وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار – ايليزي (الجزائر)

معهد العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

رقمنة الأرشيف وتأثيره على نجاعة اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية –دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد "وكالة ايليزي" - خلال الفترة:من 11 إلى 29 مـــاي 2025 .

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال

من إعداد الطالبين:

- بـاره خـالـد
- بن جدو مبارك

تحت إشراف الدكتور:

- حميداتو نصر

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من :

الاسم و اللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
الدكتور مرخوفي ميلود	أستاذ محاضر –أ-	المركز الجامعي ايليزي	رئيسا
الدكتور حميداتو نصر	أستاذ محاضر –أ-	المركز الجامعي ايليزي	مشرفا
أ.الدكتور ميدون إلياس	أستاذ التعليم العالي	المركز الجامعي ايليزي	عضوا مناقشا

السنة الجامعية :2025/2024

إهـــــداء

إلى من غرسوا في قلبي معاني الإيمان والصبر،

إلى من علموني أن العطاء لا يقاس وأن الدعاء أقوى من أي سند

إلى والدي الكريمين تاج رأسي ونبراس دربي أرفع هذه المذكرة عربون وفاء وتقدير

إلى رفيقة دربي زوجتي العزيزة التي كانت السند والداعم بصبرها وتفهمها وتضحياتها

وإلى أولادي الأعزاء أزهار حياتي وبسمة أملي ألتمس من الله أن تكون هذه الثمرة لبنة تضاف إلى فخرهم

إلى إخوتي وأخواتي شركاء الطفولة ورفقاء الرحلة الذين ما بخلوا بدعم ولا دعاء

إلى زملائي في الدراسة الذين تقاسمت معهم لحظات الجد والتعب

و إلى زملائي في العمل الذين كانوا نعم العون والسند في أوقات الانشغال

و إلى المسؤول في عملي الذي لم يبخل بتفهمه ودعمه المستمر مما أتاح لي التوفيق بين متطلبات الدراسة والعمل

إلى أساتذتي الأفاضل الذين أضاءوا لي طريق المعرفة

وإلى أستاذي المشرف ومؤطري الدكتور: **حميداتو نصر** الذي منحني من وقته وخبرته الشيء الكثير فله مني خالص التقدير والاحترام

إليكم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع عرفانا وامتنانا.

باره خـالـد

إهـــــداء

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله الذي أتم نوره ويسر لي إكمال هذا المسير

إلى والدي الكريمين اللذين سخرا عمرهما ليشرق دربي ويعلو سعيي

إلى يديهما اللتين بنتا أحلامي وإلى صبرهما الذي كان نبراسي

إلى زوجتي الغالية وأولادي الأعزاء

شموع بيتي التي أضاءت لي ليالي البحث وصبرت على غيابي

فلَكم من قلبي أعمق الامتنان ولهذا الجهد أصدق الإهداء

إلى إخوتي وأسرتي سندي في كل عثرة وحنيني في كل فرحة

شكرا لأنكم كنتم جذورا تمدني بالقوة

إلى أساتذتي الأفاضل والمشرف المؤطر:**الدكتور حميداتو نصر**

منارات العلم التي أضاءت دربي فلكم مني التقدير حقًّا لا قولا فحسب

إلى رفاق الدراسة وزملاء العمل الذين أغنوني بدعمهم في مسيرتي بصدقهم

فأنتم شركاء في كل إنجاز

هذا الجهد أُقدمه باقة امتنان لكل من مد لي يدا أو أضاء فكرا أو بث في أملا

فجزاكم الله خيرا وجعل عملي لبنة في صرح المعرفة

بن جدو مبارك

شكر وعرفان

قال الله تعالى:

﴿ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ﴾ (إبراهيم:7)

وقال سبحانه:

﴿ وَقَلِيلٌ مِّنْ عِبَادِيَ الشَّكُورُ ﴾(سبأ:13)

ويقول رسول الله صلى الله عليه وسلم:

﴿من لا يشكر الناس لا يشكر الله "﴾رواه الترمذي.

انطلاقًا من هذا الهدي الرباني و النبوي أتوجه أولا بالحمد والشكر لله تعالى الذي وفقني وأعانني على إتمام هذه المذكرة

أتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذه العمل

كما أخص بالشكر أستاذي المشرف الدكتور :**حميداتو نصر** على توجيهاته القيمة وملاحظاته البناءة التي كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذا العمل العلمي

ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني لإدارة وموظفي الصندوق الوطني للتقاعد الجزائري موضوع الدراسة الميدانية على تعاونهم وتوفيرهم للمعطيات الضرورية مما ساهم في إثراء الجانب التطبيقي لهذا البحث

كما أتوجه بالشكر إلى كافة أساتذة وطاقم قسم علوم التسيير بجامعة المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بايليزي

وإلى الوالدين الكريمين و كل أفراد عائلتي و زملائي في الدراسة و العمل على دعمهم المعنوي الذي كان له بالغ الأثر في إتمام هذه المذكرة

فجزاكم الله عني كل خير.

بـاره خـالــد /بن جدو مبارك

الملخص:

تركز هذه الدراسة حول تأثير رقمنة الأرشيف على فعالية اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية مع دراسة حالة الوكالة الولائية بإيليزي للصندوق الوطني للتقاعد حيث يواجه الأرشيف الورقي التقليدي تحديات عديدة أبرزها صعوبة الوصول إلى الوثائق بسرعة ودقة مما يؤثر سلبا على جودة القرارات الإدارية تهدف الدراسة إلى إبراز الدور الإيجابي للرقمنة في تحسين الكفاءة الإدارية ودعم اتخاذ القرار.

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المقابلات مع أربعة موظفين من الوكالة أين أظهرت النتائج أن رقمنة الأرشيف حسنت سرعة ودقة اتخاذ القرار، ووفرت الجهد والوقت والتكاليف بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين عبر تسهيل الوصول إلى الوثائق وتقليل الحاجة إلى التنقل إلى مقر الوكالة.

ومع ذلك تواجه الرقمنة عدة تحديات مثل نقص تكوين الموارد البشرية في المجال الرقمي وضعف البنية التحتية الرقمية من حيث شبكات الاتصال و التجهيزات والبرمجيات المخصصة إضافة إلى غياب إستراتيجية رقمية موحدة للإدارات العمومية وقد خلصت الدراسة إلى أن رقمنة الأرشيف خيار استراتيجي ضروري لتحسين الحوكمة الإدارية، وأوصت بتعميم التجربة على الإدارات العمومية الأخرى مع التركيز على التكوين المستمر للموظفين،تعزيز البنية التحتية الرقمية وضمان حماية وأمن الأرشيف الرقمي من الهجمات السيبرانية .

الكلمات المفتاحية : أرشيف ورقي ،رقمنة الأرشيف ،اتخاذ القرار،أمن سيبراني،حوكمة الإدارة .

Abstract:

This study focuses on the impact of archival digitization on the effectiveness of decision-making within public administrations, specifically examining the case of the provincial agency in Illizi for the National Pension Fund. Traditional paper-based archives present several challenges, particularly in terms of accessing documents quickly and accurately, which negatively affects the quality of administrative decisions. The study aims to highlight the positive role of digitization in enhancing administrative efficiency and supporting decision-making processes.

Using a descriptive analytical approach, the study employs interviews with four employees from the provincial agency. The results indicate that archival digitization has significantly improved the speed and accuracy of decision-making while reducing effort, time, and costs. Additionally, it has enhanced the quality of services provided to citizens by facilitating document access and minimizing the need for physical visits to the agency.

Despite these benefits, several challenges remain, including insufficient digital training for staff, weak digital infrastructure—such as communication networks, equipment, and specialized software—and the absence of a unified digital strategy across public administrative bodies.

The study concludes that archival digitization is a strategic necessity for improving administrative governance. It recommends expanding this initiative across other public administrations, prioritizing continuous staff training, strengthening digital infrastructure, and ensuring the security and protection of digital archives against cybersecurity threats.

Keywords: Paper-based archive, Archival digitization, Decision-making, Cybersecurity, Administrative governance.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الاهداء	I
شكر و عرفان	II
الملخص	III
فهرس المحتويات	IV
فهرس الأشكال	V
قائمة الرموز و المختصرات	VI
مقدمة	أ- ب- ت-ث
الفصل الأول :الإطار النظري و الدراسات السابقة	
المبحث الأول : مفهوم رقمنة الأرشيف و اتخاذ القرار	2
المطلب الأول : مفهوم رقمنة الأرشيف	2
المطلب الثاني : عملية اتخاذ القرار.	17
المبحث الثاني تلخيص الدراسات السابقة .	22
المطلب الأول :الدراسات السابقة العربية .	22
المطلب الثاني :الدراسات السابقة الأجنبية .	23
المطلب الثالث:	29
الفصل الثاني : الإطار التطبيقي للدراسة الميدانية .	
المبحث الأول التعريف بمكان الدراسة.	33
المطلب الأول التعريف و المهام الأساسية للصندوق الوطني للتقاعد.	33
المطلب الثاني وكالة إيليزي للصندوق الوطني للتقاعد.	34
المبحث الثاني : الدراسة التحليلية للدراسة الميدانية المقابلة	35
المطلب الأول:الدراسة التحليلية للمقابلة.	35
المطلب الثاني: النتائج العامة للمقابلة.	47
المبحث الثالث: إختبار الفرضيات الدراسة و متطلبات تعزيز رقمنة الأرشيف بالوكالة الولائية للصندوق الوطني للتقاعد لولاية ايليزي .	49
المطلب الأول :إختبار فرضيات الدراسة .	49
المطلب الثاني : متطلبات تعزيز رقمنة الأرشيف بالوكالة الولائية للصندوق الوطني للتقاعد لولاية ايليزي .	51
الخاتمة.	53
قائمة المصادر و المراجع .	55
الملاحق .	/

فهرس الأشكال :

الرقم	الموضوع	الصفحة
الشكل(1-1)	مخطط توضيحي لمتطلبات رقمنة الأرشيف.	10
الشكل(1-2)	مخطط الخطوات والإجراءات المتبعة لرقمنة الوثائق الأرشيفية .	11
الشكل(1-3)	مخطط بنية رقمنة الوثائق الأرشيفية.	14
الشكل(2- 4)	المخطط التنظيمي للصندوق الوطني للتقاعد - الوكالة المحلية لولاية إيليزي- .	34

قائمة الرموز والاختصارات:

الاختصار	المعنى	الصفحة
QAI	Quick Access to Information	4
MIS	storing huge amounts of data	4
RHE	Reducing the consequences of disguised unemployment	4
SIS	Share secure information	4
DMD	Redundant data management	4
WEE	Improving the quality of work	4
SPS	Providing physical spaces	5
GEP	Support environmental sustainability	5
OCR	Optical character recognition	7
Winisis	Computerized Notarization Service/Integrated Set of Information Systems	23
ALGAL	Algerian Aluminium Company	23

تعتبر الأرصدة من الوثائق الأرشيفية ذاكرة المؤسسات و الإدارات كما تشكل العمود الفقري و الركيزة الأساسية في دعم عملية اتخاذ القرار بها، و ذلك للدور المحوري الذي تؤديه في إرساء و تعزيز مبدأ الشفافية والمساواة ولما تضمنه من استمرار في عملية توليد المعرفة التنظيمية و كذلك لما تحتويه من بيانات تشغيلية متجمعة، الشيء الذي جعل هذه الأرشيفات تتحول إلى رصيد ومخزون استراتيجي يعتمد عليه في دعم اتخاذ القرارات المدروسة ولكن في ظل تزايد حجم الرصيد الأرشيفي وتنوع مصادره و صعوبة التحكم في مساره و كذا الحفاظ علية و التعامل معه في حالة الرجوع إليه خاصة في عصر التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال و عليه اتضح أن الأرشيف التقليدي القائم على حفظ الملفات والتصنيف الورقي والمعتمد أساسا على الوسائل الكلاسيكية في تسييره تواجهه مجموعة من التحديات لاستمراره وتواجده خاصة في مجالات سرعة استرجاع البيانات ودقة تحليل المحتوى الأرشيفي أمام تزايد طلب المعلومات من متخذي القرارات بالإدارات و المؤسسات، ولضمان الحفاظ على النزاهة في استغلال المعلومات وكذا الحماية من التهديدات المتزايدة، دفع بالعديد من الإدارات إلى التوجه نحو رقمنة أرشيفها كاستجابة ضرورية لتحقيق التوافق بين البنية التحتية المعلوماتية للإدارات العمومية ومتطلبات العصر الرقمي وعليه تعتبر رقمنة الأرشيف من أبرز مظاهر التحول الرقمي في القطاع العمومي وذلك لما تحققه من مزايا كتسهيل الوصول إلى الأرصدة الأرشيفية من أي مكان وفي أي زمان والعمل على تخفيض التكاليف وضمان الحفظ على المدى الطويل، فضلا عن تمكين صناع القرار من الحصول على بيانات آنية موثوقة ومبررة تدعم عملية اتخاذ القرار.

ونظرا للتحول الرقمي الذي شهده العالم في شتى الميادين أصبح تحويل الأرشيف الورقي بصيغته التقليدية إلى رقمي أمرا ضروريا وحيويا و هذا للرفع من كفاءة الإدارات العمومية خاصة بعد الاستغناء على أرشفة الوثائق الورقية بالأدراج والرفوف بل صارت بيانات رقمية يمكن تحليلها واستخدامها من طرف متخذي القرارات لدعم عملية اتخاذ القرار بأفضل صورة وبأقل وقت ممكن وهذا لتخفيض التكاليف والتقليل من المخاطرة والأخطاء ولكن بالرغم من المزايا التي تقدمها رقمنة الأرشيف لمتخذي القرارات إلا أنه لا يزال هناك تخوف حول مدى نجاح هذه العملية في تحسين اتخاذ القرارات بالإدارات العمومية بصفة مؤكدة لذلك تصاغ إشكالية الدراسة على النحو التالي:

ما مدى تأثير رقمنة الأرشيف على تحسين و جودة اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية ؟.

الفرضيات :

- تسهم رقمنة الأرشيف في تسهيل الوصول إلى المعلومات الضرورية بالملفات لاتخاذ القرار داخل الإدارات العمومية.
- تؤدي رقمنة الأرشيف إلى الرفع من دقة وجودة المعلومات المعتمدة في اتخاذ القرارات.
- تؤدي رقمنة الأرشيف إلى تعزيز التنسيق وتبادل المعلومات بين مختلف مصالح الإدارة، مما يحسن من فعالية اتخاذ القرار.

أهمية الدراسة :

تظهر أهمية هذه الدراسة في ارتباطها الوثيق بمتطلبات تطوير التسيير الإداري في ظل التحولات الرقمية التي يشهدها العالم في الآونة الأخيرة ، حيث تسعى إلى كشف دور رقمنة الأرشيف في الاستغناء على المعاملات الورقية التي تطيل من وقت خدمة المواطن كما ترهق كاهل و تزيد من تكاليف و أعباء الإدارات مع إظهار كيف يساهم الحفظ الرقمي في تعزيز الشفافية وترشيد و تسريع مراحل اتخاذ القرارات عبر توثيقها ببيانات قابلة للتدقيق و المتابعة من أي مكان و في أي زمان و ذلك بالاعتماد على التقنيات الرقمية الخاصة بالإطلاع و إعادة الاسترجاع ، مما يحد من الإختلالات التنظيمية و التجاوزات الإدارية بالإضافة إلى تقديم رؤية عملية حول التحديات التقنية والبشرية التي تواجهها المؤسسات و الإدارات العمومية عند تطبيقها لرقمنة الأرصدة الأرشيفية مما يجعلها كمرجع لدعم سياسات التطوير الإداري لتحقيق الحوكمة و الإدارة الرشيدة كنتيجة لتطبيق الرقمنة في كامل الإدارات وصولا إلى الإدارة الإلكترونية في شتى مجالات الإدارة الجزائرية .

الهدف من الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين رقمنة الأرشيف و نجاعة اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية، من خلال التطرق إلى المفاهيم النظرية ذات الصلة، واستكشاف الأثر العملي لهذا التحول الرقمي على الأداء الإداري وقد تم اختيار "الصندوق الوطني للتقاعد الجزائري- وكالة ولاية ايليزي- " كدراسة حالة بوصفه نموذج ديناميكيا نظرا لما يشهده من جهود كبيرة في رقمنة أرشيفه الإداري، مما يتيح لنا فهم أعمق لتحديات وإيجابيات هذا المسار في سياق الإدارات العمومية بالجزائر.

لقد اعتمدنا في دراستنا على منهجية مركبة إذ جمعنا بين التحليل من خلال إجراء مقابلات مع صناع القرار ومختصين في مجال رقمنة الأرشيف و متخذي القرارات بالوكالة و ذلك بالتحليل الكمي باستخراج مؤشرات الأداء قبل وبعد رقمنة الأرصدة و الوثائق الأرشيفية، مع إجراء مقارنات مع تجارب مرجعية دولية ومحلية كدارسات سابقة في ظل ندرة الدراسات التي ترتبط مباشرة بموضوع دراستنا و ذلك لعدم النضج الكامل لبنية الأرشيف الرقمي بالإدارة و المؤسسات العمومية بالجزائر وكذا التبني المتفاوت لهذه التقنين بين جميع الإدارات.

أسباب اختيار الموضوع :

- صعوبة استغلال الأرشيف الورقي في دعم عملية اتخاذ القرار داخل الإدارات العمومية نتيجة صعوبة الوصول السريع إلى الوثائق والملفات ذات الصلة بالقرار المراد اتخاذه .
- التكاليف المالية المتزايدة المرتبطة بتسيير وحفظ وحماية الأرشيف الورقي بما فيها المساحة الكبيرة للتخزين والتجهيزات البشرية والمادية .
- التضخم المستمر و الكبير في حجم الأرشيف الورقي داخل مراكز الحفظ مما يستدعي بشكل دوري إتلاف الأرصدة الأقدم لتفادي الاكتظاظ وضمان استمرارية التسيير مما يؤدي إلى ضياع بعض الوثائق الأرشيفية الداعمة للقرار الذي يكون في غالب الأحيان غير ملم بكامل حيثيات المشكل المراد حله.

المنهجية المعتمدة في الدراسة :

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي و الذي نراه ملائما لدراسة موضوع رقمنة الأرشيف وتأثيره على نجاعة اتخاذ القرارات بالإدارات العمومية و لإتمام الدراسة تم جمع البيانات الأولية وذلك باستخدام أداة المقابلة لهدف استقصاء آراء وتجارب الفاعلين المباشرين في ميدان العمل إذ تم إجراء مقابلات مع عينة مكونة من ثلاثة موظفين ومدير وكالة ولاية ايليزي للصندوق الوطني للتقاعد ، لإمتلاكهم معرفة مباشرة بآليات رقمنة الأرشيف، وإشرافهم و مساهمتهم في عملية اتخاذ القرار الإداري باستغلال الأرشيف المرقمن وقد تم إعداد دليل المقابلة ليشمل معظم المحاور الرئيسية المتعلقة بوسائل الرقمنة المعتمدة، التحديات التنظيمية والتقنية ومدى تأثير هذه العمليات على جودة وفعالية اتخاذ القرار ،كما تم تحليل الإجابات باستخدام أسلوب تحليل المحتوى النوعي لاستخلاص النتائج .

حدود الدراسة :

تمت هذه الدراسة ضمن مجموعة من الحدود التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند تفسير النتائج:

الحدود الموضوعية : اقتصرت الدراسة على موضوع رقمنة الأرشيف وتأثيره على نجاعة اتخاذ القرارات كمتغير تابع دون التطرق إلى مواضيع إدارية أخرى ذات صلة.

الحدود المكانية : تم القيام بالدراسة ميدانيا على مستوى الوكالة ولاية ايليزي للصندوق الوطني للتقاعد مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على باقي الإدارات العمومية .

الحدود البشرية : شملت عينة الدراسة أربعة أفراد فقط تم اختيارهم بشكل عمدي وهم مدير الوكالة وثلاثة موظفين لهم علاقة مباشرة بعملية رقمنة الأرشيف واتخاذ القرار.

الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من 11 إلى 29 ماي من سنة 2025 .

الحدود المنهجية: اعتمدت الدراسة على أداة المقابلة فقط لجمع البيانات دون الاعتماد على أدوات كمية أخرى كالاستبيان مما يجعل نتائجها ذات طابع نوعي تهدف إلى تفسير الظاهرة.

صعوبات الدراسة :

واجهت هذه الدراسة عددا من الصعوبات أثناء تنفيذها تمثلت فيما يلي:

- نقص المراجع العلمية العربية و الأجنبية التي تطرقت بشكل مباشر لموضوع رقمنة الأرشيف و تأثيرها على نجاعة القرارات بالإدارات العمومية خاصة بالإدارات الجزائرية و هذا ما حد من إمكانية الإعتماد على مصادر مباشرة،الأمر الذي إدى إلى توسيع نطاق البحث ليشمل درسات لها صلة بالموضوع مما تطلب جهدا إضافا التحاليل و تصويب الأفكار كما كان له تأثير مباشر على بناء الإطار النظري للدراسة.
- ميدانيا فقد واجهتنا صعوبة الوصول إلى بعض المعلومات المرتبطة بالإجراءات التقنية لرقمنة الأرشيف نظرا للطابع الحساس لبعض المعطيات الإدارية كما تم تسجيل تحفظ بعض الموظفين عن الإجابة على بعض الأسئلة الخاصة بنظام عملية سير رقمنة الأرشيف و هذا لطابع العمل المعمول به بالإضافة إلى ذلك فقد شكل ضيق الوقت وانشغالات أفراد العينة بالمهام الموكلة إليهم خاصة في هذه الفترة الحساسة من السنة عائقا نسبيا أمام إجراء مقابلات معمقة وشاملة.

أما بخصوص إمكانية تعميم النتائج فإن الدراسة تبقى محدودة في إطارها المكاني والبشري حيث اقتصرت على وكالة واحدة تابعة للصندوق الوطني للتقاعد وعينة صغيرة مكونة من أربعة أفراد فقط و عليه فإن النتائج لا يمكن تعميمها بشكل شامل على باقي الإدارات العمومية وإنما تقدم مؤشرات أولية يمكن البناء عليها في دراسات مستقبلية تتوسع من حيث العينة والمجال الجغرافي وتوظف أدوات بحث كمية ونوعية متنوعة.

الفصل الأول

الإطار النظري لرقمنة الأرشيف و اتخاذ القرار

و الدراسات السابقة .

الفصل الاول: الإطار النظري لرقمنة الأرشيف واتخاذ القرار والدراسات السابقة

تمهيد :

بالنظر إلى التطور السريع الذي يشهده عصرنا الحالي خاصة في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال الذي يتطلب فيها اتخاذ القرارات بأسرع طريقة ممكنة و هذا لتفادي الوقوع في العديد من المشاكل مع الإلمام بكل الجوانب التي من شأنها أن تكون داعمة و أساسا لبناء أي قرار فلهذا وجب العودة إلى الأرشيف الورقي لتغذية روافد اتخاذ القرار لأنه يعتبر الدعاما و الركن الشديد الذي يقصد لاستسقاء أي معلومة كما أنه المرآة العاكسة و محصلة لجميع نشاطات الإدارات و المؤسسات و لكن بسبب التحديات التي يواجهها الأرشيف التقليدي "الورقي " كان لزاما عليها التحول إلى رقمنة الأرشيف وذلك لما تقدمه من مزايا .

ففي هذا الفصل الذي يعتبر الأساس النظري للدراسة سوف نستعرض مفهوم رقمنة الأرشيف الذي يعني تحويل الوثائق الورقية إلى صيغ رقمية فهو ليس مجرد تغيير تقني بل تحسين جذري لحفظ الوثائق وتبسيط الوصول إليها كما سنوضح فيه كيف يصبح الأرشيف الرقمي مصدرا أساسيا للمعلومات الدقيقة والسريعة عند الحاجة مع الربط بينه و بين عملية اتخاذ القرار لكي يكون الأرشيف الرقمي ذو قيمة مضافة لمتخذي القرار في عملية اتخاذ قرارات بشكل أفضل وأسرع بناء على معلومات موثوقة ، كما سنستعرض في نهاية الفصل الدراسات السابقة التي ناقشت مواضيع مشابهة و تلخيص لأهم نتائجها و أوجه الاختلاف و التشابه بينها و بين الدراسة الحالية .

المبحث الأول : مفهوم رقمنة الأرشيف و اتخاذ القرار .

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى أهم المفاهيم النظرية المتعلقة برقمنة الارشيف و اتخاذ القرار التي تساعدنا على الفهم العميق لكل المصطلحات الخاصة بهما.

المطلب الأول : مفهوم رقمنة الارشيف .

1- تعريف رقمنة الأرشيف :

عرفتها منظمة اليونسكو: على أنها عملية تحويل المواد الأرشيفية من شكلها المادي إلى شكل رقمي باستخدام تقنيات المسح الضوئي أو التصوير الرقمي، وذلك بهدف تسهيل الوصول إليها وحفظها على المدى الطويل[1].

لهذا التعريف بعدا تقنيا وإستراتيجيا مفاده ضمان الاستدامة الرقمية فقد أصبح معيارا دوليا معتمدا لحفظ التراث التاريخي و الوثائقي.

تعريف الباحثة ختير فوزية فاطمة :رقمنة الأرشيف هي ضمان الحفظ الجيد للحوامل و المضامين عن طريق ترجمة أو تحويل الكلمات و الصور إلى أرقام ثنائية (0-1) التي تمكن من حفظ الوثائق بكاملها و بشكلها الأصلي و بالتالي الإطلاع على مضمون الوثيقة الرقمية سواءا بعين المكان أو عن بعد بالنسبة للباحثين[2]، ركز هذا التعريف على الحفظ الجيد من خلال حماية المضامين الأصلية و على تحويل الكلمات و الصور إلى ترميز رقمي مع ضمان عدم المساس بمحتوى الوثيقة و كذا تمكين الباحثين من الوصول و الإطلاع على الوثيقة حضوريا أو عن بعد.

تعريف الباحث محمد لمين بونيف :هي تحويل الوثائق الأرشيفية من الأشكال التقليدية إلى الرقمية بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسوب[3] .

يبرز الباحث هنا إلى المتطلبات التقنية التي تحويل الوثائق التقليدية إلى رقمية و ذلك لضمان معالجتها باستخدام الحاسوب كما يشير إلى التكامل بين الأرشفة الرقمية والتكنولوجيا الحديثة،مما يكرس المفهوم المعاصر للأرشفة في ظل التحول الرقمي و يبرز دور الحاسوب كوسيط أساسي في العمليات الأرشيفية.

تعريف رقمنة الأرشيف حسب الباحث سليم مزهود: رقمنة الأرشيف تعني مجموعة من السجلات أو المواد الرقمية الناشئة أو المواد المعروضة على الويب، والتي تتم أرشفتها عن قصد مع الالتزام التام بالممارسة المهنية والقيم الأخلاقية في هذه الممارسة[4].

---

[1] [UNESCO Memory of the World - Digitization](https://en.unesco.org/programme/mow)
)UNESCO. (2003). Guidelines for digitization of heritage materials.

[2] حتير فوزية فاطمة، **رقمنة الأرشيف في الجزائر الإشكالية و التنفيذ** ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في مانجمنت إدارة المعلومات، كلية العلوم الإنسانية و الحضارة الإسلامية، جامعة وهران السانيا ،الجزائر،السنة الجامعية 2007-2008 ص 8.

[3] محمد لمين بونيف، **رقمنة الوثائق الأرشيفية :المفاهيم ،المبررات و التحديات** ، مجلة الإناسة و علوم المجتمع، العدد 08 ديسمبر 2020 ص66، جامعة محمد بوضياف ،المسيلة.

[4] سليم مزهود ،**مفهوم رقمنة الأرشيف التاريخي و أهمية اكتساب مهاراته**، مجلة ببليوفيليا للدراسات المكتبات و المعلوماتية ،مجلد 02،العدد 08 ديسمبر 2020 ص 134المركز الجامعي عبد الحميد بوصوف ،ميلة، الجزائر.

ركز هذا التعريف على معالجة المواد الأرشيفية المنشورة عبر الإنترنت، مع الالتزام بالمعايير الأخلاقية في مشاركة المعلومات و الربط بين الرقمنة كممارسة تقنية وبين بعدها القيمي والأخلاقي و هذا لضبط استخدام المواد الرقمية وحمايتها من التلاعب.

تعريف الأرشفة الرقمية حسب الباحث نغم حسين نعمة: هي عملية أساسها فهرسة المستندات والملفات الالكترونية والاحتفاظ بها لحين الحاجة إليها فهي تنظم هذه البيانات وتقدم نسخة طبق عن الأصل لاستخدامها في البحث والتدقيق والأغراض القانونية[1] .

حددت الباحث مفهوم الأرشفة الرقمية كنظام يستند إلى فهرسة الملفات الإلكترونية وتنظيمها لتيسير استخدامها عند الحاجة كما أولت أهمية كبيرة لحفظ البيانات وتقديمها لأغراض بحثية أو قانونية حيث ركزت بالتعريف على الجانب العملي والتنظيمي للأرشفة مبرزة العلاقة بين الأرشفة الرقمية وحوكمة البيانات.

تعريف الأرشيف الرقمي حسب الباحث سعيد بوعافية :هو ذلك الأرشيف الذي يتكون من مجموعة وثائق إلكترونية سواء المتاحة أصلا في شكل قابل للقراءة الآلية أو التي تم تحويلها إلى الشكل الإلكتروني و تجري عمليات ضبها و إتاحتها باستخدام نظام آلي و يمكن الوصول إليها عن طريق شبكة حاسبات سواء كانت محلية أو موسعة أو عبر شبكة الإنترنت[2] .

يرى الباحث أن الأرشيف الرقمي يشمل الوثائق الإلكترونية القابلة للقراءة والمعالجة آليا، سواء تم إنتاجها رقميا أو تم تحويلها كما يشير إلى إمكانية الوصول إليها عن بعد عبر الإنترنت مع التركيز على التكامل بين التكنولوجيا والبنية التحتية الرقمية.

استنادا إلى التعريفات السالفة الذكر وتحليلها نعرف رقمنة الأرشيف على أنها : عملية منهجية تهدف إلى تحويل الوثائق والسجلات الأرشيفية التقليدية كالورقية أو السمعية والبصرية إلى صيغ رقمية باستخدام تقنيات متقدمة مثل المسح الضوئي والتصوير الرقمي، وذلك من أجل حفظها لمدة طويلة ولتسهيل تنظيمها واسترجاعها والوصول إليها إلكترونيا، مع الالتزام بالمعايير التقنية والأخلاقية والقانونية في التعامل مع المحتوى الأرشيفي المرقمن ، وضمان أمنه وسهولة استخدامه في البحث العلمي وصنع القرار ونشر المعرفة.

2- أهمية و أهداف الرقمنة الأرشيفية:

أدركت جل مصالح الأرشيف عبر العالم أهمية و أهداف رقمنة أرصدتها الأرشيفية الهامة منها والمعرضة للتلف والتي يخشى عليها من الضياع وكذا أهمية وضعها تحت التصرف و هذا استجابة لطلبات المستفيدين باختلاف أنواعهم، ولعل أهم خدمة قدمتها تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها لميدان الأرشيف هي الرقمنة ، لما لها من فوائد عديدة سواء على الأرشيف الأصلي أو ما تعلق بالخدمات المقدمة للمستفيدين داخل الشبكات المحلية أو مباشرة على الخط حيث تحقق الرقمنة العديد من الامتيازات للأرشيفات و تبرز أهمية رقمنة الأرشيف في النقاط التالية :

---

[1] نغم حسين نعمة ،**الأرشفة الرقمية باتت ضرورة حتمية وليست مجرد ترفا فكريا**، مجلة الريادة للمال والأعمال، المجلد 4 ،العدد2 ،نيسان 2023 ،كلية اقتصاديات الأعمال، جامعة النهرين العراق ،ص1 .

[2] سعيد بوعافية مرجع سبق ذكره ،ص 241.

1-2- أهمية رقمنة الأرشيف:

ويمكن القول أن أهمية الأرشفة الرقمية تكمن في الأمور التالية:

- إمكانية الوصول إلى المعلومات المطلوبة في وقت قصير مقارنة بطريقة الأرشيف التقليدي[1]: أي إمكانية الوصول السريع إلى المعلومات (QAI) إذ تعتمد الأرشفة الرقمية على تقنيات البحث المؤتمت ،مما يقلل من وقت البحث و تسمح للمستخدمين باسترداد البيانات عبر الكلمات المفتاحية فورا مما يعزز من كفاءة العمل ويدعم اتخاذ القرار السريع المبني على أسس و قواعد سليمة و مؤكدة .

- عدم الحاجة للرجوع إلى الأرشيف الورقي والبحث بين كومة الأوراق[2]: أي إلغاء البحث اليدوي(AMS) لأن الأرشفة الرقمية لا حاجة لها إلى الجهد البشري في فرز الأرشيف الورقي، الذي يزيد زمن الاستجابة و كثرة الأخطاء فبفضل الفهرسة الإلكترونية تتحسن دقة البيانات بنسبة ملحوظة.

- إمكانية الاحتفاظ بكم هائل من المعلومات التي تعجز الأرشفة الورقية عن حفظها[3]: تخزين كميات ضخمة من البيانات(MIS) إذ أن الوسائط الرقمية تخزن ملايين الملفات في مساحات صغيرة (مثل السحابة) بتكلفة أقل من التخزين الورقي، مما يعزز الكفاءة الطويلة الأمد .

- التقليل من عدد الموظفين و تخفيض التكاليف المالية للشركات[4] : الأتمتة تقضي على الحاجة لموظفين للمهام اليدوية و بالتالي خفض تبعات البطالة المقنعة (RHE)، و عليه يتم توجيه الموارد نحو مهام إستراتيجية كما تقلل من التكاليف التشغيل (مثل الورق) .

- تسهيل عملية تداول المعلومات ومشاركتها مع الآخرين: تمكن الشبكات الرقمية من تبادل الوثائق عبر منصات تعاونية مع ضمان الأمان عبر التشفير أي مشاركة معلومات آمنة (SIS) و هذا مما يدعم العمل عن بعد ويزيد الإنتاجية مما يعزيز من الشفافية و الإدارة الرشيدة و الرفع من ثقة المواطن في المؤسسات و يحسن من جودة الخدمات المقدمة.

- الاستغناء عن البيانات غير الضرورية[5]: إدارة البيانات الزائدة (DMD) باستخدام الذكاء الاصطناعي حيث تصنف الأنظمة البيانات تلقائيا وتزيل غير الضروري منها مما يحسن الامتثال للقوانين .

- تطوير كفاءة وجودة العمل باستخدام التقنيات الحديثة[6] :مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل (WEE) لأن الأنظمة الرقمية تحسن سير العمل عبر التنبيهات الآلية وتقليل الأخطاء الإدارية مما يعزز جودة الخدمات.

---

[1] نغم حسين نعمة ،**الأرشفة الرقمية باتت ضرورة حتمية وليست مجرد ترفا فكريا**، مجلة الريادة للمال والأعمال، المجلد 4 ،العدد2 ،نيسان 2023 ،كلية اقتصاديات الأعمال، جامعة النهرين، العراق ،ص1.

[2] زروقي محمد ،**دور تكنولوجيات المعلومات في تحسين أداء الإدارة العامة** ،دار الهدى ،سنة 2019 ، الجزائر ،ص 88 .

3 خير الله بن مرزوق بن مبارك أصلاح الصاوي ،**دور حوكمة الوثائق في تدعيم الرقابة و النزاهة و الشفافية**،المحلة العربية للأرشيف و التوثيق و المعلومات،المجلد 2 العدد 3 سنة 2023 تونس ،ص 62 .

[4] بن عمر سميرة،**التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية و الرهانات** ، دار اليراع الجزائر، ستة 2021 ،ص 74.

[5] نغم حسين نعمة ،مرجع سبق ذكره ص 1 .

[6] حليفة عبد المالك ،**الإدارة الذكية و التحول الرقمي في المؤسسات العمومية** ،دار الخلدونية ،الجزائر ،سنة 2022،ص 59.

- عدم الحاجة إلى مساحات كبيرة في المكاتب والمؤسسات واستغلال هذه المساحة في أمور أكثر فائدة للعمل [1]: (SPS) توفير المساحات المادية كما تلغي الحاجة إلى مساحات تخزين ورقية ضخمة، مما يخفض التكاليف العقارية ويحسن بيئة العمل.

-الحفاظ على البيئة عن طريق تقليل النفايات والاقتصاد في استخدام الورق[2]: دعم الاستدامة البيئية (GEP) لأن الأرشفة الرقمية تقلل من استخدام الورق بنسبة كبيرة مما يحقق أهداف التنمية المستدامة ويخفض النفايات.

2-2- أهداف رقمنة الأرشيف :

أصبحت رقمنة الأرشيف خيارا استراتيجيا تعتمد عليه المؤسسات لمواكبة التحول الرقمي وتحديث أساليب العمل الإداري، فهي تساهم في تحسين حفظ الوثائق وسهولة الوصول إليها وتبادلها بسرعة وكفاءة وانطلاقا من ذلك، تسعى الأرشفة الرقمية لتحقيق مجموعة من الأهداف المهمة من أبرزها:

- العمل على تجسيد الإدارة الإلكترونية : من خلال تأهيل مصالح الأرشيف و ذلك للالتحاق بهذا المشروع الطموح فرقمنة الأرشيف خطوة أساسية في التحول الرقمي الشامل، حيث تعد البنية التحتية الأساسية التي تمكّن من تقديم خدمات حكومية إلكترونية متكاملة وفعالة، مما يعزز الشفافية، ويزيد من رضا المواطن ويرفع من كفاءة الأداء الحكومي[3].

- التحكم في الحجم الكبير للأرصدة الوثائقية: وذلك من خلال تحويل الوثائق الورقية إلى نسخ رقمية لتقليل المساحة المادية التي تشغلها الأرشيفات التقليدية[4].

- الحفاظ على الوثائق الأصلية و النادرة باستخدام النسخ الرقمية بدلا من الأصلية، مما يساعد على حمايتها من التلف أو الضياع نتيجة الاستعمال المتكرر[5].

- تعزيز الوصول إلى الوثائق : عن طريق تسهيل الوصول و الولوج إليها من قبل المستفيدين ، سواء كان داخل المؤسسة أو خارجها خاصة من طرف الإدارات و المؤسسات أخرى[6].

- تسهيل عملية تداول الوثائق عبر الشبكات : و هذا من خلال شبكة داخلية أو خارجية كالإنترنت، مما يزيد في تسريع العمل الإداري وتسهيل تبادل المعلومات بين الإدارات وفي مناطق جغرافية و أزمنة مختلفة.

---

[1] سليم مزهود ، مرجع سبق ذكره ،ص 135 .

[2] حتير فوزية فاطمة ، مرجع سبق ذكره ،ص 22 .

[3] حسان مداسي ،**رقمنة أرشيف الجامعات الجزائرية في ظل التوجه نحو الإدارة الإلكترونية** ،جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية ،قسنطينة ، الجزائر،2022،ص 277.

[4] أحمد أحمد فرج ،**الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها ؟دراسة الاشكاليات و معايير الاختيار** ،مجلة دراسة المعلومات المجلد 1،العدد 4 المملكة العربية السعودية ،2009 ،ص 22.

[5] بوساحية هشام .سعيدي خليل .**بوغرارة زينب** ،**التدريب و ممارسات الأرشفة الإلكترونية و دورها في تحسين خدمات المعلومات الإلكترونية** ،**دراسة ميدانية بجامعة الأمير عبد القادر** ، المجلد 5 ،العدد9 سنة 2021 قسنطينة الجزائر ،ص 117.

[6] ترجمة هبة ملحم ،**إرشادات مشاريع رقمنة مجموعة الحق العام في المكتبات و مراكز الأرشيف** ،الاتحاد الدولي لجمعيات و مؤسسات المكتبات ،2013،ص 06.

- توفير الجهد والمال:الأرشفة الرقمية تقلل و تحد من الحاجة إلى التخزين الورقي، وعليه تقل التكاليف المرتبطة به خاصة بناء المخازن و تكلفة تسييره و المورد البشري المطلوب في عمليات الفرز والبحث اليدوي بالملفات

- مساعدة الإدارة وصناع القرار على اتخاذ قرارات صائبة : و هذا استنادا إلى معلومات صحيحة وحديثة فأنظمة الأرشفة الرقمية تتيح الوصول السريع إلى البيانات المحدثة والدقيقة، مما يمكن المسؤولين من اتخاذ قرارات مبنية على معطيات موثوقة وآنية و محدثة ، بدلا من معلومات قديمة أو غير مكتملة[1].

- الوصول إلى إدارة بلا أوراق مما يؤدي إلى بيئة خضراء : و ذلك بتحقق مفهوم "المؤسسة الخضراء" وهو ما ينسجم مع توجهات التنمية المستدامةللحكومات .[2]

- توفير الوقت : حيث تتم من خلال سلاسة تبادل الوثائق و الملفات المؤرشفة الكترونيا بين المؤسسات والهيئات الإدارية في مناطق جغرافية مختلفة و ذلك بأسهل و أسرع الطرق .

3- متطلبات و خطوات و مراحل رقمنة الأرشيف.

3-1- متطلبات رقمنة الأرشيف:

تحتاج عملية رقمنة الأرشيف لمجموعة من المتطلبات يجب أخذها بعين الاعتبار قبل الشروع في عملية الرقمنة، تتمثل فيما يلي:

3-1-1. **المتطلبات التشريعية**: يتطلب مشروع الرقمنة مجموعة من القوانين والتشريعات التي تحدد كيفيات وطرق تداول الوثائق المرقمنة، مع إعطائها الصبغة الرسمية للتداول، والاستعمال من طرف مختلف الهيئات والمؤسسات، شأنها شأن الوثائق التقليدية خاصة تلك التي تثبت الحقوق الخاصة بالأفراد والمؤسسات وغيرها، فالإطار القانوني ضروري وذلك لأنه يعمل على تنظيم عملية الرقمنة وبسيرها وفق نظام متكامل يضمن جميع الحقوق[3].

3-1-2. **المتطلبات المادية (المعدات والأجهزة)** [4]:

- الحواسيب :يتوقف نوع الحواسيب المطلوب شراؤها من أجل المهام المراد إنجازها بها على توفر أهم العناصر الواجب مراعاتها عند شراء الحواسيب مميزات مكوناتها كالمعالج و الذاكرة و القرص الصلب و شاشة العرض و بطاقة الفيديو و مشغلات المعدات الضوئية .
- الماسحات الضوئية الإلكترونية :تتنوع أشكال الماسحات الضوئية لهذا ينبغي معرفة الاختلافات الموجودة بينها و كذالك إمكاناتها .

البرمجيات(البرامج)[5]:إن رقمنة الرصيد الأرشيفي من وثائق و ملفات تتطلب مجموعة من البرامج و أنظمة التسيير و هذا بالموازاة مع الأجهزة كالحواسب و الماسحات الضوئية بهدف تشغيلها و استعمالها في عملية الرقمنة ولتحويل

[1] سعيد بوعافية ، مرجع سبق ذكره ،ص 242.

[2] جمال شعبان،**الأرشيف الإداري الرقمي أساس الإدارة الألكترونية** ،مجلة أعلم ، العدد 16 يناير 2016،الجزائر ص 84.

[3] حافظي زهير ،**الأنظمة الآلية و دورها في تنمية الخدمات الأرشيفية** :دراسة تطبيقية بأرشيف بلدية قسنطينة،رسالة دكتوره في علم المكتبات(غير منشورة)قسنطينة ،جامعة منتوري قسم علوم الاجتماع :2008، ص126.

[4] محمد لمين بونيف، مرجع سبق ذكره ،ص70.

[5] ختير فوزية فاطمة، مرجع سبق ذكره ، الصفحات 121-122-123.

الوثائق و الملفات من هيئتها الورقية إلى صيغة رقمية مع تنظيمها و حفظها و إعادة استرجاعها عند الاستعانة و عليه فكل نظام تسيير إلكتروني يجب أن يؤمن المهام القاعدية، و كل مهمة لا يمكن أن تؤدى إلا بوجود البرنامج التطبيقي المناسب ،لأنه يوجد في الأسواق أنواع عديدة من البرمجيات الخاصة برقمنة الوثائق الأرشيفية وأرشفتها الكترونيا فمثلا عملية التصوير تتطلب برمجيات خاصة بالرقمنة ، والتي من دونها لا يمكن القيام بالعملية و من أهمها مايلي :

❖ HP PrecisionScan LTX : برنامج مقدم من HP يسمح بالتحكم الدقيق في عمليات المسح الضوئي، مع تحسين جودة الصور ودعم OCR لرقمنة الوثائق الورقية بكفاءة عالية.

❖ ScanOS d'Idéal :حل فرنسي مخصص لمسح وأرشفة الوثائق، يتميز بإدارة أوتوماتيكية لتدفقات المسح ومعالجة البيانات المهيكلة وغير المهيكلة.

❖ DpuScan : برنامج احترافي لمسح الوثائق يُستخدم في البيئات التي تتطلب معالجة كميات كبيرة من الملفات، ويدعم التعرف البصري وتوجيه الملفات المؤرشفة تلقائيا.

❖ OcéScan Logic : منتج تابع لشركة) Océ جزء من(Canon ، يُستخدم لالتقاط وتنظيم الصور الرقمية من الماسحات الضوئية الصناعية، مع إمكانية التكامل مع أنظمة إدارة الوثائق.

❖ ASCENT de Kofax: حل متكامل من Kofax لالتقاط وتحويل الوثائق الورقية إلى بيانات رقمية قابلة للمعالجة، مع إمكانيات OCR وذكاء اصطناعي لتصنيف المحتوى.

❖ Capture de Kodak :برنامج مسح متطور من Kodak يُستخدم لتحسين جودة الصور، والتعرف الضوئي، وربط الوثائق الممسوحة بنظم إدارة المحتوى والأرشفة.

❖ Acrobat Capture d'Adobe : منتج سابق من Adobe لتحويل الوثائق الورقية إلى ملفات PDF قابلة للبحث عبر OCR ويستخدم في مشاريع الأرشفة الرقمية طويلة الأمد[1].

كما يوجد برامج خاصة بتنميق أو الإصلاح ففهي تعتبر من بين البرمجيات الضرورية التي تسمح بإحداث تنميقات أو تصليحات بهدف الترميم خاصة فيما يتعلق برقمنة الوثائق الأرشيفية التي هي في أغلب الأحيان وثائق قديمة في حالة هشة أو متدهورة فمن بين برمجيات التنسيق الأكثر جودة، واستعمالا من طرف الأخصائيين في مجال الرقمنة تذكر منها مايلي :

❖ Book Restorer : برنامج متخصص في ترميم الكتب والوثائق الممسوحة ضوئيا، يُستخدم في مشاريع الرقمنة التراثية لتحسين النصوص والرسوم القديمة مع الحفاظ على أصالتها البصرية.

❖ Corel Photo-Paint :برنامج تحرير صور احترافي من Corel يستخدم لتنظيف وتحسين الوثائق المرقمنة، خاصة في مهام التصحيح اللوني وإزالة العيوب الرقمية.

❖ Paint Shop Pro : برنامج رسومي متعدد الوظائف منCorel يقدم أدوات متقدمة لتحرير الصور حيث يستخدم في معالجة الأرشيفات الرقمية من حيث القص والتوضيح وتوحيد الألوان[1].

[1] زهير بن عيسى ،**دور البرمجيات في رقمنة الأرشيف بالمؤسسات الجزائرية** ،رسالة ماجستير ،جامعة الجزائر 2،سنة 2020 ،ص 42.

❖ Adobe Photoshop : الأداة الأشهر في العالم لتحرير الصور، تستخدم على نطاق واسع في مشاريع الرقمنة لتحسين جودة الوثائق و إزالة الخلفيات و إعداد الملفات للطباعة أو الحفظ الرقمي.

❖ Adobe Photo Deluxe : برنامج مبسط من Adobe مخصص للمستخدمين غير المحترفين، يستخدم لتنظيم الصور وإجراء تعديلات أساسية على الصور الممسوحة ضوئيا.

❖ Ulead iPhoto Express: برنامج أساسي لتحرير الصور مقدم منUlead يستخدم في تنظيف الصور الرقمية وتعديل سطوع وتباين الوثائق المرقمنة.

❖ Microsoft Picture It! : برنامج تحرير صور بسيط من Microsoft كان يستخدم لتحسين الصور العائلية والوثائق المنزلية، مع بعض الأدوات المفيدة لرقمنة الوثائق الشخصية.

❖ VRS (Virtual ReScan) : برنامج احترافي من شركة Digitech Systems يُستخدم في المسح الضوئي الصناعي يوفر تحسينا تلقائيا لجودة الصورة ويزيل الظلال والانحرافات من الوثائق[2].

كما أن هناك برمجيات التعرف البصري على الأحرف فهو كذلك يتطلب برامج تطبيقية متخصصة و يوجد حاليا عدد كبير من برمجيات التعرف البصري على الأحرف من أهمها[3] :

❖ Omni Page Pro 6/7/8 : برنامج OCR شهير من شركة Nuance لتحويل المستندات الممسوحة ضوئيا إلى نصوص قابلة للتعديل مثل Word أوPDF بدقة عالية، مع دعم للغات متعددة .

❖ Text Bridge Pro 3/95/98 : أداة مسح ضوئي Scan Soft لاحقا كما هو مخصصة لاستخراج النصوص من الصور والمستندات المطبوعة، كما يمتاز بتوافقه الكبير مع أنظمة ويندوز القديمة. و الحديثة.

❖ Inte lliant (France) :برنامج فرنسي لمعالجة المستندات والتحويل الرقمي، يركز على تحسين جودة النصوص المستخرجة عبر تقنيات OCR المخصصة للغة الفرنسية .

❖ Easy Rider Elite / Classic : أدوات مسح ضوئي و OCR من شركة IRIS لرقمنة المستندات الورقية وتحويلها إلى ملفات رقمية قابلة للبحث، مع إصدارات مختلفة لمستخدمي المنازل والمؤسسات .

❖ IrisPen / IrisPen Executive:قلم ماسح ضوئي من IRIS لنسخ النصوص المطبوعة مباشرة إلى الحاسوب مع إصدارات متقدمة (Executive) لدعم اللغات المعقدة وإدارة الأعمال .

❖ Readiris :برنامج OCR متطور من IRIS لتحويل الصور والمستندات الورقية إلى ملفات رقمية (Word-PDF) مع دعم +130 لغة و تنسيقات متنوعة .

❖ Iris Translator : أداة من IRIS تجمع بين تقنية OCR والترجمة الآلية لتحويل النصوص الممسوحة إلى لغات أخرى مباشرة بعد مسحها ضوئيا .

---

[1] ختير فوزية فاطمة، مرجع سبق ذكره ، ص: 142.

[2] مكاوي محمد ،**الاتجاهات الحديثة في رقمنة الوثائق الأرشيفية الالكترونية** ،دار الكتب العلمية ،القاهرة مصر ،سنة 2020 ،ص 35.

3 بوشيخي عبد العالي ،**النظم الرقمية لادارة الوثائق و الأرشيف مقارنة بين الرمجيات مفتوحة المصدر و المملوكة** ،جامعة قسنطينة كلية الاعلام و الاتصال ،سنة 2019 ،ص 87 .

❖ Recognita Plus 3.0 : برنامج OCR يعتبر قديم نوعا ما فهم مخصص لتحويل المستندات المطبوعة إلى نصوص رقمية مع دعم للغات أوروبية وآسيوية وإمكانية التصدير إلى تنسيقات مختلفة .

ومع التطور الكبير في مجال الرقميات ظهرت برامج محدثة و بديلة للبرامج السالفة ذكرها و لكنها بقية مركزة على الحلول نفسها و لكن بأكثر تطور باعتمادها على استخدام برامج الذكاء الاصطناعي لتحسين جودة OCR وبرامج التكامل مع السحابة الرقمية مثل: Google Drive و Drop box في التعامل مع الصور الأثر تعقيدا كالفواتير والجداول [1].

3-1-3. **الموارد المالية**: على المؤسسة المقبلة على رقمنة الأرشيف توفير الموارد المالية اللازمة للعملية، والتي تتمثل في:

- تكلفة القوى البشرية الرواتب والتدريب و السفر والإقامة و العمل الإضافي.
- تكلفة المعدات والأجهزة من شراء و صيانة وإصلاح
- تكلفة البرمجيات شراء البرمجيات وتحديثاتها.
- تكلفة الإجراءات الفنية لتحويل الأرشيف المراد رقمنته.

4-1-3. **الموارد البشرية**:

يعتبر العنصر البشري المؤهل من أهم أسس وعوامل نجاح مشاريع الرقمنة، و قد يختلف عدد العاملين في برامج الرقمنة يختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب عدد الوثائق الأرشيفية المراد رقمنتها وكذا الإمكانيات المادية التي تمتلكها هذه المؤسسات والتي تؤهلها إلى انتداب عاملين أكفاء لإنجاز مشاريع الرقمنة[2].

5-1-3. أمن المجموعات المادية والرقمية في الأرشيفات (الأمن السيبراني) :

عرف أمن المجموعات المادية والرقمية في الأرشيفات على أنه حماية المجموعات الأرشيفية المادية والرقمية من التهديدات مثل:السرقة، الأضرار المادية والبيئية والوصول غير المصرح به والتغيير والتدمير أو غيرها من أشكال سوء الاستخدام من خلال تقييم المخاطر، والوصول الخاضع للرقابة، والتحقق من المعلومات[3]

كما عرف على أنه عبارة عن برامج و آليات تقنية و قدرات بشرية تفعل لمواجهة أي تعدي على المعلومات الالكترونية بشتى أنواع الجريمة الإلكترونية[4] .

فأمن المجموعات المادية والرقمية في الأرشيفات أو الأمن السيبراني فضلا عن كونه أداة تؤمن وسائل الحماية الأمنية للمعلومات من خلال تحديد الأشخاص الذين يمكنهم الوصول إليها مع إمكانية دخول أكثر من مستخدم في نفس الوقت(الإتاحة) لتميز الأرشفة الرقمية بسهولة الاستخدام عن بعد وقدرتها على تلبية احتياجات المؤسسة وبذات الوقت يقلل أمن المجموعات الرقمية من المخاطر التي يمكن أن تواجه المؤسسة أثناء العمل بالإضافة إلى

[1] بوشيخي عبد العالي ،مرجع سبق ذكره ص 87 .

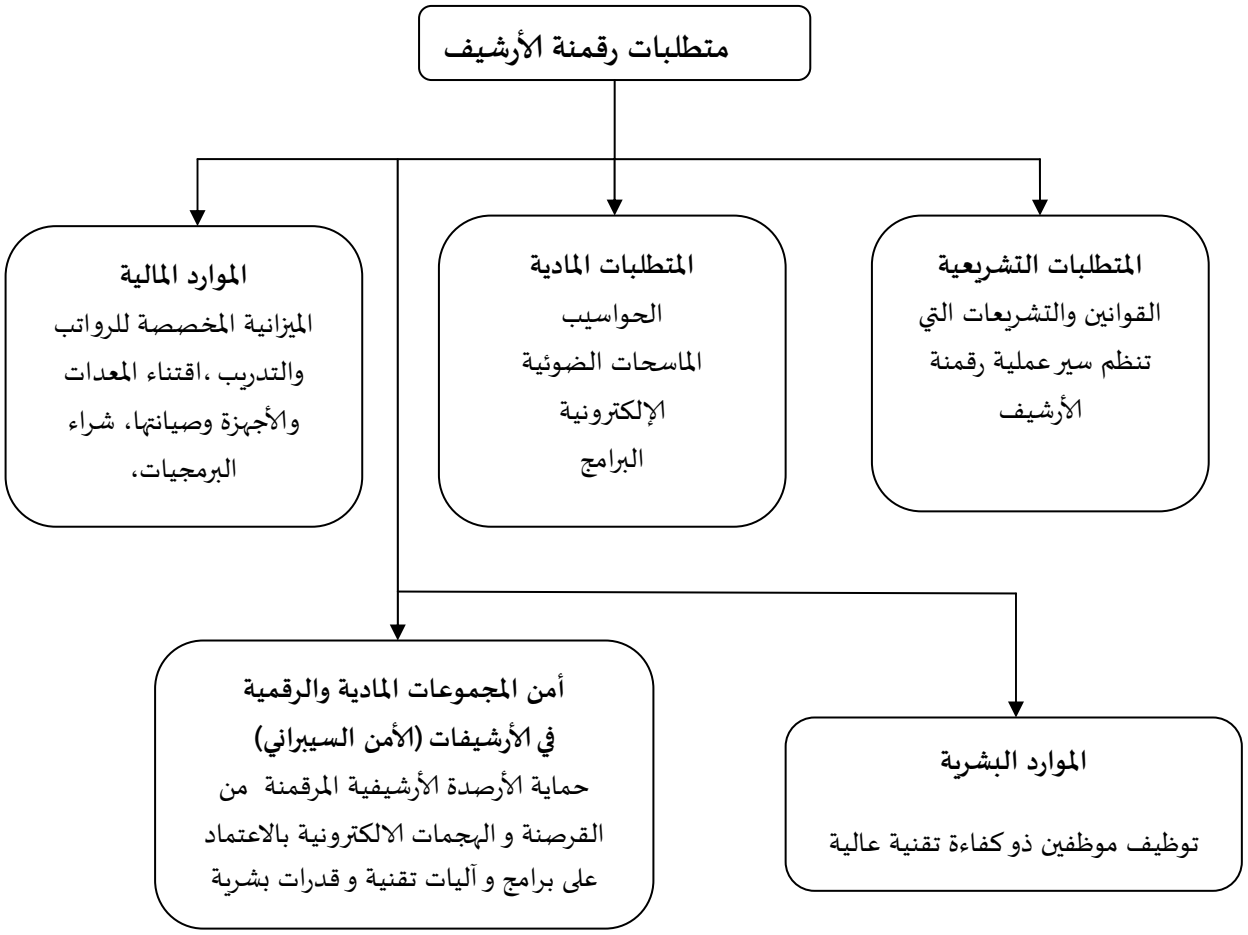
[2] محمد لمين بونيف، مرجع سبق ذكره ص70.

[3] Devan Ray Donaldson and Laura BELL,**Security Archivists.and Digital Collections,Journal of Archival Organization** ,Vol3,May 2019,p 7

4 باره سمير،**الأمن السيبراني Cyper Security في الجزائر السياسات و المؤسسات**،المجلة الجزائرية للأمن الإنساني،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،الجزائر،ص259.

قدرتها على استرجاع البيانات التالفة و إمكانية تصدير البيانات وحفظ الفاكسات الواردة وأنواع البريد الالكتروني وسهولة التعامل مع أنواع الملفات المختلفة لذا فأن ظهور التكنولوجيات الحديثة للمعلومات قد فرض بالضرورة إعادة النظر في المفاهيم التقليدية المتعلقة بالأرشيف ومعالجة محتوياته من الوثائق والتعامل معها، حيث ظهر الأرشيف الرقمي بكل أبعاده التكنولوجية وقد أخذ الأهمية البالغة لارتباطه ارتباطا كبيرا بالبيئة الرقمية المعاصرة، متجاوزا فكرة الرقمنة والأرشفة الإلكترونية للأرشيف الورقي التقليدي إلى الممارسة الإلكترونية في بيئة رقمية بحتة وأصبح هناك مؤسسات تنتج وتحفظ وتسترجع أرشيفاتها بصورة إلكترونية خالصة في ظروف غير معهودة تقليديا[1].

الشكل رقم 01 : مخطط توضيحي لمتطلبات رقمنة الأرشيف



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسة الميدانية .

[1] نغم حسين نعمة مرجع سبق ذكره ، ص 01.

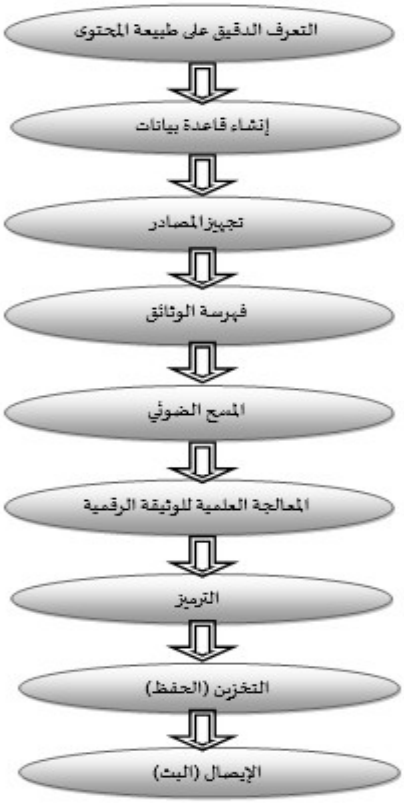
2-3- الخطوات والإجراءات المتبعة لرقمنة الوثائق الأرشيفية[1]:

تمر عملية رقمنة الوثائق الأرشيفية عبر مراحل دقيقة تهدف إلى تحويل الوثائق الورقية إلى صيغ رقمية قابلة للحفظ والاسترجاع بسهولة. تبدأ العملية بفرز الوثائق لتحديد أولويات الرقمنة وفقاً لأهميتها ومدى الحاجة إلى استخدامها المتكرر. بعد ذلك، يتم تنظيف الوثائق وإجراء فحص شامل لحالتها، للتأكد من عدم تعرضها للتلف الذي قد يؤثر على جودة النسخة الرقمية. ثم تأتي مرحلة المسح الضوئي باستخدام أجهزة متخصصة توفر دقة عالية في التصوير، مما يساعد على الاحتفاظ بكافة التفاصيل الدقيقة للوثيقة الأصلية. بعد المسح الضوئي، تخضع الصور الرقمية لعمليات معالجة متقدمة، مثل تحسين وضوح النصوص وإزالة الشوائب أو العيوب الناتجة عن قدم الوثيقة أو تلفها الجزئي.

عقب ذلك، يتم تصنيف الوثائق وإضافة بيانات وصفية لها مثل تاريخ الإنشاء، المرسل والمستلم، والموضوع، وذلك لتسهيل عمليات البحث لاحقًا. تُخزن الوثائق الرقمية في أنظمة إدارة متخصصة تتيح تنظيمها وفهرستها بدقة، مما يضمن سرعة الوصول إليها عند الحاجة.

وأخيرًا، يتم تأمين الوثائق الرقمية من خلال تقنيات الحماية والتشفير، لضمان سلامتها ضد التهديدات السيبرانية وضياع البيانات، مما يضمن استدامة استخدامها بأمان وكفاءة في الإدارات والمؤسسات المختلفة.

الشكل رقم 02 : مخطط الخطوات والإجراءات المتبعة لرقمنة الوثائق الأرشيفية (من إعداد الطلبة)



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الدراسة الميدانية

[1] محمد لمين بونيف، مرجع سبق ذكره ، ص 71 .

3-2-1- التعرف الدقيق على طبيعة المحتوى: لأن رقمنة الوثائق الأرشيفية تنتج لنا وثائق رقمية في شكل صور حيث يكون النص المكتوب نفسه في شكل صورة لا يمكن القيام بأي عملية بحث عن معلومة محددة فيها مما وجب العمل على تحويله إلى نص كتابي قابل للتغيير أو استقبال عملية البحث و هو ما يعرف بالتعرف البصري على الأحرف والذي يترتب عليه تحديد الإجراءات والأساليب المستخدمة في تحويله، ومن العوامل المؤثرة في هذا الصدد:

- شكل النصوص أو الصور أو الفيديو.
- الحالة المادية للمحتوى بالإضافة إلى الحجم.

3-2-2- إنشاء قاعدة بيانات عبر جميع المراحل المختلفة:

وذلك لمراقبة عملية رقمنة المحتوى من البداية إلى أن يصبح المحتوى الرقمي صالح للإطلاع عليه من قبل المستعملين.

3-2-3- تجهيز المصادر: ويشمل اختيار المصادر وسحبها من الرفوف وفحص التكرارات، وتخصيص رقم متخصص متسلسل، للمتابعة والصيانة المادية إذا لزم الأمر، وبالنسبة للمصادر التي يحتفظ بها بعد رقمنتها فقد يشمل التجهيز إجراء تفكيك التجليد و تهذيب الورق باستخدام الملقم التلقائي ، وفي هذه المرحلة يتم تدوين الملاحظات حول الصفحات والأعداد والمجلدات المفقودة الناقصة، تمهيدا لمحاولة استعمال الناقص من خلال المرافق الأخرى التي تعني المادة ذاتها.

3-2-4- فهرسة الوثائق :

في هذه المرحلة يتم فهرسة كل وثيقة أو مجموعة الوثائق المرقمنة عن طريق بطاقات ببليوغرافية ويجب أن تكون الأرصدة المرقمنة سهلة التعرف والوصول لتحسين التحويلات الطويلة والمكلفة على الشبكات ومحطة قراءة الوثائق المرقمنة بعد الإطلاع عليها من طرف المستفيد نتأكد من عدم حداثة معلوماتها[1].

3-2-5- المسح الضوئي: بعد اختيار المصادر وفهرستها تأتي مرحلة المسح الضوئي وتضم هذه المرحلة ثلاثة وظائف أساسية وهي:

- تحديد أشكال الملفات من حيث طريقة الحفظ ومن حيث المحتوى.
- تحديد خطة تسمية الملفات.
- ضبط الجودة لضمان سلامة مخرجات المسح الضوئي وتوحيدها دون إخلال أو تعديل في المحتوى.

3-2-6- المعالجة العلمية للوثائق المرقمنة: إن رقمنة الوثائق الأرشيفية تتطلب بالإضافة إلى ما سبق من المعالجة العلمية المنجزة مسبقا مثل التكشيف إلى معالجة تقنية تنجز بالموازاة أو بعد القيام بالتحويل إلى الصورة الرقمية، والتي من دونها لا يمكن ضمان دوام حفظ و قراءة هذه الوثائق فالترميز(L'Encodage) الذي يتمثل في إعطاء أشكال نموذجية أو معيارية (Standards) و مفتوحة ومستقلة عن كل تطور للآلات والبرمجيات من جهة ثانية لأن الأرصدة الرقمية المنتجة يجب أن توثق بواسطة معطيات ضخمة Des Métadonnées و الوصفية أو التسيير الهيكلية، والتي

[1] محمد لمين بونيف، مرجع سبق ذكره ، ص71.

ينبغي أن توفر وصف مفصل ومنسق للمادة أو الموضوع بحيث تساعد المستعمل على الإبحار في محيط آلي معين والاستفادة منها[1]

3-2-7- الترميز: من الأهداف الأساسية لرقمنة الوثائق الأرشيفية، الإطلاع عليها عن بعد و الذي يوسع من إطار استعمالها من طرف القراء إلى أوسع حد ممكن، وذلك بوضعها على شبكة الويب ضمن قواعد معطيات أو على مواقع الانترنيت، غير أنه و لكي تصبح وثيقة أرشيفية قابلة للإطلاع و القراءة على الإنترنيت لما يكون لها من أهمية أو لكونها تنتمي إلى رصيد معين، فإن ذلك لا يتوقف على رقمنتها و تكشيفها علما أن هذه الإمكانيات والقدرات متنوعة ومتخصصة ومتعددة فالرقمنة لا تؤدي غايتها و تصبح في متناول الباحث في أي مكان إذا لم تكن مترجمة أو مفهرسة في لغات أو أشكال قابلة للقراءة من طرف لغة شبكة الإنترنيت مثل الـ XML أو HTML ، فإذا من الضروري معالجة أو ترجمة هذه الوثائق إلى هذه اللغات و هذا يتطلب استعمال أنظمة ترميز خاصة Systèmes de codage[2] .

3-2-8- التخزيــن (الحفظ): ثلاثة أنواع من الحوامل المخصصة للحفظ يمكن ذكرها و هي الحوامل البصرية كالقرص البصري الرقمي ، الحوامل الرقمية والحوامل المغناطيسية كالأقراص المغناطيسية و الحوامل المغناطيسية الرقمية الأخرى.

3-2-9- الإيصـــال: (البث) وهي عملية إيصال الوثائق الأرشيفية أو الإطلاع عليها حيث تتم بطريقتين و هما :

- على الخط : وذلك باستعمال شبكات داخلية (الانترانت)، أو خارجية (Extranet) بالولوج إليها باستعمال أجهزة إعلام آلي مرتبطة مع بعضها، أو على الانترنيت و هذا طبعا حسب الأهداف المسطرة من طرف كل هيئة.
- خارج الخط : حيث نعني بها الاطلاع بعين المكان أو أيضا عبر الحوامل أو وسائل أخرى[3].

و عليه فإن الإيصال أو التوزيع هو عبارة عن عملية أو خاصية ضمن نظام تسيير الوثائق فهو لا يعتبر ضروري حيث أنه يمكن الاكتفاء بالإطلاع على هذه الوثائق الالكترونية أو المرقمنة عن طرق القراءة عبر الشاشة، على أن تكون هذه الأخيرة ذات قدرة إيضاح عالية ، كما أن الإيصال أو التوزيع في نظام تسيير الوثائق أو الأرشيف ينتج عنه الوثائق عن طريق العمليات التالية :الطباعة و الفاكس، النشر على الأقراص اللينة، أو عبر الويب[4] .

---

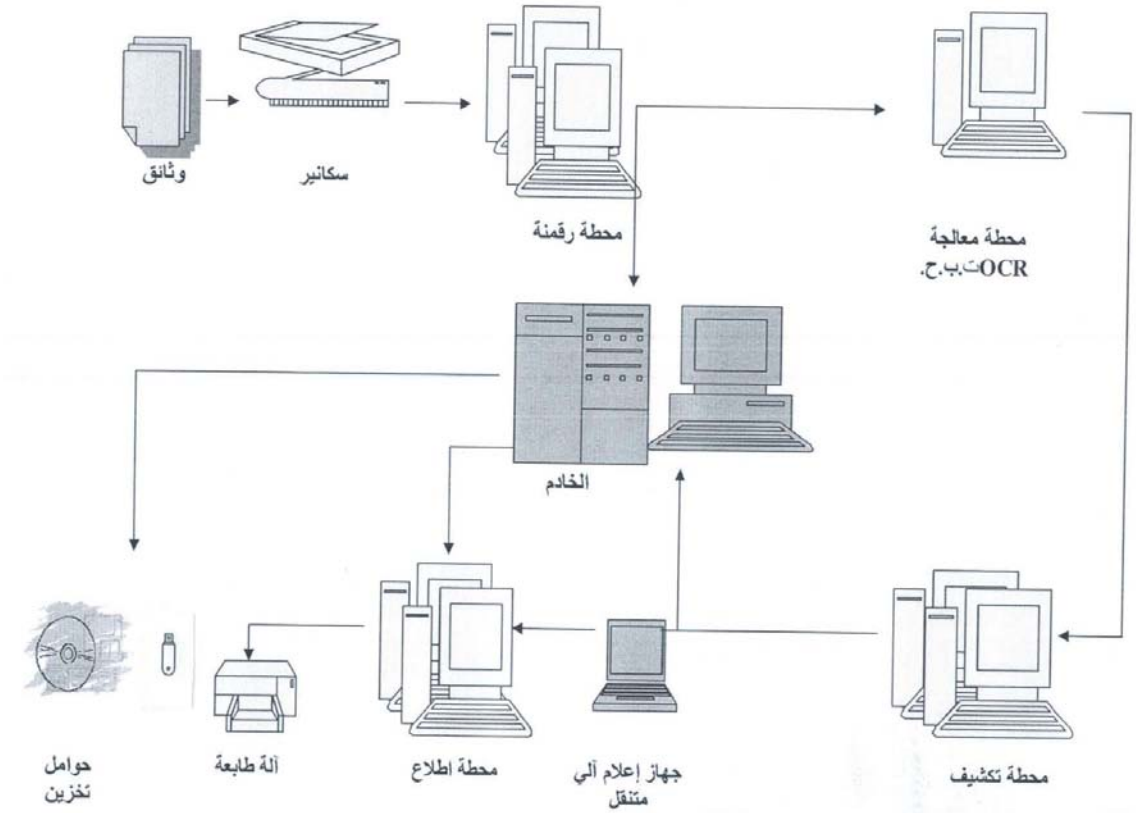
[1] ختير فوزية فاطمة ، مرجع سبق ذكره ،ص67.

[2] ختير فوزية فاطمة ،نفس المرجع ،ص68.

[3] OSSAMA, François, **les nouvelles technologies de l'information: enjeux pour l'Afrique subsaharienne**, Paris, l'Harmattan, 2001, p 85.

[4] Ossama ,François,Op,Cité,p125

الشكل رقم 03 :مخطط بنية رقمنة الوثائق الأرشيفية



المصدر: حتير فوزية فاطمة، رقمنة الأرشيف في الجزائر الإشكالية والتنفيذ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في مانجمنت إدارة المعلومات، كلية العلوم الإنسانية والحضارة الإسلامية، جامعة وهران السانيا، الجزائر، السنة الجامعية 2007-2008 ص،61 .

4- تحديات و مخاطر تنفيذ رقمنة الأرشيف:

4-1- تحديات رقمنة الأرشيف:

خلقت الرقمنة العديد من التحديات في قطاع الأرشيف، خصوصا بالنسبة للوثائق الورقية لكونها تشكل الوسائط الأكثر وجودا، من حيث الاسترجاع أو بالنسبة للتكاليف حيث نجد من أهم التحديات التي تواجه رقمنة الأرشيف بالإدارات العمومية بالجزائر :

4-1-1- التحدي القانوني: وجوب تطوير التشريعات لمواكبة البيئة الرقمية لأنه لا تزال العديد من القوانين والتشريعات الإدارية في الجزائر غير محدثة بما يكفي لتدعم البيئة الرقمية مع غياب الإطار القانوني الواضح الذي ينظم حفظ و تداول وأمن الوثائق الرقمية فلهذا يعد عائقا أمام تنفيذ مشاريع الأرشفة الإلكترونية خاصة في ما يتعلق بالاعتراف القانوني بالوثيقة الرقمية ومدى حجيتها [1] .

[1] حسان مداسي ،مرجع سبق ذكره ، ص 278.

بالإضافة إلى ذلك فإن عملية رقمنة الأرشيف لها ارتباط وثيق بحقوق الملكية الفكرية و التي تعتبر مشكلة قانونية رئيسية خاصة عند التعامل مع هذه الأرصدة المرقمنة مثل الانتحال مما أثر على قدرة المكتبات و الإدارات على توفير المجموعات والخدمات الرقمية فلهذا وجب توفير دليل على كيفية رقمنة المواد و مصادر الحصول عليها.

4-1-2- البنية التحتية المادية والبرمجية: عند تطبيق مشاريع رقمنة الأرشيف يتطلب توفر تجهيزات حديثة مثل الخوادم و الماسحات الضوئية ونظم إدارة الوثائق بالإضافة إلى شبكات إنترنت سريعة وآمنة فضعف هذه البنية أو عدم تحديثها بشكل دوري يجعل من الصعب تحقيق نتائج ملموسة في هذا المجال بل وقد يؤدي إلى فشل المشاريع[1].

4-1-3- التمويل والمخصصات المالية: تعاني العديد من الإدارات من نقص في التمويل المخصص لمشاريع رقمنة الأرشيف وهو ما يؤدي إلى تأخر التنفيذ أو الاقتصار على خطوات شكلية كما أن غياب آليات تمويل بديلة أو مصدر دخل ذاتي قد يحد من قدرة المؤسسات على الاستثمار في هذا المجال الحيوي[2].

4-1-4- تأهيل الموارد البشرية: الأرشفة الرقمية تتطلب مهارات جديدة في التعامل مع الحاسوب والبرمجيات المتخصصة وهذا يتطلب تدريبا مستمرا للموظفين و مع غياب برامج تدريب فعالة أو ضعف الاهتمام بتطوير الكفاءات يمثل عقبة كبيرة لأن التقنية وحدها لا تكفي بدون العنصر البشري المؤهل[3].

4-1-5- التأخر في التحول الرقمي على المستوى الوطني: مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" واجه العديد من العراقيل التي حالت دون تحقيق أهدافه، ما أثر على جاهزية الدولة لدخول عصر الحكومة الإلكترونية فهذا التأخر ينعكس سلبا على الإدارات التي تفتقر للدعم المركزي والمبادرات المتكاملة في هذا المجال.

4-1-6- ضعف جاهزية البنية التحتية على مستوى التجهيزات والشبكات:نجد العديد من المناطق خصوصا البعيدة عن المدن الكبرى، تعاني الإدارات من ضعف الربط الشبكي، أو نقص التجهيزات الرقمية، ما يجعل عملية الرقمنة محدودة أو غير ممكنة فعليا هذا التفاوت الإقليمي يخلق فجوة رقمية كبيرة[4].

4-1-7- عدم إدراك العديد من مديري و رؤساء المؤسسات و صناع القرار بأهمية الأرشفة الرقمية: وذلك بسبب مقاومة التغيير و فرض منطق الإدارة التقليدية [5].

فهناك العديد من الموظفين الذين يعانون من رهاب استخدام التكنولوجيا فهم يظنون أن استخدامها في عملهم أمر صعب [6].

4-1-8- التطور السريع لبرامج الأرشفة ووسائطها و أجهزتها: مما يؤكد على ضرورة إيجاد سياسة واضحة لمواكبة هذه التطورات التكنولوجية في هذا المجال [1].

---

[1] محمد لمين بونيف،مرجع سبق ذكره ،ص 74.

[2] حسان ملياني ،**الإدارة الإلكترونية في الجزائر الواقع و الرهانات** ،مجلة الاقتصاد الجديد ،العدد 5،سنة 2019 ص 278.

[3] حسان ملياني، مرجع سبق ذكره ،ص 279.

[4] حسان مداسي ،مرجع سبق ذكره ، ص 278.

[5] سعيد بوعافية مرجع سبق ذكره ، ص 243 .

[6] Nur, Saiful, Rayson, Syahirah, **Digitization of Records and Archives: Issues and Concerns,** International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 8, No. 9, September 2018, Pg. 175

2-4- مخاطر حفظ الوثائق الإلكترونية على المدى الطويل [2]:

إن حفظ الوثائق الإلكترونية أو المرقمنة على المدى الطويل يتطلب جهودا معتبرة وإحتياطات عديدة فالوثيقة الإلكترونية تتميز بتعرضها إلى عدد من المخاطر والسلبيات المتعلقة أساسا بالتجهيزات الآلية السريعة التطور وكذا بالنسبة للبرمجيات المستعملة أو للحوامل الإلكترونية والرقمية التي من بينها:

4-2-1- هشاشة الحوامل : في الوقت الحالي أحسن الحوامل الرقمية وأكثرها استعمالا التي توجد في السوق تتعدى مدة صلاحيتها أو حياتها الخمسين سنة مثلما هو الحال بالنسبة للقرص الرقمي الزجاجي Disque en verre هذا الحامل الزجاجي رفيع الجودة و الذي ينبغي استعماله في عملية تخزين المعطيات الرقمية إلا أنه صعب الاقتناء نظرا لارتفاع سعره إلا من طرف بعض الهيئات الأرشيفية ورغم هذا فعند مقارنة حياة هذا النوع من الحوامل فإنها تعتبر ضئيلة مقارنة مع الورق كنسخ أصلية.

4-2-2- التجهيزات الضرورية للقراءة: على عكس الأرشيفات على الورق التي يمكن قراءتها بالعين المجردة فإن الوثائق الإلكترونية تتطلب تجهيزات خاصة بالقراءة، وإضافة إلى هذه التكاليف الخاصة بتجهيزات القراءة فإنه ينبغي تجديدها كلما تطلب التطور التكنولوجي ذلك.

4-2-3- تحويل المعطيات: إن التطور التكنولوجي وما ينتج عنه من تطور للتجهيزات الآلية وتجهيزات القراءة والحوامل يتطلب أن كل معطيات مخزنة على حوامل تتطلب تحويلات على فترات زمنية محددة من ثلاثة إلى خمسة سنوات، فإشكالية التحويل و رغم النقد الموجه إليها الحل الوحيد لحفظ الوثائق الإلكترونية على المدى الطويل.

4-2-4- مراقبة الوثائق الإلكترونية: على عكس الورق كحامل للمعلومات الأرشيفية، والذي لا يتطلب سوى مراقبة بالعين المجردة الملاحظة و تجنب كل أدى يلحقه فإن الحوامل الإلكترونية لا يمكن التنبؤ أو ملاحظة أي أدى أو تخريب يمسها إلا عند الاستعمال لدى ينبغي مراقبة مثل هذه الحوامل الهشة من حيث ظروف حفظها و قراءتها الإطلاع عليها ، وذلك من أجل مراقبة مدى صلاحيتها والتعجيل بتحويلها على حوامل أخرى إذا تطلب الأمر ذلك فالحوامل الإلكترونية إذا مسها أي خلل فإنها غالبا ما يؤدي ذلك إلى فقدان المعطيات التي تحتويها والمراقبة يجب أن تشمل الحوامل عند أو بعد كل تحويل [3].

4-2-5- تأثير صغر حجم الحوامل: الحوامل الإلكترونية تشهد صغرا من حيث الأحجام مع قدرة على التخزين أكثر فأكثر ، فالقرص اللين الذي يبلغ حجمه حوالي 10 سم ولا يتعدى وزنه 30 غراما أو القرص القابل للنقل ذو الحجم الصغير جدا يتطلب احتياطا في الترتيب المادي حيث أن فقدان أحد هذه الحوامل الصغيرة يؤدي إلى ضياع مئات الآلاف من الصفحات الأرشيفية.

4-2-6- القدرات الجديدة للموظفين: مع ظهور الأرشيفات الإلكترونية ورقمنة الأرصدة الأرشيفية التاريخية أصبح الأرشيفيون مطالبون باكتساب خبرات وقدرات في الإعلام الآلي وعلى درجة عالية من الدقة والتخصص و ذلك من

---

[1] محمد عبده أشرف **أمن و حماية الوثائق الإلكترونية** ،دار الجوهرة للنشر و التوزيع القاهرة مصر ،2015،ص 252.

[2] ختير فوزية فاطمة ،نفس المرجع ص 73.

[3] العلول عبد الماجد،**مدى توفر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة و أثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد** ،رسالة ماجستير ،غزة فلسطين الجامعة الإسلامية ،2011 ،ص 30.

أجل صيانة وحفظ هذا التراث الأرشيفي وأيضا من أجل متابعة مدى صلاحية أنظمة تسيير هذا النوع من الوثائق في حد ذاته[1].

فمما سبق يتضح لنا أن حفظ الوثائق الإلكترونية والرقمنة على المدى الطويل يعد تحديا معقدا بسبب هشاشة الحوامل الرقمية التي رغم تقدمها لا تقارن في متانتها بالورق إضافة إلى الحاجة المستمرة لتجهيزات خاصة ومتجددة لقراءتها كما يتطلب التطور السريع في التكنولوجيا عمليات تحويل دورية للبيانات لتفادي فقدانها مما يزيد من عبء الصيانة والمراقبة المستمرة لصلاحية هذه الوسائط علاوة على ذلك فإن صغر حجم الحوامل الإلكترونية يزيد من احتمالية ضياعها مما قد يؤدي إلى فقدان كميات هائلة من المعلومات ويستلزم ذلك تأهيل الموظفين بمهارات دقيقة في الإعلام الآلي لضمان حفظ واستمرارية هذا النوع من الأرشيفات.

رقمنة الأرشيف هي عملية تحويل الوثائق الورقية إلى صيغ رقمية باستخدام تقنيات حديثة لضمان سهولة الوصول إلى المعلومات، تعزيز الشفافية، وخفض التكاليف. تعتمد على بنية تحتية تقنية متقدمة وموظفين مؤهلين لضمان الجودة والأمان. تشمل خطواتها انتقاء الوثائق، تصنيفها، مسحها ضوئيًا، وإضافة بيانات وصفية قبل تخزينها في أنظمة آمنة. رغم فوائدها، تواجه الرقمنة تحديات مثل التكلفة المرتفعة، الأمن السيبراني، ونقص التمويل، مما يستلزم تخطيطًا استراتيجيًا لتحقيق الفاعلية والاستدامة.

المطلب الثاني عملية اتخاذ القرار.

يعرف القرار على أنه الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين ، أو هو المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها[2].

أما عملية اتخاذ القرار هي سلسلة مترابطة من الخطوات تبدأ بتحديد المشكلة بدقة وتحليل أسبابها، ثم استكشاف البدائل الممكنة من خلال جمع المعلومات ودراسة المعطيات. بعد ذلك، يتم تقييم الخيارات وفق معايير محددة لاختيار القرار الأمثل، مع الأخذ بعين الاعتبار التأثيرات المحتملة والتحديات المرتبطة به. بمجرد اتخاذ القرار، يتم وضع خطة لتنفيذه بشكل فعال، مع متابعة نتائجه وتقييم مدى نجاحه في تحقيق الأهداف المرجوة وتجنب المخاطر المحتملة، مما يضمن استمرارية تحسين عملية اتخاذ القرار في المستقبل.

1- **مفهوم عملية اتخاذ القرار:**

عملية اتخاذ القرار هي نهج منهجي يقوم على تحديد المشكلة أو الفرصة المتاحة، وتحليل البدائل المتاحة للوصول إلى الخيار الأمثل. تعتمد هذه العملية على جمع المعلومات، تقييم النتائج المتوقعة، واختيار القرار الأنسب لتحقيق الأهداف المرجوة مع مراعاة المخاطر المحتملة وتأثير العوامل المحيطة.

كما عرفت أيضا بأنه عملية تقوم على الاختيار المدرك للغايات التي تكون في الغالب استجابات أوتوماتيكية أو رد فعل مباشر[3].

---

[1] ختير فوزية مرجع سبق ذكره ،ص 74.

2 إبراهيم عبد العزيز شيحا، **أصول الإدارة العامة**، منشأة المعارف للنشر والتوزيع،مصر، ،1993ص .341

3 نواف كنعان، **اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق** ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الأردن، ،2007ص .83

وعرفت أيضا على أنها الاختيار المدرك بين عدة بدائل أو مواقف سلوكية من أجل تحقيق هدف أو أهداف معينة على أن يكون ذلك الاختيار مصحوبا بتحديد إجراءات التنفيذ[1].

- من خلال ماسبق السابقة نستنتج أن اتخاذ القرار يعتبر نوع من السلوك يتم اختياره بطريقة معينة تقطع أو توقف عملية التفكير وينتهي النظر في الاحتمالات[2].

كما تعرف بأنها عملية الاختيار من بين البدائل المتاحة بهدف تحقيق التوازن بين الحاجات (الحالية والمستقبلية،المدركة والكامنة وغير الملموسة المتاحة) والتي يمكن إتاحتها مستقبلا من جهة أخرى والمحافظة على النمو الذي يتبع الفرصة لتحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات المجتمع (تحقيق الرفاهية، تعزيز الاستقرار)، وأيضا تحقيق حاجات المؤسسة.

- و عليه تعتبر عملية اتخاذ القرار من حتميات الإدارة العامة والخاصة على السواء، وهي لا تعتبر وظيفة مستقلة من وظائف الإدارة، وإنما تعتبر بمثابة الوسيلة أو الأداة الأساسية لممارسة جميع الوظائف الإدارية، وتأتي عملية اتخاذ القرار كعملية ديناميكية لتمثل المضمون العام لنشاط الإدارة على جميع مستوياتها التنظيمية.[3]

كما عرفت عملية اتخاذ القرار على أنها إصدار حكم معين عما يجب أن يفعله الفرد في موقف ما، وذلك عند الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن إتباعها، أو هي لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة وفقا لتوقعات مختلفة لمتخذ القرار[4].

كما تعرف بأنها عملية شاملة تقوم لإيجاد حل لمشكلة معينة، تتداخل عوامل مؤثرة في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، ومن تلك العوامل ما هو فن متخصص، وما هو تنظيمي يتعلق بالعاملين و المستويات الإدارية وما هو اجتماعي ونفسي لمتخذ القرار..

من خلال التعاريف السابقة يمكننا تعريف عملية اتخاذ القرار بأنها مهمة كل مدير مهما كان موقعه التنظيمي وتمارس في كل الأنشطة والمجالات المختلفة في النشأة، فهي جوهر عمل المدير وتدخل في كل وظائفه من تخطيط وتوجيه ورقابة وتنظيم كما أن عملية اتخاذ القرار يمارسها كل مدير مهما كان مركز المسؤولية الذي يشغله في مستوى الإدارة العليا أو المباشرة[5].

---

1 محمود شحاط، **المدخل لعلم الإدارة العامة**، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر، ،2010ص .98

2مجدي عبد الكريم جيب، **سيكولوجية صنع القرار**، مكتبة النهضة المصرية، مصر ،1997ص 59

3رافدة الحريري، **مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن،2008 ، ص 219-221.

4سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل، **التطوير التنظيمي**، الفلاح القاهرة، ،2010ص .197

5 فريد فهمي، **وظائف الإدارة الفصل الثاني: عملية اتخاذ القرار** ، دار اليازوري، ب، د، ،2009ص .129.

2- أهمية عملية اتخاذ القرار:

يحظى موضوع اتخاذ القرارات بأهمية خاصة من الناحية العملية أو الحياة الشخصية من ناحية المؤسسة فإنها تحافظ على أهداف المؤسسة وعلى تحديد مداخلاتها ومواردها وعلى الهيكل الوظيفي لها ، كما تساعد على ارتقاء البيئة الوظيفة للعمل وذلك من خلال إيجاد القدرات المختلفة التي تساعد على تحسين بيئة العمل.

2-1- أهمية اتخاذ القرارات من الناحية الشخصية:إن حياة كل واحد منا تمر بتغيرات و ظروف ومواقف تحتاج لإيجاد وحسم لبعض المواقف باتخاذ قرارات معينة وفقا لمستجدات هذه المتغيرات ويمكن أن تدخل جميعا في مرحلة من التخبط والتشتت الذهني والمعنوي والنفسي بسبب عملية اتخاذ القرار المناسب وذلك أيضا بسبب العوامل المحيطة بكل فرد منا[1].

2-2- أهمية اتخاذ القرارات من الناحية العلمية : تعتبر القرارات الإدارية وسيلة علمية فنية حتمية لتطبيق السياسات والاستراتيجيات للمؤسسة في تحقيق أهدافها بصورة موضوعية وعلمية فلهذا :

- تلعب القرارات الإدارية دورا حيويا وفعالا في القيام بكافة العمليات الإدارية مثل التخطيط والرقابة التنظيم وغيرها.
- تؤدي عملية اتخاذ القرارات دورا مهما في تجسيد،تكييف، تفسير، وتطبيق الأهداف والسياسات والاستراتيجيات العامة في المؤسسة.
- تؤدي القرارات الإدارية عن طريق عملية اتخاذ القرار دورا هاما في تجميع المعلومات اللازمة للوظيفة الإدارية عن طريق استعمال وسائل علمية وتكنولوجية متعددة ومختلفة للحصول على المعلومات اللازمة للتنظيم الإداري.
- القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المؤسسة فالدور الإداري في وظائف المؤسسة يحتوي على مجموعة من القرارات الخاصة بإدارة جوانب مختلفة و ترتبط بالمدى الطويل في المستقبل، ومثل هذه القرارات يكون لها أهمية بالغة في التأثير على نجاح المؤسسة أو فشله[2].

2-3- أهمية اتخاذ القرار من الناحية العملية:

- تكشف القرارات الإدارية عن سلوك وموقف القادة والرؤساء وتكشف عن القوى والعوامل الداخلية والخارجية الضاغطة على متخذي القرار ، الأمر الذي يسهل مهمة الرقابة على هذه القرارات والتحكم فيها والتعامل مع هذه المواقف والضغوط مستقبلا بصورة حسنة.

- تعتبر القرارات الإدارية وسيلة لاختيار وقياس مدى قدرة القادة الإداريين علي القيام بالوظائف والمهام الإدارية المطلوب تحقيقها وإنجازها بأسلوب علمي وعملي.

---

1 مراد خلاصي، **اتخاذ القرارات في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطارات في العمل**، رسالة ماجستير كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، ،2007ص .48.

2 حسين بلعوز، **المدخل لنظرية القرار**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ،2010ص .100-98 .

- تعتبر القرارات الإدارية ميدانا واسعا للرقابة الإدارية.

- اتخاذ القرارات هي أداة المدير التي بواسطتها يمارس العمل الإداري حيث يقرر ما يجب عمله؟ ومن يقوم به؟ ومتى القيام به؟ وعليه كلما ارتفعت قدرات المدير في اتخاذ القرارات كلما ارتفع مستوى أدائه الإداري[1].

3- عناصر عملية اتخاذ القرار: حيث تتمثل فيما يلي .

- عنصر المشكلة :هو عنصر أساسي من عناصر القرار ولا بد من تحديد المشكلة بشكل دقيق والتعرف على حجمها وارتباطها بالمشاكل الأخرى وتحديد أجزائها والتعرف على خلفيتها.

- عدد الحلول والبدائل المتاحة : لا بد أن يكون القرار مدروسا وناتجا عن عملية المفاضلة و الموازنة الرشيدة الفعالة بين العديد من الحلول والبدائل المتاحة وأن يتصف الخيار عن غيره بالأفضلية للمواجهة وتحقيق الأهداف حسب الإمكانيات المتاحة.

- عنصر استمرارية القرار وقابليته للبقاء :أي أن يكون القرار قابلا للتعديل والتطوير بما يتفق عقليا مع الحل الأمثل للمشكلة التي يواجهها وبما يحقق الهدف المرغوب.

كما أن هناك ثلاث عناصر أساسية أخرى في عملية اتخاذ القرار وهي:

- النتائج المحتملة أو المتوقعة للقرار :وتتضمن محاولة لتخيل ماذا سيحدث إذا اعتمد مخطط معين بشأن قرار معين أو كان على وشك التنفيذ.
- المناخ الذي يتم فيه اتخاذ القرار : ويتعلق بالمواد المتاحة لمتخذ القرار التي يستطيع التصرف بها و أنواع الأنشطة التي يمكن أن يقوم بها لتنفيذ العمل المقترح .
- أهداف متخذ القرار : حيث تتخذ الأهداف التي يسعى الفرد لتحقيقها حسب الحاجات أو الرغبة في تصحيح واقع معين.

كما حددت عناصر أخرى لعملية اتخاذ القرار و هي:

- المعلومات : هي المعرفة حول القرار وآثاره وبدائله واحتمالية حدوث كل بديل وبعض متخذي القرار يميلون للبحث عن معلومات تزيد عما هو مطلوب لذا تنشأ مشكلات منها:
  - تأخير القرار.
  - تراجع قدرة متخذ القرار نتيجة لعدم قدرته في التعامل مع المعلومات المتنوعة.
  - الاستخدام الانتقائي للمعلومات.
  - التسرع في اتخاذ القرار أو تجميده
- البدائل : ويمكن تحديدها من خلال عملية البحث وأن البحث عن بدائل موجودة مسبقا تؤدي إلى قرارات أقل فاعلية[2].
- المعايير: وهي السمات والشروط والمتطلبات الواجب توافرها في كل بديل.

1حسين بلعوز، نفس المرجع، ص .101

2 د، عباس بواد الركابي، عقيل أمير الخزاعي، حيدر عمار الكروي، **اتخاذ القرارات التربوية والإدارية بين الواقع والطموح**، دار البازوري العلمية، ب، ب، بدون س، ص .88-87

- الأهداف : ويخطئ العديد من متخذي القرار حينما يضعون البدائل من دون التفكير بأهدافهم المطلوب تحقيقها.
- التفضيلات :وتعكس فلسفة متخذ القرار على أن قيم المتعلم هي التي تحدد تفضيلاته.
- نوعية القرار أو جودة القرار : هو تقدير ما إذا كان القرار جيدا أو سيئا والقرار السيئ قد لا يعتمد على المعلومات ويمكن أن يكون له ناتج جيد.

4- خطوات ومراحل عملية اتخاذ القرار:

قبل الولوج في تفاصيل وخطوات عملية اتخاذ القرار لا بد أن تشير إلى أن كل عملية اتخاذ القرار لابد لها وأن تمر هذه الخطوات فعلا، والتي يعتبرها البعض بمثابة المراحل لعملية اتخاذ القرار، لا بل هناك من يعتبرها بمثابة الأطوار التي يمر بها القرار حتى يولد أو يظهر للوجود، لكننا نرى أن طبيعة موضوع القرار نفسه وظروف عملية اتخاذ القرار ذاتها قد يفرض كل منهما اختصارا لبعض المراحل والخطوات لعملية اتخاذ القرار في واقع الحال، إن تلك المراحل والخطوات هي عامة لكل عملية اتخاذ القرار.

تضم عملية اتخاذ القرار ثمان مراحل تبدأ بتحديد المشكلة لتنتهي بتقسيم فاعلية القرار الذي هو بمثابة الحل لتلك المشكلة.

- تحديد المشكلة: إشارة البدء في عملية اتخاذ القرار تنطلق من هذه المرحلة وهي وجود مشكلة .
- تحديد معايير القرار : بعد أن يكون القائد حدد المشكلة فعلا، فعليه الآن تحديد معايير قراره،يقصد بمعايير القرار تلك العوامل التي ترتبط باتخاذ القرار.
- تحديد الأوزان للمعايير : إن المعايير التي يسطرها متخذ القرار لا تتساوى من حيث الأهمية في تأثير بموضوع القرار، فمنها من يضعه متخذ القرار بأول مستوى من الأهمية ومنها من يحتل أهمية أقل،لكنها جميعا مهمة ولو بدرجات مختلفة.[1]
- تحديد البدائل:وهي مجرد تسطير و ترتيب للبدائل التي يمكن لها أن تدخل في عملية اتخاذ القرار.
- تحليل البدائل: لا شك وأنك تعلم بأن مثل تلك البيانات عن كل بديل قد يحصل عليها متخذ القرار وعلى جزء منها ويقوم بتقدير الجزء الآخر لها.
- اختيار أحد البدائل:المرحلة السادسة هي القادمة الآن حيث تحديد ذلك البديل ذي المجموع الأعلى من المرحلة الخامسة.
- تنفيذ البديل المختار .
- تقييم فاعلية القرار : وبعدما يبدأ تطبيق القرار، يقوم متخذ القرار بالمتابعة المستمرة ليتعرف على أوجه القصور والعقبات التي تنشأ أثناء التنفيذ لتذليلها، ويمكنه من خلال المتابعة المستمرة الوقوف على النتائج والمتطلبات وتأسيسها على ذلك أو النظر في تعديل القرار أو اتخاذ إجراءات إضافية لتنفيذ غيرها[2]

1 أ، د، فريد فهمي، مرجع سبق ذكره ، ص .140

2أ، د، فريد فهمي مرجع سبق ذكره ، ص .140

إن عملية اتخاذ القرار هي ليست وظيفة المدير بل انها نشاط يتضمن كل الوظائف الخمسة للإدارة فعندما يتخذ المدير القرار عبر الخطوات التي يجب مراعاتها يعني أنه سيختار القرار الفعال اللازم لتحقيق أهداف المؤسسة ومن هنا تكمن أهمية اتخاذ القرار في تحقيق أهداف المؤسسة،

وعملية اتخاذ القرار هي عملية تتأثر بالمعلومات والقيم التي بها تحدد وتصنف مشكلة ما بوضوح لوضع حلول بديلة يتم تقديرها و تجهيز القرار و تقييم اختيار ات اتخاذه.

المبحث الثاني تلخيص الدراسات السابقة :

في هذا المبحث سنعرج على بعض الدراسات السابقة التي تطرقت لعنوان المذكرة لأنها تعتبر الركيزة الأساسية و المرجع لرصد الكم المعرفي و مجموعة التحاليل المتعلقة بموضوع الدراسة و هذا لدراسة مكامن القوة و الضعف في الدراسات السابقة مع العمل على التكييف المنهجي و هذا لبناء إطار نظري لدعم وتوجيه الدراسة الحالية من أجل إضافة نوعية للدراسات القادمة.

المطلب الأول:الدراسات السابقة العربية .

01- قام د. حسان مداسي (2022) بدراسة عنوانها "رقمنة أرشيف الجامعات الجزائرية في ظل التوجه نحو الإدارة الإلكترونية"، والتي هدفت إلى استعراض أهمية رقمنة الأرشيف الجامعي وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية في الجزائر،اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و ذلك بتحليل واقع الأرشيفات الجامعية في الجزائر والتحديات التي تواجه مشاريع الرقمنة ،أين أظهرت النتائج أنه هناك تأخر بالجامعات الجزائرية في تنفيذ مشاريع رقمنة الأرشيف، بالإضافة إلى وجود مجموعة من التحديات مثل نقص التمويل و عدم توفر الكفاءات المتخصصة مع غياب تام للتخطيط الاستراتيجي ،و عليه أوصى الباحث بضرورة وضع إستراتيجية وطنية لرقمنة الأرشيف الجامعي مع توفير برامج تدريبية للعاملين في هذا المجال.

02- أجرى الباحث السعيد بوعافية (2019) دراسة بعنوان "تحديات التحول الرقمي نحو الأرشيف الرقمي في الإدارات العمومية الجزائرية"، بهدف استكشاف مدى جاهزية الإدارات العمومية الجزائرية لتبني مشاريع الرقمنة في الأرشيف وتحليل التحديات التي تواجه هذه الإدارات حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الزيارة الميدانية وذلك بالقيام بمقابلات مع الموظفين المسؤولين عن الأرشيف وتحليل الوثائق الإدارية المتعلقة بالرقمنة ،أما عينة الدراسة فتمثلت في موظفي المديريات التنفيذية لولاية بسكرة أين خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في الأرشيفات يواجه عدة تحديات من أبرزها نقص البنية التحتية التكنولوجية و ضعف التكوين المستمر للموظفين و مقاومة التغيير من بعض العاملين وغياب استراتيجيات واضحة للرقمنة ، وعليه أوصت الدراسة بضرورة وضع خطط إستراتيجية شاملة لدعم عملية التحول الرقمي لتحسين فعالية الأرشيف وتسهيل الوصول إلى المعلومات.

03- تناولت الباحثة نجوى حسيان (2016) في دراستها المعنونة "مشروع رقمنة الوثائق الأرشيفية بمصلحة أرشيف بلدية برج منايل ولاية بومرداس" تجربة ميدانية لرقمنة الوثائق داخل إحدى المصالح البلدية الجزائرية ،حيث

هدفت الدراسة إلى عرض واقع مشروع الرقمنة في البلدية ومدى مساهمته في تسهيل عمليات حفظ واسترجاع الوثائق وكذا تحقيق الإتاحة و الإطلاع عبر شبكة داخلية في المستقبل ،و لأجل الوصول إلى نتائج الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي و ذلك بالاستعانة بأدوات كتحليل الوثائق والملاحظة بالزيارة الميدانية لمقر البلدية مع مقابلة موظفي مصلحة الأرشيف أين ركزت عينة الدراسة على العاملين في المصلحة وعليه خلصت الدراسة إلى أن استعمال نظام "Winisis" ساهم بشكل كبير في تحسين عملية تنظيم واسترجاع الوثائق مع تسجيل بعض التحديات المرتبطة بالبنية التحتية وضعف التكوين في تكنولوجيا الأرشفة و عليه أوصت الدراسة على أهمية دعم هذه المشاريع بالإمكانات التقنية والبشرية اللازمة لضمان استدامتها وفعاليتها.

04- أجرى إسماعيل مناصرية (2004) دراسة بعنوان "دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات والإدارية "

إعتمد فيها كدراسة حالة على الشركة الجزائرية للألمنيوم (ALGAL) حيث هدفت الدراسة إلى تحليل أثر نظام المعلومات الإدارية على جودة وكفاءة اتخاذ القرارات داخل المؤسسة و ذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان ومقابلات مع موظفي الشركة أين ركز على إدارات الشركة التي لها علاقة مباشرة باتخاذ القرار حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين فعالية القرارات المتخذة و جودة النظام المعلوماتي حيث يساهم هذا الأخير في توفير معلومات دقيقة في الوقت المناسب ما ينعكس على سرعة ودقة القرارات وعليه أوصت الدراسة بضرورة تطوير النظام المعلوماتي وتوفير التدريب المستمر للموظفين لزيادة الاستفادة منه .

05- قام الباحث صلاح الصاوي (2003) بإجراء دراسة بعنوان "رقمنة الوثائق الأرشيفية :

المبررات، التحديات، ومبادئ التخطيط هدفت إلى استعراض دوافع ومزايا رقمنة الوثائق الأرشيفية وتحليل التحديات التي تواجه المؤسسات الأرشيفية في تنفيذ مشاريع الرقمنة أين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي و ذلك بتحليل الوثائق والتقارير المتعلقة بمشاريع الرقمنة في مؤسسات أرشيفية مختلفة فخلصت الدراسة إلى أن مبررات الرقمنة تشمل تحسين الوصول إلى الوثائق،حفظ المعلومات وتسهيل عمليات البحث والاسترجاع مع تحديد التحديات الأساسية التي تواجه هذه العملية كنقص البنية التحتية التكنولوجية ضعف التكوين والتدريب للموظفين ،مقاومة التغيير وغياب استراتيجيات واضحة للرقمنة و في هذا السياق أوصت الدراسة بالعمل بمبادئ التخطيط الناجح لمشاريع الرقمنة مع تحديد الأهداف و تقييم الوضع الحالي و اختيار الأدوات المناسبة وه تدريب الموارد البشرية إضافة إلى وضع خطة زمنية و ميزانية محددة.

المطلب الثاني :الدراسات السابقة الأجنبية .

01- أنجز كل من Khairul Rahman و Dita Fisdian Adni و M Ari Tri Putra Nasution دراسة سنة 2024 بعنوان "Enhancing E-Government in Digital Transformation: Integrating Archive Management and Digital Solutions in Pekanbaru, Indonesia"،أجريت هذه الدراسة بمدينة بيكانبارو بإندونيسيا حيث هدفت إلى تحليل دور إدارة الأرشيفات الرقمية في تعزيز الحكومة الإلكترونية ضمن مشاريع التحول الرقمي،أين اعتمد الباحثون على المنهج النوعي و ذلك بتحليل دراسة حالة عن طريق إجراء مقابلات مع موظفين بالإدارات العمومية و قد شملت العينة

موظفين حكوميين في إدارات محلية باندونيسيا ،وخلصت الدراسة إلى أن الأرشفة الرقمية تعد جزءا جوهريا من البنية التحتية للحوكمة الإلكترونية و التي بدورها تعزز الشفافية و تحافظ على أمن البيانات وتساهم في تسريع عمليات اتخاذ القرار.

02- قام الباحث Muhammad Fadhli سنة (2023) بإجراء دراسة بعنوان "Archive Contribution in the Digital Era to Realize Good and Clean Governance" أنجزت بجامعة Pamulang في إندونيسيا و التي هدفت إلى الكشف عن دور الأرشيف الرقمي في دعم الحوكمة الجيدة والنظيفة مع التركيز على الكيفية التي تسهم بها الممارسات الأرشيفية الحديثة في دعم الشفافية وتعزيز عملية اتخاذ القرار، أين اعتمد الباحث على المنهج النوعي و ذلك بتحليل الوثائق الرسمية ومقابلات مع موظفين إداريين وشملت العينة موظفين إداريين ، حيث خلصت الدراسة إلى أن رقمنة الأرشيف تعد عاملا حاسما في تحقيق إدارة عمومية أكثر فاعلية وخضوعا للمساءلة مؤكدة أن غياب البنية التحتية المعلوماتية وافتقار الموظفين للثقافة الأرشيفية يشكلان أبرز التحديات و عليه أوصت الدراسة بضرورة تطوير نظم أرشيفية موحدة وتكوين الكفاءات في مجال تسيير الأرشيف الرقمي مع ضرورة ترسيخ ثقافة الأرشفة الرقمية وتوفير البنية التحتية الداعمة.

03- قام كل من Anita Tri Widiyawati و Asfi Andhini Putri وآخرون سنة 2023 بإنجاز دراسة بعنوان: "The Role of Records and Archives in Public Service Policy Decision-Making" أنجزت الدراسة بمؤسسة الأرشيف والمكتبة بمدينة ماتارام بإندونيسيا هدفت إلى استكشاف دور السجلات والأرشيفات في دعم اتخاذ القرار المتعلق بسياسات الخدمة العامة،حيث استخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال مقابلات وتحليل وثائق رسمية وشملت العينة موظفين عموميين يعملون في مؤسسة الأرشيف خلصت نتائج الدراسة إلى أن الأرشيفات تمثل مصدرا للذاكرة المؤسساتية وتساعد في صياغة السياسات و التخطيط مما جعلها تشكل أمرا حاسما في تحسين فعالية اتخاذ القرار .

04- أجرى سيف مكرم (2023)، أرشيفي خبير بوزارة الداخلية الإندونيسية بدراسة بعنوان :
Implementation of Archives Digitization Pollcy as a Form of Implementation of an Electronic Based Government System (SPBE) و هذا لتحليل تنفيذ سياسة رقمنة الأرشيف كجزء من النظام الحكومي الإلكتروني في المؤسسات والوزارات الحكومية الإندونيسية ، حيث هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية تطبيق اللائحة الرئاسية رقم 95 لسنة 2018 وقياس تأثير الرقمنة على كفاءة الإدارة الحكومية أين اعتمد الباحث على منهج الملاحظة وتحليل المحتوى و ذلك بجمع البيانات من خلال مراقبة السلوكيات ،أين خلصت نتائج الدراسة إلى تحسن إدارة الوثائق عبر توفير الوقت والتكاليف وزيادة الأمان و الشفافية والمساءلة إلا أن العملية كشفت عن جملة من التحديات أهمها ضعف البنية التحتية التكنولوجية ونقص الكوادر الماهرة والقيود المالية وغياب الإطار التنظيمي لحماية البيانات مما أدى إلى عدم تنفيذ النظام الحكومي الإلكتروني بشكلٍ مثالي ، لهذا أوصت الدراسة بدعم البنية التحتية الرقمية مع تدريب الكوادر وتعزيز الأمن السيبراني، وتحسين التكامل بين الأنظمة الحكومية لضمان فعالية السياسات.

جدول ملخص الدراسات السابقة :

تلخيص الدراسات الأجنبية :

صاحب الدراسة	سنة ومكان النشر	عنوان الدراسة	أداة الدراسة	عينة الدراسة	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
Muhammad Fadhli	بجامعة Pamulang إندونيسيا 2003	Archive Contribution in the Digital Era to Realize Good and Clean Governance	المنهج النوعي و ذلك بتحليل الوثائق الرسمية ومقابلات	موظفين إداريين	الكشف عن دور الأرشيف الرقمي في دعم الحوكمة الجيدة والنظيفة مع التركيز على الكيفية التي تسهم بها الممارسات الأرشيفية الحديثة في دعم الشفافية وتعزيز عملية اتخاذ القرار	رقمنة الأرشيف تعد عاملا حاسما في تحقيق إدارة عمومية أكثر فاعلية وخضوعا للمساءلة
Anita Tri Widiyawati Asfi Andhini Putri	بمؤسسة الأرشيف والمكتبة بمدينة ماتارام بإندونيسيا 2023	The Role of Records and Archives in Public Service Policy Decision-Making	الدراسة المنهج النوعي من خلال مقابلات وتحليل وثائق رسمية	موظفين عموميين يعملون في مؤسسة الأرشيف	استكشاف دور السجلات والأرشيفات في دعم اتخاذ القرار المتعلق بسياسات الخدمة العامة،	الأرشيفات تمثل مصدرا للذاكرة المؤسساتية، وتساعد في صياغة السياسات و التخطيط مما جعلها تشكل أمرا حاسما في تحسين فعالية اتخاذ القرار.
سيف مكرم	المؤسسات والوزارات	Implementation of	منهج الملاحظة	موظفون	تقييم فعالية تطبيق	تحسن إدارة الوثائق عبر توفير

	الحكومية الإندونيسية 2023	Archives Digitization Pollcy as a Form of Implementation of an Electronic Based Government System	وتحليل المحتوى و ذلك بجمع البيانات من خلال مراقبة السلوكيات	بالمؤسسات و الوزارات الحكومية	اللائحة الرئاسية رقم 95 لسنة 2018، وقياس تأثير الرقمنة على كفاءة الإدارة الحكومية	الوقت والتكاليف وزيادة الأمان و الشفافية والمساءلة
M Ari Tri Putra Dita Fisdian Nasution- Adni- Khairul Rahman	بمدينة بيكانبارو بإندونيسيا 2024	"Enhancing E-Government in Digital Transformation: Integrating Archive Management and Digital Solutions in Pekanbaru, Indonesia"	المنهج النوعي و ذلك بتحليل دراسة حالة عن طريق إجراء مقابلات	موظفين بالإدارات العمومية	تحليل دور إدارة الأرشيفات الرقمية في تعزيز الحكومة الإلكترونية ضمن مشاريع التحول الرقمي ،	الأرشفة الرقمية يعد جزءا جوهريا من البنية التحتية للحوكمة الإلكترونية و التي بدورها تعزز الشفافية و تحافظ على أمن البيانات وتساهم في تسريع عمليات اتخاذ القرار.

تلخيص الدراسات بالغة العربية :

صاحب الدراسة	سنة ومكان النشر	عنوان الدراسة	أداة الدراسة	عينة الدراسة	أهداف الدراسة	نتائج الدراسة
السعيد بوعافية	المديريات التنفيذية لولاية بسكرة(2019)	تحديات التحول الرقمي نحو الأرشيف الرقمي في الإدارات	المنهج الوصفي التحليلي مع	موظفي المديريات	دراسة التحديات التي تواجه التحول الرقمي	التحول الرقمي في الأرشيفات يواجه عدة تحديات من أبرزها

		العمومية	واستخدمت الزيارة الميدانية وذلك بالقيام بمقابلات مع الموظفين المسؤولين عن الأرشيف	التنفيذية لولاية بسكرة	للأرشيفات في الإدارات العمومية	نقص البنية التحتية التكنولوجية، ضعف التكوين المستمر للموظفين، مقاومة التغيير من بعض العاملين، وغياب استراتيجيات واضحة للرقمنة
د. حسان مداسي		"رقمنة أرشيف الجامعات الجزائرية في ظل التوجه نحو الإدارة الإلكترونية	المنهج الوصفي التحليلي		استعراض أهمية رقمنة الأرشيف الجامعي وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية في الجزائر	أظهرت النتائج أنه هناك تأخر بالجامعات الجزائرية في تنفيذ مشاريع رقمنة الأرشيف، بالإضافة إلى وجود مجموعة من التحديات مثل نقص التمويل و عدم توفر الكفاءات المتخصصة مع غياب تام للتخطيط الاستراتيجي
إسماعيل مناصرية		دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية عملية اتخاذ القرارات الإدارية"، تطرق فيها كدراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم(ALGAL)	المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيان ومقابلات مع موظفي الشركة	موظفي الشركة لهم علاقة مباشرة باتخاذ القرار	تحليل أثر نظام المعلومات الإدارية على جودة وكفاءة اتخاذ القرارات داخل المؤسسة	وجود علاقة إيجابية بين فعالية النظام المعلوماتي وجودة القرارات المتخذة، بحيث يساهم في توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب ما ينعكس على سرعة اتخاذ القرارات ودقتها
نجوى حسيان	مصلحة أرشيف بلدية برج	مشروع رقمنة الوثائق	المنهج الوصفي	العاملين	عرض واقع مشروع	استعمال نظام "Winisis" ساهم

	منايل ولاية بومرداس(2016)	الأرشيفية بمصلحة أرشيف بلدية برج منايل ولاية بومرداس	التحليلي و ذلك بالاستعانة بأدوات كتحليل الوثائق والملاحظة بالزيارة الميدانية لمقر البلدية مع مقابلة موظفي مصلحة الأرشيف	في مصلحة الأرشيف	الرقمنة في البلدية ومدى مساهمته في تسهيل عمليات حفظ واسترجاع الوثائق وكذا تحقيق الإتاحة و الإطلاع عبر شبكة داخلية في المستقبل و لأجل الوصول	بشكل كبير في تحسين عملية تنظيم واسترجاع الوثائق
صلاح الصاوي (2003)		رقمنة الوثائق الأرشيفية : المبررات، التحديات، ومبادئ التخطيط"	المنهج الوصفي التحليلي		إبراز دوافع ومزايا رقمنة الوثائق الأرشيفية وتحليل التحديات التي تواجه المؤسسات الأرشيفية في تنفيذ مشاريع الرقمنة	مبررات الرقمنة تشمل تحسين الوصول إلى الوثائق و حفظ المعلومات وتسهيل عمليات البحث والاسترجاع

المطلب الثالث : تحليل أوجه الاختلاف و التشابه بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية .

في هذا المطلب سنقوم بتحديد الفوارق بين الدراسات السابقة و أوجه التشابه و هذا لاستخلاص نقاط القوة و الضعف و فهم الاتجاهات العامة و هي على النحو التالي :

1- أوجه التشابه:

- جميع الدراسات تجمع على أهمية رقمنة الأرشيف في تحسين العمل الإداري و كفاءة اتخاذ القرارات و هذا لتعزيز الشفافية و التخفيض من الوقت المستغرق للوصول إلى البيانات المؤرشفة .
- تتفق جميع الدراسات بما فيها الدراسة الحالية على أهمية جودة البيانات التي توفرها عملية رقمنة الأرشيف ودورها الأساسي المتمثل في تسريع الوصول إلى المعلومات الداعمة لاتخاذ القرار .
- معظم الدراسات السابقة و الدراسة الحالية استندت على النظريات الحديثة في إدارة البيانات و ذلك بإبراز أثر التحول الرقمي على أداء الإدارة العمومية .
- مواجهة عملية رقمنة الأرشيف العديد من التحديات من أهمها التكاليف العالية و نقص كبير في الموارد البشرية المؤهلة و مقاومة التغير الداخلي بالإدارات و الخارجي بسبب عدم تبني جميع الإدارات و المؤسسات العمومية لعملية رقمنة أرشيفها الورقي بالإضافة إلى سرعة التطور التكنولوجي في هذا المجال مع ضعف البنية الرقمية التحتية كشبكات الانترنت و الأعطال و الانقطاع المتكرر خاصة عند القيام بعملية الرقمنة أو الاسترجاع .

2- أوجه الاختلاف:

2-1-المجال الجغرافي والسياقي:

- العربية :تركز على الإدارات المحلية وظروفها التنظيمية.
- الأجنبية :تغطي إدارات في بيئات متقدمة ومتنوعة و عالية التحديث .
- الحالية :دراسة ميدانية داخل إدارة جزائرية (الصندوق الوطني للتقاعد- وكالة ايليزي).

2-2-زاوية المعالجة:

- العربية :تركيز على العوائق التنظيمية والموارد البشرية المؤهلة و خاصة القوانين التشريعية الخاصة بالعملية .
- الأجنبية :تركيز على الأنظمة الذكية والتقنيات الحديثة المستخدمة في مجال رقمنة الأرصدة الأرشيفية خاصة التقنيات المتعلقة بالأمن السيبراني و مواجه جرائم القرصنة الالكترونية .
- الحالية :تربط الرقمنة بكفاءة و نجاعة اتخاذ القرار ضمن بيئة محلية تشوبها العديد من التحديات و العوائق .

2-3-المنهجية:

- العربية :أغالبها اعتمدت المنهج الوصفي و تحليل التقليدي للبيانات .
- الأجنبية :اعتمدت على الأساليب الكمية و الإحصائية وتحليل البيانات الناتجة عنها .
- الحالية :منهج وصفي تحليلي ميداني يعتمد دراسة حالة واقعية .

2-4-الأدوات المستخدمة:

- العربية :استبيانات ومقابلات بسيطة.
- الأجنبية : أدوات تحليل البيانات الرقمية.
- الحالية : المقابلات وتحليل الأجوبة و التعليق عليها واستخلاص النتائج .

2-5-التوصيات :

- العربية : أوصت عموما بضرورة تطوير السياسات الإدارية وهذا لزيادة الانفتاح وتطبيق مبادئ الشفافية مع توعية القيادات لتبني مشروع رقمنة أرشيف إداراتهم للوصول إلى الحوكمة .
- الأجنبية :دعت إلى الزيادة في الاستثمار في التكنولوجيات في مجال رقمنة الأرشيف وذلك بإقحام الذكاء الاصطناعي وتبنيه كأداة مساعدة في الربط بين بيانات الأرصدة الأرشيفية المرقمنة و عملية اتخاذ القرار.
- الحالية : فقد أوصت بتعزيز البنية التحتية الرقمية والعمل على الرفع من عملية تدريب العاملين على المهارات الرقمية لمواكبة التطورات السريعة في مجال الإدارات الحديثة والعمل على تعديل التشريعات القانونية لمواكبة التحديات الحديثة و على رأسها التشريعات و القانونية الخاصة باستحداث و اعتماد الإمضاء الإلكتروني الرقمي .

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي الدراسة الميدانية.

تمهيد :

إن أهم خطوة لإتمام المذكرة هي الدراسة الميدانية هذا لما تكتسيه من ضرورة لإثبات واختبار وتأكيد الفرضيات ميدانيا وذلك بعد جمع البيانات بدقة حول إشكاليات الدراسة من مصدرها فلهذا الغرض اختير الصندوق الوطني للتقاعد – وكالة إيليزي - كميدان لدراستنا إذ يعتبر من أحد الهيئات الإدارات العمومية القليلة التي طبقت وجسدت مشروع رقمنة الأرشيف على مستوى الإدارات العمومية بالولاية و هذا لطبيعة الخدمات التي تقدمها الوكالة لمنتسبيها التي وجب التقرب الدائم للوكالة في حالة أي اشكال فلخصوصية المنطقة الجغرافية و تباعد المسافات بين بلديات الولاية فأقربها تبعد عن مقر الولاية 250 كلم كان لزاما عليها إعتماد رقمنة الأرشيف لأنه يوفر الوقت و التكلفة و يسهل الوصول للمعلومات بالملفات واتخاذ القرارات مع تحسين الخدمات وأداء الإدارة خاصة وأنها تتعامل مباشرة مع فئة كبار السن وذوي الحقوق فعليه تعد الوكالة الحيز الأنسب لقياس مدى فعالية وأثر رقمنة الأرشيف في اتخاذ القرارات بها.

المبحث الأول: التعريف بمكان الدراسة.

الصندوق الوطني للتقاعد مؤسسة وطنية عمومية الهدف منها هو القيام بخدمة المتقاعدين والتكفل بكامل حقوقهم مند حصولهم على التقاعد كما له مهمة مباشرة وهي التكفل التام بمنحة التقاعد كمراجعتها و تسديد الرواتب مع تقديم توجيهات و شرح للمواطنين حول قانون التقاعد .

المطلب الأول : التعريف و المهام الأساسية للصندوق الوطني للتقاعد .

01- **تعريف الصندوق الوطني للتقاعد:** هو مؤسسة ذات طابع إداري عمومية تنظمها قوانين خاصة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية خاضع لإشراف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي وهذا وفقا لما جاء بالمرسوم التنفيذي رقم 92-07 المؤرخ في 28 جمادى الثانية 1412الموافق لـ 4 يناير سنة 1992 ،كما يعتبر من أحد المكونات و الركائز الأساسية لمنظومة الحماية الاجتماعية و أحد هيئات الضمان الاجتماعي بالجزائر فقد أوجد لاستمرارية و ديمومة صرف معاشات العمال المتقاعدين بعد نهاية حياتهم العملية،مقره بالعاصمة الجزائر و له وكالات ولائية و ملاحق على مستوى الدوائر الإدارية و هذا لتقريبه من الفئة المنتسبة له من المتقاعدين و عليه فهو يجسد البعدين الاقتصادي و الاجتماعي الذي أنشأ لأجله .

02- **النشأة والتطور** :ترجع أصول نشأة الصندوق إلى سنة 1953 تحت مسمى صندوق التأمين على الشيخوخة و ذلك إبان الحقبة الاستعمارية فقبل هذا التاريخ كانت بعض القطاعات فقط تستفيد من بعض أنظمة التقاعد وهم موظفين وعمال قطاع السكك الحديدية و التراموای والشركة الجزائرية للكهرباء والغاز التابعة للدولة، و في سنة 1956 تم إنشاء أول نظام تأمين خاص للعمال غير الأجراء الذي ينتسب إليه العمال أصحاب المهن الصناعية الحرة و التجار و الحرفيين المستقلين و الفلاحين ولم يتم العمل به إلى غاية 1958، حيث تم في تلك الفترة وضع أولى اللبنات لنظام التقاعد بالجزائر.

وبعد الاستقلال تم وضع حد لأنظمة التقاعد الأساسية و كذا الأنظمة التكميلية فتجسد ذلك في انصهار جميع الأنظمة القائمة على أساس مهني في نظام واحد بتاريخ 02 يوليو 1983 أنشأ الصندوق الوطني للتقاعد بموجب المرسوم 223-85المؤرخ في 20 أوت 1985 الملغى و المستبدل للمرسوم 92-07 المؤرخ في 04 يناير 1992 المتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي و التنظيم الإداري و المالي للضمان الاجتماعي.

03- المهام الأساسية للصندوق الوطني للتقاعد:

حددت مهام الصندوق بموجب المادة 9 من المرسوم رقم 92-07 المؤرخ في 4 يناير 1992 وهي كالآتي:

- تسيير معاشات و منح التقاعد و كذا معاشات ومنح ذوي الحقوق .
- تسيير المعاشات والمنح الممنوحة بسند التشريع ما قبل الفاتح من يناير 1984 إلى غاية انقضاء حقوق المستفيدين .
- ضمان عملية التحصيل و المراقبة ونزاعات تحصيل الاشتراكات المخصصة لتمويل أداءات التقاعد.

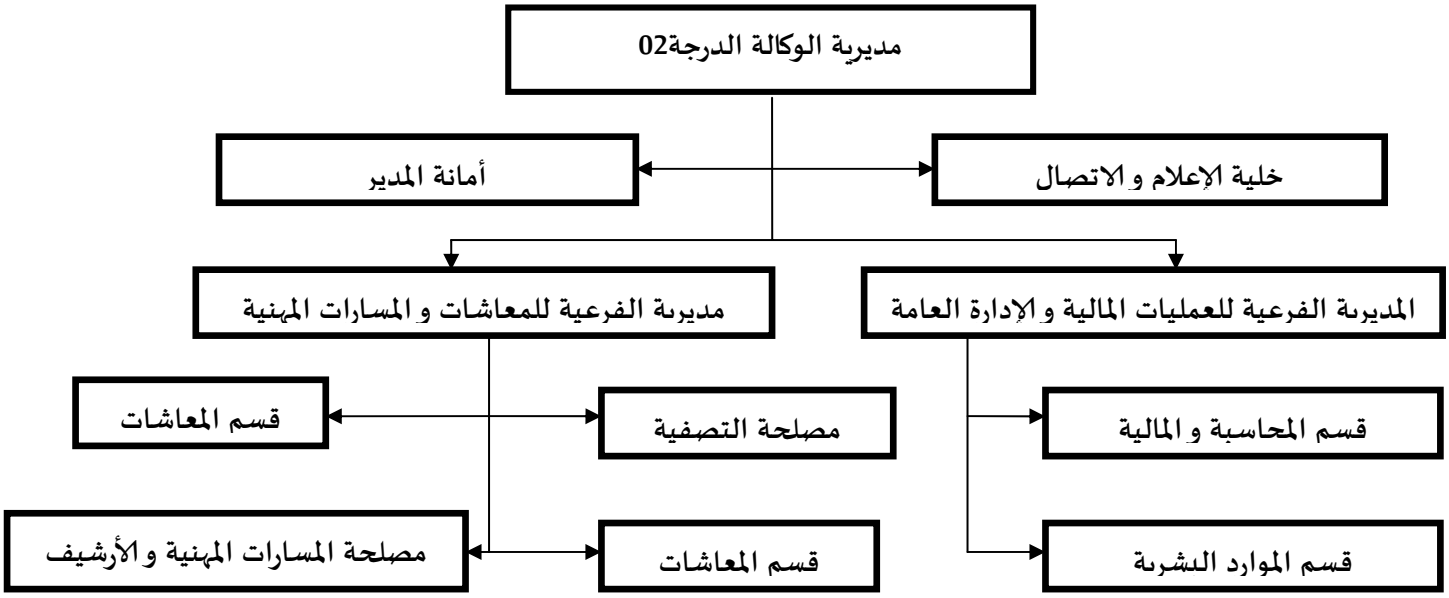
- تطبيق الأحكام المتعلقة بالتقاعد المنصوص عليها في المعاهدات و الاتفاقيات الدولية في مجال الضمان الاجتماعي.
- ضمان إعلام و تحسيس و توعية المستفيدين و أرباب العمل.
- تسيير صندوق المساعدة و الإغاثة تطبيقا للمادة 52 من القانون 83-12 المؤرخ في 2 يوليو سنة 1983 المتعلق بالتقاعد.
- يشرع في تطبيق المرسوم من قانون رقم 83-12 المؤرخ في يوليو 1983 المشار إليه في إطار الإجراءات المتبعة ، والقيام بنشاطات في شكل انجازات ذات طابع اجتماعي كالتي نصت عليها المادة 92 من القانون رقم 83-11 و المؤرخ في2 يوليو سنة 1983 المتعلق بالضمان الاجتماعي و نصوصه التطبيقية.

أما فيما يخص المهام المتعلقة بالانتساب و عملية التحصيل مضمونة من طرف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالتنسيق مع المصالح المركزية للصندوق الوطني للتقاعد .

المطلب الثاني : وكالة إيليزي للصندوق الوطني للتقاعد.

01- **التعريف بالوكالة** : أنشاء الوكالة المحلية للصندوق الوطني للتقاعد بولاية إيليزي عام 2008، بهدف ضمان متابعة دقيقة لانشغالات المواطنين، خاصة المتقاعدين وذوي الحقوق ضمن الولاية يقع مقرها في الحي الإداري ببلدية إيليزي، ويضم فريق عمل مكونًا من 16 موظفًا لضمان تنفيذ المهام الموكلة إليها بكفاءة وفي عام 2022، شهدت الوكالة تطورا نوعيا بافتتاح مقر جديد عصري يوفر بيئة عمل حديثة مجهزة بتقنيات متطورة، مما ساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين بحيث ساعد هذا المقر في تعزيز التكفل بملفات المتقاعدين وتقديم استجابات أسرع وأكثر دقة لاستفساراتهم، بما يضمن توفير حلول فعالة ومريحة لهم.

الشكل رقم 04 : المخطط التنظيمي للصندوق الوطني للتقاعد "الوكالة المحلية لولاية إيليزي



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مصلحة الموارد البشرية للوكالة

المبحث الثاني : الدراسة التحليلية للدراسة الميدانية .

المطلب الأول: الدراسة التحليلية للمقابلة .

في إطار إعداد الدراسة التطبيقية لمذكرة بعنوان "رقمنة الأرشيف وتأثيره على نجاعة اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد"و كالة ايليزي" تم استخدام المقابلة كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات الضرورية لدراسة الميدانية لعملية رقمنة الأرشيف داخل المؤسسة ومدى مساهمتها في تحسين فعالية اتخاذ القرار الإداري و ذلك باستطلاع آراء وتجارب الموظفين المعنيين بعملية رقمنة الأرشفة بالإضافة إلى المسؤولين عن اتخاذ القرارات بناءا على رقمنة الأرصدة ا أرشيفية و هذا لفهم مدى أثر تبني تقنيات الرقمنة على سرعة ودقة وجودة و نجاعة القرارات المتخذة حيث تم القيام بالمقابلة أربعة (04) موظفين بالوكالة لهم صلة مباشر بعنوان المذكرة و هم على النحو التالي : مدير الوكالة الولائية ، رئيس مصلحة بالوكالة ، مهندس الإعلام الآلي مكلف بالرقمنة ، عون حفظ البيانات مكلف بالأرشيف .

كما اعتمدنا على دليل المقابلة المقنن الذي تضمن ستة (06) محاور شملت في مجموعها 26 سؤالا حيث جاءت الأجوبة على النحو التالي :

المحور الأول :البيانات التعريفية بالمستجوب .

س 1 :ما هي الوظيفة و المنصب الذي يشغله المستجوب و المهام المسندة له بالوكالة

ج 1 : شملت المقابلة كل من السادة :

- مدير الوكالة الولائية مكلف بتسيير الوكالة
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية مكلف بتسيير مصلحة
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة مكلف بتسيير خلية الإعلام الآلي .
- عون حفظ البيانات بالوكالة مكلف بالأرشيف و تسيير المسارات المهنية

التعليق:

من خلال الإجابة المقدمة حول سؤال الوظيفة و المنصب التي يشغله كل فرد من العينة المستجوبة وجد هناك تنوعا و هرمية ومهنية في اختيار العينة المستجوبة و هذا لإظهار مقاربة و مقارنة شاملة لدراسة مدى تأثير الرقمنة على اتخاذ القرار إذ شملت العينة مديرا تنفيذيا مسؤولا عن تسيير الوكالة، ورئيس مصلحة يعنى بالجانب التشغيلي، ومهندس إعلام آلي مختص بالبنية التقنية و الرقمية ، وعون لإدارة و حفظ البيانات مكلف بالأرشيف مما يسمح هذا التنوع بإبراز و تحليل تأثير الرقمنة من عدة زوايا أهمها : الجانب الاستراتيجي و الجانب التنظيمي و الجانب التقني و كذا الجانب الإجرائي .

س 2: ما هي عدد سنوات العمل في الوكالة ؟ .

ج 2: جاءت الأجوبة على النحو التالي :

- مدير الوكالة الولائية 16 سنة عمل

- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية 11 سنة عمل
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة 8 سنوات عمل
- عون حفظ البيانات بالوكالة 11 سنة عمل

التعليق:

تظهر الأجوبة المقدمة أن هناك تباينا في الأقدمية في الوظيفية داخل الوكالة حيث يلاحظ أن المدير يعتبر أقدم الموظفين في الوكالة مند (16 سنة) في هذا الميدان مما يجعله مؤهلا لإدراك العديد من التحولات الزمنية ومتطلبات التحديث في هذا المجال ، بينما يمتلك رئيس المصلحة وعون الأرشيف نفس الأقدمية وهي (11 سنة) بحيث تشير إلى الفهم العميق للعمليات الإدارية التقليدية مما يجعلهم مؤهلين لتبني جميع التحديثات التي قد تطرأ في مجال العمل في حين فإن أقدمية مهندس الإعلام الآلي تعتبر هي الأقصر(8 سنوات) و هذا الأمر طبيعي لأن الدور التقني بالإدارات العمومية خاصة المرتبط بالرقمنة يعتبر حديثا نوعا ما .

إن هذا التوزيع الزمني يعد ميزة تحليلية تسمح بالمقارنة و المزج بين آراء ذوي الأقدمية الكبيرة (الملمين بالمبادئ التقليدية للإدارة) مع الجدد (المتمكنين من تقنيات الإدارة الحديثة) .

س 3 : هل شاركت في مشروع رقمنة الأرشيف؟ نعم / لا

ج 3: جاءت الأجوبة على النحو التالي :

- مدير الوكالة الولائية نعم
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نعم
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة نعم في مجال الدعم التقني .
- عون حفظ البيانات بالوكالة لا

التعليق:

من خلال الإجابات يتضح أن معظم المُستجوبين مساهمين في مشروع رقمنة الأرشيف خاصة المدير ورئيس المصلحة ومهندس الإعلام الآلي، مما يعكس أنه هناك علاقة تكامل في الأدوار و المهام بين التوجيه و المتمثلة في مهام المدير والإشراف التشغيلي و هي من المهام المسندة لرئيس المصلحة والدعم التقني و التي تعتبر الوظيفة الأساسية للمهندس مما يبرهن لنا النهج التعاوني و العلاقة الوطيدة بين العينة المستجوبة في تنفيذ مشروع رقمنة أرشيف الوكالة بحيث تجتمع الخبرات الإدارية والتقنية لضمان نجاحه و لكن يلاحَظ غياب مشاركة عون حفظ البيانات (الذي أجاب بـ لا) خاصة أنه يعتبر من الكوادر الميدانية وهو الأمر الذي يعتبر مثيرا للاهتمام نظرا لارتباط مهامه المباشرة بإدارة الأرشيف و هذا قد يعكس أنه هناك فجوة في إشراك الكوادر التشغيلية الأساسية في عمليات الرقمنة مما قد يشكل تساؤلا حول مدى شمولية إشراك جميع الموظفين في مشروع رقمنة الأرشيف وتأثيره على المهام اليومية مثل حفظ البيانات وتحديثها من حين لآخر وما يترتب على ذلك من تحديات في دقة البيانات المتاحة لصنع القرار الإداري .

س 3 : هل لك صلاحية الاطلاع أو اتخاذ القرار بناء على الوثائق الإدارية؟ نعم / لا

ج 3 :

- مدير الوكالة الولائية نعم
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نعم
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة نعم في القرارات التقنية
- عون حفظ البيانات بالوكالة نعم الإطلاع فقط.

التعليق :

من خلال الإجابات يظهر لنا أنه هناك تدرجا واضحا في الصلاحيات و هذا وفقا للموقع الهرمي والوظيفي داخل الوكالة فالمدير و رئيس المصلحة يتمتعان بصلاحيات كاملة في الاطلاع واتخاذ القرارات من خلال الأرشيف المرقمن مما يعكس دورهما المركزي في القيادة و رسم الخطط الإستراتيجية وخاصة التشغيلية منها أما مهندس الإعلام الآلي فتتركز صلاحيته على القرارات التقنية مما يبرز دوره و طبيعة عمله المتمثل في معالجة الإشكالات التكنولوجية المرتبطة بالرقمنة كعطب في التجهيزات و البرامج و شبكات التواصل كالانترنت أما دور عون حفظ البيانات فيقتصر فقط على الاطلاع دون اتخاذ إي قرار، وهو ما قد يشير إلى الدور المحدود له في المجال التشغيلي رغم أن له علاقته المباشر بإدارة الأرشيف .

المحور الثاني : محور رقمنة الأرشيف بالوكالة .

س 1 : مدى تقدم مشروع الرقمنة ككل و رقمنة الأرشيف بالوكالة ؟.

ج 1 :

- مدير الوكالة الولائية دخوله حيز الخدمة
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية دخوله حيز الخدمة
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة دخوله حيز الخدمة
- عون حفظ البيانات بالوكالة دخوله حيز الخدمة.

التعليق:

نلاحظ أن معظم الإجابات موحدة لجميع المستجوبين " دخوله حيز الخدمة " تدل على اتفاق بأن مشروع الرقمنة قد تجاوز المرحلة التجريبية ودخوله مرحلة التشغيل الفعلي هذا الاتفاق يعكس رؤية مؤسسية مشتركة حول وصول المشروع لمرحلة التنفيذ مما قد يدل على نجاح الوكالة في التطبيق مع تفعيل جميع الخدمات الموجودة بالأرضية الرقمية للوكالة و دخولها حيز الخدمة .

س 2 :ما نسبة الأرشيف الذي تم رقمنته حتى الآن؟

ج 2 :

- مدير الوكالة الولائية بنسبة 93 %
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية 93 %
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة 93 %
- عون حفظ البيانات بالوكالة 93 %

التعليق:

من خلال الأجوبة يتضح أنه هناك اتفاق تام بين جميع المستجوبين على نسبة رقمنة الأرشيف و المتمثلة في نسبة (93%) مما يشير إلى وجود مؤشر موحد ومعياري لقياس التقدم داخل الوكالة وهو يعتبر أمر إيجابي يعكس وضوح الأهداف المسطرة لرقمنة الأرشيف و كذا آليات تقييم هذا المشروع و لكن وجب الإشارة هنا إلى علاقة كل فرد من العينة المستجوبة برقمنة الأرشيف و طريقة الاستفادة منها خاصة في مجال اتخاذ القرار " وضوح الوثائق و سهولة الاسترجاع " على المستوى التشغيلي الذي هو فيه فمن هذه النسبة فإننا نستنتج أن معظم أفراد العينة تمت رقمنة الأرصدة الارشيفية التي على مستواهم بالمكاتب أو برفوف مخازن الأرشيف الخاصة بهم أو الإدارات المرتبطة و ذلك عن طريق خاصية تكامل الأرشيف الرقمي مع الأنظمة الأخرى و ارتباطها بعملية اتخاذ القرار مع المصالح الخارجية التي لها علاقة مباشرة بالوكالة كمصالح الحالة المدنية للبلديات و المؤسسات المالية و من غيرها من الإدارات الأخرى

س 3 : كم عدد الوثائق التي ترقمن شهريا و يوميا؟

ج 3 :

- مدير الوكالة الولائية 20 ملف يوميا
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية حسب الملفات المحولة و المشكلة التي توجد بالملف
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة 20 ملف يوميا بالإضافة إلى المهام الإدارية الموكلة .
- عون حفظ البيانات بالوكالة 20 ملف يوميا

التعليق:

من خلال الإجابات نلاحظ اختلافا و تباينا في ما رد به أفراد العينة المستجوبين مما يدل على عدم الفهم الدقيق لطبيعة السؤال أو طريقة قياس الأداء داخل الوكالة فبينما قدم المدير ومهندس الإعلام الآلي وعون الأرشيف رقما ثابتا و المتمثل في 20 ملفا يوميا، فقد كانت إجابة رئيس المصلحة أنها عملية نابعة عن الممارسة الفعلية و الإشراف الفعلي على مشروع رقمنة الأرشيف مرحلة بمرحلة حيث لم يصرح برقم محدد بل صرح بأن العملية تعتمد أساسا على حجم الملفات المحالة للمصلحة و مدى تعقيداتها مما يؤكد لنا بأن الرقمنة ليست عملية روتينية بحتة بل تعدتها إلى التأثير على السياق التشغيلي و لهذا فإن التباين في الإجابات قد يعكس وجود فجوة في توحيد القياسي و عدم وضوح معايير قياس أداء المصالح المكلفة بعملية رقمنة الأرشيف مثل تعريف الملف وحجمه أو تعقيده

و محتوياته مما يؤدي إلى إجابات متضاربة كما نجد أن هناك ترتيب للأولويات حسب ما أشار إليه المهندس و المتمثلة في المهام الإدارية الموكلة إليه مما يدل على أنه هناك توزيع غير متوازن للأعباء الوظيفية بحيث قد تهدر الموارد التقنية في أعمال روتينية بعيدة عن تطوير الأنظمة الرقمية بالوكالة و هذا ما يؤكد على انه هناك نقص كبير في الموارد البشرية المؤهلة لتنفيذ مشروع رقمنة الأرشيف بالوكالة .

س 4 : ما هو نوع الوثائق التي يتم رقمنتها :ملفات المتقاعدين، محاضر، مراسلات.....؟

ج 4 :

- مدير الوكالة الولائية ملفات المتقاعدين و العمال و جميع الوثائق الإدارية .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية ملفات المتقاعدين
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة ملفات المتقاعدين على أن يتم تعميمها على جميع الوثائق الإدارية .
- عون حفظ البيانات بالوكالة ملفات المتقاعدين و التي تحوي كل الوثائق المطلوبة .

التعليق :

هناك تباين في الإجابات مما يظهر اختلافا في إدراك نطاق و مجال الرقمنة داخل الوكالة، و هذا ما قد يعكس وجود فجوة تواصل بين المستويات الإدارية والتشغيلية فبينما يدلي المدير ومهندس الإعلام الآلي بأن الرقمنة تشمل جميع الوثائق الإدارية يركز رئيس المصلحة وعون الأرشيف على ملفات المتقاعدين فقط فعليه يتبين عدم وجود وضوح كامل لعملية رقمنة الأرشيف على مستوى الوكالة فنجد الهدف الاستراتيجي للمديرية العامة و الدولة ككل هو رقمنة ملفات المتقاعدين و هذا لتسهيل و تخفيف العبأ عليهم و ذلك بعدم التنقل لمقر الوكالات المحلية لتسوية ملفاتهم أما الهدف المحلي فهو يشمل جميع الملفات المسيرة على مستوى الوكالة بما فيهم ملفات العمال بالوكالة .

المحور الثالث : الجوانب التقنية والتنظيمية.

س 1: كم عدد الموظفين الذين تلقوا تكوينا في استخدام نظام الأرشفة الرقمية؟

ج 1:

- مدير الوكالة الولائية عامل و احد و هو غير كافي
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية عامل و احد و هو غير كافي
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة عامل و احد و هو غير كافي أما بقية العمال فمهمتهم الإطلاع على الملفات المرقمنة
- عون حفظ البيانات بالوكالة عامل و احد و هو غير كافي.

التعليق :

كل إجابات المُستجوبين أكدت على وجود أزمة تكوين على مستوى الوكالة وذلك باقتصار التكوين على عامل واحد فقط وهو ما وصف من الجميع بأنه غير كاف و هذا ما يدل على الإهمال الكبير لعملية تطوير و تنمية القدرات و المهارات البشرية رغم تركيز الوكالة على رقمنة الأرشيف و هذا ما يؤكد على وجود فجوة بين البنية التقنية المنفذة و

جاهزية الكوادر لأداء الوظيفة كما سجلنا تناقض في إجابة المهندس الذي يذكر أن مهمة العمال تقتصر على الإطلاع على الملفات المرقمنة دون تدريب مما قد يهدد كفاءة استخدام النظام وجودة البيانات المدخلة و المخرجات هذه الثغرة التكوينية قد تشكل عائق أمام نجاعة اتخاذ القرارات لأن هذه العملية تعتمد أساسا على دقة المعلومات و مهارات المستخدمين في طريقة التعامل مع النظام الأرشفة الرقمية وهو ما يستدعي و بصفة استعجاليه إعادة تقييم سياسات التدريب و هذا وفقا للمهام الموكلة لكل موظف .

س 2 : ما هي التجهيزات و البرامج المستخدمة في عملية رقمنة الأرشيف ؟

ج 2:

- مدير الوكالة الولائية: جهاز ماسح ضوئي مهني حجم A3.
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية: أجهزة ماسحة ضوئية .
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة: جهاز ماسح ضوئي محترف FUJCTSU FI 7460جهاز ماسح ضوئي مسطح CANON LIDE 300و أجهزة الحاسوب .
- عون حفظ البيانات بالوكالة :أجهزة ماسحة ضوئية و أجهزة الحاسوب.

التعليق :

معظم الإجابات تظهر الاعتماد على التجهيزات المادية كالماسحات الضوئية و الحواسوب مع إغفالٍ واضحٍ للبرامج وأنظمة إدارة الأرشيف الرقمي، مما يشير إلى قصور في البنية التكنولوجية الشاملة بما فيها إجابة المهندس التي أشار فيها إلى جودة التجهيزات المستعملة في رقمنة الأرشيف كالماسح FUJITSU FI 7460 و CANON LIDE 300 لكن غياب ذكر برامج متخصصة لفهرسة أو استرجاع الوثائق يطرح تساؤلات عن كفاءة النظام في دعم صنع القرار و هي نفسها إجابات المدير ورئيس المصلحة مقابل دقة المهندس وهذا يظهر فجوة في الإدراك التقني بين الإدارة والكوادر الميدانية، مما قد يعيق التكامل بين التجهيزات والأهداف الإستراتيجية و لكن بعد التعمق نجد أن معظم البرامج المستعملة في رقمنة الأرشيف هي برامج مدفوعة و مخصصة و مطورة من طرف المديرية العامة فلهذا وجب التحفظ في ذكر البرامج المستعملة و هذا لما تكتسيه العملية من طابع سري للمهنة و الوظيفة .

س 3 : كم من الوقت كان يستغرق استخراج وثيقة قبل الرقمنة؟ وكم يستغرق الآن" بعد عملية الرقمنة "؟

ج 3:

- مدير الوكالة الولائية يختلف الفرق حسب كل وثيقة و لكن الرقمنة تكون العملية بسرعة فائقة .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية قبل الرقمنة يستغرق 15 دقائق أما بعد فيستغرق ثواني .
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة : قبل الرقمنة يستغرق ساعة أما بعد حاليا متى أردت ذلك .
- عون حفظ البيانات بالوكالة :قبل الرقمنة يستغرق من 10 دقائق إلى ساعة أما بعد الآن فمن دقيقة إلى 10 دقائق .

التعليق :

نجد هناك تباين بين الإجابات حول الوقت المستغرق لاستخراج الوثيقة قبل وبعد الرقمنة مما يظهر تحسنا ملحوظا في الكفاءة المهنية في استغلال متطلبات الرقمنة ، لكنه يكشف أيضًا عن تفاوت في تجربة المستخدمين حسب أدوارهم فبينما يرى رئيس المصلحة والمهندس أن الرقمنة اختزلت الوقت من 15 دقيقة أو ساعة إلى ثوانٍ أو في الحين ، يشير عون الأرشيف إلى تحسن أقل وضوحا من 60 دقيقة إلى 10 دقائق مما قد يعكس تعقيدات في عملية الاسترجاع الفعلي مثل البحث الدقيق أو التحقق من صحة الوثيقة أما إجابة المدير "سرعة فائقة" فتلمح إلى نقص في أداة القياس الدقيق للفعالية مما يضعف القدرة على تقييم الأثر الحقيقي لرقمنة الأرشيف على نجاعة اتخاذ القرارات .

س 4 : هل تواجهون أعطالا تقنية في نظام الأرشفة؟ كم مرة تحدث شهريا في المتوسط؟ وما أثرها على سير العمل بالوكالة؟

ج 4 :

- مدير الوكالة الولائية قليلة و في حالات نادرة .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية لا .
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة نادرا ما تواجهنا أعطال تقنية إلا ما تعلق بالاتصال بالمديرية العامة خاصة انقطاع الاتصالات بالانترنت
- عون حفظ البيانات بالوكالة قليلة و في حالات نادرة انقطاع الاتصالات بالانترنت تؤدي إلى توقف نظام العمل SYSTEM

التعليق :

تركزت الإجابات حول الأعطال التقنية فقط فبينما ينفي رئيس المصلحة وجودها تماما يشير المدير والمهندس والعون إلى حدوثها نادرا خاصة المتعلقة بانقطاع الإنترنت الذي يعطل النظام (SYSTEM) ، فمن الملاحظ أن الانقطاعات تهدد استمرارية العمل رغم ندرتها مما يستدعي تعزيز البنية التحتية للاتصالات كما وجب إجراء دراسات تحليلية لمدى تأثير هذه الأعطال على تدفق المعلومات واتخاذ القرارات خاصة في أوقات الذروة أو خلال حالات الطوارئ .

س 5 :هل تم القضاء على مشاكل تلف أو ضياع الوثائق بعد الرقمنة؟

ج 5:

- مدير الوكالة الولائية نعم
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نعم
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة نعم
- عون حفظ البيانات بالوكالة نعم.

التعليق :

إن الإجماع على الإجابة نعم في القضاء على مشاكل التلف والضياع يعكس النجاح الباهر لرقمنة الأرشيف ، لكن دون إغفال جانبين رئيسيين و هما: جودة و دقة الرصيد الأرشيفي المرقمن والمخاطر رقمنة الأرشيف مثل فقدان البيانات بسبب أخطاء تقنية أو اختراقات.

المحور الرابع :محور نجاعة اتخاذ القرار.

- سرعة ودقة اتخاذ القرار:

س 1 : هل لاحظتم تسريعا في عملية اتخاذ القرار الإداري بعد تطبيق رقمنة الأرشيف ؟(مع توضيح زمني إن أمكن).

ج 1 :

- مدير الوكالة الولائية نعم بكل تأكيد فنحن نتحدث عن المعالجة الآنية للملفات بعدما كانت يدوية .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نعم
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة هناك فرق شاسع لأن المعالجة للملفات في حينها و آنية بعدما كانت تأخذ ساعات أو حتى أيام .
- عون حفظ البيانات بالوكالة اصبح اتخاذ القرارات الإداري لا يستغرق مدة زمنية طويلة .

التعليق :

هناك إجماع على تسريع القرارات بعد الرقمنة مما يعكس تحسنا ملحوظا، خاصة ما أشارة إليه المهندس من اختزال الوقت من أيام إلى معالجة آنية مع عدم ذكر المؤشرات زمنية دقيقة "مثل نسبة التخفيض الفعلية " مما صعب علينا التقييم الكمي.

س 2 : هل ساعدت رقمنة الأرشيف في تقليص الأخطاء الناتجة عن نقص الوثائق؟

ج 2:

- مدير الوكالة الولائية نعم
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية جدا
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة بالتأكيد
- عون حفظ البيانات بالوكالة نعم

التعليق :

من خلال الإجابات نجد هناك تأكيد جماعي على تقليص الأخطاء مما يظهر نجاحا في تعزيز موثوقية الأرشيف الرقمي و مع ذلك لم يتم إفادتنا نسب الأخطاء قبل/بعد أو آلية تتبع الأخطاء مما يجعل النتائج عامة إجابة رئيس المصلحة "جدا" مقابل إجابات الآخرين قد تعكس تفاوتًا في حجم الأخطاء بين الإدارات .

س 3 : ما مدى اعتمادكم على المعلومات الرقمية في دراسة ملفات التي على مستوى الوكالة و لصياغة التقارير واتخاذ القرارات؟

ج 3 :

- مدير الوكالة الولائية بنسبة 80 %
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية كما لو أن الملف الأصلي" الورقي " أمامك
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة بنسبة 100 % و ذلك بالإطلاع على الملفات المرقمنة عن طريق تطبيق GEDمطور من طرف المديرية العامة للصندوق الوطني للتقاعد.
- عون حفظ البيانات بالوكالة اعتماد كلي بنسبة 100 %.

التعليق :

نجد هناك تفاوت في النسب من 80 % إلى 100 % مما يكشف اختلافا في درجة الاعتماد حسب الأدوار فالإدارة العليا تعمل بمبدأ التحفظ و الالتزام بالحذر عند التعامل مع النسخة الرقمية من الأرشيف ، بينما الإطارات الميدانيين فيعتمدون عليها كليا كما ذكر المهندس لتطبيق GED يوضح دور البنية البرمجية في تعزيز الثقة .

- رضا متخذي القرار على عملية رقمنة الأرشيف :

س 1 :كيف تقيم فعالية النظام الرقمي في توفير المعلومات اللازمة عند الحاجة؟ .

ج 1:

- مدير الوكالة الولائية ممتاز.
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية جيد جدا .
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة جيد جدا
- عون حفظ البيانات بالوكالة ممتاز.

التعليق :

من خلال المقابلة للعينة المستجوبة لاحظنا تقييمات إيجابية "ممتاز" و"جيد جدًا" تعكس رضا عاما لكن دون تحيز لأي معايير أدى إلى هذا الرضا كسرعة الاستجابة أو دقة النتائج المستخلصة.

س 2 : ما رأيك في جودة البيانات المستخرجة من النظام؟ وهل تساعدك في اتخاذ قرارات دقيقة؟

ج 2 :

- مدير الوكالة الولائية نعم بكل تأكيد .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نعم
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة نعم جيدة تساعد كثيرا في اختيار القرارات الصحيحة .
- عون حفظ البيانات بالوكالة نعم أكيد .

التعليق :

من الإجابات يتضح لنا أنه هناك اتفاق على جودة البيانات وقدرتها على دعم اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية و هو ما يعتبر المكسب و الهدف الرئيسي الذي من أجله تم تنفيذ رقمنة الأرصدة الأرشيفية بالإدارات العمومية .

المحور الخامس :محور جودة الخدمة والفعالية الداخلية .

- الأداء الداخلي:

س 1 : كم عدد الملفات التي تتم معالجتها رقميا يوميا أو شهريا تقريبا ؟ "بعد عملية رقمنة الأرشيف .

ج 1 :

- مدير الوكالة الولائية يوميا 10 ملفات أما شهريا فيمكن معالجة أكثر من 100 ملف
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية من 05 إلى 10 ملفات يوميا للمتقاعدين و ذوي الحقوق
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة10 ملفات يوميا و من 30 إلى 40 ملف شهريا .
- عون حفظ البيانات بالوكالة 10 ملفات يوميا و من 30 إلى 40 ملف شهريا.

التعليق :

من خلال الإجابات يظهر لنا أنه هناك تفاوت في عدد الملفات المعالجة بين أفراد الفئة المستجوبة و التي تراوحت بين 10 ملفات يوميا و من 30 إلى 40 ملف شهريا أما حسب تصريح المدير فيوميا تعالج 10 ملفات أما شهريا 100 ملف يشير هذا التفاوت إلى عدم وضوح معايير القياس أو اختلاف نوع الملفات المعالجة فقد تشمل العملية ملفات إدارية عامة أما الرقم اليومي المصرح به فيعتبر نوعا ما متواضع و الذي في أغلب التصريحات بلغ 10ملفات و هذا يدل على محدودية الإمكانيات البشرية و التقنية على مستوى الوكالة كنقص التجهيزات كالماسحات الضوئية و الحاسوب و اليد العاملة المؤهلة خاصة مع تكرار الإشارة إلى نقص اليد العاملة في معظم الإجابات السابقة .

س 2 : كم كان يستغرق إنجاز ملف تقاعدي قبل الرقمنة؟ وبعد الرقمنة ؟

ج 2:

- مدير الوكالة الولائية الانجاز يتعلق بالآلية أما الرقمنة فهي تقتصر على المراجعة الآنية .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية قبل الرقمنة كانت تستغرق ساعة أما بعد الرقمنة 15 دقيقة .
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة قبل الرقمنة كانت تستغرق وقت طويل أما بعد الرقمنة يعالج في حينه
- عون حفظ البيانات بالوكالة قبل كانت تستغرق يوم كاملا أما بعد فأصبح يستغرق ساعة أو أقل.

التعليق :

إن الإختلافات التي سجلناها في إجابات المستجوبين في تقدير الزمن من يوم كامل إلى ساعة إلى 15 دقيقة يظهر لنا أنه هناك اختلافا كبير في فهم مراحل رقمنة الأرشيف و هذا ما لمسناه في إجابة المدير الغامضة " الرقمنة تقتصر على المراجعة الآنية فقط " أين لمح إلى أن الرقمنة تقتصر على مراجعة الوثائق مع إغفال كافة الخطوات و المراحل التي تسبقها كالتوثيق أو التحقق ، أما تقليص الزمن من يوم إلى ساعة حسب العون فإنه يظهر تحسنا جزئيا لكنه

لا يصل لمستوى مما قد يشير إلى و جود بعض الإجراءات التي تتم يدويا كالتوقيعات أو تفقد مدى تطبيق الإجراءات القانونية كل ملف على حدى .

س 3 : هل ساعدت رقمنة الوثائق و الأرشيف في تحسين التنسيق بين مختلف المصالح داخل الصندوق الوطني للتقاعد؟

ج 3 :

- مدير الوكالة الولائية :نعم بالطبع.
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية :نعم
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة : نعم بالتأكيد خاصة في تبادل التحقيقات و الانتماء و الاستفادة من المعاش لدى الصندوق الوطني للتقاعد
- عون حفظ البيانات بالوكالة : نعم .

التعليق :

نسجل إجماع على أن الرقمنة رفعت من نسبة التنسيق بين المصالح مما يدل على نجاح هذه العملية و تحقيق الأهداف المسطر لها ألا وهي تعزيز التكامل المؤسساتي خاصة مع ما أشار إليه المهندس في إجابته و المتمثل في تسهيل "تبادل التحقيقات والانتماء" مما يعكس كفاءة تدفق المعلومات بين الإدارات خاصة الخارجية منها و هذا ما أدى إلى التقليل من زمن معالجة الطلبات المشتركة بين الإدارات و تقليل الأخطاء الناتجة عن سوء التواصل مع التقليل من تواجد المواطن بالوكالة أي تخفيض أعباء التنقل للمنتسبين و ذوي الحقوق .

01- التكاليف والموارد البشرية :

س 1 : هل لاحظتم انخفاضا في التكاليف المرتبطة بالأرشفة (ورق، تخزين، وقت)؟

ج 1:

- مدير الوكالة الولائية : هناك تكاليف تنخفض كالأوراق و الموارد البشرية و من جهة أخرى ترتفع فوحدات التخزين باهظة الثمن .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نعم
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة نعم تدريجيا و مع التمكن من استغلال البرامج يتم الاستغناء نهائيا على الأوراق .
- عون حفظ البيانات بالوكالة نعم .

التعليق :

من خلال الإجابات يظهر هناك تحسنا في تقليل و خفض التكاليف كاستعمال الأوراق والموارد البشرية لكن بالموازاة يسجل ارتفاع في تكاليف المعالجة و التخزين و البث الرقمي و ذلك حسب تصريح المدير مما يشكل عائقا أمام إتمام

مشروع رقمنة الأرشيف أما ما أشار إليه المهندس إلى "التخلي التدريجي عن الورق" فهو يدل على عدم اكتمال و الانتهاء من عملية رقمنة الأرشيف و إنما هي جزئية، مما يستدعي استثمارات في البنية التقنية .

س 2 : ما مدى تدخل العمل اليدوي في معالجة الملفات حاليا؟ هل ما زال الاعتماد على الوثائق الورقية قائما في بعض الحالات؟

ج 2 :

- مدير الوكالة الولائية في الوثائق الإلزامية فقط
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نعم فيما يخص الحالات المستعصية فقط
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة يبقى التدخل البشري فقط في المعالجة الالكترونية للملفات و ترتيب الملفات الورقية
- عون حفظ البيانات بالوكالة نعم

التعليق :

نستنتج من خلال الأجوبة أنه هناك استخدام للوثائق الورقية خاصة في الحالات الإلزامية أو المعقدة رغم الاعتماد الرئيسي على الوثائق الرقمية غير أن إجابة المهندس عن "التدخل البشري في المعالجة الإلكترونية" تكشف عن فجوة في الأتمتة الكاملة للبيانات ما قد يجعل عمليات اتخاذ القرار بطيئة و غير مرنة لذا وجب العمل على التخلص النهائي من الورق و هذا بتحسين البرامج وتدريب العمال على التعامل مع الاستثناءات و الحالات المستعصية بكل كفاءة و احتراف وفي مدة زمنية قصيرة .

المحور السادس : التحديات و الاقتراحات والتحسينات .

س 1 : ما هي أبرز التحديات التي واجهتموها في مشروع رقمنة الأرشيف؟ كا (البنية التحتية، تكوين الموارد البشرية ، مقاومة التغيير رفض العمل بهذه التقنية).

ج 1:

- مدير الوكالة الولائية نقص اليد العاملة و محطات المسح الضوئي .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نقص العنصر البشري و صعوبة التعامل مع الملفات ذات الوثائق القديمة و المهترئة
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة نقص اليد العاملة و نقص التكوين و التحسيس .
- عون حفظ البيانات بالوكالة نقص اليد العاملة

التعليق :

أجمعت جميع الأجوبة على أنه هناك نقص فادح في اليد العاملة والتجهيزات (ماسحات ضوئية و البرامج) و الذي يعتبران من أبرز التحديات خاصة مع صعوبة رقمنة الوثائق القديمة (حسب رئيس المصلحة) ، إن هذا الإجماع

على نقص الكوادر يشير إلى الحاجة الملحة لسياسات توظيف وتأهيل فني و هذا لسد هذه الثغرة التي قد تعيق تحقيق الاستفادة الكاملة من رقمنة الأرشيف و الأهداف المسطرة لهذه العملية .

س 2 : برأيكم ما الذي يجب تحسينه في النظام الرقمي الحالي لتحقيق نجاعة أكبر في اتخاذ القرار؟

ج 2:

- مدير الوكالة الولائية توفير العتاد المهني و شبكة اتصالات عالية التدفق و اليد العاملة المؤهلة
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية /
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة اليد العاملة المؤهلة مع اجراء التحديثات التي تجعل البرامج أكثر مرونة و شبكة اتصالات عالية التدفق.
- عون حفظ البيانات بالوكالة تجهيزات حديثة و شبكات اتصال عالية التدفق

التعليق :

لاحظنا من خلال الإجابات أنها ركزت على تحسين البنية التحتية كالشبكات عالية السرعة و التدفق للإنترنت مع تحديث البرامج لزيادة مرونتها و قدرتها على تفادي الأعطال و القرصنة كما سجلنا اقتراحات من طرف المدير والمهندس حول "اليد العاملة المؤهلة" مما يعكس الحاجة الملحة لبرامج تدريبية مكثفة لعمال الوكالة كما لا حظنا تجاهل لرئيس المصلحة عن الإجابة و الذي قد يلمح إلى نقص الوعي بأهمية التحسينات التقنية في دعم اتخاذ القرارات .

س 3 : هل ترون أن رقمنة الأرشيفات انعكست بشكل إيجابي على رضا المواطن(المتقاعد) و حتى دويهم؟ كيف ذلك ؟

ج 3 :

- مدير الوكالة الولائية نعم بكل تأكيد و ذلك بالتقليص من مدة تصفية الملفات و المراجعات .
- رئيس مصلحة بالوكالة الولائية نعم الرقمنة لها فضل كبير في القفزة النوعية في مدة معالجة الملفات .
- مهندس الإعلام الآلي بالوكالة نعم لاحظنا فبول ذلك لما سجلناه من ملاحظات شكر دونت على سجل الشكاوى و على مواقع التواصل الاجتماعي .
- عون حفظ البيانات بالوكالة نعم انعكست بالإيجاب و على كل الأصعدة .

التعليق :

من خلال الأجوبة سجلنا أنه يوجد تحسن في زمن معالجة الملفات مما أدى إلى الرفع من نسبة رضا المتقاعدين و ذوي الحقوق و المواطنين على الخدمات المقدمة من طرف الوكالة و الصندوق الوطني عامة و هذا ما أشار إليه المهندس لشهادات الشكر التي تصل تباعا من طرف المستفيدين من خدمات الصندوق خاصة ما شاهدناه من ملاحظات و شكر دونت بسجل الشكاوى و أيضا على مواقع التواصل الاجتماعي .

المطلب الثاني :النتائج العامة للمقابلة .

بعد تحليل الإجابات التي أدلى بها إفراد الفئة المستجوبة بالمقابلة لكل من إطارات وإداريين بالوكالة الولائية للصندوق الوطني للتقاعد تم استخلاص النتائج التالية :

❖ التنظيم الداخلي وأدوار العاملين :

من خلال اختيار مجموعة متنوعة من إطارات و إداريين متمثلة في مدير الوكالة و رئيس مصلحة و مهندس الإعلام الآلي و وعون أرشيف و هذا لتغطية كافة جوانب تأثير رقمنة الأرشيف على نجاعة اتخاذ القرارات لوحظ من خلال الإجابات غياب مشاركة "عون الأرشيف" في المشروع رغم تخصصه المباشر في إدارة الوثائق، مما قد يضعف التفعيل و التنفيذ الحقيقي لرقمنة الأرشيف على أرض الواقع مما يجعل هذه الأخيرة محدودة و ولا تؤدي هدفها الذي وجدت من أجله و هو المساهمة الفعلية في اتخاذ القرار و كقاعدة أساسية تسهم في جميع عمليات صياغة القرارات الإدارية.

❖ واقع الرقمنة :

- تم تحقيق إنجاز كبير وقفزة نوعية :إذ نجحت الوكالة في تحويل 93% من أرشيفها إلى رقمي مع تركيز أولي على ملفات المتقاعدين و ذوي الحقوق لتحسين الخدمات المقدمة لهم.بالإضافة إلى ملفات عمال الوكالة و هذا للقضاء على ظاهرة الأوراق بالإدارة.
- تسريع العمليات: و ذلك بتقلص زمن استخراج الوثائق من أيام إلى دقائق في أغلب الحالات مما ساهم في معالجة طلبات المتقاعدين بسرعة غير مسبوقة .
- نقص في التوسع:عدم تعميم الرقمنة بعد على كافة الوثائق الإدارية كالمحاضر والمراسلات مما يشير إلى أنه هناك أولوية محددة دون خطة واضحة للتطوير المستقبلي.

❖ المعوقات التقنية والتنظيمية:

- اعتماد مفرط على الإنترنت: فأي انقطاع في الاتصال يؤدي إلى شلل مؤقت في النظام دون وجود بدائل عملية للتعامل مع هذه الحالات .
- نقص الكوادر المدربة : و هذا ما لاحظناه حيث اقتصر التدريب على موظف واحد و هذا ما يتنافى مع الاستدامة على تجديد المعرفة للفريق كاملا خاصة مع تعقيدات و ضخامة الأرشيف التقليدي .
- غياب البرامج المتخصصة: رغم توفر ماسحات ضوئية متطورة لم تذكر أنظمة برمجية محكمة لإدارة الأرشيف الرقمي مما يطرح تساؤلات عن دقة الفهرسة والاسترجاع.

❖ تأثير الرقمنة على صنع القرار :

- تسجيل قفزة في سرعة اتخاذ القرارات : فقد أصبحت القرارات تتخذ بناء على بيانات فورية و مدعمة مبنية على أرشيف رقمي مقارنة بالمدة التي فاقت الشهور لاتخاذ أي قرار حيث كانت تهدر في البحث عن الوثائق و الملف الورقي .

- الثقة و الائتمان: و ذلك بالاعتماد الكلي على الوثائق الرقمية ذات المصداقية العالية من الثقة .
- استمرار التدخل البشري: بعض الإجراءات (كالتوقيعات أو المراجعات القانونية) ما زالت تعتمد على الورق، مما يبطئ من عملية رقمنة الأرشيف جميعها.

❖ تحديات قياس الأداء :

- سجلنا فوضى في الأرقام التي تم الإدلاء بها :و يعود هذا بسبب اختلافات في التقديرات فمثلا عدد الملفات المعالجة يوميّا حسب المدير 10 ملفا أما حسب رئيس المصلحة فجاءت حسب طبيعة الملف مما يعكس غياب معايير موحدة لقياس الإنتاجية و الأداء .
- ارتفاع التكاليف غير المتوقعة: سجلنا إرتفاع في نفقات الصيانة التقنية والتخزين السحابي، رغم الحد من استخدام الورق، مما يستدعي تخصيص ميزانية خاصة بالنفقات التقنية و التطوير التكنولوجي السريع .

❖ الآثار الإيجابية :

- تحسين الصورة المؤسسية: و ذلك بسبب التقدم التقني مما حقق رضا المتقاعدين و ذوي الحقوق و عامة المواطنين على الخدمات المقدمة ، مع تلقي شهادات شكر عبر منصات التواصل و كله يعود لتقليل التنقل والإجراءات المعقدة للإدارة التقليدية .
- تعزيز التعاون بين الإدارات: لأن الرقمنة سهلت تبادل البيانات مع المصالح خارجية (كالبلديات)، مما قلل من الأخطاء الناتجة عن سوء التنسيق سابقا و العودة دائما للأرشيف الورقي التقليدي .

و خلاصة لما سبق يعتبر مشروع الرقمنة ليس مجرد تحويل وثائق إلى نسخ إلكترونية فقط بل هو نقلة علمية و تكنولوجية تواجه عوائق تنظيمية كاختصاره في متخذي القرار فقط و عدم إشراك الكوادر التشغيلية و التقنية كعدم اكتمال البنية التحتية الرقمية و البرمجية و عموما لنجاحه يحتاج إلى :

- خطط تدريب شاملة لجميع الموظفين و الأسلاك العاملة من العمال المهنيين إلى أعلى هرم في السلطة بالمنظمة
- تطوير أنظمة أرشفة رقمية متكاملة وليس مجرد ماسحات ضوئية و ذلك بانشاء شبكة رقمية مترابطة مع بعضها البعض و هذا لتفادي نقل المعلومات و الأرشيف المرقمن عن طريق الحوامل الرقمية و الاكتفاء فقط بالولوج مباشرة للخوادم الرئيسية .
- معالجة إشكالية الاعتماد الكلي على الإنترنت عبر حلول بديلة و ذلك بإنشاء شبكات داخلية "الأنترانت" لا تعتمد على الانترنت
- توحيد معايير قياس الأداء لضمان شفافية النتائج وذلك بتطبيق مبادئ و معايير الإدارة الحديثة على أن يتم التقيم بصفة يومية وشهرية و سنوية و هذا لتحديد مواطن القوة لتدعيمها و المحافظة عليها لتصبح كميزة تنافسية و مواطن الضعف للقضاء عليها .

المبحث الثالث : إختبار الفرضيات الدراسة و متطلبات تعزيز رقمنة الأرشيف بالوكالة الولائية للصندوق الوطني للتقاعد لولاية ايليزي .

المطلب الاول:اختبار فرضيات الدراسة .

الفرضية الأولى:

- تسهم رقمنة الأرشيف في تسهيل الوصول إلى المعلومات الضرورية بالملفات لاتخاذ القرارات داخل الإدارات العمومية .

تم اثباتها و دليل ذلك تحقيق الأهداف التالية :

- تقليص زمن استخراج الوثائق من أيام إلى دقائق و احيانا في الحين .
- تحويل 93% من الأرشيف إلى رقمي (خاصة ملفات المتقاعدين والعمال).
- تحسين تبادل البيانات مع الإدارات الخارجية (مثل البلديات).

الرقمنة سهلت و بشكل كبير الوصول و الولوج إلى المعلومات و لكن عدم اكتمال المشروع وغياب التنسيق الكامل إضافة إلى عدم تعميم الرقمنة على جميع الوثائق كالمحاضر، المراسلات و الاعتماد المفرط على الإنترنت فعند انقطاعها يعطل النظام و عدم إشراك جميع العمال خاصة ذو الخبرة الميدانية في مشروع رقمنة الأرشيف فهذه العوامل تحد من فعاليتها .

الفرضية الثانية :

- تؤدي رقمنة الأرشيف إلى الرفع من دقة وجودة المعلومات المعتمدة في اتخاذ القرارات .

تم اثباتها و دليل ذلك تحقيق الأهداف التالية :

- الاعتماد الكلي على الوثائق الرقمية بالوكالة لكونها ذات مصداقية عالية .

- تقليل الأخطاء الناتجة عن سوء التنسيق بين الإدارات و المؤسسات و ذلك بفضل التبادل الرقمي و المنصات الرقمية المشتركة بين الإدارات .

و عليه نستنتج أن رقمنة الأرشيف حسنت من جودة المعلومات لكن ضعف البنية البرمجية والاستمرار في بعض المعاملات الورقية يقللان من تأثيرها الكامل.

الفرضية الثالثة :

- تؤدي رقمنة الأرشيف إلى تعزيز التنسيق وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح الإدارية مما يحسن من فعالية اتخاذ القرار .

تم إثباتها و دليل ذلك هو :

- تسجيل تسهيل تبادل البيانات داخليا بين مصالح الوكالة و خارجيا مع الإدارات مثل البلديات و الصناديق الأخرى كالصندوق الوطني للعمال الأجراء و الصندوق الوطني للعمال غير الأجراء و المؤسسات المالية كوكالات البنوك التجارية و مؤسسة بريد الجزائر .

- التقليل من الأخطاء الناجمة عن سوء التنسيق المسبق خاصة في مجال الحالة المدنية و تسديد المستحقات المالية للمتقاعدين وذوي الحقوق و مجال إثبات سنوات العمل للعمال المقبلين على التقاعد و غيرها.
- تحسين في سرعة اتخاذ القرارات بفضل الاعتماد الكلي على البيانات الفورية الناتجة عن الرقمنة الكلية للملفات الورقية المؤرشفة.

و عليه نستنتج أن الرقمنة عززت من التنسيق بين الإدارات بشكل كبير و بنسب عالية لكن تحقيق هذا التكامل الكلي يصطدم بعائق كبير و هو عدم الربط الكلي للدوائر الحكومية و المؤسسات العمومية بنظام رقمي واحد مما يتطلب توسيع نطاق الربط الرقمي و الوصول إلى حكومة إلكترونية شاملة .

من خلال الدراسة تعتبر جميع الفرضيات الثلاث مثبتة بشكل كلي حيث تؤكد النتائج المستخلصة على أن الرقمنة أحدثت تحسنا في سرعة ودقة اتخاذ القرارات وتعزيز التنسيق رغم التحديات التقنية والتنظيمية التي قد تقلل من فعاليتها الكاملة. تحقيق الفرضيات بشكل مثالي يتطلب معالجة العديد من الفجوات كالتدريب و تعزيز البنية التحتية و توحيد معايير رقمنة الأرشيف بين جميع الإدارات العمومية .

و ختاما لهذه الدراسة الميدانية يمكن الاستنتاج أن رقمنة الأرشيف بالوكالة الولائية لولاية ايليزي شكل نقلة نوعية في تحسين كفاءة الخدمات المقدمة و اتخاذ القرارات و هذا ما تم تسجيله من تسريع في العمليات الإدارية و كذا التحسين من جودة القرارات المتخذة و هذا للاعتماد الكلي على البيانات الرقمية الموثوق بها و الفورية عبر النظام الرقمي للوكالة و ما زاد من فعالية و نجاعة عملية رقمنة الأرشيف في المجال الإداري هو تعزيز التنسيق بين جميع المصالح الإدارية من مؤسسات و إدارات حكومية و هذا للحد و التقليل من الأخطاء الناجمة على ضياع و رداءة الوثائق الورقية و تضخم الرصيد الأرشيفي بالمخازن مما صعب من مهمة الأرشيفيون عند استخراج الوثائق الأصلية ولكن على العموم تعتبر تجربة وكالة ايليزي للصندوق الوطني للتقاعد في مجال رقمنة الأرشيف ناجحة بل تعتبر مرجع يمكن الإحتداء به في هذا المجال لأنه يعتبر مشروع استراتيجي و لكن يتطلب تكامل العديد من العوامل التنظيمية و البشرية و التقنية رغم ما سجلناه من تحديات و صعوبات في تنفيذ هذا المشروع إلا أن النتائج المستخلصة من هذه الدراسة أكدت لنا أن الرقمنة أضحت ركيزة بل العمود الفقري لتحول الإدارات العمومية إلى فضاءات ذكية قادرة على تقديم خدمات سريعة و مضمونة مع اتخاذ قرارات فعالة في زمن قياسي و هذا ما يؤدي إلى تحقيق رضا المواطنين عامة و المنتسبين لهذا الصندوق خاصة.

المطلب الثاني:متطلبات تعزيز رقمنة الأرشيف بالوكالة الولائية للصندوق الوطني للتقاعد لولاية ايليزي .

- تعميم الرقمنة لتشمل كافة الوثائق الإدارية : و ذلك بتوسيع مجال رقمنة الأرشيف ليشمل جميع أنواع الوثائق التي تتواجد على مستوى المكاتب كالمحاضر و مراسلات و ملفات العاملين مع تحديد أولويات زمنية لرقمنة الوثائق غير المدرجة حاليا و ذلك بتخصيص فريق عمل تقني وإداري لمتابعة مدى تقدم العملية وفق أطر زمنية محددة كالشهر و الثلاثي و السداسي و السنوي .

- إشراك الكوادر التشغيلية في المشروع :بإشراك جميع الموظفين بالمصالح الإدارية بمختلف رتبهم في فرق العمل الخاصة برقمنة الأرشيف مع تكليفهم بمهام مرتبطة بتخصصاتهم و المهام الموكلة لهم بالوكالة خاصة جودة الوثائق المرقمنة و ذلك بتنظيم ورشات عمل مشتركة بين الإدارة والكوادر و الإطارات الميدانية لدمج خبراتهم العملية في تصميم النظام.
- تعزيز البنية التقنية والاستقلالية عن الإنترنت : حيث يتم عن طريق تطوير نظام أرشفة يعمل دون اتصال دائم بالإنترنت كشبكات الانترانت الداخلية مع توفير خوادم محلية للبيانات الحساسة مع اقتناء أجهزة تخزين محلية وبرامج متخصصة لرقمنة الأرشيف دون الاعتماد الكلي على السحابة الإلكترونية .
- تنظيم دورات تدريب لجميع الموظفين :كتصميم برامج تدريبية و دورات مكثفة ومستمرة لجميع الموظفين خاصة أعوان الأرشيف ، حيث تتركز محاورها على استخدام أنظمة الأرشفة الرقمية و ذلك بالتعاون مع مؤسسات و مدربين متخصصة في التدريب الرقمي و اجراء تقييم للكفاءات بشكل دوري للموظفين .
- توحيد معايير قياس الأداء: و ذلك بتحديد مؤشرات للأداء واضحة على سبيل المثال : عدد الملفات المرقمنة يوميا و زمن معالجة الملف و نسبة الأخطاء مع استخدام لوحات تحكم رقمية لمتابعة التقدم وإجراء تقييمات شهرية و سنوية .
- تحسين الأتمتة الكاملة للعمليات و هذا بالاعتماد على أنظمة ذكية للتوقيع الإلكتروني الآمن والتحقق التلقائي من صحة الوثائق بشراء أو تطوير برامج متخصصة في التحقق من الهوية الرقمية مثل برنامج DocuSign وتدريب الموظفين على استخدامه.
- تعزيز أمن البيانات بتطبيق سياسات أمان صارمة كالتشفير،النسخ الاحتياطي التلقائي والوصول المشروط باستحداث منصب كوظيفة لمسؤول أمن معلومات (CISO) للإشراف على حماية البيانات وإجراء اختبارات اختراق دورية للتأكد من سلامة أنظمة الحماية الالكترونية .
- تحسين التنسيق مع الجهات الخارجية :حيث يتم ربط نظام الأرشفة الرقمي بأنظمة الإدارات الشريكة كالبلديات والمؤسسات المالية و ذلك بتوقيع اتفاقيات لتوحيد أنظمة البيانات مع الجهات المعنية مع تدريب الموظفين على الرفع من الاندماج و التكامل بين الأنظمة الرقمية للأرشيف.
- مراجعة التكاليف وضمان الاستدامة المالية :وذلك بإعداد دراسة جدوى للموازنة بين تكاليف الرقمنة و التخزين و الصيانة والمدخرات المحققة جراء التقليل من استخدام الورق و التقليل من الوقت المستغرق في عملية العودة للأرشيف التقليدي بحيث يتم تخصيص ميزانية سنوية للتحديثات التقنية .
- بناء ثقافة مؤسسية رقمية حيث يتم عن طريق تعزيز ثقة الإدارة العليا بالنظام الرقمي عبر نشر تقارير دورية تظهر تأثير الرقمنة على نجاعة القرارات و هذا بتنظيم ندوات داخلية لعرض نجاحات المشروع وتشجيع الإدارة على تبني قرارات تعتمد كليا على البيانات الرقمية المؤرشفة .

و عليه فإن تحقيق الاستفادة القصوى من رقمنة الأرشيف يتطلب المزج بين الموارد التقنية والتنظيمية والموارد البشرية مع مراعاة التحديات التي تواجه الوكالة في تنفيذ هذه التوصيات و هذا لتحسين كفاءة تسيير الأرصدة الأرشيفية و لزيادة السرعة والدقة في اتخاذ القرارات الإدارية مما ينعكس إيجابا على الخدمات المقدمة المتقاعدين وذوي الحقوق و المستفيدين.

الخاتمة :

تعتبر رقمنة الأرصدة الأرشيفية من الهدف الأساسية و الأسمى الذي تحاول معظم المنظمات و خاصة الإدارات العمومية تنفيذها في أسرع وقت ممكن فمن خلال الدراسة النظرية خلصنا إلى :

نتائج الدراسة النظرية:

- لرقمنة الأرشيف ايجابيات تنعكس على تحسين كفاءة الأداء و ذلك بتعزز نجاعة اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية بسبب سرعة الوصول للمعلومات ودقة عالية.
- رقمنة الأرشيف تمكن من التحليل الاستباقي للبيانات و المعلومات قصد إستغلالها لدعم القرارات المتخذة وبأسرع وقت وأكثر استنادا إلى الأدلة الموتوقة .
- عملية رقمنة الأرشيف تواجهها عدة تحديات كالمقاومة الثقافية للتغيير ومحدودية البنية التحتية الرقمية ومخاطر الأمن السيبراني و محدودية الاعتمادات المالية المخصصة للعملية و النقص الفادح في الموارد البشرية المؤهلة .

أما من خلال الدراسة الميدانية فقد خلصنا إلى النتائج التالية

نتائج الدراسة الميدانية:

- رقمنة الأرشيف بالوكالة الولائية لولاية ايليزي شكل نقلة نوعية و محققة نجاحا باهرا و ذلك بتحسين كفاءة الخدمات المقدمة و تسريع و تيرة عملية اتخاذ القرارات و جودتها.
- الاعتماد الكلي على البيانات الرقمية الفورية عبر النظام الرقمي للوكالة و ما زاد من فعالية و نجاعة عملية رقمنة الأرشيف .
- التنسيق العالي و المحكم بينها و بين جميع المصالح الإدارية من المؤسسات و الإدارات الحكومية ذات الصلة بحيث تعتبر تجربة الوكالة مرجع يمكن الإحتداء به في هذا المجال.
- عملية رقمنة الأرشيف على مستوى الوكالة واجهتها العديد من التحديات أثناء تنفيذها و عند دخولها حيز الخدمة من أهمها ضعف البنية التحتية الرقمية خاصة سرعة و تدفق الانترنت و الأعطال المصاحبة لها مع تسجيل نقص كبير بالموظفين لعدم وجود عمليات التوظيف و نقص في دورات تدريب و تأهيل الموارد البشرية بالوكالة .
- أما فيما يخص اختبار الفرضيات: فمن خلال الدراسة الميدانية التي أجريت بالوكالة الولائية للصندوق الوطني للتقاعد بولاية ايليزي ،تم تأكيد و اثبات جميع الفرضيات التي تم طرحا بعد تحليل النتائج المتحصل عليها عن طريق المقابلة.

آفاق الدراسة:

لتعميم هده التجربة وجب على الباحثين في هذا المجال خاصة الطلبة الجامعين او مراكز البحث العمل على دراسة التحديات العملية لرقمنة الأرشيف كالأمن السيبراني، ومعوقات البنية التحتية مع دراسة كيفية توظيف

التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي و غيرة لتحسين دقة وسرعة اتخاذ القرار كما نوصى باعتماد المناهج التطبيقية كالدراسات الميدانية في الإدارات العمومية والمقارنات بالنماذج العالمية مع التركيز على تدعيم الجانب التشريعي و القانوني بترسانة من القوانين في هذا المجال .

و ختاما تعتبر رقمنة الأرشيف تحولا جوهريا في مسار الإدارات العمومية حيث تحول الوثائق الأرشيفية من ذاكرة خاملة إلى روافد حيوية لصنع قرارات رشيدة قائمة على الدقة والسرعة والشفافية ورغم تحديات الأمن الرقمي والتكلفة العالية للبنية التحتية ، فإن استثمار التقنية وتطوير كفاءات الموارد البشرية هما الاساس الوصول إلى حوكمة رشيدة قصد تعزيز الشفافية وثقة المواطن في الإدارة وبهذا تصبح الأرشيفات الرقمية ذاكرة فاعلة تحول التحديات البيروقراطية إلى فرص لبناء إدارة عامة ذكية تواكب متطلبات العصر الرقمي كما تحقق التنمية المستدامة.

قائمة المصادر و المراجع :

الكتب :

01- إبراهيم عبد العزيز شيحا، أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف للنشر والتوزيع،مصر،1993.

02- حسين بلعوز، المدخل لنظرية القرار، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ،2010.

03- رافدة الحريري، مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن،2008 .

04- سامح عبد المطلب عامر، علاء محمد سيد قنديل، التطوير التنظيمي، الفلاح القاهرة، ،2010

05- عباس بواد الركابي، عقيل أمير الخزاعي، حيدر عمار الكروي، اتخاذ القرارات التربوية والإدارية بين الواقع والطموح، دار البازوري العلمية،

06- فريد فهمي، وظائف الإدارة الفصل الثاني: عملية اتخاذ القرار ، دار اليازوري، ب، د، ،2009

07- مجدي عبد الكريم جيب، سيكولوجية صنع القرار، مكتبة النهضة المصرية، مصر ،1997.

08- محمود شحاط، المدخل لعلم الإدارة العامة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع ، الجزائر،2010 .

09- محمد عبده أشرف أمن و حماية الوثائق الإلكترونية ،دار الجوهرة للنشر و التوزيع القاهرة مصر ،2015.

10- مكاوي محمد ،الاتجاهات الحديثة في رقمنة الوثائق الأرشيفية الالكترونية ،دار الكتب العلمية ،القاهرة مصر ،سنة 2020 .

11- نواف كنعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق،دار الثقافة للنشر والتوزيع ،الأردن،2007

البحوث الجامعية :(المذكرات).

01- العلول عبد الماجد،مدى توفر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة و أثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد ،رسالة ماجستير ،غزة فلسطين الجامعة الإسلامية ،2011 .

02- حتير فوزية فاطمة، رقمنة الأرشيف في الجزائر الإشكالية و التنفيذ ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في مانجمنت إدارة المعلومات، كلية العلوم الإنسانية و الحضارة الإسلامية، جامعة وهران السانيا ،الجزائر.

03- زهير بن عيسى ،دور البرمجيات في رقمنة الأرشيف بالمؤسسات الجزائرية ،رسالة ماجستير ،جامعة الجزائر 2،سنة 2020 .

04- مراد خلاصي، اتخاذ القرارات في تسيير الموارد البشرية واستقرار الإطارات في العمل، رسالة ماجستير كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، ،2007.

المجلات العلمية :

01- ترجمة هبة ملحم ،إرشادات مشاريع رقمنة مجموعة الحق العام في المكتبات و مراكز الأرشيف ،الاتحاد الدولي لجمعيات و مؤسسات المكتبات ،2013.

المقالات :

01- باره سمير،الأمن السيبراني Cyper Security في الجزائر السياسات و المؤسسات،المجلة الجزائرية للأمن الإنساني،جامعة قاصدي مرباح ورقلة ،الجزائر.

02- بوشيخي عبد العالي ،النظم الرقمية لادارة الوثائق و الأرشيف مقارنة بين الرمجيات مفتوحة المصدر و المملوكة ،جامعة قسنطينة كلية الاعلام و الاتصال ،سنة 2019 .

03- جمال شعبان،الأرشيف الإداري الرقمي أساس الإدارة الألكترونية ،مجلة أعلم ، العدد 16 يناير 2016،الجزائر .

04- حافظي زهير ،الأنظمة الآلية و دورها في تنمية الخدمات الأرشيفية :دراسة تطبيقية بأرشيف بلدية قسنطينة،رسالة دكتورة في علم المكتبات(غير منشورة)قسنطينة ،جامعة منتوري قسم علوم الاجتماع :2008.

05- حسان مداسي ،رقمنة أرشيف الجامعات الجزائرية في ظل التوجه نحو الإدارة الإلكترونية ،جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية ،قسنطينة ، الجزائر،2022.

06- حسان ملياني ،الإدارة الإلكترونية في الجزائر الواقع و الرهانات ،مجلة الاقتصاد الجديد ،العدد 5.سنة 2019.

07- سعيد بوعافية، تحديات التحول نحو الأرشيف الرقمي في الإدارات العمومية الجزائرية ، مجلة ببليوفيليا للدراسات المكتبية و المعلوماتية ،العدد 04 ديسمبر2019،جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر .

08- سليم مزهود ،مفهوم رقمنة الأرشيف التاريخي و أهمية اكتساب مهاراته، مجلة ببليوفيليا للدراسات المكتبات و المعلوماتية ،مجلد 02،العدد 08 ديسمبر 2020 المركز الجامعي عبد الحميد بوصوف ،ميلة، الجزائر.

09- محمد لمين بونيف، رقمنة الوثائق الأرشيفية :المفاهيم ،المبررات و التحديات ، مجلة الإناسة و علوم المجتمع، العدد 08 ديسمبر 2020 ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة.

10- نغم حسين نعمة ،الأرشفة الرقمية باتت ضرورة حتمية وليست مجرد ترفا فكريا، مجلة الريادة للمال والأعمال المجلد 4 ،العدد2 ،نيسان 2023 ،كلية اقتصاديات الأعمال جامعة النهرين العراق .

المراجع باللغة الأجنبية :

11- Devan Ray Donaldson and Laura BELL,Security Archivists.and Digital Collections,Journal of Archival Organization ,Vol3,May 2019

12- OSSAMA, François, les nouvelles technologies de l'information: enjeux pour l'Afrique subsaharienne, Paris, l'Harmattan, 2001

13- Nur Atiqah Mohd Azim, Saiful Farik Mat Yatin, Rayson Clinsmund Anak Jensonray, Syahirah Ayub@Mansor, Digitization of Records and Archives: Issues and Concerns, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 8, No. 9, September 2018

14- Devan Ray Donaldson and Laura BELL,Security Archivists.and Digital Collections,Journal of Archival Organization ,Vol3,May 2019

المواقع الإلكترونية :

UNESCO.) [UNESCO Memory of the World - Digitization](https://en.unesco.org/programme/mow)

(2003). Guidelines for digitization of heritage materials

الملاحـــق

استمارة المقابلة

لمذكرة لنيل شهادة الماستر تحث عنوان

رقمنة الأرشيف وتأثيره على نجاعة اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية

–دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد "وكالة ايليزي" -

من إعداد الطالبين :

- باره خالد
- بن جدو مبارك

تحت إشراف الدكتور

حميداتو نصر

السنة الجامعية :2025/2024

الزميلات و الزملاء عمال الوكالة الولائية للصندوق الوطني للتقاعد بايليزي :

في إطار إعداد مذكرة بعنوان "رقمنة الأرشيف وتأثيره على نجاعة اتخاذ القرارات في الإدارات العمومية – دراسة حالة : الصندوق الوطني للتقاعد"وكالة ايليزي"- حيث تأتي هذه المقابلة كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات الضرورية لدراسة الميدانية لعملية رقمنة الأرشيف داخل المؤسسة ومدى مساهمتها في تحسين فعالية اتخاذ القرار الإداري و ذلك باستطلاع آراء وتجاربكم خاصة المعنيين بعملية رقمنة الأرشفة بالإضافة بما فيهم المسؤولين عن اتخاذ القرارات بناءا على رقمنة الأرصدة الأرشيفية و هذا لفهم مدى أثر تبني تقنيات الرقمنة على سرعة ودقة وجودة و نجاعة القرارات المتخذة .

ستتم معالجة المعلومات المجموعة بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي الأكاديمي.

محاور المقابلة :

المحور الأول :البيانات التعريفية بالمستجوب

- الوظيفة / المنصب :
- المهام المسندة بالوكالة
- عدد سنوات العمل في الوكالة :
- هل شاركت في مشروع رقمنة الأرشيف؟ نعم / لا
- هل لك صلاحية الاطلاع أو اتخاذ القرار بناء على الوثائق الإدارية؟ نعم / لا

المحور الثاني : رقمنة الأرشيف.

- مدى تقدم مشروع الرقمنة ككل و رقمنة الأرشيف بالوكالة :
- ما نسبة الأرشيف الذي تم رقمنته حتى الآن؟
- كم عدد الوثائق التي ترقمن شهريا و يوميا؟
- ما هو نوع الوثائق التي يتم رقمنتها :ملفات المتقاعدين، محاضر، مراسلات.....؟

المحور الثالث :الجوانب التقنية والتنظيمية.

01- كم عدد الموظفين الذين تلقوا تكوينا في استخدام نظام الأرشفة الرقمية؟

.....

.....

.....

02- ما هي التجهيزات و البرامج المستخدمة في عملية رقمنة الأرشيف ؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

03- كم من الوقت كان يستغرق استخراج وثيقة قبل الرقمنة؟ وكم يستغرق الآن" بعد عملية الرقمنة "؟

.....

.....

.....

04- هل تواجهون أعطالا تقنية في نظام الأرشفة؟ كم مرة تحدث شهريا في المتوسط؟ وما أثرها على سير العمل بالوكالة؟

.....

.....

.....

05- هل تم القضاء على مشاكل تلف أو ضياع الوثائق بعد الرقمنة؟

.....

.....

المحور الرابع : نجاعة اتخاذ القرار .

01- سرعة ودقة اتخاذ القرار:

- هل لاحظتم تسريعا في عملية اتخاذ القرار الإداري بعد تطبيق رقمنة الأرشيف ؟(مع توضيح زمني إن أمكن).

.....

.....

.....

- هل ساعدت رقمنة الأرشيف في تقليص الأخطاء الناتجة عن نقص الوثائق؟

.....

.....

.....

- ما مدى اعتمادكم على المعلومات الرقمية في دراسة ملفات التي على مستوى الوكالة و لصياغة التقارير واتخاذ القرارات؟

.....

.....

.....

02- رضا متخذي القرار على عملية رقمنة الأرشيف .

- كيف تقيم فعالية النظام الرقمي في توفير المعلومات اللازمة عند الحاجة؟ أختر :

ضعيف – مقبول – جيد – جيد جدا – ممتاز.

- ما رأيك في جودة البيانات المستخرجة من النظام؟ وهل تساعدك في اتخاذ قرارات دقيقة؟

.....

.....

المحور الخامس : جودة الخدمة والفعالية الداخلية .

01- الأداء الداخلي:

- كم عدد الملفات التي تتم معالجتها رقميا يوميا أو شهريا تقريبا؟ "بعد عملية رقمنة الأرشيف"

.....

.....

- كم كان يستغرق إنجاز ملف تقاعدي قبل الرقمنة؟ وبعد الرقمنة ؟

.....

.....

- هل ساعدت رقمنة الوثائق و الأرشيف في تحسين التنسيق بين مختلف المصالح داخل الصندوق الوطني للتقاعد؟

.....

.....

02- التكاليف والموارد البشرية :

- هل لاحظتم انخفاضا في التكاليف المرتبطة بالأرشفة (ورق، تخزين، وقت)؟

.....

.....

- ما مدى تدخل العمل اليدوي في معالجة الملفات حاليا؟ هل ما زال الاعتماد على الوثائق الورقية قائما في بعض الحالات؟

.....

.....

المحو السادس :التحديات و الاقتراحات والتحسينات.

01- ما هي أبرز التحديات التي واجهتموها في مشروع رقمنة الأرشيف؟ كا (البنية التحتية، تكوين الموارد البشرية ، مقاومة التغيير رفض العمل بهذه التقنية).

.....

.....

02- برأيكم ما الذي يجب تحسينه في النظام الرقمي الحالي لتحقيق نجاعة أكبر في اتخاذ القرار؟

.....

.....

هل ترون أن رقمنة الأرشيف انعكست بشكل إيجابي على رضا المواطن(المتقاعد) و حتى دويهم كيف ذلك ؟

.....

.....

.....