، وإتاحة الفرصة للرأي العام للتعبير عن نفسه وطرح الأسئلة والاستفسارات، ويتضمن ذلك أيضاً وجود قواعد حاكمة للاتصال الحكومي ومبادئ تحدد أدواره ومهامه، وتؤسس لقدرته على بناء قنوات التشاور، وعلى إمكاناته في عمليات الإنتاج والنشر لوسائل الاتصال التي يعتمد عليها، ويتضمن ذلك وجود توصيف وبناء جيد لوظائفه داخل المؤسسات الحكومية والإمكانات التي تتوفر له من مصادر وموارد بشرية تدعم قدرته على التخطيط والإنتاج للرسالة الحكومية الفعالـة[1].

الاتصال الحكومي يقوم بعدد من الوظائف يمكن تقسيمها إلى مجموعتين:

* **الأولى:** مجموعة الوظائف الأساسية المرتبطة بشرح ودعم القرارات الحكومية والدفاع عن قيم المجتمع وتسهيل الحوار بين أفراد المجتمع والدولة وكذلك التعريف بالأعمال الحكومية والترويج لها[2].

الثانية: مجموعة الوظائف المرتبطة بتوجيه وتنشئة أفراد المجتمع نحو بناء ودعم وحدة المجتمع، وإعلامهم بمسؤولياتهم وواجباتهم وعرض آرائهم والتأكيد على شرعية الدولة ومؤسساتها[3].

---

[1] محمدا براهيم عايش واخرون، مرجع سبق ذكره، ص16

[2] نفس المرجع السابق، ص17

[3] نفس المرجع السابق، ص 17-18

ويتضح برنامج الاتصال من أجل الشفافية والمساءلة التابع للبنك أن الاتصال الحكومي يحقق وظائفه من خلال التأكيد على معيارين:

1-أن تتكامل عمليات نشر وبث المعلومات لأفراد المجتمع، بحيث تقدم من خلالها الحكومة المعلومات التي يحتاجها المجتمع، وفى الوقت نفسه تتعرف الحكومة على آراء واحتياجات هؤلاء الأفراد وأن تسمح لهم بالمشاركة في عمليات اتخاذ القرار. وهي بذلك تكتسب ثقة المواطنين وتقدم نفسها كمصدر يتمتع بالمصداقية لديهم[1].

2-أن يهتم الاتصال الحكومي بقادة الرأي في المجتمع والأفراد أصحاب القدرة على التأثير في الرأي العام، والاهتمام كذلك بالتواصل مع وسائل الإعلام على كافة أنواعها ومستوياتها.

وعلى ذلك يتأثر الاتصال الحكومي في قدرته على أداء مهامه بعدد من العوامل، تتلخص فيما يلي:

-مدى الحاجة إلى وجود قنوات اتصال فعالة في المجتمع، تعمل وفق استراتيجيات محددة تساهم في تحقيق أهداف الدولة وتنفيذ سياساتها وتلبية احتياجات المجتمع من المعلومات.

-تبني الحكومة لمبادئ التعرف على احتياجات أفراد المجتمع والاستجابة لهم، عبر توفير أدوات لقياس الرأي العام، وإشراك المجتمع في عمليات اتخاذ القرار[2].

-تبني الحكومة لمبادئ المساءلة والشفافية، بما يمكن الأفراد ووسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني من متابعة الأعمال الحكومية، والتعرف على القوانين والقرارات[3].

---

[1] **نفس المرجع السابق**، ص18

[2] **نفس المرجع السابق**، ص18-19

[3] **نفس المرجع السابق**، ص19

-تبني الحكومة لمبادئ الحق في الحصول على المعلومات وحرية الإعلام، بما يمكن أفراد المجتمع من الحصول على الشرح والتفسير للقرارات المؤثرة على حياتهم، ويمكن الإعلام من رصد ومتابعة الأداء الحكومي ونقده.

ترتبط وظائف الاتصال الحكومي بعدد من المهام المرتبطة بتفعيل عمليات المشاركة والحوار وتداول المعلومات بين الحكومة والمواطنين، وذلك لتحقيق العديد من الوظائف المرتبطة بتنمية ورفع الوعي، والتأثير في الاتجاهات والسلوكيات، وتتحقق وظائف الاتصال الحكومي بصورة أكثر فعالية في حال امتلاك الدولة لنظام إعلامي يتمتع بالاستقلال والحرية بحيث يكون قادراً على الاستجابة لمتطلبات المواطنين، فالنظام الإعلامي الحر المستقل المتعدد يساهم في دعم الثقة في المعلومات والأخبار التي ينقلها، ويدعم من قدرته على تشكيل أولويات الجمهور ومساهمته في برامج التطور والإصلاح ، وهو نظام يضمن حريته وجود نظام تشريعي وقانوني يدعم حرية تدفق المعلومات بين الحكومة والمواطنين، ووجود سياسات واضحة للاتصال الحكومي تلتزم بمبادئ الحوار والحرية وبما يساهم في تشكيل الرأي العام والاستجابة له ، وتتحدد ثلاث وظائف أساسية للاتصال الحكومي وهي الإعلام والتوعية والإقناع ، وعلى الرغم من أهمية قيام الاتصال الحكومي بهذه الوظائف مجتمعة، إلا أنه أحياناً يكون هناك قصور في إحداها أو فيها جميعاً بسبب غياب ثقافة استشارة ومشاركة الجمهور، بل أن المشكلة أيضاً تكون في الاتصال بين المؤسسات الحكومية ببعضها البعض أو داخل المؤسسة الواحدة ، وقد حدد العديد من الباحثين في مجال الاتصال الحكومي عدداً من الوظائف التي يؤديها الاتصال الحكومي تتمثل أغلبها في ما يلي :

-التأثير في آراء واتجاهات وسلوكيات الجمهور، بما يخدم قضايا الدولة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وغيرها[1].

- دعم برامج التطوير والإصلاح التي تقوم بها الحكومة على كافة المستويات الإدارية والتشريعية والاقتصادية والاجتماعية.

-كسب التزام المواطنين بخطط ومشروعات الحكومة وتبنى توجهاتها نحو برامج التنمية والتطوير.

- تقديم المعلومات اللازمة للمواطنين حول الموضوعات والقضايا ذات الأولوية في المجتمع.

- توضيح وتفسير القرارات والأعمال الحكومية.

- التغطية الإعلامية لمشروعات الحكومة وأخبارها وإنجازاتها.

- توضيح سياسات الحكومة ومواقفها أمام الرأي العام العالمي ووسائل الإعلام الدولية.

- رصد اتجاهات الرأي العام، وآراء واحتياجات واستفسارات المواطنين والاستجابة لها.

ومن خلال الوظائف السابقة، يمكن تقسيم وظائف الاتصال الحكومي إلى ثلاثة مستويات:

* وظائف الاتصال الحكومـي على مستوى المؤسسة الحكوميـة:

- تعريف العاملين بالمؤسسة الحكومية باستراتيجيات وسياسات المؤسسة ورسالتها ورؤيتها ومبادئها[2].

- إحاطة العاملين علماً بقرارات المؤسسة وأعمالها.

- إحاطة العاملين علماً بالتطورات القائمة في المؤسسة الحكومية.

- تعريف العاملين بتوجيهات الحكومة وسياستها.

---

[1] **نفس المرجع السابق**، ص21

[2] **نفس المرجع السابق**، ص22

– تقديم المشورة إلى العاملين في الجهة الحكومية بصفة عامة وإدارات الاتصال بصفة خاصة حول أسس الاتصال الحكومي الفعال مع الموظفين.

– تعريف العاملين بأهداف الحكومة والحصول على دعمهم لتحقيق هذه الأهداف.

– دعم عمليات التطوير أو التغير الحكومي المؤسسي.

– دعم التعاون بين العاملين والقيادات الحكومية والتفاهم.

*** وظائف الاتصال الحكومي على مستوى الدولة:**

– تشكيل أولويات المجتمع تجاه القضايا المهمة ورفع الوعي بالمشاكل الاجتماعية وإبلاغ المسؤولين بمشاكل واهتمامات الجمهور.

– التعريف بسياسات وجهود الحكومة وبناء الوعي بأهداف الإصلاح والتطوير.

– إلقاء الضوء على الإنجازات الحكومية.

– إحاطة الرأي العام بالمعلومات الضرورية أثناء الأزمات وإرشاده وبث التحذيرات اللازمة.

– تفعيل الحوار العام وإشراك المواطنين في اتخاذ القرار.

– تقديم حلول للمشكلات والتقريب بين المسؤولين والمواطنين[1].

*** وظائف الاتصال الحكومـــي على المستوى الدولي العالمـــي:**

– توضيح سياسات الدولة وتفسير مواقفها.

– بناء صورة إيجابية عن الدولة سياسياً واقتصادياً وثقافياً.

[1] خيرت معوض عماد، **مبادئ العلاقات العامة**، دولة الامارات المتحدة، ال شارقة2020، ص139

- التواصل مع مؤسسات الإعلام الخارجية.

- تخطيط وتنفيذ حملات الاتصال الحكومية الدولية.

- دعم صورة الدولة في الخارج.

- الرد على الأخبار المغلوطة والشائعات التي يمكن تداولها في وسائل الإعلام الخارجية.

الاتصال الحكومي بصفة عامة يتأثر بسياسات الحكومة الداخلية والخارجية فهو يعبر عنها وينقلها، وهو اتصال يتكامل مع الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين، فهو يعرف بها ويقدم التوعية والإرشاد بشأنها، وهو اتصال ملتزم بالتشريعات والقوانين والإجراءات الحكومية إلى جانب عمله في ظل ميزانيات حكومية معتمدة ومراقبة، لا تلبي في كثير من الأحيان متطلبات الاتصال الحكومي واحتياجاته.

وأوضح تقرير أصدرته هيئة الحكومة المحلية ومقرها لندن أن الاتصال الحكومي يقوم بعدد من الأدوار المهمة في المجتمع يمكن تحديدها كالتالي:

***الدور التشاركي للاتصال الحكومي:** حيث يساهم الاتصال الحكومي في إتاحة الفرصة للمواطنين للمشاركة الفعالة في عمليات الاتصال وإنتاج ونشر المعلومات والمحتوى، والمساهمة في تشكيل أولويات الموضوعات والقضايا التي تهمه والتي يركز عليها الاتصال الحكومي.

* **دور في دعم المساءلة والشفافية المجتمعية:** حيث يؤدى الاتصال الحكومي دور مهم في مكاشفة ومصارحة الرأي العام، والاعلام بالحقائق والمعلومات ويسمح للفئات المختلفة بتوجيه التساؤلات والاستشارات وتقديم الأجوبة المتكاملة والواضحة.

* **دور في التعامل مع المشكلات والمواقف الطارئة والأزمات:** حيث يعد الاتصال الحكومي أحد عناصر إدارة الأزمات من خلال إدارته للاتصال أثناء الأزمات أو عند حدوث أحداث طارئة أو مشكلات معينة، حيث يناط به تقديم المعلومات والتعامل مع الإعلام ورصد الأحداث.

* **دور ثقافي مجتمعي:** حيث يقوم الاتصال الحكومي بدور مهم في التعبير عن ثقافة المجتمع وثرائه، وإعطاء الفرصة للثقافات الفرعية داخل المجتمع في الظهور والتعبير عن نفسها، إلى جانب دوره في تدعيم قيم المجتمع والحفاظ على تماسكه.

* **دوره في الحفاظ على السلم المجتمعي:** حيث يقوم الاتصال الحكومي بدور مهم في الحفاظ على السلم داخل المجتمع بين جميع فئاته، وهو بذلك يجب أن يمارس أنشطة اتصالية بعيدة عن إذكاء الصراعات المجتمعية أو إثارة الفتن، وفي الوقت ذاته يقوم بدور مهم في مواجهة الشائعات والأخبار المغلوطة ودعاوى الفتن والفرقة.

وعلى الرغم من أهمية تلك الوظائف والأدوار إلا أن الاتصال الحكومي يواجه في بعض الأحيان عدداً من المشكلات التي يمكن أن تعيق وظائفه منها: عدم وجود استراتيجيات إعلامية واضحة للحكومة تنعكس في شكل سياسات وممارسات الاتصال الحكومي، وضعف النظام الإعلامي في الدولة وعدم كفاءة التشريعات والقوانين المنظمة لحرية تداول المعلومات وحرية التعبير عن الرأي، إلى جانب ضعف البنية التحتية وتكنولوجيا الاتصال في الدولة، ومن المشكلات التي يواجهها أيضاً، عدم وجود رسالة ورؤية واضحة لوظائف الاتصال الحكومي داخل المؤسسة الحكومية وضعف المهارات والقدرات الاتصالية لدى العاملين بإدارات الاتصال الحكومي. ومنها أيضاً عدم توافق

رسائل الاتصال مع احتياجات المواطنين وبالتالي تضعف قدرة الاتصال الحكومي على حل مشكلات المجتمع أو التجاوب مع تطوره أو تناول قضاياه، إلى جانب مشكلات توفير الميزانيات اللازمة لتنفيذ برامجه وأنشطته الاتصالية.[1]

وحتى يقوم الاتصال الحكومي بالأدوار السابقة يجب تهيئة المنظومة الاتصالية الحكومية من خلال تطوير كل من بناء وعمليات الاتصال كالتالي:

* **بناء الاتصال الحكومي:** يتضمن ذلك مفهوم الاستراتيجيات والسياسات الحاكمة والموجهة للاتصال الحكومي، والأجهزة الحكومية في هذه الإدارات، ووسائل الاتصال الحكومي وأدواته في التواصل مع المواطنين والإمكانات الفعلية المتاحة له.

* **عمليات الاتصال الحكومي:** يتضمن ذلك الوظائف التي يمارسها الاتصال الحكومي والتي يحقق من خلالها الأهداف والاستراتيجيات الاتصالية للحكومة. ومن ذلك حملات الاتصال الحكومي، والمبادرات الحكومية، والأنشطة الحكومية الاتصالية المتنوعة، وهي عمليات ترتبط أيضاً ببرامج التسويق الاجتماعي وتنمية الوعي وتغيير الاتجاهات والسلوكيات ودعم الحوار المجتمعي[2].

[1] – . محمد قيراط –**مقال الاتصال الحكومي للتواصل الفعال** –جريدة البيان بتاريخ 30/11/2023

[2] **نفس المرجع السابق،**

الشكل رقم02 : مخطط الحكومة الالكترونية



01عباس بدران ،الحكومة الالكترونية الحديثة 2017

المطلب الثالث: مبادئ الاتصال الحكومي واستراتيجية صناعة المحتوى

يعرف الاتصال الحكومي بادئ واستراتيجيات مدروسة ومخطط لها لصناعة المحتوى الاتصالي ولهذا نعرج عليها في ما يلي:

01-مبادئ الاتصال الحكومـــي:

يؤدي الاتصال الحكومي الأدوار المنوطة به وفقاً لعدد من المبادئ التي أوضحتها العديد من الدراسات والتقارير في مجال الاتصال الحكومي ومنها:

ويمكن تلخيص المبادئ فيما يلي:

- **الحياد:** يقصد بمبدأ الحياد أن يكون الاتصال الحكومي موجهاً نحو مصالح أفراد المجتمع والدولة، دون أن يتوجه نحو جهة سياسية معينة. فهو اتصال يدعم ديموقراطية الاتصال والحق في الحصول على المعلومات والتواصل مع جميع فئات المجتمع[1].

- **المهنية:** يحقق الاتصال الحكومي فاعليته في تحقيق وظائفه من خلال الالتزام بالقواعد المهنية في الاتصال وعملياته الخاصة بالتخطيط والتنفيذ والتقييم، ويقوم به ممارسو اتصال لديهم المهارات والمعرفة اللازمة لإدارة وتنفيذ عمليات الاتصال.

- **الأمانة:** ترتبط أمانة الاتصال، بالالتزام بتقديم المعلومة الصحيحة والدقة في نقل الأحداث، ومتابعة الأحداث وإحاطة الرأي العام بها. إلى جانب الاعتراف بالخطأ وتوضيح إجراءات إصلاحه وما يضمن عدم حدوثه مستقبلاً، ومن متطلبات الأمانة أيضاً احترام حق المواطنين في معرفة أسباب

[1] د. محمد إبراهيم عايش واخرون، **مرجع سبق ذكره**، ص 12

اتخاذ قرارات تمس حياتهم ومصالحهم[1].

- **الابتكار**: يرتبط العمل في مجال الاتصال الحكومي بدعم الإبداع والابتكار في تطوير سياسات الاتصال وإنتاج المواد الإعلانية وصناعة المحتوى الاتصالي الإعلامي، إلى جانب التطوير المهني للعاملين في المجال وإيجاد الطرق الحديثة لتقييم النتائج.

-**الشرح والتفسير والتبرير**: يعمل الاتصال الحكومي على شرح وتفسير القرارات والمواقف الحكومية وتوضيح وتبرير الأعمال والإجراءات التي تتخذها الحكومة أو مؤسساتها.

-**الاحترام**: ويقصد بهذا المبدأ احترام جميع الفئات وتقبل الآراء المختلفة والإجابة عن الاستفسارات والشكاوى، وحماية خصوصية الأفراد واحترامهم والمساواة بين الجميع في الحق في الاتصال والحصول على المعلومات.

-**التعاون**: ويقصد بذلك التعاون بين المؤسسات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام وأصحاب التأثير في المجتمع.

-**الشمول**: ويتطلب هذا المبدأ استخدام لغة واضحة وسهلة وبسيطة ومفهومة في رسائل الاتصال الحكومية بحيث تصل إلى الجميع باختلاف مستوياتهم وفئاتهم، مع مراعاة متطلبات الاتصال للفئات ذات الخصوصية.

-**الانفتـاح**: ويقصد به اعتماد مبدأ الشفافية في التعامل مع الجمهور ودعم مشاركته والأخذ بآرائه والمبادرة بإجراء الحوار المجتمعي، وإحاطة الأفراد بمسئولياتهم، وكذلك الانفتاح نحو تقبل النقد سواء من وسائل الإعلام أو المواطنين أو منظمات المجتمع المدني[2].

---

[1] **نفس المرجع السابق**، ص13

[2] **نفس المرجع السابق**، ص13

-**المسؤولية:** ويقصد بها تحمل إدارات الاتصال الحكومي المسؤولية نحو تحقيق أهداف وخطط الحكومة والالتزام بالسياسات والتوجهات الحكومية، وسياسات الاتصال المعلنة، والقواعد المنظمة للعمل الإعلامي الحكومي والتعامل مع وسائل الاتصال الحديثة ومراعاة مصالح المواطنين عند تنفيذ البرامج والأنشطة الاتصالية.

وعليه يعمل الاتصال الحكومي على الوصول بالمعلومات اللازمة إلى أفراد المجتمع وذلك من خلال إتاحة هذه المعلومات بشفافية وانفتاح وتسهيل عمليات حصول الجمهور على المعلومات من القطاعات الحكومية المختلفة والسماح للجمهور بالمشاركة في اتخاذ القرار وبناء العلاقة الإيجابية مع أفراد المجتمع والحفاظ عليها وتوفير قنوات الاتصال الرسمية الواضحة، ولتحقيق هذا التوجه يلتزم الاتصال الحكومي في علاقته بأفراد المجتمع بمجموعة من المبادئ تتحدد فيما يلي:

- أن يكون الوصول إلى الجمهور بطرق وأدوات سهلة لتقديم المعلومات له والتعرف على مقترحاته وآراءه.

- الإيجابية في الاتصال من خلال التفاعل المستمر مع الجمهور.

- الانفتاح في الاتصال من خلال شفافية تقديم المعلومات.

- بناء شبكات الاتصال من خلال مجموعات الحوار والنقاش والاستشارات[1].

- شرعية الاتصال من خلال توظيف الوسائل الرسمية للاستجابة إلى تساؤلات واستفسارات الجمهور ووسائل الاعلام، وبالتالي يحقق الاتصال الحكومي ثنائية في العلاقة مع الجمهور فهو من ناحية

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 14

يسعى إلى تبادل المصالح من أفراد المجتمع يقدم لهم المعلومات اللازمة والخدمات المعرفية ويحصل منهم على التقييم والتأييد والتفهم. ومن ناحية أخرى يسعى إلى التشارك مع فئات المجتمع ودعم الحوار المجتمعي وتبادل الآراء.[1]

02-استراتيجية صناعة المحتوى في الاتصال الحكومـــي:

لاشك أن صناعة المحتوى في الاتصال الحكومي لا تتم في فراغ، بل تنبثق من خطة استراتيجية شاملة ومتكاملة، وذات أطراف متعددة، تحدد ملامح العملية الاتصالية التي تربط الجهات الحكومية بالجماهير المختلفة في الداخل والخارج ، وعادة ما يشار للاستراتيجية المتعلقة بالمحتوى باستراتيجية المحتوى Content Strategy التي تتبناها الجهة الحكومية لتوفير محتوى جاذب ومقنع وفق معايير حرفية عالية، تعكس رؤية وأهداف ومؤشرات وقيم الجهة الحكومية، وتتضمن أطراً زمنية محددة للتنفيذ، تقود لتحقيق مخرجات من المحتوى Content Outputs تسهم بدورها في تحقيق مخرجات تأثيرية Effects Outcomes محددة في أوساط الجمهور المستهدف.

ويتم صياغة استراتيجية المحتوى بناء على أولويات الجهات الحكومية في التواصل بموضوعات ذات أولوية ومع جماهير محددة، مرتكزة إلى أهداف واضحة وقابلة للقياس يتم تحقيقها من خلال التواصل مع تلك الجماهير. وتستند استراتيجية المحتوى في الاتصال الحكومي إلى أطراف متعددة تؤدي وظائف متخصصة تصب جميعها في جهود توفير محتوى منافس ومقنع يستجيب لاحتياجات الجماهير المستهدف وتستند استراتيجية المحتوى كذلك إلى تحديد قنوات الاتصال، والقيم المراد

[1]-الدكتور محمد إبراهيم عايش واخرون، **مرجع سبق ذكره**، 2021 ص 55

تأكيدها، وصيغ توصيل المحتوى، ورصد تأثيرات الرسائل الاتصالية، وطبيعة العادات الاتصالية للجماهير المستهدفة، ومدى توافر القنوات والموارد البشرية المطلوبة لصناعة المحتوى، والنتائج المتوقعة. وفي هذه الحالة، فإن استراتيجية صناعة المحتوى التي تتضمن مؤشرات أداء رئيسية وخططاً تشغيلية، ومبادرات محددة، وجداول زمنية للتنفيذ، هي التي تحدد منهجيات التعامل مع جميع المؤشرات والمتغيرات السابقة، وهي التي تحدد خيارات فريق صناعة المحتوى فيما يتعلق بتوظيف قنوات تقليدية أو رقمية شبكية بناءً على معطيات حقيقية مستندة لبحوث ودراسات علمية. ومن المفضل أن تستند استراتيجية المحتوى في الجهات الحكومية إلى مفهوم الخليط الإعلامي Media Mix الذي يتم من خلاله الجمع بين قنوات الإعلام التقليدي والجديد في نشر المحتوى بصيغ وأشكال متنوعـة[1].

إن تطوير استراتيجية شاملة للمحتوى في الاتصال الحكومي لا بد أن تستند إلى عدة عناصر تساهم بمجموعها في توفير محتوى يعكس أهداف الجهة الحكومية ويستجيب لاحتياجات جماهيرها المختلفة، وهي تشمل:

– تحديد أهداف المحتوى الذي ترغب الجهة الحكومية بتوظيفه في تحقيق التواصل مع الجماهر، ويمكن للأهداف أن تكون معرفية تتعلق بتزويد الجماهير بالمعلومات حول أنشطة وفعاليات الجهة، بهدف إبقائهم على تماس مع التطورات التي تشهدها تلك الجهة، وهو ما يشمل المعلومات والأخبار المتعلقة بالبرامج والمشاريع والخدمات الحكومية. ويمكن أن تتعلق الأهداف ببناء اتجاهات إيجابية

[1] محمد إبراهيم عايش، **مرجع سبق ذكره**، ص62

نحو الجهة الحكومية من خلال تبني الجماهير لقيم التطوع والحفاظ على البيئة والاعتداد والولاء الوطني واحترام قواعد السر والخصوصية وتقدير الإبداع والابتكار. أما الجانب الآخر للتأثير المتوقع فيتعلق بالسلوكيات، وهو يشمل تعديل السلوكيات الخاطئة المرتبطة بعدة جوانب قد تشمل السياقة المتهورة والإدمان على المخدرات والتنمر الإلكتروني، والمساهمة الفعلية في أنشطة التطوع وبناء الوطن وغيرها.

– تحديد فئات الجمهور المستهدف من الرسائل الاتصالية للجهة الحكومية، وهذا يتضمن تعريف الفئات المتلقية أو ذات العلاقة من حيث الديموغرافيا والخصائص الاجتماعية والثقافية من أجل ضمان توفير محتوى يلبي احتياجات وخصائص تلك الجماهير، وتحقيق تفاعل معها. وهنا لا بد من الإشارة إلى أن المحتوى الموجه لليافعين يكون مختلفاً عن ذلك الموجه للبالغين وكبار السن، وكذلك المحتوى الموجه لفئات الذكور والإناث والمتعلم ن بفئاتهم المختلفة وذوي الخلفيات الثقافية واللغوية، ولعل هذا التنوع في الجماهير يفرض تحد كبير أمام صانعي المحتوى في الاتصال الحكومي حيث يتطلب كفاءات إعلامية متطورة وقادرة على تكييف المحتوى ليتناسب مع أذواق واحتياجات تلك الأطراف.

–وفي حال الإعلام الاجتماعي، يمكن تشكيل صورة عامة Profile لأفراد الجمهور ومعرفة خصائصهم وعاداتهم الاتصالية في الفضاء الافتراضي عبر التحليلات الاجتماعية.

– ضمان توافق توجهات المحتوى الفكرية والمؤسسية والثقافية مع توجهات ورؤية الجهة الحكومية بحيث يعكس المحتوى صورة حقيقية للجهة من حيث السياسات والتوجهات والرؤى والأهداف، ويعمل

على تعزيزها وخلق التقدير والاستجابة لها في أوساط الجماهير، وهذا يتطلب معرفة وافية بتلك التوجهات بين صانعي المحتوى بحيث يكونوا قادرين على دمج رؤى وقيم المؤسسة في ثنايا المحتوى من خلال توظيف منهجيات متطورة في تقديم المحتوى.

ولعل تحقيق التوافق بين رؤى وتوجهات الجهة الحكومية والمحتوى الذي يتم توفره يسهم بشكل كبير في تعزيز صورة المؤسسة وسمعتها بين الجماهير، وهو ما يقع في إطار مفهوم الصورة العامة Branding. – تحديد قنوات الاتصال التي ستستخدمها الجهة الحكومية في التواصل مع الجماهر، وهو أمر يتطلب تحليلا للقنوات المتوافرة ونقاط الضعف والقوة فيها ومستويات انتشارها بين الجماهير المستهدفة، مما يسمح باتخاذ قرارات مناسبة تتعلق بتلك القنوات. وحيث أن الجانب البري في المحتوى الإعلامي يتزايد في الفضاء الإعلامي، فإن من الطبيعي أن يقع الاختيار على القنوات التي تحمل محتوى مرئي مثل التلفزيون (التقليدي) واليوتيوب، والفيديوهات على الموقع الإلكتروني، ومنصات إنستغرام أو سناب شات، والمنصات الاجتماعية الأخرى. أما الأشكال المطبوعة فيمكن توظيف قنوات الصحف والمجلات والمطويات والنشرات والكتيبات في نقل محتواها رغم أن الحقائق على الأرض تشير إلى أن هذه القنوات التقليدية لم تعد ناجعة في توصيل المحتوى إلا إذا تم وضعها في أطر رقمية وشبكية تتيح لأفراد الجمهور الوصول إليها. وفي الأشكال التقليدية الأخرى مثل المعارض، فيمكن توظيف منصات رقمية في العرض والتفاعل من خلال استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي والواقع المعزز في نقل المعلومات وتحقيق تفاعل معها في أوساط الجماهير.

– تحديد الصيغ التي سيتم توصيل المحتوى من خلالها، وهذا الأمر يتطلب شواهد على فاعلية

صيغة دون أخرى ومدى ملاءمة تلك الصيغ مع طبيعة الموضوعات المطروحة والمنصات الإعلامية المتاحة.

وتتراوح الصيغ الممكنة ما بين البيان الصحفي الذي يمكن إرساله للصحف أو وضعه على الموقع الإلكتروني للجهة الحكومية، وإعلانات الخدمة العامة المطبوعة والإذاعية والتلفزيونية ويمكن نشره أو بثه أو إتاحته على الشبكة، أو الفيديو المؤسسي الذي يمكن عرضه داخل الجهة أو في المعارض أو وضعه على الموقع الإلكتروني أو منصتي إنستغرام أو يوتيوب، والرسم المعلوماتي Infographic الذي يمكن نشره في الصحف أو عرضه في الموقع الإلكتروني أو منصات التواصل الاجتماعي والصور التي يمكن نشرها في الصحف أو وضعها على الموقع الإلكتروني أو في حسابات إنستغرام والمنصات الاجتماعية الأخرى، والمواد الصوتية التي يمكن بثها في المحطات الإذاعية أو وضعها على الموقع بشكل ملف صوتي Podcast يتم استخدامه في أي وقت على الشبكة، والمقالات المتخصصة التي يمكن نشرها في الصحف والمجلات أو في الموقع الإلكتروني أو المدونات الخاصة بالجهة الحكومية. ويتحدد أي خيار بصيغة المحتوى المراد إنتاجه بتوافر الموارد البشرية والأفكار الإبداعية والموارد المادية.

– تحديد آليات وأدوات رصد وقياس تفاعل الجماهر مع المحتوى من خلال الطرق التقليدية فيما يتعلق بالمحتوي الصحفي والإذاعي والتلفزيوني والتي تشمل الاستبانات والمجموعات المركزة group focus أو بالطرق الرقمية الحديثة المتمثلة في التفاعلات الشبكية مع المحتوى من خلال توظيف التحليلات الاجتماعية Social Analytics التي توفر مؤشرات تتعلق بمستويات التفاعل

Engagement مع المحتوى. وتفيد التحليلات الاجتماعية في توفير بيانات مباشرة حول رجع الصدى من الجماهير من النواحي الكيفية والكمية، بحيث يوظفها صانعو المحتوى في تطوير الرسالة الإعلامية، بما يستجيب لاحتياجات الجمهور وأذواقه.

تعتبر صناعة المحتوى الإعلامي في الجهات الحكومية جزءاً لا يتجزأ من عملية الاتصال الحكومي المتكاملة، والتي تهدف لتوفير رسائل إعلامية رصينة وهادفة تصب في تحقيق استراتيجيات الاتصال لتلك الجهات على المستويات المحلية والخارجية. وعادة ما تقع مسؤولية صناعة المحتوى في الجهات الحكومية على عاتق إدارات الاتصال الحكومي التي توفر المحتوى المطلوب إما من خلالها كوادرها وقدراتها البشرية والفنية المتوافرة (فرق الاتصال المتخصصة في الكتابة وإنتاج الفيديو والمواد الصوتية والرسومات المعلوماتية والصور الفوتوغرافية وفي إدارة منصات التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية) أو من خلال التعاون مع شركات إنتاج محتوى متخصصة. وفي كلتا الحالتين، فإن الادارات القائمة بالاتصال الحكومي تمتلك القرارات النهاية الخاصة بالمحتوى من حيث المضمون والشكل والتوجهات ومنهجيات النشر والتوزيع وتحديد الجماهير المستهدفة وتقييم التأثيرات الناجمة عن التفاعل مع المحتوى[1].

وفي كثير من الأحيان، تتولى إدارات الاتصال الحكومي مهام توفير المحتوى بمستوى محدد وتستعين بشركات متخصصة في توفير محتوى أو إدارة موارد ومنصات إلكترونية بمستويات عالية تتطلب موارد لا تمتلكها مثل إنتاج الفيديوهات عالية الجودة، ومحتويات الواقع الافتراضي والواقع المعزز،

[1] محمد إبراهيم عايش، **مرجع سبق ذكره**، ص 28

والرسومات المعلوماتية المتحركة، والتطبيقات الذكية، وغيرها.

وبصرف النظر عن منهجية العمل في توفير المحتوى في الجهات الحكومية، فإن إدارات الاتصال الحكومي، وبناءً على الأولويات الاستراتيجية في الجهات الحكومية، هي التي تحدد الموضوعات التي سيتناولها المحتوى في حال إطلاق حملات أو مبادرات إعلامية متخصصة بموضوعات تقع في إطار عمل الجهة. كما أن تلك الإدارات هي التي تحدد مضمون الأخبار والمعلومات التي يتم إرسالها لوسائل الإعلام غبر البيانات الصحفية أو من خلال وضعها على المواقع الإلكترونية أو نشرها في حساباتها على منصات التواصل الاجتماعي. وعادة ما يتم تحديد الأفكار للموضوعات[1].

بناءً على مناقشات وجلسات عصف ذهني تشارك فيها أطراف أخرى في الجهات الحكومية من أجل الوصول إلى رؤى مشتركة حول كيفية التواصل مع الجماهير المستهدفة، ورفع مستوى التفاعل معها. وتتضمن جلسات العصف الذهني الإعلامي تحديد قائمة بالموضوعات أو التوجهات أو الأفكار ذات العلاقة بأولويات الجهة الحكومية، ووضع جدول زمني لنشرها في قنوات إعلامية تقليدية وجديدة، وتعريف الأطراف المستهدفة، وتحديد كيفية قياسها بما يفي في النهاية لإنتاج خطة إعلامية متكاملة تستند إليها الجهة الحكومية في عملها لعام واحد. ويتم تحديد ملامح خطة إنتاج المحتوى بناء على الأولويات والموارد المالية المتاحة، ودرجة ارتباطها بالخطة الاستراتيجية للجهة.

الصيغ الرقمية للمحتوي الإعلامي في الاتصال الحكومي:

في ضوء التحولات التكنولوجية الرقمية غير المسبوقة التي شهدها العالم في مجال المعلومات

[1] العياشي زرزار، **مرجع سبق ذكره**، ص155

والاتصالات خلال العدين الماضيين، أضحى الاتصال الحكومي واحداً من أبرز القطاعات التي تأثرت بتلك التحولات، فلم يتأخر هذا القطاع عن المبادرة في احتضان التقنيات والأدوات الرقمية الحديثة لتكون ضمن موارده الإعلامية المستخدمة في التواصل مع الجماهر. ويتضمن هذا الجزء من الوحدة التعليمية عرضاً لأبرز القواعد والأسس التي تحكم صناعة المحتوى الرقمي الشبكي في الاتصال الحكومي في المواقع الإلكترونية، والمدونات، والمنصات الاجتماعية بكافة أنواعها[1].

– **الموقع الإلكتروني Website**: يعد الموقع الإلكتروني المنصة الرئيسة للمعلومات التي تخص الجهة الحكومية في الفضاء الافتراضي بما يتضمنه من صيغ وأشكال إعلامية تفاعلية متعددة الوسائط Multimedia. ويتميز الموقع الإلكتروني بقدرته على تسهيل وصول المستخدمين للمعلومات التي تخص الجهة الحكومية بصرف النظر عن المكان أو الزمان، وباحتوائه على تفاصيل محدثة ومعلومات تفاعلية، ومتعددة الوسائط. وفي كثير من الجهات الحكومية، يعمل الموقع الإلكتروني كمنصة مهمة لتقديم الخدمات الإلكترونية للمتعاملين من دفع رسوم وتجديد وثائق، وغير ذلك، مثلا يعمل كمنفذ إخباري موثوق حول الجهة الحكومية[2].

– **صناعة محتوى المواقع الإلكترونية:** كما ذكرنا سابقاً تشكل المواقع الإلكترونية للجهات الحكومية حاضنات تفاعلية مهمة يتم توظيفها في توصيل المعلومات متعددة الوسائط للجماهير، إضافة لتقديم الخدمات الإلكترونية والذكية للمتعاملين عبر منصات حاسوبية أو عبر الأجهزة الذكية. ورغم أنه لاتوجد معايير موحدة لمكونات المواقع الإلكترونية للمؤسسات، إلا أن تلك المعايير موجودة فعلا في مواقع الجهات الحكومية.

---

[1] ايمان احمد مرسي، **الاتجاهات الحديثة في العلاقات الرقمية**، مجلة العلوم التربوية والإنسانية، الامارات العربية المتحدة، ال عدد30 ،2023، ص 8،

[2] نفس المرجع السابق، ص 9

وبشكل عام، فإن المحتوى الإعلامي في المواقع الإلكترونية يتضمن تشكيلة واسعة من الموضوعات والصيغ الإعلامية.

وبسبب تنوع الصيغ الإعلامية والمعلوماتية التي تتضمنها المواقع الإلكترونية للجهات الحكومية، فإن صناعة المحتوى الإعلامي للموقع تتطلب طاقماً إعلامياً متعدد المواهب والقدرات، يكون قادراً على توفير المحتوى لمنصات متعددة الوسائط مثل الفيديو والصوت والصور والمواد الغرافيكية والنصوص، وغيرها. وفي حال القيام بتوفير محتوى إعلامي من النصوص في المواقع الإلكترونية، فلا بد من مراعاة الشروط التالية:

-إتقان التعامل مع نظام إدارة المحتوى للموقع مع توفير مخطط تدفق الأعمال في توفير المحتوى

.

- توظيف الوصولات Links والوسومات Hashtags في تمك ن المستخدم من الوصول لموارد معلوماتية شبكية ذات علاقة بالموضوع.
- مراجعة المحتوى النصي من الناحية اللغوية ومن حيث الدقة.
- توخي الوضوح والاختصار والدقة والبساطة.
- الاستعانة بالرسومات المعلوماتية والصور والمساندات المرئية والصوتية في دعم المحتوى النصي.
- توفير مساحة رجع صدى Feedback لتمكين المستخدمين من التفاعل مع المحتوى.
- التأكد من توافق استخدام الموقع الإلكتروني مع منصات العمل المختلفة مثل الحواسيب والأجهزة الذكية المتنقلة.

المطلب الرابـــع : المعايير الأخلاقية في ممارسات الاتصال الحكومـــــي:

تستند ممارسة الاتصال الحكومي بكافة أشكاله ومستوياته إلى عدة معاير وقيم أخلاقية ومعنوية، وضعت لضمان سلامة تلك الممارسة بما يحفظ مصالح الجهات الحكومية والأطراف الأخرى التي يتم التعامل معها في إطار الاتصال الحكومي ، ولا بد من التأكيد على أن هذه المعاير تخص بالدرجة الأولى ممارسي الاتصال الحكومي الذين يتوجب عليهم مراعاتها في عملهم وتفاعلاتهم الداخلية في الجهة الحكومية أو الخارجية مع الأطراف ذات المصالح .

•الولاء للجهة الحكومية:

ينبغي على ممارس الاتصال الحكومي أن يكرس نفسه في خدمة الجهة الحكومية التي يمثلها، باعتباره سفيراً طبيعياً لتلك الجهة، ينقل أفكارها ومنجزاتها للجماهر المستهدفة، ويدافع عن مواقفها بشكل عقلاني ومهني، ويعمل على الحفاظ على مصالحها في جميع المواقف. ولا بد لممارس الاتصال الحكومي كذلك أن يتجنب المواقف التي تشكك في سياسات وتوجهات الجهات الحكومية لما في ذلك من أثر سلبي على سمعة تلك الجهات وانتقاص من مكانتها[1].

•المسؤولية الاجتماعية:

على ممارس الاتصال الحكومي أن يؤدي دوره المهني انطلاقاً من مسؤولية أخلاقية واضحة تنقسم إلى مستويين: المسؤولية تجاه الجهة الحكومية التي يمثلها، والمسؤولية تجاه المجتمع والأطراف ذات العلاقة في المجتمع ، والمتعاملون والإعلاميون ومؤسسات النفع العام، ولعل أحد أبرز الجوانب التي

[1] دليل الضوابط المهنية والمعايير الأخلاقية في الاتصال الحكومي، المركز الدولي للاتصال الحكومي، الشارقة،2024، ص5

ينبغي الحرص عليها ما يتعلق بالمحافظة على سمعة الجهة الحكومية ومصداقيتها في عيون المجتمع، والتصرف بمسؤولية نحو الأطراف ذات العلاقة والمساهمة في الدفاع عن مصالح المجتمع من خلال التوعية والتوجيه البناء في القضايا التي تتضمنها الأجندات الحكومية[1].

•المصداقية:

إن تحقيق المصداقية في نفوس الجماهر العامة والداخلية هو من الأهداف البارزة التي يسعى ممارس الاتصال الحكومي لتحقيقها من خلال الرسالة الهادفة والموضوعية التي ترك أطيب الأثر في نفوس الجماهر المستهدفة، وهي رسالة يلمسها الفرد في تعامله مع الجهة الحكومية. ولعل جودة العلاقة القائمة بن الجمهور والجهات الحكومية بسبب رقي الخدمات التي تقدمها تلك الجهات هو شرط أساسي لنجاح الاتصال الحكومي في بناء المصداقية، فالاتصال الحكومي الناجح هو الاتصال الذي يعكس علاقات متميزة بن الجهة الحكومية وأفراد الجمهور، وهو الاتصال المستند إلى مستوى عال من المصداقية في التفاعل لبناء ثقة مستدامة مع الأطراف ذات العلاقة.

•الإنصاف: لا بد لممارس الاتصال الحكومي أن ينظر إلى أفراد المجتمع والأطراف ذات العلاقة على أنهم متساوون ولا تمييز بينهم في رسائل الاتصال الحكومي الموجهة للجمهور الداخلي والخارجي للجهة الحكومية وكذلك في الفعاليات والأنشطة. ولا بد أن تحظى جميع الأطراف من المجتمع والركاء باتهام متساو في رسائل الاتصال الحكومي المتعلقة بالقضايا المجتمعية كالتوعية الصحية والخدماتية، وغيرها. فالاتصال الحكومي المنصف هو الاتصال الذي يخاطب كافة شرائح المجتمع

[1] **نفس المرجع السابق**، ص6

ويعمل على تلبية احتياجاتهم المعرفية والمعلوماتية في موضوعات تهمهم في حياتهم[1].

•**التنوع:** لا بد أن يقدر ممارس الاتصال الحكومي قيمة التنوع باعتبارها عنصر ثراء وقوة للمجتمع، وأن تستجيب رسائل الاتصال الحكومي وفعالياته للفسيفساء الاجتماعية والثقافية والنوعية، ولا بد من الاحتفاء بالتنوع والاختلاف والتعددية المجتمعية في الاتصال الحكومي. والتنوع يتضمن مخاطبة الاتصال الحكومي للأنواع الاجتماعية من الذكور والإناث، والفئات المهنية من كافة الأطياف، والفئات الثقافية من جميع الخلفيات، والفئات العمرية من جميع المستويات، لكي تشعر تلك الأطراف بأنهم جزء من العملية الاتصالية الحكومية.

•**الابتكار:**

يعد الابتكار قيمة ذات أبعاد أخلاقية ومعنوية عالية لما يتضمنه من إصرار الأفراد للبحث عن حلول للمشكلات، من أجل مساعدة الآخرين على مواجهة التحديات التي تعرض طريقهم في الحياة. ولا بد لممارس الاتصال الحكومي أن يقدر قيمة الابتكار باعتباره مدخ اً للتطوير والتقدم في الأداء على كافة مستويات العمل، بهدف رفع مستوى الأداء وتوفر الموارد. ويتحمل ممارس الاتصال الحكومي مسؤولية كبرة في تعزيز القيم المهنية لهذا القطاع والنهوض به من خلال تطبيق أفضل الممارسات والمبتكرات التي ترفع من مستوى الخدمات وتوفر المعارف القيمة للناس حول أمور تهمهم في حياتهم العملية.

[1] **نفس المرجع السابق**، ص8

•**عدم تضارب المصالح:** على ممارس الاتصال الحكومي الالتزام بالتعليمات والسياسات التي تتبناها الجهة الحكومية والمتعلقة بتجنب السلوكيات التي تتضمن تضارباً في المصالح بين عمله في الجهة الحكومية وتعامله مع الأطراف ذات العلاقة من الإعلاميين والشركاء وغيرهم. فممارس الاتصال الحكومي يكرس وقته وجهده لخدمة الجهة الحكومية التي يعمل فيها، وعليه أن يدرك بأن الارتباط بأية مصالح مع أطراف خارج المؤسسة للحصول على منافع معينة سيضر بقدرة الجهة الحكومية على تأدية دورها. وقد حرصت المواثيق المهنية والأخلاقية في الجهات الحكومية على تأكيد هذا الجانب لكافة شرائح الموظفين العاملين في جميع القطاعات الحكومية، بما فيها قطاع الاتصال الحكومي[1].

•**الأمانة والصدق:** على ممارس الاتصال الحكومي أن يتحلى بقيم الصدق والأمانة، وأن يمارسها في عمله اليومي من خلال توفر رسائل اتصالية صادقة وأمينة، وتوصيلها بطريق شفافة وموضوعية لأفراد الجمهور. ويتطلب كل من الصدق والأمانة الابتعاد عن أساليب الخداع والتدليس في التواصل مع الأطراف المختلفة، وتوخي الدقة، وفي عز الاتصالات الرقمية والشبكية، بات من الضروري لممارس الاتصال الحكومي أن يتحلى بالشفافية في كل تفاعلاته مع الأطراف الداخلية والخارجية للجهة الحكومية، ويبتعد عن نشر الشائعات والمعلومات المزيفة Fake News لما تتركه من أثر مدمر على سمعة الجهة الحكومية وأدائها[2].

•**التسامح:** على ممارس الاتصال الحكومي أن يعكس في تفاعلاته الاتصالية الداخلية والخارجية قيم التسامح التي تحتضنها الجهة الحكومية التي يعمل فيها. والتسامح في الاتصال الحكومي يعني

[1] **نفس المرجع السابق**، ص10

[2] **نفس المرجع السابق**، ص10

قيام ممارس الاتصال الحكومي بنشر قيم الاحترام والمساواة والتنوع والعيش المشترك وقبول الآخر في الرسائل والفعاليات، والتفاعل المنصف مع الأطراف ذات العلاقة التي يتعامل معها. وحيث أن التسامح بات قيمة مؤسسية، فمن الطبيعي أن ينعكس ذلك في جميع أشكال الاتصال الحكومي[1].

•**الحفاظ على الخصوصية:** على ممارس الاتصال الحكومي أن يحافظ على خصوصية الأفراد في الجهة الحكومية التي يمثلها، وكذلك خصوصية الأطراف ذات العلاقة التي يتعامل معها من خلال الابتعاد عن نشر وتبادل المعلومات الخاصة المتعلقة بهؤلاء الأفراد دون موافقتهم ما يمثل انتهاكاً لخصوصياتهم، ولا بد لممارس الاتصال الحكومي أن يحرص على تدقيق المعلومات والأشكال الإعلامية الأخرى من صور وفيديوهات وأشكال بصرية أخرى للتحقق من سلامتها فيما يتعلق بخصوصية الأفراد[2].

•**الاحترام:** على ممارس الاتصال الحكومي أن يبدي احتراماً مناسباً لجميع الأطراف التي يتفاعل معها بصرف النظر عن خلفياتها العرقية أو النوعية أو الدينية أو الثقافية، واحترام حساسياتهم الثقافية والدينية، وكرامتهم الإنسانية، فالاختلاف بين الناس هو قيمة بحد ذاتها ويجب أن يحتفى بها، ومن هنا فعلى ممارس الاتصال الحكومي أن يتجنب ازدراء الآخرين بسبب اختلافاتهم العرقية والدينية والثقافية والقومية، وأن يكون منصفاً مع جميع أفراد المجتمع، ويتجنب الإساء ة لمعتقداتهم وطقوسهم[3]

خلاصة لما سبق ذكره يبقى الاتصال الحكومي كقطاع استراتيجي حيوي في الجزائر لم يحضي

[1] نفس المرجع السابق، ص11-12

[2] نفس المرجع السابق، ص13

[3] **نفس المرجع السابق**، ص14

نصيبه من الاهتمام وكذا من التطوير المهني والدراسة العلمية والبحثية في مناطق العالم المختلفة. وقد بات واضحاً مستوى التأثير الذي أحدثته ثورة المعلومات الرقمية في هذا القطاع من حيث الممارسات والقيم الاتصالية والمفاهيم والمنهجيات اللازمة لمقاربته من الناحيتين المهنية والعلمية، كما أن هذا التأثير التكنولوجي أصبح واضحاً أيضاً في تطور النظرة الحكومية للاتصال الحكومي كقطاع استراتيجي تصب مخرجاته وتؤثر في مخرجات جميع القطاعات الأخرى الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية للجهات الحكومية، وبالتالي فهو عامل مهم من عوامل رفع الأداء وتحسين الإنتاجية والخدمات.

وحيث أن الدراسات العلمية حول الاتصال الحكومي هي محاولات بحثية لتقصي واقع الممارسات المهنية في هذا القطاع، كما أن هذا المجال يبقى لحد الآن لم يعره الباحثون اهتماما يستحقه لذلك نرى أنه لا بد من التأكيد على أن ممارسة الاتصال الحكومي لابد أن تعتمد أكثر فأكثر على محتوى رقمي ومتكامل ، لذلك سعينا لإبراز أهمية هذا الاتصال باعتباره اتصال استراتيجي ومهم كفضاء رقمي مفتوح وتتجلى أهميته في التعامل مع الأزمات والطوارئ وتبرز أهميته كذلك من خلال التفاعل والحوار في منصات تتناغم فيما بينها ، وترتكز على تقصي احتياجات واهتمامات الجمهور المتلقي وقياسها وتوظيف نتائجها في تطوير المفاهيم النظرية أو الممارسات العملية لهذا القطاع[1] .

مما سبق ذكره يتبين أن الاتصال الحكومي هو كل عملية تواصل داخلي أو خارجي تقوم بها أي مؤسسة من المؤسسات الحكومية بالتنسيق مع جهة أخرى، حيث بدأ يأخذ مكانه المستحق كأحد تطبيقات العلوم الحديثة، التي تمثل بوتقة انصهار مكثفة لعدد من التخصصات مثل العلاقات

[1] منى هاشم، **الاتجاهات الحديثة في بحوث الضوابط المهنية والأخلاقية**، كلية الاعلام بني سويف، مصر ،2014، ص257

العامة، والإعلام، والعلاقات المؤسسية، وإدارات التواصل وغيرها، ما جعل أطراف المجتمع الواحد، حكومة وأفرادا ً، تبدأ في الاستفادة الحقيقية من منظومة الاتصال الحكومي، و لا ننسى أهمية تعزيز الشفافية، و ترسيخ الابتكار في التواصل و صناعة منصات وتطبيقات رقمية متجددة للتواصل بين مؤسسات الحكومة والناس، لتعزيز التفاعل المستمر بين الجهات الحكومية والمجتمع ، في نفس السياق ولكي يكون الاتصال الحكومي ناجحا عليه أن يتبع بعض الخطوات لزيادة الفعالية وتتمثل في :

• يبدأ الاتصال الحكومي الناجح بدراسة وتقييم للموقف أو القضية التي يتعامل معها من حيث نقاط القوة المدعمة له، ونقاط الضعف المؤثرة سلباً على فاعليته، وكذلك الفرص المتاحة أمامه لتحقيق الأهداف، والتحديات التي يعمل على مواجهتها.

•يتم وضع أهداف ملموسة قابلة للتطبيق، ويمكن قياس مدى تحققها.

•الرصد المستمر والتقييم للتطور في تحقيق الأهداف.

• تحديد المسؤوليات والمهام، والأنشطة المطلوب تنفيذها، وتحديد الجماهر المعنية ذات العلاقة المطلوب استهدافها من الاتصال.

• بناء الرسائل الاتصالية بما يتوافق مع اهتمامات الجمهور واحتياجاته من الاتصال.

•دعم الاتصال بالنماذج والبيانات والأدلـة.

• استخدام وسائل اتصال وفعاليات متنوعة.

• إشراك الجمهور والتفاعل معه، مع التركيز على وسائل الاتصال الحديثة كمنصات التواصل الاجتماعي.

•تحديد الشركاء والداعمين على المستويين الداخلي والخارجي.

• الاستفادة من آراء وتقييم ومقترحات خبراء الاتصال، والسياسيين وخبراء المجتمع المدني.

الفصل الرابع

التحول الرقمي في الاتصال الحكومي

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي واستراتيجيته في الاتصال الحكومـــي

إن التحول الرقمي يعتبر في وقتنا هذ واحد من اهم الاتجاهات في الصناعة وقطاعات الخدمات حيث انه أصبح سمة أساسية من سمات حياتنا المعاصرة، فإن التحول الرقمي هو البرنامج الشامل الكامل الذي يمس المؤسسة أو المنظمة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخليا وأيضا كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف بشكل أسهل وأسرع ، فالإفادة من التقنيات الرقمية الحديثة، مثل وسائل التوصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو الأجهزة المدمجة، ولكي تتمكن المؤسسة أو المنظمة من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسة، مثل تعزيز تجربة العملاء، تسهيل العمليات، خلق أعمال جديدة، حيث انه يمكن أن نقول أن التحويل الرقمي هو الذي يساعد المؤسسات على تحقيق مزيد من المحاولات لكي تستخدم الكفاءة في عملياتها[1].

فالتحول الرقمي في المجال الحكومـي يمكن أن نطلق عليه اسم الحكومة الرقمية وهي التي تعني القيام بتقريب المسافات بين الأجهزة الحكومية ومن جانب المواطنين والمجتمع من جانب الأخر، حيث أنها تقوم بتطوير أدائها وخدماتها بشكل أكثر ابتكارا وفعالية وكفاءة وشفافية ومساءلة، حيث أنها تعمل في الوقت ذاته على مواكبة الفرص من التحول الرقمي وتقديم قيمة حقيقية وملموسة في تنمية المنظمات الاجتماعية والاقتصادية[2].

---

[1] لطعامنه محمد، ويونس طارق شريف، **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2004.ص 128-127

[2] **نفس المرجع السابق**، ص 129

فالتحول الرقمي في الاتصال الحكومي هو"مشروع حكومي يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة للدولة ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والاساسية المرتبطة بخدمة الافراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمتطورة)[1].

ومن كل هذا نرى بأن التحول الرقمي هو إحلال التقنيات الحديثة والتكنولوجية المتطورة محل الأساليب التقليدية والورقي ة في إنجاز عمليات وأعمال المنظمات بمختلف أنواعها الإنتاجية والخدماتية.

عرفت استراتيجية التحول الرقمي في الاتصال الحكومي على أنها " خطة مصممة أو طريقة أو وسيلة، يتم اعتمادها على مستوى المؤسسات لبناء ثقافة تحول رقمي صحيحة، وهي عمليات وأهداف وإرشادات وهياكل التحكم في عملية التحول الرقمي وتعمل كواجهة للتنسيق بين مختلف الأنشطة الرقمية".

ومما تقدم نرى بأن استراتيجيات التحول الرقمي هي جميع الخطط والعمليات والإجراءات التي يمكن من خلالها الموائمة بين التقنيات الحديثة والأعمال التي تمارسها الإدارات والمنظمات بمختلف أنواعها الإنتاجية والخدماتية، وبما يحقق أعلى كفاءة وأفضل فاعلية ويضمن التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، ويلبي تطلعات الزبائن واحتياجاتهم المستقبلية، ويسهم في توليد ميزة تنافسية استراتيجية لهذه المنظمات.

[1] – سهام ذويبان عيد المطيري، **التحول الرقمي في الاتصال الحكومي**، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات العدد 49 شهر جويلية2022 المملكة العربية السعودية ص 6-7-8.

*** استراتيجيات التحول الرقمي في الاتصال الحكومي**

إن المنظمة عندما تريد أن تتحول رقميا لابد من خطة عمل واضحة ذات توقيتات محددة، حيث انه تراعي موارد المنظمة وقدراتها الحقيقية، وهي استراتيجية التحول الرقمي في الاتصال الحكومي، حيث انه يمكن تلخيص استراتيجيات التحول الرقمي في الاتصال الحكومي في ثلاث أنواع:

أولا: استراتيجية الاستجابة للمنافسة الجديدة

في هذه المرحلة تتفاعل المنظمات والمؤسسات بشكل عام والمصارف بشكل خاص مع التغيرات في العرض والطلب على الخدمات المالية عن طريق تطوير منتجات وخدمات رقمية جديدة وهذا يمكن عن طريقها وضع نفسها في بيئة تنافسية جديدة، حيث أننا نلاحظ أن المنظمات تبني استراتيجية الاستجابة للتغيرات البيئية، وبمعني أنها تكون تابع لقائد السوق.

ثانيا: استراتيجية التكييف التكنولوجي

حيث انه تتمثل هذه المرحلة في عملية التحول الرقمي في أحداث تغيير عميق في البنية التحتية في المنصة التكنولوجية، حيث أنها تحولها إلي بنية تحتية أكثر مرونة وهذا ليأتي لاستيعاب تقنيات جديدة، وهذا فضلا عن سرعة عملية التطوير، وتقديم أفكار جديدة.

ثالثا: استراتيجية التموضع

تعد هذه المرحلة من الاستراتيجيات هي التي تحاول المؤسسات المالية أن تجعل استثماراتها في التكنولوجيا تؤتي نتائجها وهذا عن طريق اعتماد استراتيجيات رقمية تنطوي على تغيير جذري في هيكلها التنظيمي، وبالشكل الذي يجعلها رائدة في مجال عملها، حيث أنها يكون اسمها في هذه الحال ضمن قادة السوق، ويمكن أن نطلق على هذه الاستراتيجية، استراتيجية التدعيم الإلكتروني[1].

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 132

المكونات الأساسية للتحول الرقمي في الاتصال الحكومي

نال موضوع مكونات التحول الرقمي اهتمام كبير ، حيث قاموا بمراجعة وتحديد هذه المكونات عن طريق تحليل ومراجعة أكثر من 70 من المطبوعات الأكاديمية للأعمال الرقمية، وكان نتيجة ذلك بأنه تم إجراء العديد من الاستكشافات والمقابلات مع الكثير من الخبراء والمستشارين والمتخصصين في مجال التحول الرقمي، كما كانت كل المطبوعات تتميز بدرجة عالية من الموثوقية، ومن المهم في الأمر اقتراح مجموعة مكونات مثل الاستراتيجية الرقمية، القدرات التنبئية التحليلية، الثقافة والناس، التقنيات الرقمية، علاقات العملاء، علاقة الشبكة نماذج الأعمال الرقمية [1].

العلاقات الشبكة: أن المنظمة التي تسعي إلى التطور رقميا يجب أن تكون عنصرا من عناصر الشبكة حيث أنها تتمثل بالموردين، والشركات الناشئة والحكومات، والمستثمرين، والجامعات إذا أن تقنيات التكنولوجية الرقمية حيث أنها تتفاعل بشكل كبير مع هؤلاء اللاعبين وهذا عن طريقها تقنيات الاتصالات التي تكون على مستوي عال من السرعة والدقة والتواصل.

التقنيات الرقمية: وهي تمثل الأنترنت والأشياء وأجهزة المحمول والطابعات الثلاثية الأبعاد والبيانات الكبيرة والذكاء الاصطناعي وكذلك الحوسبة السحابية في نماذج الأعمال في العديد من المؤسسات والمنظمات والشركات.

نماذج الأعمال الرقمية الجديدة: أن هذه المنظمات التي تتمتع بنضح رقمي يمكن أن تقوم بأنشاء

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 133

نماذج أعمال جديد تنافسية، حيث انه التقنيات الرقمية المتكاملة حيث انه تمكن المنظمات من تطوير عروضها.

الاستراتيجية الرقمية: وتتمثل هذه الاستراتيجية الرقمية في مجموعة العمليات التنظيمية والأهداف والقضايا التي تتعلق بالتحول الرقمي.

رقمنه العملاء وعلاقاتهم: حيث أنها تتمثل هذا البعد بجميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء ومدي تأثير التقدم التكنولوجي الرقمي على هذه العلاقات.

الثقافة والناس: يعد التعامل مع الثقافة السائدة في المجتمع من الصعوبات الكبيرة التي تقابلها المؤسسات عندما تتحول رقميا، اذا أن للثقافة أهمية كبيرة في تكوين المواقف والسلوكيات التي تتعلق بالأداء التنظيمي[1].

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 135

المطلب الثاني: مراحل وأهداف وأهمية التحول الرقمي في الاتصال الحكومـــي

هناك ثلاث مراحل للتحويل الرقمي في الاتصال الحكومـي:

*** أولا: الرقمية أو النموذجة**

تعد الرقمية المرحلة الأولى من مراحل اكتمال التحول الرقمي في الاتصال الحكومي والتي تشير إلى تشفير المعلومات التناظرية إلي تنسيق رقمي، وهذا لتتمكن أجهزة الحاسب الألي في تخزين المعالجة ونقل هذه المعلومات، حيث انه تشير الرقمية إلي التغيير في المهام التناظرية إلي مهام رقمية، أو تصورها علي أنها دمج تكنولوجيا المعلومات مع المهام الحالية، وعلى نطاق أوسع، حيث يعتبر تمكين وتطوير هذه التكوينات تلك الموارد الفعالة، وهذا من حيث التكلفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات، كما يمكن تعريف الرقمية لوصف الأجراء الخاص وهي بتحويل المعلومات المتمثلة إلي معلومات رقمية، حيث انه تتعلق الأمثلة باستخدام نماذج الرقمية الداخلية وفي العادة تعمل الرقمية بشكل رئيسي علي رقمية عمليات الوثائق الداخلية والخارجية.[1]

*** ثانيا: الرقمية، التمثيل المرئي**

المرحلة الثانية من التحويل الرقمي في الاتصال الحكومي هي مرحلة التمثيل المرئي وهي التي تعكس كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات أو التقنيات الرقمية لتغير العمليات التجارية الحالية مثل إنشاء قنوات اتصال جديدة عبر الأنترنت أو الهاتف المحمول والتي تتيح لجميع العملاء الاتصال بسهولة مع المؤسسات أو المنظمات، حيث أنها تقوم بتغير التفاعلات التقليدية بين المؤسسة والعملاء

[1] سهام ذويبان عيد المطيري، **مرجع سبق** ذكره، ص11

وغالبا ما يشتمل هذا التغيير على تنظيم هياكل اجتماعية تكنولوجية جديدة مع مصنوعات رقمية، حيث أنها تكن ممكنه بدون التقنيات الرقمية، وفي ظل مجال التكنولوجيا الرقمية، حيث أنها تعمل تقنية المعلومات علي أنها عامل مساعد رئيسي وهذا للاستفادة من إمكانيات العمل الجديد وذلك عن طريق تغيير العمليات التجارية الحالية مثل الاتصالات والتوزيع أو إدارة العلاقات التجارية، وذلك من خلال الرقمية حيث تقوم المؤسسات بتطبيق تلك التقنيات الرقمية للعمل على تحسين العمليات التجارية الحالية عن طريق السماح لها بتنسيق أكثر فاعلية بين العمليات أو عن طريق خلق قيمة إضافية للعملاء، ويتم هذا عن طريق تعزيز تجارب المستخدم[1].

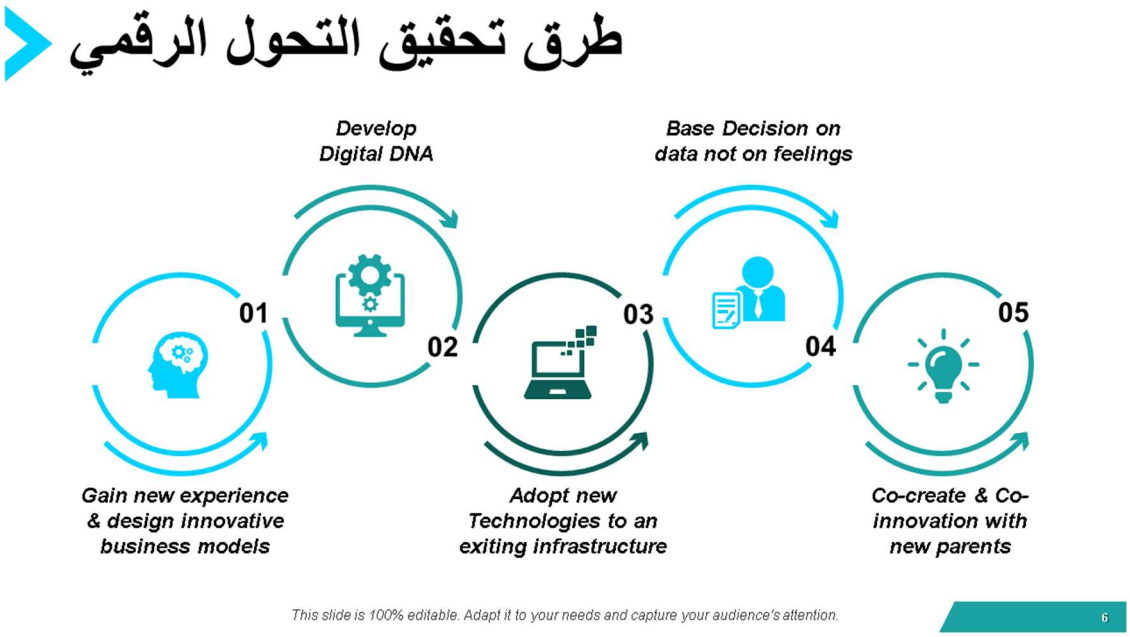
*** ثالثا: التحول الرقمي**

هي المرحلة الأخيرة وتعد المرحلة الأكثر انتشارا والتي تصف التغيير على مستوى الشركة والذي يؤدي إلي تطوير نماذج أعمال جديدة وقد تكون جديدة للمؤسسات أو المنظمات الرائدة أو الصناعة بشكل عام كما أنها تتنافس المؤسسات فيما بينها من اجل تحقيق ميزة تنافسية، وذلك من خلال نماذج أعمالها والكيفية التي عن طريقها يتم إنشاء المؤسسة وتقديم قيمة للعملاء، حيث أنه تحول العوائد المستلمة إلى أرباح وهي نتيجة استخدام العمليات الرقمية، حيث يقدم التحول الرقمي على المؤسسة بأكملها وطرح ممارستها للأعمال، كما أنها تتجاوز التميل المرئي وتعمل على تغيير العمليات والمهام التنظيمية البسيطة، وهذا لتغير منطق عمل المؤسسة أو عملية خلق قيمة علي سبيل المثال، وهذا من خلال الاستخدام الواسع والعميق لتكنولوجيا المعلومات والذي يتغير بشكل

[1] **نفس المرجع السابق**، ص 13.

أساسي حيث أن توفر خدمات الرعاية الصحية يعتبرا ساس في استخدام تكنولوجيا المعلومات فهو يؤدي إلي تغييرات أساسية في العمليات الحالية والإجراءات والقدرات حيث أنها يسمح لمقدمي الرعاية الصحية بدخول الأسواق الحالية الجديدة أو الخروج منها[1].

الشكل رقم 03 : طرق التحول الرقمي



المصدر : سهام ذويبان عيد المطيري

[1] **نفس المرجع السابق**، 14

*** أهداف التحول الرقمي في الاتصال الحكومي**

الهدف من الحكومة الإلكترونية هي تقديم المعلومات الموثوقة والواضحة والحقيقية إلي الجمهور حول سياساتها وأنشطتها وخدماتها، وهذا يكون من خلال اتصالها المباشر بالجمهور عبر وسائلها المختلفة أو من خلال وسائل الاعلام، وفي ظل نمو تطلعات ورغبات الجمهور ووسائل الاعلام.

فعملية التحول الرقمي في الاتصال الحكومي تتضمن العديد من الأهداف الأساسية في قيام المؤسسات والشركات بتوليد القيمة وهذا عن طريق الفكر الرقمي والابتكارات وكيفية عرض المنتجات والخدمات وإظهار نماذج العمل بنمط جديد وهذا عن طريق أسرع وأحدث التقنيات المبتكرة مع المتطلبات الجديدة وسلوكيات المجتمع، فتتغير هياكل المنتجات من الجمع بين الأجهزة الرقمية والخدمات والشبكات مما يؤدي سرعة نمو الشركة أو المؤسسة)، وهناك العديد من الأهداف الرقمية العامة ومنها:

– التطور الشامل وتنميق سرعة وكفاءة العمليات والخدمات المالية ومن ثم تقديم هذه الخدمات بأسعار معقولة للعملاء بكل سهوله.

– دفع المؤسسات إلى تبني نهج يتم عن طريقه ووضع استراتيجية تحول واضحة وإعطاء تطلع واضح عن التزام جميع أصحاب المصلحة.

– القيام بممارسة الأعمال بشكل أكثر شفافية في العمليات الحكومية التي تدعم في الحد من الفساد.

–إن التكنولوجية الرقمية الجديدة هدفها بيان طريقة أداء العمليات التنظيمية لتوصيل إلى مستويات

مبتكرة والعمل على تطوير نماذج الأعمال وخدمات الإنتاج.

– التطور المتواصل وبناء المعرفة والخبرات والعملاقة[1].

* أهمية التحول الرقمي في الاتصال الحكومـــي

تكمن أهمية التحول الرقمي في الاتصال الحكومي بأنها الوسيلة لتطوير العلاقة بين المنظمة والجمهور وهذا من خلال دعم التفاعل واشتراك الجمهور في العملية الاتصالية حيث أنها أصبحت من المواقع الإلكترونية ومن أفضل وسائل الاتصال لبناء العلاقة بين الجمهور والحكومة.

أن ثورة التحول الرقمي في الاتصال الحكومي أسهمت ببناء مظهر جديد للعالم المالي بعد الأزمة الاقتصادية العالمية وهذا في عام **2008**، حيث عملت التكنولوجيا الرقمية علي خلق تأثيرات وإبداعات وإيجابيات للأعمال وغيرت بشكل كامل الطريقة التي يتعامل بها الناس مع الأموال وهذا بشكل أكثر حذر، ويعد المستهلكين هم المستفيدين من الموجه السريعة والمتطورة للتحول الرقمي في الاتصال الحكومي.

التكنولوجيا الرقمية لها أهمية كبيرة على أحداث التطورات الكبيرة في الإنتاج وقواعد البيانات وأدوات صنع القرار وهذا للتوزيع ومعرفة القنوات الرقمية للعملاء وتجربة العملاء والمرونة في عروض العملاء، وبإمكان الوافدين الجدد في الحصول علي مكان في الصناعة، فتعد للتحول الرقمي أهمية كبيرة وواضحة في الأسواق المالية حيث أنه يزيد من معدلات النمو وذلك عن طريق جائبين هامين، حيث انه يعد حجم الأسواق والاستثمارات فاذا زاد استمارة المصارف والمؤسسات المالية

[1] محمد الطعامنة، يونس طارق الشريف، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة 2010، ص36

وهذا نتيجة للتطورات التكنولوجية المتقدمة حيث انه سأثر علي هذا بشكل واضح في توسع حجم الأسواق وزيادتها بشكل يؤدي إلي زيادة العوائد علي الاستثمارات وعلي المدي الطويل[1].

ومن جانب أخر تتمثل أهمية التحول الرقمي ومختلف المنصات الرقمية في الاتصال الحكومي في ترتيب وظائف متكررة وبتقدم واسع المدى وهذا مقارنة في التداول سابقا الذي لم يتيح الحصول على المعلومات بشكل أسهل وبتكاليف مرتفعة، ومن ثم كان ذلك حاجز أمام دخول عملاء جدد في قطاع إدارة الأصول وهذا فضلا عن ذلك فان للتحول الرقمي دورا كبيرا وتأثيرا واضحا على الصناعات المالية المصرفية ومجالات الأعمال حيث انه يؤدي إلى إيجاد طرائق جديدة للابتكار في العمل للصناعة المصرفية مثل زيادة الاستثمارات.

ودلت الأبحاث العديدة أن عصر التكنولوجيا الرقمية شهدت تقدما كبيرا في مجال الاستثمارات في الدول العالمية وتزيد أكثر فيما بعد، حيث انه زادت أهمية التحول الرقمي وأخذت شهرة واسعة وانتشرت في بلدان متعددة لما له من فوائد تعود بالنفع في زيادة فعالية الاتصال الحكومي وتتجلى فوائده فيما يلي:

- التحول الرقمي في الاتصال الحكومي يسمح للعملاء المحتملين بالتعرف على النشاط التجاري الذي تقوم به إجراء عمليات البيع والشراء في أي وقت وأي مكان.
- القيام بتحسين الكفاءة التشغيلية وتنظميها، وتحسين جودتها وتبسيط الإجراءات للحصول

[1] – سهام ذويبان عيد المطيري، **المرجع سبق ذكره**، ص 15

على الخدمات المقدمة للجمهور وتخفيض نسبة الأخطاء[1].

– تحديث نماذج العمل لمواكبة التطورات التكنولوجية

– يساعد التحول الرقمي في الاتصال الحكومي المؤسسات علي تحسين مسارها الصناعي واستخدام مواردها بكفاءة عالية.

– التحول الرقمي في الاتصال الحكومي يقوم بفتح فرص أكبر بعد فتح الحوار بين القطاعين العام والخاص والشراكة بينهما بالتعاون مع كل الوزارات.

– القيام بخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية وهذا بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، وهو لخلق حالة من الرضا والقبول لدي الجمهور تجاه خدمات المؤسسة أو الشركة كتطبيقات المحول.

– سرعة أداء الإجراءات الرقمية حيث انه تفوق الإجراءات بالطرق التقليدية، وبالتالي سوف تكون هذه الإجراءات سهلة وسريعة على المستفيدين.

– القيام بتقديم فرص لخدمات مبتكرة وإبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، وهذا لخلق حالة من الرضا والقبول لدي الجمهور تجاه خدمات المؤسسة او الشركة كتطبيقات المحول.

– تعتبر من أهم إيجابيات التحول الرقمي هو إمكانية تتبع مراقبة وتحليل المقاييس والبيانات التي سوف تقوم بالحصول عليها من خلال التسويق الرقمي لنشاطك وسوف يمكنك من استخدام هذه البيانات في تحسين وتطوير جودة العمل وهذا لحصول على نتائج أفضل.

[1] –**نفس المرجع السابق**، ص16

- توفير التكلفة والجهد بشكل كبير.

- المساهمة في سرعة الانتشار والتوسع للمؤسسات ووصولهم إلي أعداد كبيرة من الجمهور.

- توفير فرص ضخمة للمؤسسات الحكومية والمؤسسات الخاصة، وتعد من أهمها تحقيق أهداف المؤسسات والقيام بالوصول بها لرؤيتها الاستراتيجية بإمكانيات اقل من المهدرة في الوقت الحالي وما قبل التحول الرقمي[1].

[1] – **نفس المرجع السابق**، ص16

المطلب الثالث: دور ووظائف العلاقات العامة الرقمية في تطوير الاتصال الحكومي ومقومات التحول الناجح للحكومة الإلكترونيـــة:

أصبحت المؤسسات الحكومية التي تقدم الخدمات العامة على يقين أن نجاحها يرتبط إرتباطا وثيقا بمقدرتهم على إنجاح العملية الاتصالية بين المؤسسة وجمهورها، وذلك من خلال تشكيل طابع إيجابي عن صورة المؤسسة في أذهانهم والتي تساعد في تحسين سمعه المؤسسة وارتفاع قدرة تشكيل وتأثير على الرأي العام وحتى صناعته، حيث استطاعت المؤسسات الحكومية من نجاحها في توظيف الوسائل الاتصالية الرقمية المختلفة لمد جسور الاتصال بينها وبين جماهير، وأدى ذلك إلى تعزيز العملية الاتصالية وتمكن الجمهور من حصولها على خدمات ومعلومات أكثر عن المؤسسة التي ينتفعون بخدماتها، وكانت هذه النتائج الإيجابية تصب أيضا في مصلحة المؤسسة التي استطاعت من خلال رقمنة خدماتها وتجعلها في تطور مستمر من أن تكتسب الثقة من جمهورها وزيادة فاعلية.

وعليه، تكمن أهمية العلاقات العامة الرقمية فيما يلـي:

1 –تقوم العلاقات العامة الرقمية بتسهيل الاتصال مع الجماهير المستهدف بصورة مرنه من ناحية المكان والزمان وبغايت سرعة، وهذا ينعكس إيجابا على رفع الكفاءة التنافسية للمؤسسة، حيث تؤدي العلاقات العامة الرقمية الى تعزيز عملية التواصل مما يساعد في تحقيق خطط المنظمة وتنفيذها،

ورفع الطاقة التسويقية لأهداف وغايات وأفكار المؤسسة.[1]

2 – تمكن العلاقات العامة الرقمية من تحقيق الاتصال بالجمهور بشكل مباشر بعيدا عن أي شكل من أشكال الوساطة حيث يكون بمقدور المؤسسة من الحصول على رد الفعل مباشرة.

3 – تساهم العلاقات العامة الرقمية في أيجاد فرص كبيرة في تحقيق الاتصال الجماهيري بسرعة كبيرة مع الجمهورين الخارجي والداخلي.

وتتمتع العلاقات العامة الرقمية بالكثير من الأساليب من خلال توظيف الأدوات الرقمية في تسهيل عملية الوصول الى الجمهور والتواصل معه بشكل دائم ومستمر، ومن هذه الأساليب ما يلي:

1 –موقع المؤسسة الالكتروني: وهو ذلك الموقع يحتوي على جميع المعلومات والمعارف التي يحتا الافراد معرفتها مثل الخدمات او السلع التي تقدمها المؤسسة، وسياستها وانجازاتها وخططها وطريقة التواصل معها، وهذا كله يمثل إدارة العلقات العامة في بناء علاقات مع الجمهور الكترونيا.

– الرسالة الإخبارية الالكترونية وهي الطريقة المتطورة عن الرسالة الإخبارية التقليدية من حيث الأدوات والمحتوى، وهي طريق تستخدمها المنظمات لغاية الوصول لجهورها.

3 –البريد الالكتروني: وهو من أكثر الوسائل الالكترونية استخداما، حيث يتم من خلاله استقبال الرسائل من الجمهور وارسال اخبار لأكبر عدد ممكن منهم.

4 –الاجتماعات الخاصة عن بعد بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي، بواسطة التقنيات الحديثة في الاتصال المرئي والمسموع، يقوم العلاقات العامة بتنسيق الاتصال في ما بينهم عبر

[1] أ وسام حسين علي الزعبي، واخرون، **دور العلاقات العامة الرقمية في تطوير الوظيفة الاتصالية للمؤسسات الحكومية الاردنية** – مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الاعلام وتكنولوجيا الاتصال – العدد 08 ص 117

تطبيقات مثل: ZOOM .

5 – منصات التواصل الاجتماعي: تؤدي مواقع التواصل الاجتماعي دورا كبيرا وبالغ الأهمية، وخصوصا الفيس بوك فأعداد المشتركين عليه تفوق المليار، فهو ناقل اخبار المنظمة وتعليقات الجمهور وآرائهم ووجهات نظرهم حول المؤسسة، وللك لأهميتها في إدارة العلاقات[1] .

وظائف العلاقات العامة الرقمية في المؤسسات الحكومية:

توسعت الوظائف التي تقدمها العلاقات العامة الحكومية حدود تقديم الاستشارات والمعلومات للإدارة العليا في الحكومات كما كانت قديما حيث يمكن أن نشير الى هذه الوظائف على الشكل التالي:

1 –الوظائف الإعلامية المعلوماتية : وتعمل هذه الوظيفة الى أخبار الجمهور والمجتمع – بالأعمال والقوانين والأنظمة الجديدة التي تنوي الحكومة على الشروع بها او تسعى من اجل ايجادها التي يقوم بها المسئول في الحكومة بالإضافة الى ما يصدر عن الحكومة من قرارات في جميع المجالات على اختلافها، ومن جهة أخرى القيام بصناعة الاعلام السياسي وهي بمثابة رد فعل سريع على الرأي العام حول امر طارئ مستجد ويحتا سرعة في الرد لاحتواء المشهد قبل ان تتفاقم الأمور، وهذا يعتمد على المتابعة الحثيثة والمستمرة لشارع ومجرياته والاحداث الي يشهدها بين حين والأخر، فمتابعة الاخبار اليومية امر بغاية الأهمية للوصول الى الاحداث اليومية والروتينية من خلال استطلاع الراي العام بشكل سريع، والبحث في توجهات الجمهور وميولهم مع ما يجري من قضايا مختلفة ومتابعة ما يتم البحث عنه او نشرة عبر وسائل الاتصال الحديثة، وهذا يحتا خبرة في البحث والرصد

[1] نفس المرجع السابق، ص118

والتمحيص والتحليل أيضا لتقديم الخلاصة للمسئولين في المؤسسات الحكومية المختلفة.

2 – **الوظيفة التفسيرية:** وهي قيام جهاز العلاقات العامة بتقديم مبررات تفسيرية عن – القرارات والسياسات المتعددة للحكومة بحيث توضح الرؤية الجديدة للحكومة وأسباب اختيارها وتدعيم كلامهم بالأدلة التي تحتوي على الأسباب والنتائج التي تسعى لتحقيقها، وتشتمل على جميع القرارات والسياسات الحكومية سواء كانت على الصعيد العالمي أو الوطني.

3–الوظيفة الاقناعية تركز هذه الوظيفة على جانب اقناع الجمهور والمجتمع باختيار خيار معين أو الاقتناع بسياسة معينة أو اعتماد قرارات فيها مصلحة لهم، وعندها تقوم الحكومة باعتماد هذه القرارات والسياسات وتبنيها وتدعيم رأيها بالأدلة والبراهين التي تجعلهم يعتمدوا ويعملوا بهذه القرارات، فطبيعة المواطن يكره القرارات المفاجئة وبالأخص تلك التي تمس حياته او مصالحة الشخصية او تتعارض معها، فلذلك لا يميل المواطن لتقبل هذه المتغيرات بسهولة، والتي من شانها ان توقع حالة من التوتر والفوضى بين الجمهور والمنظمة)

4– الوظيفة التقييمية وتجمع هذه الوظيفة جميع الاعمال والأنشطة المتصلة بتقديم التقارير المرجعية، والقيام بإعداد الأبحاث والدراسات التي تستكشف وتبحث بشكل عميق في النتائج الخطط والقرارات الحالية الخاصة بالحكومة ومخططاتها، والظواهر الاجتماعية والسياسية و الاقتصادية داخل المجتمع، وقياس توجهات الجمهور حولها، وتعتبر هذه الوظيفة من أهم الوظائف التي يؤديها فريق العلاقات العامة، ويسعى جهاز العلاقات العامة بتوفير المعلومات المفيدة حول توجهات الرأي العام، والعمل أيضا على تقديم دراسات بحثية تمحيصيه لهذه التوجهات التي جاءت على الراي العام

ومعرفة اصلها وفصلها وكيف شكلة ومن هي المراحل التي مرت بها .

.5- الوظيفة التثقيفية تركز هذه الوظيفة على جمع القوانين والقرارات والوثائق -الرسمية الحكومية، والتصريحات والخطابات الرسمية التي أتت رد على موقف الحكومة من موضوع او قضية معينة سواء محليا او دوليا وتصنيفها والاحتفاظ بها بالأرشيف، والاحتفاظ أيضا بأسماء المؤسسات الصحفية والإعلامية باختلاف اشكالها، وأسماء العاملين فيها، فان الأجهزة الوطنية وجدت لتقدم جميع اشكال الدعم والتعاون لكافة المؤسسات الحكومية اما جهاز العلقات العامة يخدم فقط المؤسسة التي يعمل بداخلها) .

6 -الوظائف التسهيلية تشتمل هذه الوظيفة على جميع الخدمات والتنظيمات التي تقدم للوفود مثل استقبال ملوك ورؤساء وممثلي الدول ومرافقتهم، وتقديم جميع التسهيلات في اقامتهم في البلد المستضيف لهم ولمرافقيهم، وكذلك تسهيل عمل الصحفيين في الاجتماعات واللقاءات والندوات والمؤتمرات وتهيئة المناخ المناسب لنجاحها، والعمل على تنظيم اللقاءات الصحفية مع القادة أو ممثليهم وتسهيل عملهم والمؤسسة التي ينتموا اليها [1] .

مقومات التحول الناجح للحكومة الإلكترونيـــــة:

.تهدف الحكومة الإلكترونية إلى إحداث تحول في طريقة تفاعل الحكومة مع المواطنين والأعمال. ويتطلب ذلك، كما سبق عرضه في إطار النموذج الخاص .ا، ضرورة إعداد إستراتيجية متماسكة تبدأ بدراسة تنمية الإدارة الحكومية وترشيد مواردها وتهيئة بيئتها القانونية والاقتصادية

[1] أ وسام حسين علي الزعبي واخرون، نفس المرجع السابق، ص 123

والنظام الاجتماعي لها، وتعزيز قدرات المواطنين على استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتطورة والانتفاع منها. ويتطلب نجاح الحكومة الإلكترونية قدرًا كبيرًا من التغيير في أساليب عمل الحكومة وفي نظرة المواطنين إلى الأساليب والطرق التي تتبعها الحكومة في تقديم العون والدعم لهم. ويلاحظ أنه لا توجد إستراتيجية واحدة تصلح لكل الحالات والظروف، حيث ينبغي أن تكون الإستراتيجية مفصلة على أساس احتياجات واهتمامات المواطنين المتلقين للخدمة والظروف والأحوال التي يعيشون فيها وتتجلى أهم مقومات التحول الناجح للحكومة الإلكترونية فيمايلي :

1- **إصلاح العملية الإدارية:** ليست الحكومة الإلكترونية مجرد عملية آلية العمليات أو معالجة التصرفات والأفعال القائمة في الأعمال الحكومية والأجهزة المختصة، بل تختص الحكومة الإلكترونية بتكوين عمليات وعلاقات جديدة بين الحكومة والمواطنين والأعمال. كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ليست مجرد أداة لتحقيق عوائد وتوفير التكلفة المترتبة على تشغيل وتعيين القوى العاملة أو في استثمار الوقت، كما أنه لا يتحقق بقيام العاملين بإعداد السجلات والوثائق الإلكترونية، بل إن الحكومة الإلكترونية تعتبر من الحلول الجوهرية لو استحسن استخدامها بشكل صحيح. لذلك يجب عند تطوير الحكومة الإلكترونية البدء في التخطيط السليم لمشروعاتها ودراسة المجال الذي تطبق فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يجب أن توظف لتكوين عمليات جديدة تتسم بالشفافية في حل المشكلات.

وتمثل الشفافية أسلوبًا جديدًا للتعامل في حل المشكلات التي تواجه مسار إمداد المعلومات والخدمات الحكومية لجمهور المستفيدين وذلك لكونها تمثل الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط

والسياسات والسماح للمتأثرين بالقرارات الإدارية بان يعملوا بالحقائق والعمليات التي ساهمت في اتخاذ القرارات. وعلى ذلك، فإن إصلاح العمليات الإدارية يمثل الخطوة الأولى في إطار عملية التحول الناجح نحو إقامة الحكومة الإلكترونية. وعلى الرغم من ان إصلاح العمليات يعتبر أساسًا مرغوبًا ومطلوبًا، إلا أنه من المهم تكوين أو خلق عمليات وإجراءات جديدة تؤدي الى إحداث تغييرات جذرية في أساليب وطرق العمل الإداري وخاصة في علاقاتها بالمواطنين ومؤسسات الأعمال[1].

2- القيادة الإدارية: حتى يمكن تحقيق عملية التحول للحكومة الإلكترونية بنجاح، يصبح من الضروري توافر عددا من القوى العاملة القادرة على التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتقدمة والتي سبق استعراض مجموعات المهارات اللازمة لها. وبدون هذه الكفاءات المؤهلة للتعامل مع متطلبات الحكومة الإلكترونية، يصعب بل ويستحيل تحقيق أهداف إقامة مشروعات الحكومة الإلكترونية حتى لو توافرت الإمكانيات والموارد المادية والمعنوية. لذلك فإن الحكومة الإلكترونية تتطلب قيادة سياسية وإدارية قوية تلتزم علنا بدعم الجهود التي تؤدي للتحول نحو الحكومة الإلكترونية من خلال توفير الوقت والجهد والمال والموارد والمناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي الذي يسهم في إطلاق قدرات القوى العاملة الإبداعية والخلاقة.

03-وضوح الإستراتيجية: التحول نحو حكومة إلكترونية فعالة وكفء وناجحة يتطلب وجود رؤية ورسالة واضحة المعالم وأوليات محددة ودقيقة في ضوء معايير ومواصفات واضحة المعالم تتمشى

[1] سحر قدوري الرفاع -الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي الجامعة المستنصرية -بغداد -العراق مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا-العدد السابع ،2009، ص10

وتتطابق مع التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويتطلب الاستثمار الاستراتيجي توافر خطط استثمار واضحة وأهداف محددة ترتبط بالموارد البشرية والمادية المتاحة في الوقت المحدد لها. وعلي ذلك تختار مشروعات الحكومة الإلكترونية على أساس تحقيقها أقصى عائد ممكن يختص بعائد الاستثمار أو الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية. من هذا المنطلق، تنبثق ضرورة توافر معايير نوعية وكمية لقياس الإنتاجية والأداء الجيد المقبول.

-4 **التعاون مع المجتمع:** حيث أن الحكومة الإلكترونية تقام في الأساس لخدمة المواطنين ومؤسسات الأعمال وغيرها من منظمات المجتمع، لذلك يجب التعاون معها ومشاركتها في بناء وإرساء علاقات متبادلة وتحالفات تعود بالنفع على المجتمع ككل. ولا يقتصر التعاون على العلاقة مع المواطنين ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع فحسب، وإنما يشمل أيضا علاقة المؤسسات الحكومية بإداراتها ووحداتها وتنظيماتها المتعددة وعلاقة كل ذلك بمصالح والأجهزة الحكومية الأخرى على كافة المستويات المركزية والمحلية. كما يجب أن تتعاون مؤسسات القطاع الخاص مع الحكومة الإلكترونية بحيث لا يقتصر هذا التعاون على المعاملات الإلكترونية فحسب، بل يجب أن يتضمن أيضا تبادل الرؤى والأفكار والاستثمارات[1].

-5 **مشاركة المجتمع المدني:** المشاركة والتضمين المدني في أعمال الحكومة الإلكترونية يعتبر عاملا مهما وضروريا لتأكيد فعاليتها ونجاحها، حيث تتجه نحو تحسين قدرات المجتمع وفعاليتة المجتمعية. لذلك يجب مشاركة المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني من نقابات وجمعيات غير

1 سحر قدوري الرفاع، نفس المرجع السابق، ص 12-13

حكومية في اتخاذ القرارات الخاصة بالحكومة الإلكترونية من خلال التشاور والمشاركة الإيجابية للتعرف على وجهات النظر والآراء المختلفة نحو مشروعات الحكومة الإلكترونية.

خطوات التحول الرقمي للقطاعات الحكومـــة

لا تنحصر خطوات التحول الرقمي الذي بتنا نعيشه هذه الأيام في رقمنة البيانات فقط، فإلى جانب الرقمنة يتعين تطوير المنصات القديمة نحو بيئة تكنولوجيا معلومات قابلة للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة للمؤسسات المختلفة، كما يتطلب التحول الرقمي ابتكار واسع النطاق، فهو بحاجة أيضا إلى إجراء تغييرات في السياسات والثقافة العامة للأعمال وتبني منهج جديد لتحقيق الفائدة الكاملة من الفرص التي توفرها التقنيات المتقدمة الجديدة، وتمر عملية التحول الرقمي للحكومة بعدة مراحل أو خطوات، وذلك على النحو التالي:

- تكوين البنية التحتية الرقمية:

إن توفير البنية التحتية اللازمة من تقنية وشبكات اتصال ونقل معلومات، وما يتفرع عنها من مستلزمات يساعد على تسهيل مهمة الوظائف الحكومية المختلفة.)

وتسهل البنية التحتية الرقمية ، تطوير وتوفير واستخدام وتبادل النظم الرقمية (المنتجات والخدمات) وتشمل هذه شبكات الاتصالات الثابتة واللاسلكية، والاتصالات بالأقمار الصناعية والبنية التحتية البريدية والبث الأرضي الرقمي ومراكز البيانات ومراكز الاتصالات، ونقاط تبادل لشبكة الإنترنت الرقمية والذكية.

وتعد البنية التحتية الميسورة التكلفة والسهلة المنال والموثوقة، الأساس لتحقيق تحول رقمي

شامل. وتثبت العديد من الدارسات، أن نفاذ النطاق العريض وجودة النطاق العريض هما عاملان مهمان للنمو الاقتصادي. ووفقا لدارسة أجراها البنك الدولي تشير التقديرات إلى أن كل زيادة 32 %، في انتشار النطاق العريض في البلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل تؤدي إلى زيادة متكافئة قدرها 3302 ٪ من الناتج المحلي الإجمالي.) [1]

وتعد المنصات الرقمية عنصرا أساسياً في البنية التحتية ويمكنها خدمة الأفراد والشركات والهيئات الحكومية الرقمية في جميع جوانب الحياة، بما في ذلك الرعاية الصحية والتعليم والتجارة والنقل والمزايا العامة. وتعمل المنصات الرقمية على خدمة منتجات أو خدمات أخرى أو تمكينها. وبالنسبة للأشخاص الذين يستخدمون هذه المنصات لتلقي معاشاتهم الشهرية، أو لتسجيل الدخول بشكل آمن إلى بوابة الخدمات الإلكترونية الحكومية، أو دفع فواتير الخدمات الخاصة بهم، أو تقديم شكوى، أو الوصول إلى المعلومات العامة، يمكن لهذه المنصات توفير تجربة سلسة لتقديم خدمات تزيد من راحة المستخدم. وبالنسبة للحكومات، يمكن للمنصات الرقمية، زيادة كفاءة وفعالية الوظائف والخدمات الأساسية ومكافحة الاحتيال والفساد، وتقليل الازدواجية غير الضرورية للأنظمة، عن طريق زيادة الأمن وإمكانية تتبع المعاملات وتحسين المشاركة والمساءلة المدنية.

التحديث والمواصلة واعتماد ثقافة التغيير: يجب على مخططي الحكومة الرقمية وضع نظم وتصميم سجلات متناسقة تعمل مع بعضها بعضا. فالحكومة الرقمية التي يمكن الاعتماد عليها تتطلب تجديدا

[1] الطعامنة محمد محمود، بحث بعنوان، دور الحكومة الإلكترونية في تحديث منظمات الإدارة العامة في الوطن العربي، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، 2021، ص 020

شاملا للنظم المتوارثة التي لأتلاءم والحداثة؛ إذ إن وضع ملفات مصممة بصورة غير ملائمة للتعامل الإلكتروني على موقع الحكومة الإلكترونية أو إدخال واجهة جديدة للتفاعل مع النظم القديمة لن يبسط الأمور ولن يخفض من عبء العمل.

ولكي تنجح عملية التحول الرقمي وتبرز نتائجها، لا بد من اعتماد ثقافة التغيير. ويبدأ هذا الأمر بتحويل الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى فرق أصغر تكون مخولة باتخاذ القرارات، حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير وتكنولوجيا المعلومات والوحدات الاستراتيجية إلى خدمات محسنة. ومن أجل مواكبة التغييرات في التكنولوجيا، من المهم إنشاء قوة عاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات تفهم أحدث الاتجاهات التقنية وتساعد المؤسسات على مواكبة التقدم في هذا المجال.[1]

إدارة المعلومات: توجد تقنيات حديثة ابتكرت خصيصاً للمساعدة فى إدارة المعلومات خاصة والحكومات في حاجة ماسة لتلك التقنيات؛ فوجود إدارة أفضل للمعلومات يمكن أن يعين المسؤولين على التعرف على العراقيل التي تحول دون تحقيق حكومة ذات كفاءة عالية، وعلى الحكومات أن تنتفع من التقنيات التي تسهل عملية فهرسة السجلات والاستدلال على المعلومات واسترجاعها. كما أن من الحكمة أن تشجع الحكومة على الشراكة في البيانات وعلى التعاون بين المؤسسات الحكومية وعلى تنظيم الوثائق الموجودة حتى يمكن التحول للنظام المباشر بسهولة.

بدأ الأعمال في سحابة: لقد باتت الحكومات والمنظمات في جميع أنحاء العالم تتبنى التحول الرقمي

[1] نفس المرجع السابق، ص21

بالاعتماد على الحوسبة السحابية لتقديم الخدمات بشكل أسرع، وتحفيز التنمية الاقتصادية التي تمكن من كسر القيود المتعلقة بالميزانيات والموارد البشرية أمام الجهات التي تتبنى نهج التحول الرقمي. لأنه مع أن بعض المؤسسات تفضل نقل التراخيص والمشاريع الفردية إلى السحابة، يختار بعضها الآخر بدء الأعمال في السحابة مباشرة، حيث يحقق تطوير التطبيقات وتشغيلها بهذه الطريقة الاستفادة الكاملة من نموذج الحوسبة السحابية. وباستخدام عمليات **DevOps** التي تعزز التعاون عبر الفرق الصغيرة، يمكن تسريع تقديم الخدمات الجديدة بمزيد من الموثوقية والأمان. وتوفر أدوات **DevOps** عمليات مستدامة من خلال أتمتة البنية التحتية، والتكامل والتسليم المستمرين، والمراقبة، والمعالجة التلقائية[1].

- التكامل بين الأنظمة الحكومية:

لا شك بأن مشاريع التحول الرقمي في المؤسسات أدت إلى إنتاج مجموعة كبيرة من النظم وقواعد البيانات والتي تتسم بهيكليات فنية مستقلة. ولكن التحدي الأكبر الذي أصبح يواجه تقدم الحكومات الرقمية هو كيفية إيجاد تكامل وترابط بين "الصوامع المتفرقة" لأنظمة تكنولوجيا المعلومات المنعزلة عن بعضها بعضا، خاصة أنه لن يمكن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للحكومة الرقمية ما لم تترابط هذه الأنظمة وتتكامل أفقيا ورأسياً.

وقد ظهرت ممارسات عديدة لإيجاد حلول سريعة من خلال تطوير واجهات وسيطة

[1] – الخوري علي محمد، **الحكومة الرقمية "دائرة الاهتمام، صادر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية**، جامعة الدول العربية، الطبعة الثانية، المارات العربية المتحدة، أبو ظبي، ماي 2020 ص52 .53

(Interfaces) بين النظم الحكومية، ولكن هذه الممارسات أكدت بأن التكامل البيني ما يزال أمرا في غاية التعقيد والصعوبة، وغير قابل للتطبيق الفوري في ظل الهياكل المتفرقة للأنظمة ومقاومة التغيير في كثير من المؤسسات للانفتاح والترابط[1].

إن ما تحتاجه مشاريع الحكومة الإلكترونية اليوم هو بنية متكاملة تكاملا فعلياً بحيث يمكن أن توفر تجربة النافذة الموحدة للخدمات وبالمقابل فإن استراتيجية التحول الرقمي تتطلب ضرورة وجود إطار تنظيمي يتكون من مجموعة القوانين والتنظيمات، ومن ثمة فإن القانون يلعب دور كبير في عصر الرقمنة أي من دون إنشاء بيئة تشريعية ملائمة لن يكون هناك مستقبل رقمي، لذا يجب معرفة التحديات القانونية وسبل مواجهتها من اجل تطوير المنظومة القانونية تواكب التطور التقني في مجالات التكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبالتالي يجب أن تكون هناك معادلة متوازنة تضمن نجاح عملية التحول الرقمي.

[1] الخوري علي محمد، **الحكومة الرقمية " دائر الاهتمام "**، مرجع سابق ص52.53

المطلب الربع :واقع التحول الرقمـي الحكومي في الجزائر

من لم يسمع عن الرقمنة في الجزائر ؟ فقد انتشر هذا المصلح في كل مكان وعلى مستوى كافة الادارات والمعاهد والمدارس والجامعات والشوارع وحتى البيوت ، فبات الجزائريون لا يستغنون عن الانترنيت والشبكة العنكبوتية ومختلف تطبيقات الهاتف النقال ولو لساعة واحدة في الحقبة الاخيرة ، اما بالنسبة للحكومة فأضحت الرقمنة تساوي (تحدي العصر) و(الامتحان الصعب) الذي تحاول من خلاله السلطات وتسعى لإنجاز مشروع الجزائر الإلكترونية ، لتنتقل بعدها في غضون سنوات قليلة الى تحقيق البرنامج الحلم وهو (الجزائر الرقمية) أو (الجزائر الذكية)

ولبلوغ هذا الهدف تم تدريب على مستوى مخابر الدوائر الوزارية أزيد من 30ألف إطار هندسوا الى اليوم أكثر من 600 منصة رقمية لتسهيل حياة الجزائريين وتفعيل الاتصال من وراء الشاشة وعبر كبسة زر.

فمشـــروع الجزائر الالكترونية الذي طرح سنة 2005 ولم يرى النور وقتها ثم عاد ليطرح من جديد سنة 2013 حيث سطرت وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية أنداك حطة بعدة محاور لتحقيق هدف (أي الجيري) أو الجزائر الالكترونية ، غير ان هذا المشروع بقي حبيس أدراج الحكومة للمرة الثانية على التوالي بسبب ضعف شبكة الانترنيت والبيروقراطية وغياب ارادة حقيقية لإنجاح التحدي ، وشهدت بعدها الجزائر عدة مشاريع للرقمنة في مجموعة من القطاعات الحكومية على مر السنوات الا أنها هي الاخرى لم تحقق المطلوب بسبب غياب التنسيق بين الدوائر الوزارية ، مامنع

من توفير شبكة أو منصة رقمية وطنية توحي بتوجه عام للحكومة الرقمية الى غاية سنة 2019 ، أين تم إعادة فتح هذا الملف من جديد من طرف رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون ، ويعد التحول الرقمي الالتزام رقم 25 بالنسبة لرئيس الجمهورية في برنامجه الرئاسي المتضمن 54 نقطة والذي طرحه على مرأى ومسمع الجزائريين عند ترشحه لانتخابات 12ديسمبر 2019 ، هذا التعهد تحول منذ ذلك الوقت الى كلمة السر في اجتماعات مجالس الوزراء والحكومة ، حيث لايفوت الرئيس لقاءه بالطاقم التنفيذي دون مساءلتهم عن مدى تقدم مشاريع الرقمنة كل حسب قطاعه الوزاري .

لذلك تسعى الدوائر الوزارية في الجزائر وتسابق الزمن الى تفعيل قنوات الاتصال الرقمي من خلال سعيها الى بلوغ مصاف الجزائر الرقمية وليس فقط الجزائر الالكترونية وتبسيط حياة المواطن وانهاء زمن البيروقراطية بمنصات تقضي حاجة طارقها من وراء الشاشة وحتى دون عناء التنقل الى الادارات والشبابيك، فتم استحداث وزارة خاصة بالرقمنة والاحصائيات تتكفل بمتابعة هذه المهام

على مستوى قصر الحكومة بالتنسيق مع مصالح الوزارة الاولى ، كما تم انشاء محافظة خاصة بالرقمنة تابعة لرئاسة الجمهورية تعمل على المرافقة ومتابعة مدى مسايرة الرقمنة من قبل الدوائر الوزارية لاستكمال مسار تبسيط الاجراءات الادارية لاسيما تلك التي لها اثر مباشر على تحسين ظروف الاتصال بالمواطنين من خلال رقمنة الخدمات ، وخلال مجلس الوزراء المنعقد بتاريخ 29جوان2022 أبلغ وزير الرقمنة والاحصائيات حسبين شرحبيل رئيس الجمهورية باستكمال انجاز 454 منصة رقمية للخدمة العمومية عبر الانترنيت بالاضافة الى 178 خدمة عمومية تجرى عملية رقمنتها ، من شانها ان تحدث قفزة نوعية غير مسبوقة في مجال الرقمنة في الجزائر .، وبذلك يرتقب

ان يصل عدد المنصات الرقمية قريبا 632 منصة من شانها تبسيط حياة المواطنين بكبسة زر .

مما سبق ذكره تسعى السلطات الجزائرية الى تحقيق التحول الرقمي والعمل على زيادة الفعالية الاتصالية وتسهيل الخدمات المقدمة في الادارات الحكومية من خلال تحويل الامور الملموسة الى اللامادية أي ان الرقمنة ستؤدي الى تقلص كل تنقلات المواطنين، كما سيتمكن الموظف ان يقوم بكل المعاملات الادارية وهو وراء الشاشة بدون وثائق ور تجلى في مختلف بيانات السياسة العامة للحكومة ومختلف اللقاءات في مجالس الوزراء التي تعقد من حين لأخر.

فواقع التحول الرقمي الحكومي في الجزائر لايزال يعرف تذبذب ويشهد ضبابية باعتبار أن هناك قطاعات وزارية استطاعت أن تحقق قفزة نوعية مقبولة في مجال الاتصال الرقمي لإداراتها من خلال زيادة المنصات الرقمية المفتوحة أمام المتعاملين تحضيرا لما سيطلق عليه مستقبلا بـ: "الجزائر الرقمية" وهو مشروع سيكون قابلا للتنفيذ في غضون سنة 2028 أو سنة 2030 إذ سارت المخططات وفقا للنهج الصحيح الذي تبنته مختلف الدول الرائدة في مجال الرقمنة الادارية ، حيث ستير أمور الادارات وقتها بنقرة في الحاسوب وأزار في الهواتف النقالة من الأجيال الجديدة هذا من جهة .

من جهة أخرى لاتزال بعض القطاعات الوزارية تراوح نفسها في ملف الرقمنة ويبقى اتصالها غير مفعل تعتمد على العلاقات العامة التقليدية ولم تقطع حتى الخطوة الاولى رغم التعليمات والتوصيات التي عادة ما تنقلها المحافظة السامية للرقمنة لمختلف القطاعات الحكومية، بالرغم من تدريب ما يقارب حوالي 30 ألف إطار موزعين بمختلف القطاعات والدوائر الوزارية حول ملف

الرقمنة.

في سياق ذي صلة يمكن القول أن الجزائر استطاعت أن تقطع أشواط تدريجية في رقمنه الإدارات العمومية ومختلف القطاعات الادارية وهي بدورها نقاط مهمة يمكن أن تكون القاعدة التي تنطلق منها في المستقبل القريب على غرار البطاقة البيومترية التي تحمل كل المعطيات الشخصية للمواطن والمعدة من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، فأكثر من 20 مليون نسمة جزائري يتوفرون عليها في انتظار تفعيلها فقط ، كذا نجد وزارة العدل التي تسابق الزمن في توفير المنصات الرقمية كتفعيل منصة السوابق القضائية والسوار الالكتروني والاستدعاءات الالكترونية التي أصبحت تنوب عن مهنة المحضر القضائي ، ظف الى ذلك بعض القطاعات الوزارية التي يستوجب عليها مسايرة الرقمنة باعتبارها قطاعات حاسة بموجبها يقاس مدى تقدم تطوير الخدمات التي تقدم للمواطنين على غرار وزارة المالية التي تجابه ضعفا في مجال الرقمنة بالرغم من الترويج للرقمنة من طرف المديرية المركزية للضرائب ، أيضا نجد وزارة السياحة التي لم تشهد أي تطور رقمي مقارنة ما تعرفه بعض الدول من ترويج الكتروني للسياحة في بلادها على غرار دولة تونس .

***مسح الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية 2022**

يتم نشر دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية كل سنتين من قبل إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة منذ عام 2001 ، حيث يقيس المسح فعالية الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمات العامة ، يتتبع المسح التقدم المحرز في تطور الحكومة الإلكترونية من خلال مؤشر الأمم المتحدة لتطور الحكومة الإلكترونية، كما يُقيم المؤشر مدى تطور الحكومة الإلكترونية على

المستوى الوطني، هو مؤشر مركب يعتمد على المتوسط المثقل لثلاثة مؤشرات موحدة. الثلث الأول مستمد من مؤشر البنية التحتية للاتصالات استنادًا إلى البيانات المقدمة من الاتحاد الدولي للاتصالات، والثلث الثاني من مؤشر رأس المال البشري استنادًا إلى البيانات المقدمة بشكل أساسي من قبل منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) ، والثلث الأخير من مؤشر الخدمة عبر الإنترنت استنادًا إلى البيانات التي تم جمعها من تقييم مستقل عبر الإنترنت أجرته إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة، والتي تقيم التواجد الوطني عبر الإنترنت لجميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددها 193 دولة . [1]

يمكن أن تؤدي تطور الحكومة الإلكترونية دورًا رئيسيًا في سد الفجوات الرقمية. ويبين تقييم عام 2022 أن الفجوات الرقمية لا تزال قائمة وقد تتسع دون اعتماد تدابير محددة الهدف ومنهجية لمساعدة الدول ذات الدخل المنخفض والدول ذات الدخل المتوسط الأدنى والدول التي تواجه أوضاعا خاصة (بما في ذلك أقل الدول نموًا والدول غير الساحلية النامية والدول الجزرية الصغيرة النامية التي تضم أكثر من ربع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة) وعادة ما يكون لدى الدول المرتفعة الدخل مستويات أعلى من تطور الحكومة الإلكترونية؛ ومع ذلك، هناك العديد من الدول النامية التي حققت مستويات مرتفعة أو مرتفعة جدًا من تطور الحكومة الإلكترونية من خلال تحسين تقديم الخدمات عبر الإنترنت، على الرغم من محدودية الموارد.

[1] إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية –الأمم المتحدة –مسح الحكومة الإلكترونية 2022 مستقبل الحكومة الرقمية

جدول رقم01: يبين الدول ذات أعلى قيم في مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية في أفريقيا

الدولة	فئة التصنيف	ترتيب مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية	المنطقة الفرعية	مؤشرالخدمة عبرالإنترنت	مؤشر رأس المال البشري	مؤشر البنية التحتية للاتصالات	مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية لعام 2020	مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية لعام 2022
جنوب أفريقيا	HV	65	جنوب إفريقيا	0,7487	0,7733	0,6850	0,6891	0,7357
موريشيوس	HV	75	شرق إفريقيا	0,6282	0,7733	0,7588	0,7196	0,7201
سيشيل	H3	85	شرق إفريقيا	0,4424	0,7758	0,8198	0,6920	0,6793
تونس	H3	88	شمال إفريقيا	0,6031	0,6911	0,6646	0,6526	0,6530
المغرب	H2	101	شمال إفريقيا	0,4721	0,6350	0,6676	0,5729	0,5915
مصر	H2	103	شمال إفريقيا	0,5730	0,6375	0,5579	0,5527	05895
غانا	H2	106	غرب إفريقيا	0,5361	0,6176	0,5934	0,5960	0,5824
كابو فيردي	H2	110	غرب إفريقيا	0,4965	0,6507	0,5507	0,5604	0,5660
الجزائر	**H2**	**112**	**شمال إفريقيا**	**0,3743**	**0,6956**	**0,6133**	**0,5173**	**0,5611**
كينيا	H2	113	شرق إفريقيا	0,6821	0,5641	0,4305	0,5326	0,5589
الجابون	H2	116	وسط إفريقيا	0,3578	0,6706	0,6279	0,5401	0,5521
بوتسوانا	H1	118	جنوب إفريقيا	0,2740	0,6932	0,6814	0,5383	0,5495
رواندا	H1	119	شرق إفريقيا	0,7935	0,5322	0,3209	0,4789	0,5489
ساحل العاج	H1	120	غرب إفريقيا	0,5467	0,5748	0,5186	0,4457	0,5467
ناميبيا	H1	121	جنوب إفريقيا	0,4316	0,6516	0,5133	0,5747	0,5322
زامبيا	H1	131	شرق إفريقيا	0,4414	0,6744	0,3909	0,4242	0,5022

المصدر: مسح الأمم المتحدة جول الحكومات الإلكترونية 2020-2022

خاتمـــة الدراسة النظرية

في ختام هذه الدراسة يتضح لنا مدى أهمية الرقمنة والمنصات والتطبيقات الرقمية في تعزيز فعالية التواصل بين الحكومة وبين المواطنين وتناغم الاتصال بين الدوائر الوزارية ككتلة موحدة لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف المجالات ، حيث تلعب الرقمنة ومختلف المنصات الرقمية دورا محوريا في :

تسهيل الوصول الى المعلومات والخدمات الحكومية: فالمنصات الرقمية للمواطنين ولموظفي الحكومة توفر امكانية الوصول الى المعلومات والخدمات بسهولة ويسر من أي مكان باستخدام أي جهاز متصل بشكة المنصة أو التطبيق.

تحسين كفاءة الخدمات الحكومية: تساهم الرقمنة والمنصات الرقمية في إتمام العديد من المهام الحكومية، مما يقلل من الوقت والجهد المطلوبين لتقديم الخدمات للمواطنين.

تعزيز الشفافية: حيث توفر التطبيقات الرقمية إمكانية الوصول الى المعلومات الحكومية بسهولة مما يسهل الشفافية والمساءلة.

زيادة المشاركة: تشجع المنصات الرقمية المواطنين على المشاركة في صنع القرار الحكومي من خلال الاستطلاعات والتصويتات والمناقشات وطرح الانشغالات.

– تخفيض التكاليف يمكن أن تساهم المنصات الرقمية في خفض تكاليف التشغيل الحكومي من خلال إتمام المهام وتقليل الاعتماد على الورق.

– تحقيق أهداف التنمية المستدامة: يمكن استخدام المنصات والبوابات الرقمية لتحقيق أهداف التنمية في مختلف المجالات الحكومية في القطاع العام كالتعليم والصحة والبيئة هذا من جهة.

من جهة أخرى لاتزال هناك بعض التحديات التي تواجه استخدام وتوظيف الرقمنة وتطبيقاتها في التواصل الحكومي تتمثل أغلبها في:

* الفجوة الرقمية: حيث لايزال بعض الاشخاص يفتقرون الى امكانية الوصول الى الانترنيت أو التكنولوجيا الرقمية، مما قد يحد من قدرتهم على الاستفادة من خدمات الرقمنة.

* الامن السبيراني: تشكل مخاطر الامن السبيراني تهديدا كبيرا للمنصات والبوابات الرقمية، حيث تؤدي سرقة البيانات أو القرصنة الى فقدان الثقة بالخدمات الحكومية.

* نقص المهارات: حيث تفتقر بعض القطاعات الوزارية الى المورد البشري المؤهل والمهارات اللازمة لتطوير وإدارة المنصات الرقمية وادارة المشاريع الرقمية.

فالجزائر كغيرها من الدول تولي اهتماما متزايدا بتوظيف الرقمنة ومختلف التطبيقات الرقمية المبتكرة في مجال الاتصال الحكومي قصد تعزيز سيرورة الاتصال وزيادة فعاليته مع المواطنين وتحسين الخدمات المقدمة وبناء حكومة فعالة وشفافة ، باعتبار توظيف الرقمنة أصبحت ضرورة ملحة في عصرنا الحالي لتحقيق التنمية الشاملة واخذ مكانة في مصاف الدول الرائدة في القطاع التكنولوجي لذلك يستوجب تعزيز ثقافة استخدام التكنولوجيا الرقمية لدى المواطنين والقطاعات الخدماتية العامة لضمان الاستفادة القصوى من امكاناتها في تعزيز التواصل الحكومي فنجاح توظيف الرقمنة في القطاعات الحكومية يعتمد على وجود استراتيجية شاملة تراعي مختلف شرائح المجتمع وتضمن دمج

المنصات الرقمية في جميع مراحل العمل الحكومي مع الاخذ بعين الاعتبار التحديات المرتبطة بتوظيف الرقمنة مثل الفجوة الرقمية ومسائل الامن السبيراني وضمان حماية البيانات الشخصية ، لذلك يجب على الحكومة الجزائرية العمل على تعزيز مهارات المواطنين الرقمية والعمل على خلق مواطن رقمي يجسد التفاعل المرن مع التكنولوجيا لبناء حكومة عصرية فعالة منفتحة تساهم في خلق الاضافة لتحقيق المهارة والتفوق .

الفصل الخامس

الجانب التطبيقي

مقدمة:

نسعى من خلال الدراسة العملية التي نقدمها الى تحديد جوانب النقص العملي في مجال الرقمنة والاتصال الحكومي من خلال الاستعانة بالوسائط التكنولوجية والذكاء الاصطناعي الذي أصبح ضرورة حتمية من خلال الاستعانة به وبالتقنيات الحديثة لإرساء أسس الرقمية والاتصال الحكومي رقميا ورفع مؤشر الرقمنة الذي يعد معيارا للتقدم والتطور ومواكبة القنوات الاتصالية الدولية الرقمية بغرض تبسيط وتسهيل الحياة العملية

ومن هدا المنطلق سعينا الى اقتراح مشروع تطبيق للاتصال الحكومي في الجزائر من خلال ربط الدوائر الوزارية رقميا باعتماد قاعدة بيانات وطنية موحدة من خلال اعتبار الحالة المدنية قاعدة ابتدائية للبيانات وهدا من خلال الاستعانة بمركز البيانات الحكومي والهيئات التصديقية الوطنية التي قامت برقمنة الحالة المجتمعية احصائيا ومدنيا وهدا ما يجعل القاعدة البيانية متاحة لإرساء الرقمنة والرقمية لان المواطن هو العنصر الرقمي الدي تبنى عليه كافة البيانات الرقمية ومن هدا المنطلق، اعتبرنا البطاقة البيومترية الشخصية للمواطن مرجع بياني بحيث تحويل الرقم البيومتري الى مرجع تسجل بعنوانه كافة الملفات المدرجة في حسابه، أي ما يقارب 29 ملف كل ملف يحمل شعار الدائرة الوزارية الوصية .

هذا ما دفعنا لأنشاء تطبيق يساعد الدوائر الوزارية في تسيير الملفات الرقمية للمواطنين دون الرجوع الى المعاملات الورقية ويتيح مبد التسيير اللين للعمل الإداري ولاتصالي للدوائر الوزارية حيث مر عملنا هدا على المراحل التالية:

-تعرف بالتطبيق بالإضافة الى عرض توضيحي حوللا نمط عمل التطبيق

-استعراض الدور الذي سيلعبه التطبيق في زيادة فعالية الاتصال الحكومي

-جوانب النقص التي عالجها التطبيق

-الافاق المستقبلية للتطبيق المقترح

-خاتمة للعمل

ليكون العمل كالاتي:

المطلب الأول: تعريف ووصف النموذج

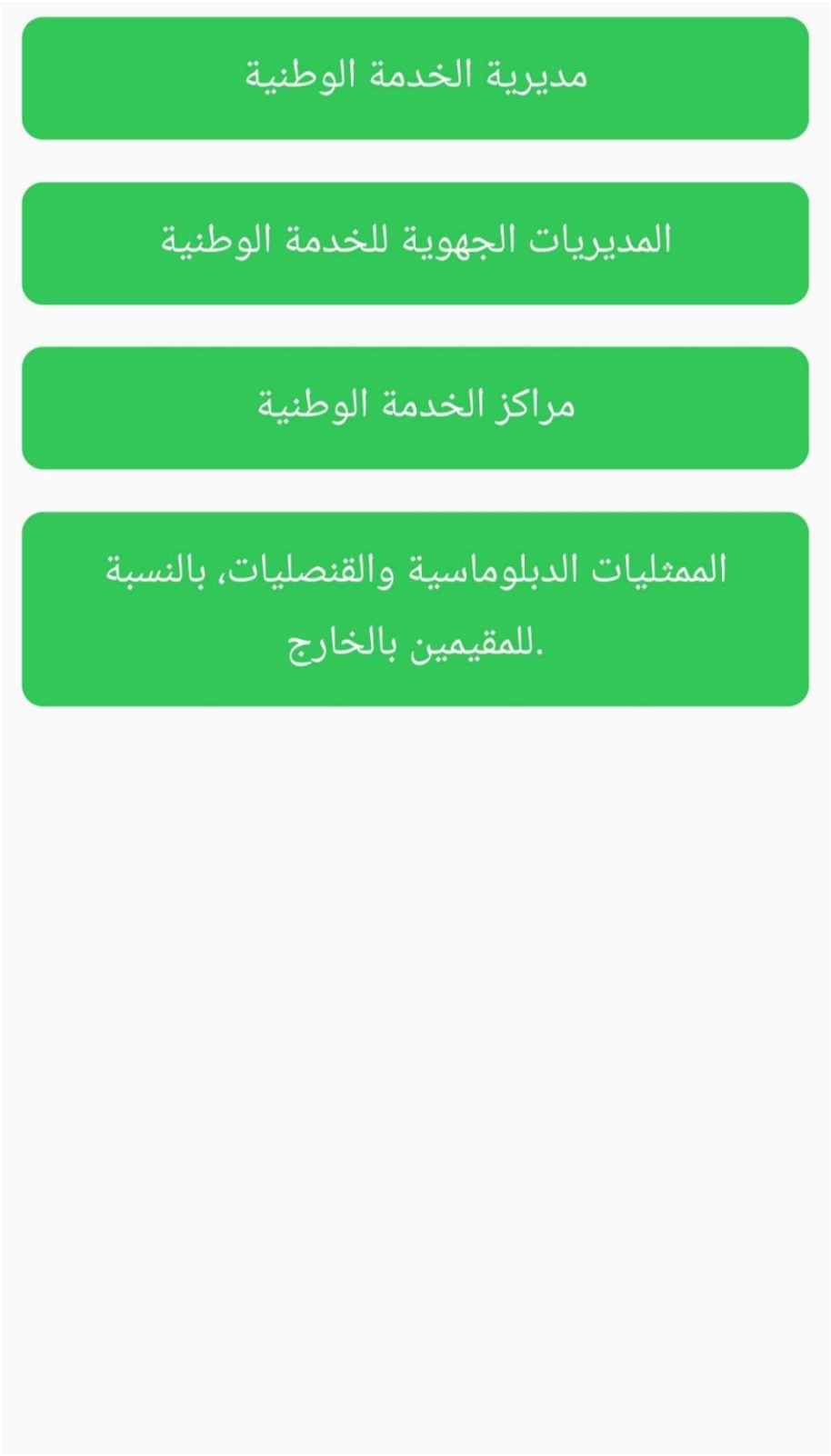
تطبيق حكومتي هو عبارة عن تطبيق الكتروني تم تصميمه للعمل على أجهزة الهواتف الذكية واللوحية، حيث توفر مجموعة متنوعة من الخدمات والمزايا المفيدة للمستخدمين، والتي يمكن استخدامها في أي وقت ومن أي مكان لغرض لرفع الواقعية الاتصالية بين الوزارات والدوائر الحكومية بهدف الوصول الى الشمولية الاتصالية ورفع الانسيابية في التعاملات الورقية والوثائقية الكترونيا مصمم من ثلاث واجهات انتقالية يتم التنقل عن طريقها بمجموعة روابط مصممة للغرض المطلوب منها يتكون من 29 ايقونة كل ايقونة تحمل شعار الوزارة المعنية وكل ايقونة تقودنا الى عرض المديريات المرتبطة بالوزارة يتم الولوج الى التطبيق من خلال المراحل التالية :

واجهة التطبيق



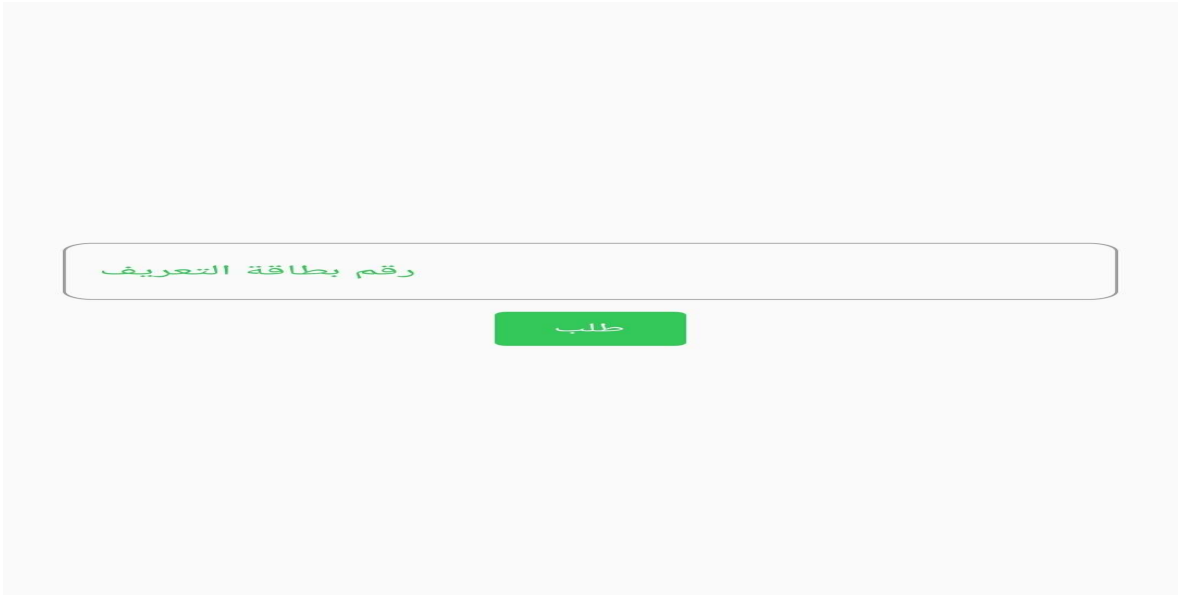
بعد الضغط عليها تعرض علينا الواجهة الموالية:


22:05
وزارة العلاقات مع البرلمان
وزارة التكوين والتعليم المهنيين
وزارة التجارة وترقية الصادرات
MINISTRY OF TRADE AND EXPORT PROMOTION
وزارة المالية
MINISTRY OF FINANCE
وزارة الطاقة و المناجم
مصالح الوزير الأول
وزارة الشؤون الخارجية - الجزائر
Ministry of Foreign Affairs - Algeria
وزارة السياحة والصناعة التقليدية



كل ايقونة من شاشة العرض تقودنا الى واجهة المديريات الوصية التي هي على شاكلة:

الواجهة الموالية تعرض رقم البطاقة البيومترية التي تعتبر المصدر الأول للمعلومات الرقمية:



بعد ادخال الرقم المعرف برقم التعريف الوطني تعرض علينا الوثيقة المراد عرضها لنا:



او غيرها من الوثائق المراد عرضها

المطلب الثاني: دور تطبيق حكومتي في زيادة فعالية الاتصال الحكومي

تطبيق حكومتي هو نموذج مقترح الغرض منه زيادة فعالية الاتصال الحكومي من خلال ربط الدوائر الوزارية المهمة من خلال:

-العمل على الربط الالكتروني لمصالح الحكومية من خلال اتاحة مركز البيانات الحكومية للتطبيق

-تشتيت الضغط على الشبابيك الحكومية وتغطية العجز في تقديم الخدمات الوثائقية مثال: مواطن يقوم بطلب سكن اجتماعي المطلوب منه فقط ملئ استمارة الكترونية او ورقية مفروقة برقم التعريف البيومتري للتكفل الدائرة المعنية بمتابعة الوثائق الالكترونية وهذا يختصر الجهد ويخفف الضغط على باقي الشبابيك الحكومية

- معالجة البيانات الكترونيا واحصائها والتصديق الكترونيا عليها

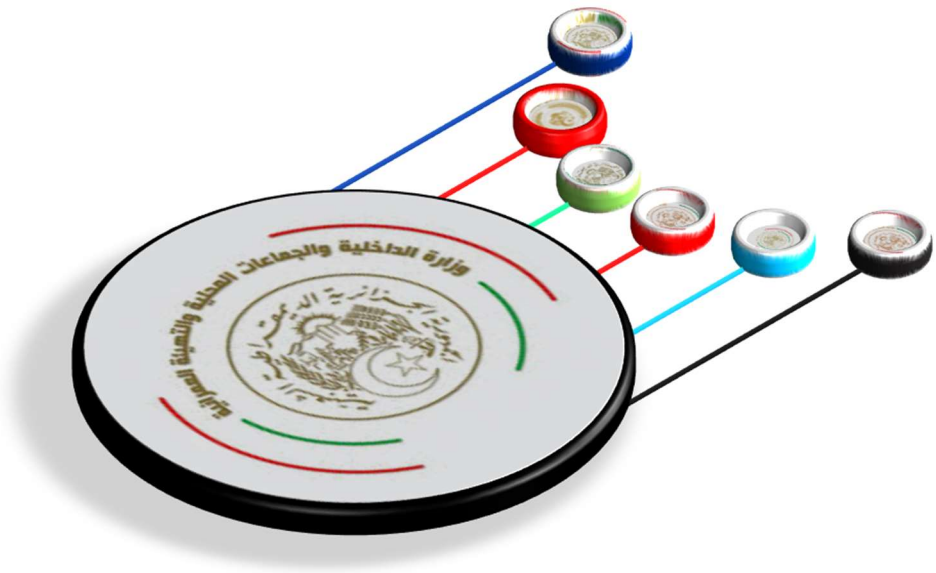
- ضبط الخدمات واحصائها مما يتيح معرفة واستشراف النقائص

-تسهيل الإجراءات القانونية على المواطن وترقية مستوى الخدمة الإدارية

-متابعة الإجراءات من مختلف ربوع الوطن وتشتيت مبدا المركزية

-تمكين المشرفين والمسيرين من متابعة النشاطات والخدمات وتصويب الإجراءات عن بعد خلال الربط بين الدوائر وفق المخطط التالي:

الشكل رقم 04 :الربط بين الدوائر والحالة المدنية



المصدر من اعداد الطالبين.

-بحيث تعتبر الحالة المدنية هي الانطلاقة وقاعدة الأساس لرقمنة المواطن والوثائق والإجراءات

من حيث يمكن اتخاذها همزة الوصل وفق المخطط التالي:

الشكل رقم05: التراكمية الرقمية النقلية



المصدر : من اعداد الطالبين.

وهذا يبرز الاتصال المتراكم من خلال التراكمية الرقمية النقلية التي تتيح بناء الأساس الرقمي منقاعدة بيانية أساسية

الشكل رقم06 : بطاقة التعريف البيومترية قاعدة تخزين البيانات





المصدر : من اعداد الطالبين

المطلب الثالث: النقائص حاليا والتطرق للمحتوى (النقائص على مستوى الدوائر الحكومية-الخدمات الاضافية)

يشهد مشروع الرقمنة في الجزائر كم هائل من النقائص على مختلف الأصعدة والميادين نذكر الأساسية منها:

-على الصعيد الاجتماعي والمجتمعي:

-عدم القدرة على استثمار تسيير قاعدة البيانات للحالة المدنية والاستخدام الأمثل للرقم البيومتري

-غياب الإمكانيات المادية والبشرية الكافية لإدارة هذه المنصة الرقمية

-العرضة المباشرة للخلل التقني في حال نقص التدفق

-عدم تأصيل الوثائق وغياب التصديق الالكتروني لها

-اعتماد النسخ الوقية بدل الالكترونية

-الربط الغير الفعال بين أنظمة الإحصاء وأنظمة رفع البيانات وسجلات الحالة المدنية مما يدفعنا الى صرف مبالغ طائلة من اجل عمليات الإحصاء

-غياب التنسيق بين الأنظمة في الوزارات بحيث يتم اعتماد قواعد بيانات متفرقة

-نقص في الامن السبيراني لهذه القواعد البيانية

-الاستيراد الدائم للمنظومات الرقمية

-اللجوء المستمر الى المعاملات الورقية وعدم استخدام الالكترونية والتقليل من مصداقيتها

-عدم القدرة على ضبط فئات المجتمع رقميا (ذكور. اناث. طلبة. عاملين. معاقين. شيخوخة ....)

-نقص الكفاءات المسيرة لهذه المنظومات وسيطرة الكهلية عليها لغرض فرض الإعاقة الديموقراطية والحرية الإدارية والإبقاء على المركزية الإدارية

-غياب التنسيق بين الجالية في الخارج والحالة المدنية في الداخل والخارج الداخلية مما يصعب عملية التوطين للمهاجرين

-على الصعيد الاقتصادي والتجاري

-غياب الرقمية في الإحصاء الدقيق للموارد والثروات والطاقة

-عدم الضبط السليم والرقمي للمبادلات التجارية مما يصعب عمليات جمع الضريبة ويسهل التصريح الجمركي والضريبي

-عدم القدرة على متابعة تغيرات السوق داخليا وخارجيا من خلال الضبط الغير السليم للمعاملات التجارية

-عدم رضوخ المتعاملين الاقتصاديين للمعاملات الرقمية والتهرب منها مما يمنع احاطة الدولة بالميزان التجاري الوطني

-غياب الرقمية الجمركية والضبطية التجارية مما يسهل عملية التهريب للموارد الخام والثروات

-الإعاقة التامة في مجال متابعة وفرة السلع ونقصها في السوق ومتابعة المخزون الغذائي المتواجد في السوق

على الصعيد الفلاحي

غياب الرقمنة على مستوى الثروة الحيوانية والمائية ومناطق الإنتاج الوفير والضعيف

-عدم القدرة على رقمنه العصر البشري في القطاع وتحديد العامل من الخامل

-عدم القدرة على السيطرة على سوق الاعلاف والمواد البيطرية وسوق الثروة الحيوانية

-عدم مرافقة الفلاح من خلال توفير الوسائل التكنولوجية لغرض مساعدته وتقديم الخدمات عن بعد في الاستشارة والتوجيه

-عدم القدرة على تحديد مزدوجي النشاط وهذا راجع لغياب التنسيق بين السلطات الرقمية في الجزائر

على صعيد الامن الصحي

-غياب الرقمنة في الإجراءات الطبية

-انشاء ملف رقمي للمرضى من خلال ادراج وسم المريض في البطاقة البيومترية

-عدم رقمنة المخزون الدوائي مما يجعل القدرة على تتبع النقص والخلل مستحيلة

-غياب الاتصال الرقمي بين المؤسسات الصحية والضمان الاجتماعي والتامين الاجتماعي مما يتسبب في الضياع المالي والتسيب في التسيير

خاتمة عامة

خاتمة:

تلعب الرقمنة دورا مهما في تحسين الأداء الاتصالي ورفع الفاعلية العلاقية بين الدوائر الوزارية والتطبيق الفعال للعلاقات العامة في جانبها الاتصالي والوظيفي حيث تساهم الرقمنة والتطبيقات الرقمية في توفير الجهد والوقت على الصعيد الوطني وتحسين الخدمة العمومية مما يتيح اكثر فاعلية في الإحصاء ووضع الاستراتيجية والخطط الفعالة للسير الحسن والاستشراف وتحسين الإحاطة العملية بكل جوانب الدولة والعمل الحكومي

وبناء على هذا الغرض تسعى الدولة الى وضع منظومة رقمية صلبة لاجل الرفع من الوكب الرقمي الذي تصنف من خلاله الدولة في مصاف الدول المتطورة

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب والمجلات:

1. احمد فاروق رضوان ، عايش محمد إبراهيم ، الاتصال الحكومي ممارسات ودراسات، المركز الدولي للاتصال الحكومي، الامارات العربية المتحدة، الشارقة 2019،
2. احمد مرسي ايمان ، الاتجاهات الحديثة في العلاقات الرقمية، مجلة العلوم التربوية والإنسانية، الامارات العربية المتحدة،العدد30 ،2023،
3. إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية –الأمم المتحدة –مسح الحكومة الإلكترونية 2022 مستقبل الحكومة الرقمية
4. بوحوش عمار ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006،
5. بوحوش عمار –مناهج البحث العلمي وطرق اعداد البحوث، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية،1995.
6. بوراس عبد القادر ، وفريد بن بوعبد الله، حتمية التحول نحو الإدارة الإلكترونية للارتقاء بالخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد ،03 العدد ،5، 2018،
7. بوضياف مليكة ، رهانات رقمنه الادارة العمومية في الجزائر في ظل جائحة كورونا مجلة الناقد للدراسات السياسية، المجلد: 06 / العدد: 01 –2022

8. حسين علي الزعبي وسام ، واخرون، دور العلاقات العامة الرقمية في تطوير الوظيفة الاتصالية للمؤسسات الحكومية الاردنية – مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث الاعلام وتكنولوجيا الاتصال – العدد 08

9. خواثرة سامية ، ملتقى الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزء الثالث، 2021

10. الخوري علي محمد، الحكومة الرقمية "دائرة الاهتمام، صادر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، الطبعة الثانية، المارات العربية المتحدة، أبو ظبي، ماي 2020.

11. خيرت معوض عماد، مبادئ العلاقات العامة، دولة الامارات المتحدة، ال شارقة2020،

12. ذويبان عيد المطيري سهام ، التحول الرقمي في الاتصال الحكومي، المجلة الالكترونية الشاملة متعددة التخصصات العدد 49 شهر جويلية2022 المملكة العربية السعودية

13. زرزار العياشي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واثرها على النشاط الاقتصادي وظهور الاقتصاد الرقمي، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية العدد 10 ،2010،

14. الطعامنة محمد محمود، بحث بعنوان، دور الحكومة الإلكترونية في تحديث منظمات الإدارة العامة في الوطن العربي، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، 2021،

15. الطعامنة محمد، طارق الشريف يونس، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة 2010،

16. عايش محمد إبراهيم واخرون، الاتصال الحكومي النظرية والتطبيق لحكومة – المركز الدولي للاتصال الحكومي، دولة الإمارات العربية المتحدة، الشارقة 2020،

17. عايش محمد إبراهيم واخرون، دليل الضوابط المهنية والمعاير الأخلاقية في الاتصال الحكومي، المركز الدولي للاتصال الحكومي، الشارقة،2024،

18. قدوري الرفاع سحر –الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي الجامعة المستنصرية –بغداد –العراق مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا–العدد السابع ،10،2009

19. قيراط محمد –مقال الاتصال الحكومي للتواصل الفعال –جريدة البيان بتاريخ 30/11/2023

20. لطعامنه محمد، ويونس طارق شريف، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2004.

21. مكاوي حسن عماد ، ليلى سعيد، الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط6، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة ،2006 –

22. منى هاشم، الاتجاهات الحديثة في بحوث الضوابط المهنية والأخلاقية، كلية الاعلام بني سويف، مصر ،2014،

المواقع الالكترونية:

1. Que’ est ce que la numérisation

:http://vincent.hldebert.free/quoi.html.consultè le :10-05-2021

1. عيساوي عبدالنور ، معوقات رقمنه المرافق العامة الجزائرية،suportasjp@cerist.dz، 2013،

فهرس الجداول و الأشكال

01- فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	تحويل الإشارات التناظرية	28
02	مخطط الحكومة الالكترونية	66
03	طرق التحول الرقمي	96
04	الربط بين الدوائر والحالة المدنية	133
05	التراكمية الرقمية النقلية	134
06	بطاقة التعريف البيومترية قاعدة تخزين البيانات	135

02 -فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	مسح الحكومة الالكترونية 2022	120

الفهرس

كلمة شكر 4
اهداء 6
ملخص الدراسة: 7
مقدمـــة 11
الفصل الاول 16
الإطار المنهجي 16
الإشكاليــة: 17
أسباب اختيار الموضوع: 21
أهداف الدراســة: 22
منهج الدراســة 23
الدراسات السابقـة: 24
أهمية الدراســة 26
الفصل الثاني 28
الرقمنة وتوظيفاتها في الجزائر 28
المطلب الاول: تعريف الرقمنـــة وأهدافـــها 29
المطلب الثاني: خصائص ومزايا الرقمنـــــة 37
المطلب الثالث: مبررات ودوافع التوجه نحو الرقمنة وأهم نماذج تطبيق الرقمنة الإدارية 41
المطلب الرابع: معوقات استخدام الرقمنة في الإدارة العمومية بالجزائــر 47
الفصل الثالث 52
الاتصال الحكومي في الجزائر الأسس والخصائص ومجال الاستخدام 52

المطلب الأول: عموميات حول الاتصال الحكومـي.....53
المطلب الثاني : وظائف وخصائص الاتصال الحكومـي 59
المطلب الثالث: مبادئ الاتصال الحكومي واستراتيجية صناعة المحتوى 68
المطلب الرابـع : المعايير الأخلاقية في ممارسات الاتصال الحكومـي: 80
التحول الرقمي في الاتصال الحكومي 87
الفصل الرابع 87
المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي واستراتيجيته في الاتصال الحكومـي 88
المطلب الثاني: مراحل وأهداف وأهمية التحول الرقمي في الاتصال الحكومـي 93
المطلب الثالث: دور ووظائف العلاقات العامة الرقمية في تطوير الاتصال الحكومـي ومقومات التحول الناجح للحكومة الإلكترونيـة: 101
المطلب الربع :واقع التحول الرقمـي الحكومي في الجزائر..... 114
خاتمـة الدراسة النظرية..... 120
الفصل الخامس..... 123
الجانب التطبيقي..... 123
مقدمة: 124
المطلب الأول: تعريف ووصف النموذج..... 126
المطلب الثاني : دور تطبيق حكومتي في زيادة فعالية الاتصال الحكومي..... 131
المطلب الثالث: النقائص حاليا والتطرق للمحتوى (النقائص على مستوى الدوائر الحكومية–الخدمات الاضافية)..... 135