

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم المالية والمحاسبة

تخصص: مالية المؤسسة

تحت عنوان:

دور الرقمنة في تفعيل الرقابة في المؤسسة

دراسة حالة بمدينة بريد الجزائر لولاية قالمة

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

- مجلخ سليم

من إعداد الطالبتين:

- مديني آسيا

- حجاجي رانيا

السنة الجامعية: 2022 / 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

محمد بن عبد الله

شكر وعرفان

نحمد الله عز وجل الذي ألهمنا الصبر والثبات وأمدنا بالقوة والعزم على مواصلة مشوارنا الدراسي وتوفيقه لنا في إنجاز هذا العمل، فنحمدك اللهم ونشكرك على نعمتك وفضلك ونسألك البر والتقوى ومن العمل ما ترضى، وسلام على حبيبته وخليفه الأمين عليه أفضل الصلاة والسلام، نتقدم بجزيل الشكر والتقدير الأستاذ لتفضله بالإشراف على هذا البحث وحرصه أن يكون هذا العمل في صورة كاملة لا يشوبه أي نقص الأستاذ مجلح سليم، نسأل الله أن يجزيه عنا كل خير، ونتقدم بالشكر إلى جميع عمال مديرية البريد لولاية قالمة، وخاصة قسم المحاسبة بالأخص عثمانية سليم، حرقاس يحيى، وقسم التفتيش بالأخص مديني يوسف، جبارنية وليد، على المجهودات التي بذلوها من أجلنا، والنصائح والتوجيهات العظيمة التي كانوا يضعونها نصب أعيننا جعل الله ذلك في ميزان حسناتهم يوم الدين، ونتقدم بجزيل الشكر إلى إدارة وأساتذة الكلية.

CLASS OF
2023

إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا وحبيبنا محمد وعلى صديه أجمعين
أهدي ثمرة عملي المتواضع هذا إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى قدوتي في الحياة
وسندي أبي الغالي "عبد الله" أطال الله في عمره.

إلى أختي إنسانة في الوجود أمي العزيزة "مليكة" التي كان دعائها سر نجاحي وحنانها
بلسم نجاحي أطال الله عمرها.

إلى من أمسكوا بيدي لأجل لأعلى المراتب، الغوالي وسندي في الحياة إخواني

"خالد" "عبد الرزاق" "يونس" "أحمد" وزوجاتهم.

إلى فرحة البيت وبراعم السعادة عائشة وتسليم.

إلى من قاسمتني هذا العمل بجلوه ومره رفيقة دربي "آسيا".

إلى صديقاتي وزميلاتي وكل من علمني حرفة طيلة مسيرتي الدراسية.

رانيا



إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا وحبيبنا محمد وعلى صديه أجمعين

انتهت الحكاية، ورفعت قبعتي مودعتا لسنين التي مضت

أهدي تخرجي إلى بحر الحب والعنان أمي الحنونة "بريزة"

والى سندي وحزام ظهري أبي الغالي "محمد"

إلى نجوم سمائي المتألئة وسندي في الحياة إلى إخوتي

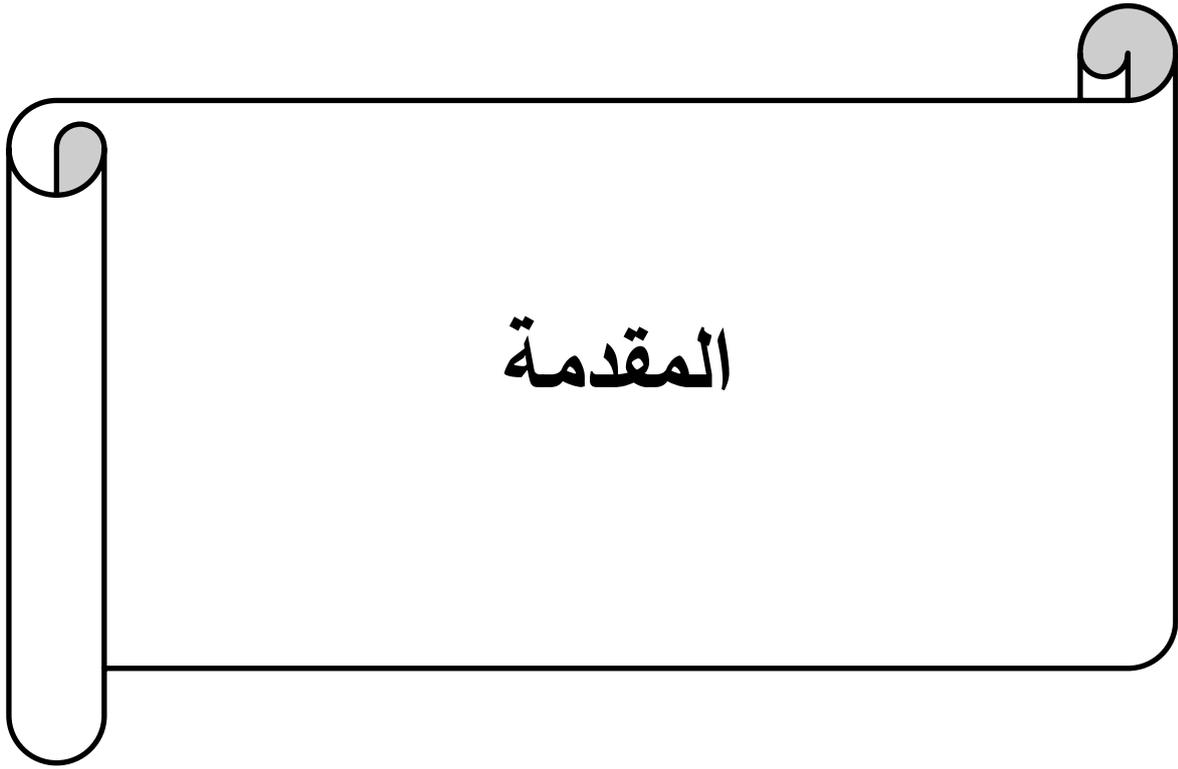
"سمية"، "أحلام"، "يسرى"، "فرح"

إلى من شاركتني مشوارتي ووقفت معي حتى الأخير صديقتي الغالية "رانية"

إلى كل من أسعدهم تخرجي إلى كل أهلي وأصدقائي بلا استثناء

آسيا





المقدمة

المقدمة العامة

العالم اليوم يعيش حالة التحول الرقمي أو عصر الرقمنة، حيث ظهرت 4 ثورات صناعية خلدت تحول عالمي في الصناعة، وأيضا غيرت المجتمعات وتنظيمات الدول بشكل كبير، حيث ظهرت الثورة الأولى خلال القرن 18 وفي أواخر القرن 19 ظهرت الثورة الصناعية الثانية، فهناك دول ركبت موجة التحضر مثل بريطانيا ودول تسعى للتحضر كالدول النامية ودول ليس لها علاقة بالمواكبة كدول العالم الثالث، وفي أواخر القرن 20 ظهرت الثورة الصناعية الثالثة والمتمثلة في اختراع الحاسوبية والقدرة على التشغيل الآلي، وظهور مرحلة المكاتب الآلية دون التدخل البشري، أما الثورة الصناعية الرابعة التي تعتبر الثورة الرقمية التي ظهرت في القرن 21، التي نعيش في قلبها فإما أن نتواكب معها ونواكب العصر وتكون فاعل للبقاء والاستمرار وسط الظروف الحالية، وإما أن نبقي في آخر سباق الحضارة، والسبب الرئيسي لظهورها هو الانترنت التي ظهرت بدورها في أواخر القرن 20 وأيضا اختراع البروسيسار الذي يعتبر القلب النابض لجهاز الحاسوب، ومما يميزها البيانات التي تتضاعف الى 10 أضعاف الراجعة إلى استخدام الحوسبة.

الذكاء الاصطناعي الذي يحل العمليات وينفذها، بالإضافة إلى خلق الثورة الصناعية لآلات تضاهي العقل البشري، مما أدى إلى ظهور الشركات الإلكترونية المسيطرة عالميا وأيضا بدأنا نسمع بتوسع شركات (Distupstivze companies) الشركات التي غيرت اليزنس مودل وغيرت المجالات كشركة google التي ليس لها أصول فعلية ملموسة، لكنها بدأت تغزو العالم مع إيرادات خيالية وقيمة سوقية كبيرة، مع مقارنتها بالشركات الصناعية والصحية التي تسير ببطء شديد.

وهذه التطورات المتسارعة في مجال الذكاء الاصطناعي والثورة المعلوماتية الكبيرة التي نعيشها عادت على المؤسسات بمجموعة من الإيجابيات والسلبيات أيضا فالتطبيقات والبرامج الإلكترونية التي تستخدمها الإدارة في المؤسسة تلعب دورا هاما في تسهيل الرقابة والمحافظة على الخصوصية والسرية وأمن المعلومات الداخلية والخارجية.

1- مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن سعي المؤسسة إلى تطوير النظام الرقابي باستخدام الرقمنة دفعنا لمحاولة معرفة مدى فاعلية هذا على مؤسسة مديرية بريد الجزائر لولاية قالمة، وهذا ما أدى بنا إلى طرح التساؤل الرئيسي:

✓ كيف يتم الانتقال الفعال بدور الرقابة من مجرد نشاط رقابي تقليدي، إلى رقابة شاملة وواسعة من خلال تأثير الرقمنة على النظام الرقابي في مديرية البريد لولاية قالمة؟

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية وتكوين إطار نظري وتطبيقي، نطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية للإلمام بحيثيات التساؤل الرئيسي المطروح وتتمثل في:

- ✓ ما هي الرقمنة؟ وما الهدف من إدراجها في المؤسسة محل الدراسة؟
- ✓ ما هو مستوى استخدام الرقمنة بالمؤسسة محل الدراسة؟
- ✓ ما أثر رقمنة المؤسسة على فعالية النظام الرقابي في المؤسسة محل الدراسة؟
- ✓ ما الفوائد والمعوقات التي تواجه تطبيق الرقابة الرقمية في المؤسسة؟

2- فرضيات الدراسة: بهدف الإجابة على إشكالية البحث واستنادا إلى التساؤلات الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- ✓ تأثر الرقمنة على المؤسسة من خلال تسهيل جميع عملياتها وضمان جودتها؛
- ✓ لم تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الرقمنة بشكل كامل فما زالت تعتمد الطريقة التقليدية الورقية؛
- ✓ كلما كانت الأساليب والوسائل الرقابية متطورة يؤدي إلى نجاح أداء المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ تكمن فائدة تطبيق الرقابة الرقمية في مواكبة التطور؛ ومن الصعوبات التي تواجه تطبيق الرقابة الرقمية هي احتمالية الوصول إلى قواعد البيانات وافتقارها للتفاعل الإنساني.

3- أهمية الدراسة

- ✓ تكمن أهمية الدراسة من الأهمية التي تحضى بها الرقمنة في الوقت الراهن وما تحققه من قوة وتفوق في جميع أنحاء العالم؛
- ✓ سعي الرقمنة إلى تسريع انجاز المعاملات، توفير الوقت، الجهد، المال؛
- ✓ أنظمة وبرامج الرقابة الرقمية غيرت المفهوم الكلي للرقابة في المؤسسة؛
- ✓ حداثة الموضوع كونه يربط بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الحالي، وبالنظر إلى المزايا العديدة التي أدرجتها الرقمنة في عمليات الرقابة في المؤسسات التي أكسبتها ميزة تنافسية مع باقي الدول.

4- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مجموعة من النقاط نوجزها في مايلي:

- ✓ تقديم إطار علمي منظم، من خلال دراسة الأهمية البالغة لعملية الرقمنة والرقابة في المؤسسة؛
- ✓ الوقوف على واقع المؤسسة الجزائرية ومدى إستفادتها من رقمنة عمالياتها؛
- ✓ إلقاء الضوء على الفرق بين تطبيق الرقابة التقليدية والرقابة باستخدام البرامج الرقمية؛
- ✓ تحليل أنظمة الرقابة المطبقة حاليا في مؤسسة بريد الجزائر.

5- أسباب اختيار الموضوع: من الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع

- ✓ تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص، حيث يعتبر من المواضيع التي تنتشر في العصر الحالي؛
- ✓ الميول الشخصي للموضوع والاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في الإطلاع والتوسع فيها؛
- ✓ تزايد الدور الذي تلعبه الرقمنة في العالم وفي المؤسسات خاصة وتأثيرها على مختلف جوانب المؤسسة والمزايا التي توفرها؛
- ✓ ندرة الدراسات الأكاديمية الخاصة بالرقابة الرقمية، وإطلاق المبادرات الجادة بالتحول الرقمي في الجزائر.

6- منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على:

- ✓ المنهج التاريخي الذي تناولنا فيه النبذة التاريخية للرقمنة وللمؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ المنهج الوصفي التحليلي لتناسبه مع موضوع الدراسة؛
- ✓ منهج دراسة حالة فيما يتعلق بالجانب التطبيقي من خلال تطبيق ما تناولناه في الجانب النظري على مؤسسة مديرية بريد الجزائر لولاية قالمة.

7- صعوبات الدراسة: نظرا لحدثة الموضوع اعتراضاتنا مجموعة من الصعوبات المتعلقة بندرة المراجع لموضوع الرقمنة والرقابة الرقمية خاصة، وانعدام الدراسات السابقة حول الموضوع، التحفظ على بعض المعلومات السرية للمؤسسة، عدم إيجاد مؤسسة تطبق الرقمنة.

8- هيكل الدراسة: تنقسم الدراسة إلى مقدمة، وثلاث فصول وخاتمة.

- ✓ حيث تناولت المقدمة تقديم عام للموضوع.
- ✓ الفصل الأول وضحنا فيه الإطار النظري للرقمنة من خلال التطرق إلى النشأة، التعريف، الخصائص، الأهمية والأهداف، الأشكال، المراحل، المتطلبات، دواعي والمعوقات.
- ✓ ثم يأتي الفصل الثاني الذي خصصناه للحديث على الجانب المفاهيمي للرقابة وتحولها إلى الرقابة الإلكترونية.
- ✓ وكان الفصل الثالث عبارة عن دراسة حالة لمؤسسة مديرية بريد الجزائر لولاية قالة للمعرفة مدى فاعلية الرقمنة ودورها في تفعيل الرقابة.
- ✓ الخاتمة ومن خلالها سيتم الإجابة على الإشكالية وما تقدم من فرضيات وتقديم بعض النتائج والتوصيات المستخلصة من هذا البحث.

الفصل الأول

آليات التحول إلى مؤسسة رقمية

تمهيد

يسعى الإنسان في العصر الحالي إلى استغلال وتهيئة جميع ما حوله لتسهيل كل شيء صعب في حياته التي يعيشها، ومن بين الحاجات التي بدأ الإنسان باستعمالها، وبدأ يسهل على نفسه الكثير هي الرقمنة، أو التحول الرقمي، أي تحويل كل ما هو مادي إلى معنوي سواء إلى الحواسيب أو الهواتف أو أي جهاز إلكتروني، ويمكن القول أيضا أن الرقمنة هي فصل الجانب المادي من المنتج سواء (كتب، موسيقى، أوراق نقدية، برامج) وتحويلها إلى ملفات رقمية؛

ولرقمنة عدة وجوه، حيث يوجد رقمنة التحكم الإلكتروني لليلة، كيفية مراقبة الآلة رقميا من قبل الإنسان، المحاكاة بين الإنسان والآلة، أي ربط علاقات بين الآلات والإنسان، الآلة والمخازن، الآلة والعمال، ويمكن أن نأخذ أمثلة عن عملية الرقمنة كيف سهلت وطورت أشياء كثيرة في حياتنا، فالرقمنة غيرت طريقة الشغل والتسوق، ساهمت في تطور التعاملات البنكية وسهلت عملية التعليم، وساعدت الحكومات في مكافحة الجرائم، طورت مجال الطب والعلاج، بالإضافة إلى وسائل التسلية والترفيه، بالإضافة إلى أن عملية الرقمنة فتحت مناصب عمل حر بالنسبة لمجموعة من الأفراد والشركات.

لاقت الرقمنة استحسان قبول كبير من طرف الدول المتقدمة مما ساهم في شموليتها في جميع المجالات، على عكس الدول الساعية لنمو التي في يومنا الحالي لم تطبق الرقمنة 100 % وذلك نتيجة الصعوبات الكثيرة التي واجهتها وعدم تقبل الأفراد لها. ونتناول هذا الفصل من خلال المباحث الآتية:

✓ المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة؛

✓ المبحث الثاني: مراحل، متطلبات، دواعي ومعوقات الرقمية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة

إذا قمنا بالبحث عن الاسم المثالي الذي يوصف العصر الذي نعيش فيه، فلن نجد أنسب من العصر الرقمي أو الرقمنة، فالعالم سواء شركات خاصة أو مؤسسات حكومية تتجه بسرعة وبصفة مباشرة إلى الرقمنة في جميع أعمالها، وذلك لوجود مصلحة لمقدم الخدمة، ومصلحة أكبر للمستفيدين منها.

ونتناول هذا المبحث من خلال المطالب التالية:

- ✓ **المطلب الأول: ماهية الرقمنة؛**
- ✓ **المطلب الثاني: أشكال وإيجابيات الرقمنة؛**
- ✓ **المطلب الثالث: الرقمنة بين الأهمية والأهداف.**

المطلب الأول: ماهية الرقمنة

التحول الرقمي أو الرقمنة لم تأتي من فراغ بل هناك العديد من المشاريع والمؤتمرات التي تدعو إلى اعتماد الرقمنة، باعتبارها وسيلة فعالة تساهم في تحقيق السرعة والأهداف المرجوة.

الفرع الأول: نشأة الرقمنة وتطورها

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسب الآلي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، منذ الخمسينيات حسب هرتز من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكة السجلات وتبادلها في مجال الفهرسة التعاونية، كذلك في الإعارة بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبع في جويلية 1994.¹

بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الانترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات، ليتمد بعدها إلى اجتماعات عديدة بين القوى العظمى، لرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي

¹ صباح شارف، مروى كشرود، " دور الرقمنة في عصرنة الادارة الجزائرية -قطاع العدالة نموذجا-"، مذكرة ماستر قانون اداري، جامعة العربي التبسي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تبسة، الجزائر، 2020، ص 6.

بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة إلى أوسع الحدود، وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى، من أهمها بروكسل 1995 لدعم التنمية في المجال الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية لنانا التابعة لوزارة الدفاع ليشمل هذا المشروع إقامة ستة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية.

تنتقل بعدها إلى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا (mimoria)، بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية (وأوكسفورد تاكست أرشيف) ومعهد (تولون) للأبحاث العلمية ومؤسسات في المعلوماتية، أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الإنتاج الفكري الإلكتروني لقطاعات نوعية وموضوعية، ليرتبط بعدها بمكتبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية.¹

الفرع الثاني: مفهوم الرقمنة: Digitization

مصطلح الرقمنة يعتبر مصطلح جديد نسبيا على مجتمعنا العربي ظهر لمواكبة التكنولوجيا الرقمية حيث اختلفت التعاريف المقدمة.

فينظر "تيري كاني" إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكتب، الدوريات، التسجيلات الصوتية، الصور، الصور المتحركة...) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات bits)، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة"، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.²

مصطلح الرقمنة مثير للجدل، إذ يستعمل بمعان كثيرة مختلفة، تتفاوت ما بين المتماusk المحدد والفضفاض المجرد، فغالبا ما يستعمل هذا المصطلح من ناحية للدلالة ببساطة على تحويل المعلومات الخاصة بأي كيان معلوماتي محدد أو مجموعة من الكيانات، من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي، كرقمنة كتاب أو مجموعة إحدى المكتبات مثلا؛

¹ صباح شارف، مروى كشرود، مرجع سبق ذكره، ص 7.

² عبد المقصود أحمد النجار، "المكتبات الرقمية الحديثة"، ط1، دار العلم والايمان لنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، ص160.

ونجد هذا الاستعمال على سبيل المثال من كثير من المشروعات الرقمنة التي تقوم بتنفيذها المكتبات وغيرها من المؤسسات، وذلك بهدف جعل المجموعات التناظرية قابلة للوصول إليها والتعامل معها عن طريق الانترنت، أو لحفظ الوثائق التي تهددها أخطار الدمار المادي في شكلها رقمي، وعلى الجانب الآخر للطبق نجد استعمالات المصطلح المتصلة بالمفاهيم الأساسية للعصرية وتطوير مجتمع كوني يستند إلى الشبكات، وباستعمال المصطلح على هذا النحو تبدوا فكرة الرقمنة فكرة تاريخية، تضع الظرف الراهن للعالم في مقابل عصر ما قبل الحاسب.¹

الرقمنة هي تحويل المنتجات المادية، أو التناظرية إلى موارد رقمية، وتعد الرقمنة عملية تطوير جذرية في طريقة عمل المؤسسة باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، في توافق مع أهداف المؤسسة، والعملاء، حيث يمكن لمؤسسات التعليم العالي نقل منتجاتها، وعملياتها إلى السحابة أو الشبكة افتراضية لإتاحة الفرصة للوصول إلى المزيد من العملاء، بالإضافة أيضا إلى توفير التكاليف، أو التقليل من الآثار البيئية. والرقمنة شكل من أشكال إزالة المواد، حيث يسمح التحويل إلى التقنية الرقمية للمؤسسات والشركات بالاستفادة من الاتجاهات الناشئة مثل البيانات الضخمة، أو انترنت الأشياء.²

تعرف الرقمنة بأنها التغيير من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي، وهي حتمية ولا رجعية فيها وسريعة للغاية ومنتشرة في كل مكان، تشمل دوافع الرقمنة اختراقات التكنولوجيا الرقمية، والتغيرات في سلوك الناس، المواقف والتوقعات، حواجز منخفضة نسبيا أمام الدخول، وتوافر كميات ضخمة من رأس المال الاستثماري.³ الرقمنة مفهوم حديث ارتبط ظهوره مع بروز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذي نتج عنه التحول من استخدام الطرق التقليدية في نقل المعلومات والمعارف إلى استخدام الأرقام في نقل هذه المعلومات والمعارف بتوظيف هذه التكنولوجيا الحديثة في هذا الميدان.⁴

الفرع الثالث: خصائص الرقمنة:

¹ جون ماكينزي أوين، "المقالة العلمية في عصر الرقمنة"، مترجم، حشمت قاسم، الطبعة الأولى، المركز الرقمي للترجمة، 2011، ص 149

² خواثرة سامية، "الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة"، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021، ص

³ gerhardo swald.michael kleineneir, shaping the digital enterprise, spriner nature, swit zerland, 2017, p3

⁴ حميدوش علي، بوزيدة حميد، "اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات والعوائد تجارب دولية"، دروس وعبر، المجلة العلمية، المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 01، ص 44

تتميز الرقمنة بمجموعة من المزايا والخصائص التي منحتها القبول في المجتمع وساهمت في الانتشار الواسع لها واستخدامها بكثرة من قبل الأفراد والمؤسسات، ومن خلال بحثنا في مجال الرقمنة وجدناها تمتاز بعدة خصائص نذكر منها ما يلي:

- ✓ **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الإلكترونية متجاورة، فهي غير محدد بالوقت ولا بالمكان، فشبكة الانترنت مثلا تسمح لكل واحد الحصول على ما يلزمه من المعلومات في وقت قصير مهما كان موقعه الجغرافي. بالإضافة إلى ذلك فان التكنولوجيا قد ساهمت في رفع الثقل عن المهام المتعبة للعامل، من خلال معالجة المعلومات ونقلها في الثانية الواحدة وبدقة متناهية؛
- ✓ **رفع الإنتاجية:** تعمل الرقمنة على رفع الإنتاجية حين يتم استعمالها بشكل جيد وفعال؛
- ✓ **العالمية:** المقصود به المحيط الذي تعيش فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة، تنتشر عبر محيط عملها فتسمح مثلا لرأس المال أن يتدفق إلكترونيا، خاصة بالنظر لسهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي ليسمح لها باختزال عائق المسافة والمكان على المستوى الدولي؛
- ✓ **الفعالية:** ويعني أن الذي يستعمل هذه التكنولوجيا مستقبل ومرسل في آن واحد، كما أن الأطراف في عملية الاتصال يمكنهم تبادل الأدوار، وهذا بسبب نوع من الفعالية بين الأشخاص والمؤسسات ومجموعات أخرى، فالمشاركون في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة؛
- ✓ **اللامركزية:** هي الخاصية التي تسمح باستقلالية التكنولوجيا جديدة NTIC مثل حالة الانترنت تملك استمرارية عن العمل في كل الحالات يستحيل على أي جهة ما أن توقف الانترنت لأنها شبكة اتصال بين الأشخاص والمؤسسات، فالاتصال عن طريق الانترنت يمكن من ربط الأجهزة حتى لو كانت مختلفة الصنع؛¹
- ✓ **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع؛

¹ أسماء سعودي، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على آليات إدارة رأس المال البشري بالمؤسسة - دراسة حالة للمديرية العامة لموبيليس"، أطروحة دكتوراه في العلوم الإعلام والاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021، ص 93

- ✓ **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت؛
- ✓ **قابلية التحرك والحركة:** أي انه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل الاتصال الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال ... الخ¹
- ✓ **التحويل الرقمي لمصادر المعلومات:** وهذا يوفر حجما مهما لكم هائل من المعلومات المتاحة على وسائط رقمية. ومن هنا ظهر مفهوم الإتاحة Access بدلا من تملك أوعية المعلومات في المؤسسات المعلوماتية التقليدية؛
- ✓ **توفير خدمات معلوماتية بتقنيات جديدة:** كالبث الانتقائي للمعلومات. والخدمة المرجعية الرقمية، والترجمة الآلية وغيرها من الخدمات الآلية التي يمكن أن تظهر نتيجة التطورات المتلاحقة في مجال الرقمنة؛
- ✓ **المحافظة على مواد المعلوماتية النادرة:** وهذا لتسهيل إتاحتها لعدد اكبر من المستفيدين من خلال رقمنتها حيث يتم الوصول إليها من بعد.²

المطلب الثاني: أشكال وإيجابيات الرقمنة

استخدمت الرقمنة عدة أشكال وهذا بهدف الوصول إلى التنسيق الرقمي، حيث استطاعت تحقيق مجموعة من الايجابيات التي منحت لها الفرصة في الوصول إلى مجالات عديدة (القطاع الصحي، التعليمي، الحكومي، التسويقي .. الخ)

الفرع الأول: أشكال الرقمنة

توجد ثلاث أشكال رقمية يمكن استخدامها لرقمنة أوعية المعلومات، وهي الرقمنة في شكل صورة، وفي شكل نص وإعادة الإدخال كما يلي:

¹ هناء عبدوي، "مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية - دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس -"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، الجزائر، 2016، ص 43-44

² مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، "مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات دراسة للاستراتيجيات المتبعة"، مجلة RIST، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض العدد 1، مجلد 19، 2010، ص 24.

1- الرقمنة في شكل صورة: تعني حفظ الوثائق بشكل صورة غير قابلة للتصوير أو التغيير وتعد هذه الطريقة في حالة اهتمام الباحثين بالقيمة الفنية للوثيقة وليس قيمتها النصية

2- الرقمنة في شكل نص: تعني حفظ الوثائق في شكل نص، وهي تتيح استرجاع المعلومات، وإمكانية إدخال بعض التحويلات والتعديلات عليها، وذلك بعد معالجة النص بمساعدة (برنامج خاص بالتعرف إلى الحروف)(OCR)

3- إعادة الإدخال: أحيانا لا تكون الوثيقة المرغوب في رقمنتها بحالة جيدة، أو تحتوي على ملاحظات أو إضافات مكتوبة بخط اليد، أو تكون كلها مكتوبة بخط اليد والكتابة بخط اليد لا يتم التعرف إلى الحروف فيها بشكل جيد؛ لذا تحتاج الوثيقة إلى إعادة إدخالها باليد وإعادة الإدخال عملية يتم من خلالها كتابة محتوى الوثيقة مباشرة في (معالج الكلمات Word processor) وهي عملية تستغرق وقتا كبيرا، لإدخال المحتوى وتصحيح الناتج؛ لذا لا ينبغي استخدامها إلا في الحالات الضرورية فقط وبالرغم من إمكانية الاعتماد على إعادة إدخال المواد المكتوبة بخط اليد، إلا أن الكاميرا الرقمية يمكن أن تقدم حلا أو بديلا لإعادة إدخال المواد المطبوعة القديمة أو التالفة أو المخطوطة.¹

الفرع الثاني: إيجابيات الرقمنة

نلخصها في الآتي:

✓ تساهم الرقمنة في تحقيق النمو الاقتصادي وتخلق فرص عمل جديدة، فضلا عن ذلك ترتبط الرقمنة ارتباطا وثيقا بالابتكار وتشجع أيضا على استخدام الموارد البشرية والطبيعية والاقتصادية بكفاءة أكثر، وعلى الرغم من ضعف النمو الاقتصادي العالمي في السنوات الأخيرة إلا أن الرقمنة ساهمت في 5.9 مليون وظيفة، أي ما يمثل 3.9% من إجمالي التوظيف في الولايات المتحدة الأمريكية (150.3 مليون)، بالمقارنة مع الصناعات الأخرى؛

✓ إن إمكانية الرقمنة كأداة للتنمية والتطوير هو نتيجة لقدرتها على التأثير في كل مجال من مجالات الحياة في دولة ما، مثل التخفيف من حدة الفقر، والارتقاء بجودة التعليم والخدمات الصحية وتقديم أفضل للخدمات الحكومية، وتقديم أفضل الأنشطة الاقتصادية، وتسهيل متطلبات الحياة اليومية

¹ نبيل بن عبد الرحمان المعثم، "المكتبات الرقمية في المملكة العربية السعودية - مكتبة الملك فهد الوطنية نموذجا-"، مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى، السعودية، 2010، ص 259-260

للمواطنين، ولذا من الضروري وضع استراتيجيات من شأنها أن تجعل التطورات التكنولوجية متاحة للجميع؛¹

- ✓ عندما تحول المجموعات ومصادر المعلومات للشكل الرقمي فإنه يمكن للمستفيد استرجاع في ثواني معدودة، كما أنه يتيح إمكانية الإطلاع على مصدر المعلومة ذاته من قبل ملايين المستفيدين، في الوقت نفسه، وهذا يساعد مؤسسات المعلومات في تقديم خدمات ذات الجودة العالية للمستخدمين؛
- ✓ إمكانية تقاسم المعلومات وسهولة تبادلها رقمياً، سواء بين الأشخاص أو على مستوى المؤسسات، وهذا قد يعزز من عملية التعاون بين مؤسسات المعلومات؛
- ✓ عملية الرقمنة لمصادر المعلومات تتيح إمكانية التكامل مع الوسائط الأخرى (الصوت، الصورة، الفيديو) وهذا مما يعطي المعلومة قيمة أكبر من لو كانت بشكل مطبوع؛
- ✓ مواكبة التطورات الحاصلة في مجال حفظ المعلومات وتنظيمها واسترجاعها وبثها؛
- ✓ حل مشكلة الحيز المكاني داخل مؤسسات المعلومات خصوصاً مع تضخم وتنوع مصادر المعلومات، وكثرة الباحثين وإنتاجهم العلمي.²

المطلب الثالث: الرقمنة بين الأهمية والأهداف

نظراً للانتشار الواسع لمصطلح الرقمنة والذي تزايد استعماله في جائحة كورونا ساهمة بشكل كبير في فتح أعين العالم للأهمية الكبيرة لدور الرقمنة في حياتنا، فالرقمنة تسعى إلى تحقيق أرقام قياسية وعالمية.

الفرع الأول: أهمية الرقمنة:

للرقمنة أهمية كبيرة نلخصها فيما يلي:

- ✓ تعتبر الرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة لمؤسسات المعلومات على اختلاف أنواعها، كما أنها تتمتع بأهمية كبيرة بين أوساط المكتبيين واختصاصي المعلومات متاحة في شكل إلكتروني، وهناك الكثير من المبادرات التي تدور حول مفهوم الطريق السريع للمعلومات والتي أعطت الدافع نحول

¹ نغم حسين نعمة، رغد محمد نجم، هبة الله مصطفى السيد علي، "تسخير الرقمنة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة"، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، العدد1،المجلد1، 21.04.2019، ص103

² مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، "مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات"، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، مجلة rist، العدد1،المجلد1، 2011، ص25-26

تحويل الكثير من مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى مجموعات متاحة على وسائط رقمية حديثة؛

- ✓ كما تتميز المجموعات الرقمية بسهولة الوصول إليها من جانب المستفيدين، وإمكانية مشاركتها بين عدة مستفيدين في الوقت نفسه، وبالتالي يمكن أن تستوعب الزيادة المتنامية في أعداد المستفيدين، وذلك بالمقارنة مع المجموعات التقليدية ويتم ذلك من خلال نشر وفاتحة مجموعات النصوص على الخط المباشر عبر الشبكة العالمية أو الشبكة الداخلية للمكتبة أو مؤسسة المعلومات؛
- ✓ رقمنة مصدر معلومات متاح على وسيط تخزين تقليدي، تزيد من إمكانية الاستفادة منه، من خلال تسيير عمليات الوصول والإطلاع عليه، حيث أصبح في الإمكان إجراء البحث والاستعلام داخل النصوص الكاملة لمصادر المعلومات، والاستعانة بمجموعات من الروابط الفائقة HyperText والتي تحيل القارئ مباشرة إلى النصوص التي ينبغي الإطلاع عليها، إلى جانب إحالته إلى المصادر الخارجية المرتبطة بموضوع بحثه؛
- ✓ وجددير بذكر أن الرقمنة لتستخدم فقط استبدال مقتنيات وخدمات المكتبات التقليدية بمجموعات وخدمات إلكترونية فالصيف الرئيسي لها يكمن في تطوير الخدمات المقدمة.¹

الفرع الثاني: أهداف الرقمنة:

يمكن إجمالي الأهداف والأسباب وراء عملية الرقمنة في مجموعة من الأهداف هي :

1- إتاحة مصادر المعلومات التقليدية على نطاق أوسع: وتشمل:

- ✓ إتاحة 24 ساعة / 7 أيام؛
- ✓ إتاحة دون التقييد الجغرافي؛
- ✓ إنتاج أشكال مختلفة من الملفات للمصدر الواحد؛
- ✓ توصيل المعلومات للمستفيدين دون التدخل البشري؛
- ✓ تجديد استخدام الأشكال المتهالكة والتكلفة؛
- ✓ تطوير الخدمات التقليدية؛
- ✓ المشاركة في المواد.

¹ أحمد فرج أحمد، "دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية"، مكتب الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص ص26-27

- 2- صيانة وحفظ المجموعات **préservation** ضد التلف والكوارث والفقْدان:
- 3- الربح المادي: من خلال بيع المنتج الرقمي على أقراص مليزر أو إتاحتها على الشبكة ولا يقصد بالربح هنا الاتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي، يغطي هامش من التكلفة لضمان استمرار العمليات.¹
- 4- الحفظ: حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أغراض؛
- 5- التخزين: أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوطاً يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص رقمي، إذ الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات؛
- 6- الأقسام: من خلال الشبكات وخصوصاً شبكة الإنترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة ن قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت؛
- 7- سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام: تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث أنه عندما تحول المواد المكتتبة والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثواني بدلاً من عدة دقائق؛ إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في:
- ✓ توصيل المعلومات للمستفيدين دون التدخل البشري؛ الربح المادي من خلال بيع المنتج الرقمي سواء أقراص مليزر أو إنتاجه على الشبكة، ولا يقصد بالربح هنا الاتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامش من التكلفة لضمان استمرار العمليات.

المبحث الثاني: مراحل، متطلبات، دواعي ومعيقات الرقمية

¹ عماد عيسى صالح محمد، "المكتبات الرقمية الأسس النظرية والتطبيقات العملية"، الطبعة 1، 2006، الدار المصرية اللبنانية، مصر، ص ص220-

التطور الكبير والمذهل في الأجهزة والآلات والأنظمة أدى بشكل كبير لاختصار الوقت والخفض من التكلفة، بالإضافة إلى القدرة الكبيرة على التحليل ومعالجة البيانات، والرقمنة هي أهم دوافع لشركات والدوائر والمؤسسات التي تطور نفسها لمواكبة منافسيها في السوق، فالرقمنة تتطلب شروط ومتطلبات بدونها لا تستطيع الاستمرار والمواصلة، إلا أنها تتعرض إلى الكثير من المعوقات التي جعلت سير العمل والانتشار بطيء وهذا ما أدى إلى عدم مواكبة الدول المتقدمة وندتالول هذا المبحث من خلال المطالب الآتية:

- ✓ **المطلب الأول: مراحل ومتطلبات عملية الرقمنة؛**
- ✓ **المطلب الثاني: دواعي التحول إلى مؤسسة رقمية؛**
- ✓ **المطلب الثالث: معوقات التحول إلى مؤسسة رقمية.**

المطلب الأول: مراحل ومتطلبات عملية الرقمنة

تمر الرقمنة في أي مؤسسة بمجموعة من المراحل الأساسية لتصبح مؤسسة رقمية غير تقليدية، ولتخطي هذه المراحل تحتاج عملية الرقمنة إلى مجموعة من المتطلبات الرئيسية، ويعتبر غياب عنصر واحد من هذه المتطلبات عملية الرقمنة غير معترف بها وعديمة الجدوى.

الفرع الأول: مراحل عملية الرقمنة

تمر عملية الرقمنة في المؤسسة بعدد من المراحل المهمة والتي يكمل بعضها البعض، وتتحدد هذه المراحل كالتالي:

1- مرحلة الإعداد: تلزم مرحلة الإعداد الجيد لمشروعات رقمنة المؤسسات، تحديد إستراتيجية هامة لعملية الرقمنة تتمثل في ثلاث نقاط أساسية، أولها وضع خطة الرقمنة وثانيا إعداد دراسة الجدوى، وثالثها الاسترشاد بالتجارب السابقة والأخذ بالمعايير المقننة.¹

1-1 وضع خطة الرقمنة: قبل البدء بالإعداد لأي مشروعات الرقمنة، يجب على المؤسسة وضع عدد من السياسات لضمان توفر إتاحة طويلة الأجل للإفادة من المحتوى المرقمن لمصادر المعلوماتية، منها تحديد الأهداف ودراسة احتياطات المستفيدين، وتلبيس طلباتهم، والتعرف على الخصائص المادية للمجموعة

¹ نجلاء أحمد يس، "الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية"، الطبعة الأولى، العربي لنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص 22.

المراد رقميتها، وتوقع المشاكل القانونية التي من الممكن أن تواجهها، ورسم الإطار الذي ستتسم فيه عملية الرقمنة بالإضافة إلى تمويل المشروع ورحمته في مختلف مراحلها، والمكان الذي سيتم به، والخطة المستخدمة، وطرق الوصول إلى المجموعة المرقمنة

1-2- إعداد دراسة الجدوى للمشروع: بعد القيام بجمع المعلومات والبيانات التي سيتم بناء عليها التخطيط لعملية الرقمنة وأصبح لدى الإدارة العليا الفهم الكامل لأهداف العملية، والمعرفة التامة بالأعمال والنشاطات التي سيؤديها كل فرد من الفريق، والإلمام بالنشاط الكامل للمشروع من مرحلة البداية وحتى تسليم مخرجاته، تأتي الخطوة التالية وهي إعداد دراسة الجدوى، وتعرف دراسة الجدوى بأنها دراسة أولية لتحديد إمكانية المضي قدما في المشروع، وتستخدم نتائجها إما لاتخاذ قرار ما، أو التأكد من احتمالات النجاح والفشل، أو لتقديم الحلول البديلة والتوصيات الممكنة للمشاكل التي من الممكن أن تواجه هذا المشروع.

وتبدأ الخطوة الأولى في دراسة الجدوى بتحديد الأهداف والتي من الممكن أن يجري استبدالها أو بنبذها قبل اختيارها نهائيا حيث ستؤثر بشكل جذري في المخرج النهائي لهذه الدراسة

وتأتي الخطوة الثانية في دراسة الجدوى بتحديد مشكلة الدراسة ومجال تطبيقها، وقيام فريق العمل بمناقشتها حتى يمكن حلها، ومشكلة مشروع الرقمنة هي التكلفة الفعلية لعملية التحويل ثم تسويق المخرج النهائي ومدى تغطية لتكاليف العملية والتحقيق بعض الربح المادي

وثالث الخطوات لهذه الدراسة هي الموارد البشرية التي سيتم الاعتماد عليها في عملية الرقمنة، أي أنها ستقوم بالتعاقد مع مجموعة من الأفراد المؤهلين، يكون لهم حق الإشراف على المشروع وتدريب العاملين على العمل أو إسناد العملية كلها إلى فريق عمل خارجي للقيام بها.¹

1-3- الاسترشاد بالتجارب السابقة والأخذ بالمعايير المقنن: عند القيام بمشروع الرقمنة يجب الأخذ بعين الاعتبار التجارب السابقة التي قامت بها الجهات الأخرى، الاسترشاد بنقاط القوة والبعد عن نقاط الضعف بها، كذلك التقيد بالمعايير المقننة لمشروعات الرقمنة للخروج بعمل جيد يستطيع أن يحقق انتشارا عالميا.

2- مرحلة الاختيار: وهي عدد من العوامل التي تتحكم في تحديد أسس الاختيار وأولوياته والتي تختلف حسب نوع المؤسسة ومجتمعها وهي كالتالي:

1-2- أولويات الاختيار: تتمثل في:

¹ نجلاء أحمد يس، "مرجع سبق ذكره، ص 22.

- ✓ اختلاف المؤسسة لحقوق الملكية للمصادر؛
- ✓ ميزانية المشروع؛
- ✓ أهمية المصدر المعلوماتي؛
- ✓ المستفيدين الحاليين والمحتملون من المشروع وتوزيعهم الجغرافي؛
- ✓ طبيعة الاستخدام الحالي والمحتمل؛
- ✓ الشكل الرقمي المقترح للمصدر المعلوماتي وكيفيته وصفته وإخوانه؛
- ✓ تكامل التغطية مع الجهود الرقمية الأخرى؛
- ✓ تصور التكلفة والعائد.¹

2-2- أسس الاختيار: تتمثل في الآتي:

- ✓ الاختيار حسب التغطية والمعالجة الموضوعين: ويتم الاختيار فيها حسب المحتوى الموضوعي، حيث يسعى الباحثون دائما إلى الحصول على مصادر معلوماتية علنية في محتواها لتكون دعامة قوية لأبحاثهم ودراساتهم العلمية؛
- ✓ الاختيار حسب الجهات المسؤولة عنها: وتتبع المؤسسة طريقة الاختيار حسب الجهات المسؤولة عن نشر المصدر المعلوماتي؛
- ✓ الاختيار حسب التغطية الزمنية: حيث تهتم بعض المؤسسات برقمية مصادرها حسب الزمن، فالبعض يرى البدء بالمصادر المعلوماتية التقليدية للأقمشة، بينما يرى البعض الآخر أن حداثة المصدر المعلوماتي من أبرز ما يميز مشاريع الرقمنة؛
- ✓ الاختيار حسب نوعية المستفيدين وطبعتها: إن عدد المستفيدين الحاليين والمحتملين وتوزيعهم الجغرافي واهتماماتهم الموضوعية من الممكن أن يكون من عوامل اختيار المؤسسة لمجموعاتها المعدة لرقمنة.

3- مرحلة التجهيز: تشمل مرحلة التجهيز مصادر المعلومات التي سيتم اختيارها لرقمنة عدد من العناصر

كالتالي

- ✓ سحب المصدر المعلوماتي؛

¹ نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص ص 36-37.

✓ فحص النسخ لاستبعاد النسخ المكررة؛

✓ تخصيص رقم متسلسل للمتابعة؛

✓ الفصل بين مصادر المعلومات التي سيتم الاحتفاظ بها والمستبعدة بعد عملية الرقمنة؛

✓ صيانة المعلومات والمصادر المعلوماتية التالية استعدادا لرقمنتها.¹

4- **مرحلة التحويل الرقمي** : إن المؤسسة يجب أن تضع في الحسبان العمليات التقنية التي سيتضمنها التحويل الرقمي من تناظري إلى رقمي، وكذلك سمات الوثائق نفسها، وقد تحتاج هذه الوثيقة إلى وسائل يدوية أولية أو آلية أو فوتوغرافية أو إلكترونية.²

5- **مرحلة الاختزان والحفظ الرقمي**: في هذه العملية يتم اختزان المعلومات الرقمية الناتجة، وربط كل ملف بتسجيله الببليوغرافية، ويتم التخزين بطريقة منظمة في قاعدة معلومات المؤسسة الرقمية ليسهل استرجاعها وإتاحتها فيما بعد، وتستمر عملية التخزين باستمرار العمليات السابقة لها، حيث أن جميع المعلومات التي يتم رقمتهها يتم اختزانها.³

6- **مرحلة تنظيم مصادر المعلومات المرقمنة**: تعد عملية تنظيم مصادر المعلومات المرقمنة، المتمثلة في عدد من البيانات الرقمية المتناثرة على وسائط التخزين الثانوية، أمر حيوي وهام، حيث لا يمكن الوصول إلى محتواها إلا من خلال التنظيم وتنظم هذه المجموعات إما تنظيما ماديا يمكن للبرامج من التعرف عليها وإدارتها، أو تنظيمها منطقيا، يسمح للمستخدم بتصورها وتقوم عملية تنظيم مصادر المعلومات المرقمنة على منورين أساسيين هما

7- **الضبط الببليوجرافي لمصادر المعلومات المرقمنة**: تتطلب مصادر المعلومات الرقمية، معلومات تختلف عن تلك الموجودة في التسجيل الببليوجرافية للموارد التقليدية، ويجب على المؤسسة أن تتخذ عدة قرارات لتجنب أية مشكلات مستقلة في عملية الضبط الببليوجرافي لمجموعتها المرقمنة

8- **مرحلة التصنيف**: يرتبط التصنيف وروس الموضوعات ارتباطا وثيقا، لأن كلا منهما يعني بالمحتوى الفكري لمضمون المصدر المعلوماتي، إلا أن التصنيف يعبر عن موضوعه برمز معين، بينما يعبر التحليل الموضوعي عنه باستخدام كلمة أو عدة كلمات

¹ نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص38

² يحي زكريا إبراهيم الرمادي، "رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية"، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2013، ص ص 86-87

³ نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص38

ويمكن أن تصنف المجموعة وفق خطة تصنيف حالية من الرمز ويسمى ذلك تبويب Catégorisation، كخطة تبويب دليل ياهو yahoo كما يمكن أن يتاح البحار فيها وفق قائمة رؤوس موضوعات ويتم تصنيف المجموعة إما يدويا أو آليا أو نصف آليا.¹

9- مرحلة إدارة المحتوى الرقمي: إدارة المحتوى هو جزء من مشروع الرقمنة الخاص بتحديث وتدعيم وتطوير وتعديل وحفظ ومتابعة التغييرات الواقعة على كم معين من المحتوى حسب الزمن، وتدار هذه العملية بواسطة إحدى النظم المتخصصة في دعم إدارة المحتوى.

10- المتطلبات الخاصة بالرقمنة: نلخصها في الآتي:

✓ متطلبات البرمجيات: أن يتم استخدامه بفعالية وسهولة من قبل المستخدمين غير المحترفين، ويكون قد تم اختياره مسبقا من قبل عدة مؤسسات أخرى ويتوافق مع نظم التشغيل العالمية، بالإضافة إلى القدرة على التوفر بشكل دائم بنسبة 99.5% على الأقل؛

✓ متطلبات الإطلاع والإتاحة: دعم استخدام بروتوكول تعريف دائم، ويسمح للمستفيد بتحميل النسخة الأصلية المحفوظة، مع إمكانية توفر واجهة عرض بسيطة وفعال بعدد من اللغات بسرعة مقبولة؛

✓ متطلبات الأمان: أن تشمل واجهة عرض مؤمنة لا تسمح سوى للأشخاص المخول لهم فقط بتحديث التسجيلات والملفات، وألا يسمح للمستفيد بالتعديل والإضافة، لأي ملف؛

✓ متطلبات الوقت: من خلال الوقت الذي قد يتطلبه لتنفيذ المشروع وتطبيقه والبدء بتقديم الخدمات من خلاله؛

✓ متطلبات التوسع والتطور: أي مدى إمكانية الإضافات والتوسعات المستقبلية والقدرة على التطوير وفق احتياجات المستفيد؛²

11- الإتاحة: تعد عملية الإتاحة النتيجة النهائية للعمليات السابقة وتبدأ دورة إدارة الإتاحة بطلب المستفيد الولوج لمادة رقمية ما على شبكات المعلومات، وبناء عليه يتم التحقق من هويته وأحقيته من خلال إجراءات التحقق والإثبات والتي ينتج عنها قبول أو رفض الترخيص للمستفيد بإجراء العمليات المطلوبة، ويعتمد قرار

¹ نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص ص47-48

² نجلاء أحمد يس، مرجع سبق ذكره، ص57

الترخيص على مجموعة من المحددات الخارجية كالقيود القانونية، وتراخيص الاستخدام من قبل مالكي الحقوق.¹

الفرع الثاني: متطلبات عملية الرقمنة

إن النجاح في المؤسسة التي تعتمد على الرقمنة يتوقف على مدى توفرها على مجموعة من المتطلبات الأزمنة لذلك، وأي مشروع رقمنة في أي مؤسسة عليه أن يقوم بتوفير المتطلبات التالية:

1- المتطلبات الإدارية: تعتمد المؤسسة التي تريد الخوض في مشروع الرقمنة بشكل رئيسي على التخطيط حيث تقوم بتحديد خطة انطلاقا من مجموعاتها ومستعملاتها، والتخطيط هو عملية منتظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات للوصول إلى أهداف محددة وعلى مراحل معينة، مستخدمة كافة الإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة حاليا ومستقبلا أحسن استخدام والتخطيط لمشروع الرقمنة يجب أن تسند إلى لجنة تشرف على المشروع، تعرف باسم فريق العمل الرقمي، والتي يجب أن تتكون من عناصر يشهد لها بالكفاءة العلمية والعملية في المجالات التالية، حاسوب، شبكات، اتصالات، برمجيات، حيث تقوم بوضع خطة مناسبة لمراحل تنفيذ المشروع وأبرز عناصر هذه الخطة هي:

- ✓ تحديد أهداف المشروع؛
- ✓ دراسة جدوى يتم فيها تحديد المتطلبات الضرورية لعملية الرقمنة (الوسائل، التجهيزات، الإطارات البشرية)؛
- ✓ تحديد تكاليف المشروع وإقرار ميزانية مناسبة للمشروع مع تبويبها؛
- ✓ وضع خطة زمنية واضحة لمراحل تنفيذ المشروع؛
- ✓ إعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والعمليات الفنية بما يتناسب والتحول الجيد؛
- ✓ تحديد الإجراءات التي سوف تتخذ بخصوص المشاكل التي سوف تتعرض للمشروع.

2- البنية التحتية التكنولوجية: ويتعلق الأمر بتوفير ثلاث عناصر أساسية هي

¹ مهري سهيلة، "المكتبة الرقمية في الجزائر"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005-2006، ص 110

1-2- الأجهزة والمعدات: يتطلب أي مشروع رقمنة توفر الأجهزة التالية المتمثلة في الحواسيب، وهذه الحواسيب لابد أن تتوفر على مجموعة من الخصائص وهي كالتالي

أ- الموزع **serveure**

✓ المعالج يكون من نوع intelpentiu4 من 2.5 إلى 3 Ghz؛

✓ ذاكرة قدرتها 512 Mo إلى 1G؛

✓ الطاقة الداخلية: 3 أقراص صلبة سعة القرص الواحد 40 Go؛

✓ بطاقة فيديو؛

✓ بطاقة شبكة 100/10؛

✓ تغذية كهربائية اختبارية 250 واط؛

✓ قارئ أقراص مضغوطة 16 vitesse؛

✓ قارئ أقراص مرنة؛

✓ بطاقات صوت؛

✓ شاشة 17 بوصة؛

✓ لوحة مفاتيح ثنائية اللغة.¹

ب- العملاء **clients**

✓ المعالج 2.8 GhZ؛

✓ ذاكرة 128 Mo إلى 256؛

✓ القدرة الداخلية قرص صلب سعة 40 Go؛

✓ بطاقات الفيديو؛

✓ بطاقات شبكة 100/10؛

✓ قارئ أقراص مضغوطة؛

✓ قارئ أقراص مرنة؛

✓ بطاقات صوت.

¹ مهري سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص ص 99 .

ج- الماسحات الضوئية: ويتم اختيارها تبعا للوثائق المراد رقمنتها

✓ طابعات ليزيرية؛

✓ وسائط التخزين وحفظ البيانات مع مراعاة قدرتها على التوسع.

2-2- شبكات المعلومات: تقوم الشبكة المحلية للمعلومات على الربط بين مجموعة من الحواسيب داخل

مبنى واحد أو مجموعة من المباني المجاورة من خلال كابل رئيسي، حيث يربط بين مختلف محطات العمل

الموجودة بالمشروع وهذا لضمان سيرورة العمل بسهولة ودقة، كما يجب الارتباط بشبكة الإنترنت.¹

2-3- البرمجيات: إن مشاريع الرقمنة تحتاج إلى مجموعة من البرمجيات تبعا للوظائف والتطبيقات

المستعملة بالمشروع وأي مشروع رقمنة هو بحاجة إلى البرمجيات التالية

✓ أنظمة التشغيل وأهمها وأكثرها نظام Windows xp؛

✓ برمجيات التطبيقات؛

✓ حزمة الأوفيس Ms office؛

✓ برمجيات معالجة الصور Adobe photos hop, Adobe photo de luxe؛

✓ برمجيات ضغط الملفات مثل Winzip, winrar؛

✓ برمجيات التشابك Unix؛

✓ برمجيات إنشاء وإدارة قواعد البيانات؛

هناك العديد من الأنظمة، ويعد نظام أوراكل من الأنظمة الناجحة، حيث يعمل بناء على نظام

قواعد البيانات، ويتميز بأنه مصمم ليعمل على بيئة أنظمة مفتوحة ومن خلال أجهزة مختلفة، ويمكن

استخدامه من خلال أنظمة اليونكس Unix ويتضمن النظام أنظمة فرعية للفهرسة، والإتاحة الآلية المباشرة

و التي تضم خدمات الفهرس الآلي المباشر oppac والتحكم في تداول مصادر المعلومات، كما يضمن

النظام برامج تستخدم لتحويل وتحمل التسجيلات، ويوفر أيضا إمكانية كتابة التقارير من خلال برنامج thé

oracle sol Reportt writer هذا بإضافة برمجية cds/iris²

3- الشروط المالية: تحدد المخصصات المالية من خلال أسعار التجهيزات المادية (مثل محطات العمل

،والماسحات الضوئية، على اختلاف أنواعها وفئاتها، وأجهزة الخدمات servers المخصصة للحفظ

¹ مهري سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص ص 100.

² مهري سهيلة، مرجع سبق ذكره، ص ص 100-102

والاختزان، وناسه الأقراص المليزرة cd/Rom أو ناسخ اسطوانات DVD إلى غير ذلك) إلى جانب البرمجيات المختلفة، ومنها برمجيات التعرف الضوئي على الحروف optimal character recognition, ocr وتطبيقات إنتاج المواد ذات الوسائط المتعددة (صوت، صورة، صور متحركة) ويعتمد اختيار مثل هذه التجهيزات على طبيعة المصادر التي يتم معالجتها وتجد الإشارة إلى أن المبالغ المقدمة لهذه التجهيزات عادة ما تكون ضخمة نسبياً، ولذلك عادة ما تلجأ مؤسسات المعلومات إلى الحصول على منح ومساعدات من أجل القيام بمشروعات الرقمنة

4- الشروط البشرية: يجب التعرف إلى القدرات وكفاءات الهيئة العاملة التي تأخذ على عاتقها مسؤولية رقمنة مصادر المعلومات، والتأكد من قدرتها على السيطرة على مختلف التقنيات والأجهزة المتطورة، كما يجب قياس حجم فريق العمل من أجل ضمان استمرار الأعمال دون توثق، وذلك من خلال تحديد العدد الفعلي للعاملين على محطات العمل (الأجهزة) مع الأخذ في الاعتبار فترات العطلات والإجازات الرسمية والغياب الطارئ والمحتمل عن العمل¹

5- المتطلبات القانونية: يجب على المؤسسات التي تسعى إلى القيام بمشروع الرقمنة، أن تنتبه لمسألة حقوق الملكية والفكرية لكل مادة يتم ترقيمها، وأيضاً الوضع القانوني، الذي يؤثر في الوصول إلى هذه النسخ من قبل المستخدمين، وينطبق هذا الأمر بصورة خاصة، على المؤسسات التي تنوي تطوير عمل تجاري.

5-1- حق النشر والتأليف: يعني أن العمل أو المشروع الرقمي محمي من قبل القانون، إن مدة الحماية القانونية تعتمد على الزمن الذي أنشئ فيه العمل، وهو يختلف من بلد لآخر، وحق الملكية يعطس المؤلف الحق الحصري في التصرف في عمله.

إذا أنجز عامل ما عملاً في مكان عمله، وكان جزء من عقد العمل الخاص معه، في هذه الحالة تحتفظ المؤسسة الأم، صاحبة العمل الذي وظف المؤلف بحقوق الملكية في المؤسسة، وأيضاً تعطي الملكية الفكرية صاحب العمل الحق المعنوي، الذي يتمثل بوجود ذكر اسم المؤلف

5-2- الموثوقية: تختلف الآراء حول المصداقية وكيف يتم تحديدها، حيث تتطلب الوثيقة في العالم التماثلي ثلاث شروط وهي

¹ أحمد فرج أحمد، "دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية"، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009، ص 30-

✓ المؤلف؛

✓ زمن التأليف والطريقة؛

✓ ظروف النشأة.

وحيث يتعلق الأمر بالوثائق الرقمية فإن الأمر يصبح أكثر تعقيدا هناك خطرا دائما أن يحدث شيئا غير مرغوب فيه، كلما انتقلت هذه الملفات عبر الزمان أو المكان، أو بعبارة أخرى عندما يتم تخزينها خارج الخط، أو حين ما يتم استبدالها أو استحداث الأجهزة والبرمجيات حيث تستخدم اليوم أنواع مختلفة من الطرق، لمنع أو الكشف عن التغيرات غير المصرح بها في الملفات الرقمية، على سبيل المثال، التوقيعات الرقمية، المبنية على تكنولوجيا التشفير، وتسمى علامات مائية، وضعت داخل الصور لمعرفة

5-3- إدارة الملكية الفكرية: يمكن تحديد أهداف سياسة الإدارة كالاتي:

لتسجيل الملكية الفكرية للمؤسسة بطريقة خفية، كعلامة تجارية وذلك باستخدام إما التلاعب بالصورة أو water making باعتبارها تقنية من أجل حماية صحة المعلومات الرقمية ومصداقيتها

وتطوير نموذج عمل قوي، لترخيص استخدامات متعددة وفقا لسوق كمصدر للدخل وتمويل عمليات

الرقمنة والحفظ¹

5-4- الإيداع القانوني: يجب أن يتضمن طلب الإيداع وصفا كافيا للاختراع مرفق بمطلب أو أكثر من المطالب حسب نص الفقرة الثانية من المادة 21 من قانون البراءات والمواد من 10 إلى 18 من المرسوم التنفيذي رقم 05-275 إذ يجب أن يتضمن الطلب وصف للموضوع الرئيسي للاختراع والأشياء التي يتكون منها والتطبيقات المتعلقة به، ويجب أن يتضمن عرض كافيا للاختراع، وأن ينتهي الوصف بخلاصة في فقرة أو عدة فقرات مرقمنة تتضمن القاعدة الأساسية للاختراع، كما تحدد المطالب التي يريد أن تكون محمية

¹ هبة ملحم، "إرشادات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام، في المكتبات ومراكز الأرشيف"، دار اعلم، 2013، ص

بالإطلاع على [https://l.facebook.com/l.php?u=https%3A%2F%2Fwww.ifla.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F05%2Fassets%2Fpreservation-and-conservation%2Fpublications%2Fdigitization-projects-guidelines-ar.pdf&h=AT2JcQvn_v4R5BIbBWTxVZyqLzxje7ww5TmjKiU80sA9miGWpAWagmBgt-vtmi9R5r_VQNvPI9bKTQktLlpZkVQm2YQ_Zewa1KcobiR3ncf_jFq1qtPV_uhVwa3iSALLvnXqUu01HK,](https://l.facebook.com/l.php?u=https%3A%2F%2Fwww.ifla.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F05%2Fassets%2Fpreservation-and-conservation%2Fpublications%2Fdigitization-projects-guidelines-ar.pdf&h=AT2JcQvn_v4R5BIbBWTxVZyqLzxje7ww5TmjKiU80sA9miGWpAWagmBgt-vtmi9R5r_VQNvPI9bKTQktLlpZkVQm2YQ_Zewa1KcobiR3ncf_jFq1qtPV_uhVwa3iSALLvnXqUu01HK)

لأنه ليس كل الوصف محل الحماية بل المطالب المذكورة فيه هي محل الحماية، فالهدف حماية الإنتاج الرقمي للمخترع والمؤسسة¹

المطلب الثاني: دواعي التحول إلى المؤسسة الرقمية

هنالك العديد من الأسباب التي تدفع بالمؤسسة إلى التحول نحو مؤسسة رقمية نذكر أهمها:

- ✓ التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال؛
- ✓ توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات؛
- ✓ زيادة المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛
- ✓ الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل؛²
- ✓ ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
- ✓ صعوبة توفير البيانات على مستوى المؤسسة؛
- ✓ ازدياد التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به؛
- ✓ تطور الاتصالات حيث مرت الاتصالات الالكترونية بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه الإدارة الحكومية في متناول اليد بتكلفة بسيطة وجهد أقل، بعد أن كانت في الماضي إلى إنفاق الكثير من المال والوقت وللجهد لإرسال المعلومات وتنفيذها؛
- ✓ المطالبة بالكفاءة في تقديم خدمات عامة ومتطورة.³

المطلب الثالث: معوقات التحول للمؤسسة الرقمية

تشير الحقائق بوضوح إلى أن هناك عددا من العوامل تضخ حواجز أمام تطوير الخدمات الرقمية وقبولها واستخدامها يمكن إيجاز بعضها كما يلي:

- ✓ **الحواجز التشريعية:** المتعلقة بغياب القوانين واللوائح والتوجيهات المناسبة التي تسمح بنشر الرقمنة؛

¹ زايدي أمال، "أثر الرقمنة على النظام القانوني لبراءات الاختراع"، مجلة طبنة لدراسات العلمية الأكاديمية، المجلد 04، العدد 03، 2021، ص 24

² طارق عبد الرؤوف عامر، "الإدارة الالكترونية"، الطبعة الاولى، دار السحاب لنشر والتوزيع، 2007، ص 45-47

³ حمزاوي وفاء، ربح الله صيرينة، "فعالية الادارة الرقمية في نشاط المؤسسات العمومية الخدماتية -دراسة حالة على عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز ام البواقي"، مذكرة ماستر، في علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر، 2021، ص 33

- ✓ **الحواجز الإدارية:** المتعلقة بعدم وجود نماذج أعمال مناسبة يمكنها تبرير وتعمل تكاليف التحول نحو الرقمنة وتوفر وتخصيص الموظفين المهارة في مجال التكنولوجيا؛
- ✓ **الحواجز التكنولوجية:** المرتبطة بتوفر الأدوات والمعايير والبنية التحتية المناسبة لتطوير ونشر واستخدام الرقمنة؛
- ✓ **حواجز ثقافة المستخدم:** وهي التي يتم تحديدها من خلال مدى استطاعة المستفيدين من الخدمة استخدام التقنيات التكنولوجية؛
- ✓ **الحواجز الاجتماعية:** مثل العوائق المتعلقة بالوضع الاجتماعي لمختلف أصحاب المصلحة، وهياكل السلطة وشبكات الاتصال المعمول بها فقد بنظر إلى هذه التطورات على أنها تهديد لبعض الأطراف.¹

بالإضافة إلى مجموعة من المعوقات وهي كالتالي:

- ✓ اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المؤسسة الواحدة؛
- ✓ إقناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلبات؛
- ✓ الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول إلى الرقمنة واحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح؛
- ✓ الوصول إلى الإدارة الرقمية المتكاملة داخل المؤسسات؛
- ✓ توافر بنية أساسية فنية جيدة؛
- ✓ الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقات؛
- ✓ التحديث المستمر للبيانات مع تحمل العبء الإداري المعتاد؛
- ✓ التوافق مع النظم اليدوية لتقليدية في منظومة واحدة؛
- ✓ شمول كافة عناصر الإدارة التقليدية في منظومة واحدة؛
- ✓ عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية للمؤسسة.²

¹ لبيد عماد، موازي بلال، 'رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر'، الواقع الآفاق التحديات، المركز العربي الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الأولى، ألمانيا، 2021، ص 360

² طارق عبد الرؤوف عامر، مرجع سبق ذكره، ص 46-47

خلاصة الفصل

مما سبق نستخلص أن العالم شهد تطورات كبيرة و متسارعة منذ خمسينيات القرن الماضي، لذا أصبح على المؤسسات مجرات هذه التطورات وإتباعها في زمن طغت عليه الرقمنة بأنواعها.

فبالأنظمة المعلوماتية توفر معلومات دقيقة وكافية عن الأنشطة المختلفة للمؤسسة، من تخطيط وتنظيم وإنتاج وتسويق والرقابة وغيرها. فقد مكنت من تخزين كم هائل من المعلومات والبيانات بجودة فائقة ودقة عالية، وهذا بفضل قدرتها على التوصيل بين الأجهزة المتفرقة والمختلفة، وهذا ما قلل من تكلفة ومدة الحصول عليها.

الفصل الثاني:

التحول من الرقابة التقليدية إلى

الرقابة الإلكترونية

تمهيد

الرقابة وظيفة إدارية تهتم بقياس الأداء ومدى تحقيق الأهداف وقياس الخطط، واستهداف متابعة أداء المنظمة من أجل التنبؤ بالمشكلات ومواجهتها، حيث يواجه العمل الرقابي التقليدي مشكلة، المشكلة في مدى قدرته على توفير المعلومات النشاط الذي يعمل لممارسة النشاط الرقابي عليه، وعلى سبيل المثال يتطلب العمل الرقابي التقليدي توفير الآلاف من الوثائق ومراجعتها، للرقابة العديد من المقابلات والتتبع مع مجموعة، بالإضافة إلى استخدام جهد كبير من الجهد البشري والمعنوي والمادي، الوقت الطويل، دون نتيجة مؤكدة، ومن هذا ظهرت الرقابة التكنولوجية التي تهدف إلى استخدام وسائل المعلومات التكنولوجية بأشكالها المختلفة لممارسة النشاط الرقابي، وهذا بهدف تطوير وتسهيل الحصول على المعلومات والبيانات بدقة عالية وبأسرع وقت ممكن.

ونتناول هذا الفصل من خلال المباحث الآتية:

- ✓ المبحث الأول: الرقابة التقليدية؛
- ✓ المبحث الثاني: الرقابة الإلكترونية.

المبحث الأول: الرقابة التقليدية

لتحقيق أهداف المؤسسة لابد من الرقابة والمتابعة المستمرة للأداء الفعلي وتحديد مدى نجاح وفعالية الخطط الموضوعة وما إذا كان هناك انحرافات أو أخطاء لتداركها، ولتعرف أكثر على الرقابة تناولنا هذا المبحث من خلال المطالب التالية:

✓ **المطلب الأول: ماهية الرقابة؛**

✓ **المطلب الثاني: خطوات الرقابة؛**

✓ **المطلب الثالث: أنواع الرقابة.**

المطلب الأول: ماهية الرقابة

الرقابة هي مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى جعل الخطط والنتائج منسجمة مع التوقعات والمعايير المستخدمة، وكذا مراجعة ما تم عمله وقياس ما تم انجازه، حيث تقوم على مقارنة النشاط الفعلي للمنظمة بالنشاط المخطط من أجل تحديد الانحرافات بهدف معالجتها.

الفرع الأول: تعريف الرقابة

الرقابة تعني متابعة تنفيذ الأعمال والخطط باستمرار، ومحاولة اكتشاف الانحرافات عن الخطط والأهداف الموضوعة، والعمل على تحديد أسباب الانحرافات، وتهدف الرقابة إلى مطابقة التنفيذ على الخطة والقرارات الصادرة، وتشمل الرقابة على الأموال والموارد والآلات والجودة والوقت.¹

ويمكن تعريف الرقابة بأنها عملية منتظمة، يتأكد من خلالها المدراء من مدى تنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف، وباستخدام طرق فعالة وذات كفاءة عالية، أو هي العملية التي تحاول التأكد من إن النشاطات الفعلية تتلاءم مع النشاطات المرغوب فيها أو الأهداف التي سبق تحديدها، فالرقابة تعمل على كشف الانحرافات وتصحيحها كما تزود المدير بتغذية عكسية تساعده في تحديد الأهداف المستقبلية، ووضع المعايير والمقاييس اللازمة.²

¹ السعيد مبروك إبراهيم، "إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة الجودة الشاملة الهندرة - إدارة المعرفة - الإدارة الإلكترونية"، المجموعة العربية لتدريب والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2012، ص92

² أسامة خيري، "الرقابة وحماية المستهلك"، دار الرياء للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2015، ص 131

كما عرفها محي الدين الأزهري إن الرقابة في أي مشروع تشمل الكشف عما إذا كان كل شيء يتم وفقا للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ السارية، وهي تهدف إلى الوقوف على نواحي الضعف والأخطاء ومن ثم العمل على علاجها ومنع تكرارها، وهي تكون على كل شيء سواً أعمالاً أو أشياء أو أفراد أو مواقع.¹

ومن هذه التعاريف والمعاني، يمكن القول أن الرقابة هي مجموعة من الأعمال الهادفة لقياس سلامة اختيار وتنفيذ المهام، وتطابق الأنشطة مع نظام إدارة الجودة الشاملة والتعليمات والتوجيهات النافذة، والوقوف على أسباب ونتائج الانحرافات وتحديد مسؤولية الأشخاص عن ذلك. هذا إضافة إلى أن العملية الرقابية بطابعها البحثي وأسلوبها التحليلي ونزعتها الإبداعية، وبحكم ضرورة اعتمادها على التقييم الموضوعي لظروف العمل ووسائله، فإنها مطالبة بأن تلهم الإدارة أو تستحثها وترغبها في اتخاذ قرارات حافزية ووقائية وعلاجية، بما يعزز الرقابة الذاتية.²

الفرع الثاني: خصائص الرقابة:

أن أهم الخصائص التي يجب أن يتصف بها أي نظام جيد الرقابة ما يلي:

- ✓ **الملائمة Suitability:** يجب أن يتلاءم النظام مع طبيعة نشاط المنظمة وحجمها، فالمنظمة الصغيرة ذات الأعمال غير المعقدة تحتاج لنظام سهل وبسيط، إما المنظمات الكبيرة ذات العمليات المعقدة تتطلب أدوات رقابة أكثر تعقيداً تلائم حجم النشاطات وتنوعها؛
- ✓ **توازن التكاليف مع المردود the Cos - bene fit balance:** يجب أن تتناسب التكاليف المنفقة لتوفير نظام الرقابة مع الفوائد التي تعود على المنظمة من جراء تطبيق ذلك النظام فلا حاجة لنظام رقابة تفوق تكلفته الفوائد المرجوة من تطبيقه؛
- ✓ **الوضوح Clarity:** يجب أن تكون الوسائل الرقابية واضحة وصريحة ومفهومة لجميع العاملين في المنظمة؛
- ✓ **المرونة Flexibility:** بمعنى أن تكون الوسائل الرقابية والمعايير المستخدمة قابلة للتطوير والتعديل بما يتلاءم وتغيرات الظروف؛

¹ حسين أحمد الطراونة، توفيق صالح عبد الهادي، "الرقابة الإدارية"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 19
² سمير بوعيسى، مطبوعة دروس في مادة مدخل إلى العلوم الإدارية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2019 - 2020، ص 81

✓ **الفاعلية Effectiveness**: أي أن يحقق نظام الرقابة الغاية المنشودة من استخدامه عن طريق اكتشاف الأخطاء وأسبابها والعمل على إزالتها عند وقوعها¹.

الفرع الثالث: فوائد الرقابة

هناك عدة فوائد للرقابة نذكر منها:

- ✓ **تنميط الأداء**: وبالتالي زيادة كفاءة المنظمة وتقليل النفقات؛
- ✓ **المحافظة على موجودات المنظمة**: تقليل الخسائر والأضرار الناتجة عن السرقات والهدر وسوء الاستخدام المنتشرة في منظمات اليوم؛
- ✓ **تنميط الجودة**: يساعد الإدارة على تلبية مواصفات المهندسين أو مصممي المنتجات في المنظمة ومتطلبات القوى الخارجية مثل توقعات أو طلبات العملاء في نفس الوقت؛
- ✓ **تقييد السلطة**: وضع حدود لممارسة السلطة المفوضة بدون موافقة سلطة أعلى، فالسياسات والتوجيهات المختلفة هي وسائل رقابة لتحديد المسؤولية وتفويض السلطة المطلوبة؛
- ✓ **قياس الأداء أثناء العمل** فالرقابة تتضمن قياس أداء الأفراد والجماعات لأنها تشكل في مجموعها أداء المنظمة، وهذا لا بد من وضع أساليب لقياس هذا الأداء؛
- ✓ **مراقبة عملية التخطيط**: وهذا أمر حيوي بالنسبة لتحقيق أهداف المنظمة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال أساليب تنبؤات الإنتاج والمبيعات، معايير قياس العمل، والموازنات، وتكاليف معيارية، وغيرها؛
- ✓ **دافعية العاملين**: يمكن أن يكون للرقابة تأثير على دافعية العاملين للعمل من خلال تأدية العمل بالحوافز المادية (مكافآت، تقاسم الأرباح...) والحوافز المعنوية (شهادات تقدير، كتب شكر...).²

الفرع الرابع: أهداف الرقابة

يمكن تلخيص الأهداف التي تحققها الرقابة بما يلي:

- ✓ التعرف على المشكلات والعقبات وتحديد الأسباب الرئيسية للمشكلات وتقديم حلول؛
- ✓ اكتشاف الأخطاء قبل استفحالها وفور وقوعها والمعالجة والتصحيح الفوري لها؛

¹ محمود حسن الهواسي محمد شاكر البرزنجي، " مبادئ علم الإدارة الحديثة"، 2014، ص ص 158-157

² فاطمة بدر، " أساسيات الإدارة"، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018، ص 139

- ✓ التأكد أن العمليات الفنية تسير وفق المخطط المرسوم؛
- ✓ التثبيت من أن المسؤوليات تؤدي بالشكل المناسب بعيدا عن الإسراف والهدر؛
- ✓ تحقيق نوع من النمطية أو التوافق لأداء العاملين، كما هو الحال في دراسة الوقت والحركة؛
- ✓ رفع الروح المعنوية وتعزيزها للمبدعين، للحصول على المكافآت والحوافز¹؛
- ✓ التأكد من تطبيق القوانين (القرارات محترمة ومطبقة، والعمل التنفيذي يسير في إطار القانون واللوائح)؛
- ✓ للتأكد من أن النواحي والسياسات المالية يتم التصرف فيها وفقا للخطة المقررة وفي حدود المرسومة، وان الاعتمادات المالية تتفق فيما خصصت له؛
- ✓ التأكد من انسياب المعلومات من وإلى مختلف المستويات؛
- ✓ اكتشاف الأخطاء وسوء التصرف وحالات الانحراف، والتأكد من أن الموظفين لا يتمتعون بامتيازات لا حق لهم فيها، وأنهم يتصرفون بالنزاهة والأمانة؛
- ✓ التأكد من أن الحقوق والمزايا المقررة للأفراد والعاملين محل تقدير، وانه لا يوجد تعسف في استخدام السلطة، وان الجميع سواسية أمام القانون؛
- ✓ التأكد من تخفيض تكاليف العمل بالمنظمة والحد من الإسراف؛
- ✓ التأكد من أن المسائل الفنية تؤدي على أكمل وجه وفقا للقواعد والأصول المقررة؛
- ✓ التأكد من أن الخدمات تقدم للجميع بدون تفرقة وبأقل قدر من الإجراءات المكتبية؛
- ✓ ترشيد عملية اتخاذ القرارات وبخاصة فيما يتعلق بالسياسة العامة للعمل والأهداف؛
- ✓ للتأكد من ارتباط أفراد المنظمة بالأهداف العامة للمنظمة².

المطلب الثاني: خطوات الرقابة

إن عملية الرقابة الفعالة تتضمن خطوات ومراحل محدد يجب إتباعها لضمان التنفيذ بفاعلية وكفاءة، وتتمثل هذه الخطوات في:

1. إعداد الخطة التي تحدد الهدف من الرقابة: قد يكون الهدف عموماً، بمعنى خضوع جميع أنشطة المنظمة للرقابة، وعليه تكون الرقابة مفهوماً شاملاً عن الإشراف والمتابعة وقياس الأداء وتعيين

¹ حسين أحمد الطراونة، توفيق صالح عبد الهادي، مرجع سبق ذكره، ص 25

² محمود حسن الهواسي محمد شاكر البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص ص 151 - 152

المهام المحددة، وتتنحصر مهمة الرقابة هنا في التنبيه على الخطأ قبل وقوعه وإصلاحه، أما الهدف الخاص للرقابة فيتضمن ملاحظة نتائج أعمال محددة وقياسها مقارنة بالمعايير والنماذج المحدد؛¹

2. تحديد المعايير: إن إعداد خطة وتحديد الأهداف يتطلب وضع معايير، فالمعايير مقاييس محددة لما ينبغي انجازه، حيث تقاس النتائج الفعلية مقارنة بهذه المعايير وبموجبها يتحدد حسن أو سوء الأداء، ومعرفة كمية ونوعية العمل المنجز وبالتالي رصد النتائج الفعلية وانعكاساتها على تحقيق الأهداف. وتصنف المعايير في خمس تصنيفات وهي:

✓ **معايير كمية:** تحديد كمية العمل (معاملات يجب انجازها، مبيعات ...) أو الإنتاج الذي يتوجب على الفرد المعني تحقيقه خلال مدة زمنية محددة (مثال: 3 وحدات/دقيقة) أو هي المعايير التي يمكن التعبير عنها في صورة رقمية؛

✓ **معايير نوعية:** وتحدد مواصفات العمل الذي يتوجب على الفرد المعني انجازه وجودته مقارنة مع مثيله لدى المنافسين (مثلا خدمة مميزة للزبون)؛²

✓ **معايير كمية ونوعية:** وهي تتعلق بكل من كمية العمل الذي ينبغي أن ينجزه الفرد في مدة زمنية محددة ودقة وصحة العمل في الوقت نفسه؛³

✓ **معايير التكلفة:** وتحدد تكلفة إنتاج منتج معين أو خدمة معينة؛

✓ **معايير زمنية:** أي مقدار الوقت الذي يتطلبه إنتاج سلعة معينة أو تقديم خدمة معينة، وتستخدم هذه المعايير في توزيع جهود العمل وفي تنظيم جداول الإنتاج؛

✓ **معايير معنوية:** وهي التي لا يمكن قياسها كمياً، وتتعلق بأمور أو مجالات غير ملموسة.⁴

3. تقييم الأداء الفعلي وفق المعايير وتحديد الانحرافات: تعتبر هذه المرحلة الرئيسية والجوهرية في عملية الرقابة حيث أن هذه المرحلة تتضمن مقارنة الأداء الفعلي للمنظمة وما هو مخطط له وفق المعايير الموضوعة. ونجاح هذه المرحلة يتوقف على دقة ومناسبة المعايير ثم وضعها كأساس للتقييم وتتضمن هذه العملية قياس درجة الاختلاف أو الانحراف واتجاهه بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعة. فقد يتضح من هذا القياس ومن مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المستهدفة، إن الأداء

¹ محمود حسن الهواسي محمد شاكر البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص 152

² فاطمة بدر، مرجع سبق ذكره، ص 141

³ محمود حسن الهواسي محمد شاكر البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص 153

⁴ فاطمة بدر، مرجع سبق ذكره، ص 141

الفعلي قد يفوق في بعض الجوانب هذه المعايير، وحينئذ يكون الانحراف موجبا كما قد يتضح انه يقل عن هذه المعايير في بعض الجوانب الأخرى.¹

وتجدر الإشارة هنا انه من المتعارف عليه وجود ما يعرف بالخطأ المسموح به والذي يطلق عليه إحصائيا بالانحراف المعياري لأنه من غير المتوقع دائما تطابق النتائج تماما للمعايير، والخطأ المسموح به في العادة يكون نسبة مئوية محددة.

4. اتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات: بعد أن تحديد الانحرافات نبدأ نبحث في أسبابها، والعوامل التي أدت إليها، وتصنف ضمن مجموعتين:

✓ داخلي: يتبع لتصرفات الإدارة ومنهجها داخليا، ويقع ضمن سلطاتهم؛

✓ خارجي: ينتج عن مؤثرات بيئية أو متغيرات خارجية غير خاضعة لسيطرة الإدارة.

بعدها تقوم الإدارة بمعالجة هذه الأسباب بإزالتها أو التقليل من آثارها وانعكاساتها فتلجأ إلى التصحيح ضمن ما يلي:

✓ تحسين أنماط التنفيذ: وهو إجراء تصحيحي يتلاءم على الأغلب مع الأسباب الداخلية؛

✓ إعادة النظر في المقاييس: وهو إجراء تصحيحي يتلاءم مع الأسباب الخارجية التي لا علاقة لها بسلوك الأفراد والتزامهم بطرق وأساليب التنفيذ الصحيح. مما يفترض العودة عن المقاييس نفسها إلى أخرى توازي قدرات التنفيذ الفعلية، وتحيط بالمتغيرات الخارجية المحيطة بالتنفيذ؛

✓ إعادة النظر بالأهداف: وهو إجراء تصحيحي ملائم عندما تتسم المقاييس الموضوعية بالشروط المنصوص عنها، ويتم الأداء وفق الطرق والأساليب الصحيحة، عندها يكون العيب متجسدا في الأهداف التي لا تتوفر فيها المواصفات المطلوبة، مما يتطلب إعادة النظر فيها؛

✓ الحفاظ على الوضع القائم: إذا ما تبين أن الانحرافات تعود لأسباب طارئة، تمثل حالة فريدة قد لا تستمر لمدة طويلة من الزمن أو تتكرر مما يبرر عدم الاكتراث بها استراتيجيا، ومعالجة آثارها المرحلية بوضعها الطبيعي.²

5. متابعة تنفيذ الإجراء التصحيحي: وذلك بالاستفادة من التغذية العكسية لتقييم مدى ملائمة الإجراء من الناحية العملية في سير العمل بالمنظمة وتقديمها.³

¹ طلق عوض الله السواط وآخرون، "الإدارة العامة (المفاهيم - الوظائف - الأنشطة)"، دار حافظ للنشر والتوزيع، ص 176

² فاطمة بدر، مرجع سبق ذكره، ص 142

³ محمود حسن الهواسي محمد شاكر البرزنجي، مرجع سبق ذكره، ص 156

المطلب الثالث: أنواع الرقابة

بشكل عام يمكن تقسيم الرقابة بحسب المعيار المستخدم في تصنيفها إلى الأنواع الآتية:

1- حسب المدة الزمانية:

تنقسم الرقابة وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع وهي كالتالي:

- ✓ **الرقابة المسبقة:** هي عبارة عن مجموعة من الأساليب والإجراءات التي يستخدمها المدير في تحديد و اكتشاف أي عوامل قد تحد من نجاح العملية الإدارية وبصورة مبكرة، مما يؤدي إلى تجنب ظهور أية مشاكل ومراقبة أية تغيرات، للحد قدر الإمكان من أية مشاكل محتملة؛
- ✓ **الرقابة المتزامنة:** هي عبارة عن مجموعة من الأساليب والإجراءات والترتيبات المستخدمة في الكشف عن الانحرافات، أثناء تنفيذ الأنشطة خصوصاً أثناء عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات، والتأكد من مدى مطابقتها للمعايير التنظيمية الموضوعة، والتأكد أن عملية التحويل تؤدي بدقة وموضوعية؛

- ✓ **الرقابة اللاحقة:** هي مجموعة الأساليب والإجراءات والتعريفات التي تركز على مخرجات الأنشطة التنظيمية بعد انتهاء عملية التشغيل والإنتاج، أي أن الرقابة اللاحقة تركز جهودها على المنتج النهائي، فهي تستخدم كأداة لتقييم ومكافأة الموظفين؛¹

2- حسب نوع الانحراف:

تنقسم الرقابة وفق هذا المعيار إلى نوعين هما:

- ✓ **الرقابة الايجابية:** وتسعى إلى تحديد الانحرافات الايجابية والمفيدة عن الخطة الموضوعة، وتحليلها ومعرفة أسبابها، والعمل على الإفادة منها مستقبلاً؛
- ✓ **الرقابة السلبية:** وتسعى إلى تحديد وكشف الانحرافات السلبية عن الخطة الموضوعة، وتحليلها، ومعرفة أسبابها والعمل على إيجاد الحلول الناجعة لها وعدم الوقوع فيها.

3- حسب طريقة تنظيمها:

تنقسم الرقابة وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع وهي كالتالي :

¹ اسامة خيرى مرجع سبق ذكره، ص ص 144 145

✓ **الرقابة المفاجئ:** وهي التي تتم بشكل مفاجئ ودون سابق إنذار بقصد الاطمئنان على حسن سير العمل في المؤسسة؛

✓ **الرقابة الدوري:** وهي التي تتم في فترات زمنية محددة كل أسبوع، أو كل شهر مثلاً؛

✓ **الرقابة المستمر:** وهي التي تتم عن طريق المتابعة المستمرة والتقييم المستمر لأداء العمل في المؤسسة¹.

4- حسب شموليتها:

تنقسم الرقابة وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع وهي كالتالي:

✓ **الرقابة الشاملة:** يتم ممارستها على جميع الأعمال والأنشطة أو النتائج الكلية المكلف بها الفرد أو مجموعة من الأفراد أو المؤسسة ككل²؛

✓ **الرقابة على مستوى الوحدة الإدارية:** وتسعى إلى تقييم الأداء والانجاز الفعلي لدائرة معينة أو قسم محدد في المؤسسة لمعرفة مدى كفاءتها / كفاءته في أداء العمل وتحقيق الأهداف المرسومة لها / له؛

✓ **الرقابة على مستوى الفرد:** وتسعى إلى تقييم أداء الفرد وانجازه، ومعرفة مستوى كفاءته في العمل، وسلوكه فيه، ومدى إسهامه في تحقيق الأهداف الموضوعة لدائرته أو قسمه الذي يعمل فيه.³

5- حسب المصدر أو الجهة التي تمارسها:

تنقسم الرقابة وفق هذا المعيار إلى نوعين هما:

✓ **الرقابة الداخلية:** وهي الرقابة التي تمارسها المنظمة أو المصلحة على نفسها، وهذه الرقابة ضرورية وحيوية بالنسبة للمنظمة حيث انه بواسطتها يمكن التأكد من أن سير العمل وأداء المهام يتم حسب ما هو محدد في اللوائح والأنظمة والقواعد الخاصة بذلك وفعالية هذا النوع من الرقابة يتوقف على العناصر التالية:

• وجود هيكل تنظيمي يوضح فيه المسؤوليات، السلطات، والواجبات، تقسيم العمل، نطاق الإشراف؛

¹ عمر أحمد همشري، "الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات"، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 2014، ص221

² أسامة خيرى، مرجع سبق ذكره، ص 152

³ نفس المرجع، ص220

• الهدف من الرقابة ليس تصيد الأخطاء والمساءلة وإيقاع العقوبة بقدر ما هو محاولة معالجة الأخطاء؛¹

• مشاركة العاملين واقتناعهم بموضوعية وعدالة مقاييس الأداء حتى يدركوا أن الرقابة وسيلة فعالة لتحسين أدائهم وتزويد من فرصهم في الحصول على المكافآت والترقيات.

✓ **الرقابة الخارجية:** بالرغم من أهمية وضرورة الرقابة الداخلية كما ذكرنا آنفا إلا أنه لا يمكن إغفال دور وأهمية الرقابة الخارجية، ولا بد من الإشارة هنا أن هناك تكاملا بين الرقابة الداخلية والخارجية لأن كل منها يقوم بدور فعال في تحقيق الأهداف. إن مهمة الرقابة الخارجية تتمثل في الأمور المتعلقة بالسياسة العامة و القانون والنواحي المالية، أكثر مما يمتد إلى النواحي الفنية والتخصصية بمعنى آخر فإن أجهزة الرقابة المركزية تهتم بضمان التزام القوانين المعمول بها، ونظم الخدمة المتبعة، واللوائح والاعتمادات المالية.

إن الرقابة الخارجية تعتبر مهمة وفعالة حيث تقوم بها جهات مركزية مستقلة تتصف بالحيادية والموضوعية في تقييمها للأداء. فممارسة الرقابة من جهة مستقلة عن جهة الإدارة أمر يكفل جدتها وفعاليتها. ولقيام بهذا الدور الفعال لا بد من وجود الكوادر البشرية المؤهلة بأجهزة الرقابة المركزية كذلك وجود قنوات اتصال بالوزارات والمصالح الحكومية المختلفة تمكنها من الحصول على معلومات كافية، مناسبة وصحيحة تساهم في إيجاد حلول وتوصيات ومقترحات للمشكلات والصعوبات التي تواجهها المنظمات العامة.²

¹ طلق عوض الله السواط وآخرون مرجع سبق ذكره، ص 178

² طلق عوض الله السواط وآخرون مرجع سبق ذكره، ص ص 179 180

المبحث الثاني: الرقابة الإلكترونية

الرقابة التقليدية تركز على الماضي، حيث هدفها مقارنة الأهداف والمعايير بما تم إنتاجه، ويتم تحديد منطقة الخطر والانحراف ويتم تصحيحها، لكن اليوم أصبحت المؤسسات بجميع أنواعها وأشكالها تستخدم الرقابة الإلكترونية، وهذا لكونها رقابة آنية وفورية، تقوم بتصحيح الخطأ بشكل سريع، بالإضافة إلى أنها رقابة مستمرة وشاملة لجميع القرارات الداخلية والخارجية في المؤسسة.

ونتناول هذا المبحث من خلال المطالب الآتية:

- ✓ **المطلب الأول: ماهية الرقابة الإلكترونية؛**
- ✓ **المطلب الثاني: أشكال الرقابة الإلكترونية ؛**
- ✓ **المطلب الثالث: مزايا وعيوب تطبيق الرقابة الإلكترونية.**

المطلب الأول: ماهية الرقابة الإلكترونية

التحول الرقمي والرقمنة بالإضافة إلى تطور تكنولوجيا المعلومات والانتشار الواسع للانترنت له أثر مباشر على طبيعة الأعمال وعمليات الرقابة في المؤسسة، وهذا راجع إلى نظام الحاسوب الذي يقوم بتخزين وتحليل جميع المعلومات والذي فعل نظام الرقابة بواسطة التكنولوجيا في المؤسسة.

الفرع الأول: تعريف الرقابة الإلكترونية

بظهور تقنية المعلومات الحديثة تطور مفهوم الرقابة ليتجاوز الصيغة التي تقدمها الإدارة الكلاسيكية، إلى الرقابة المستمرة المحفزة للعلاقات القائمة، المساعدة على انخراط الجميع في معرفة كل ما يوجد في إدارتهم. إنها الرقابة الإلكترونية أو الرقابة بالحاسوب التي تعني اعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية، وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض، بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة أكبر، كما عرفت بأنها

استخدام التكنولوجيا لمراقبة أداء الموظف والإشراف عليه وتقييمه بشكل مباشرة،¹ وتتم الرقابة الإلكترونية وفق أساليب متعددة منها مراقبة المكالمات الهاتفية ومراقبة الموظفين بأجهزة الفيديو ومسح البريد الإلكتروني وتتبع استخدام الانترنت، كما توجد أنظمة يمكنها تتبع ضغوطات المفاتيح على أطراف الكمبيوتر.

الرقابة الإلكترونية أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وهذا يفسر الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة، وهذا ما يحول الرقابة كرسيد إلى الرقابة كعملية وتدفق مستمر.²

الرقابة الإلكترونية رقابة قادرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً في الوقت المناسب، فجميع معلومات المؤسسة تسجل بصفة فورية ووقائية، مما يساعد المؤسسة من معرفة التغيرات قبل أو بعد تنفيذ الرقابة والإطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة والرقابة الإلكترونية تعمل كقناة آلية لنقل المعلومات بشكل فوري، يمكن من إتمام عملية الرقابة بيسر في المؤسسة، كما يساعد تشبيك برامج المعلومات على معالجة المشاكل في نفس الوقت.³

إن المهمة الأساسية للرقابة تتجلى في التحقق من إنجاز الأهداف المرسومة بالوقت المناسب، والكشف عن المعوقات التي قد تقف إزاء تحقيقها والعمل على تذليلها، حيث تساهم الرقابة الإلكترونية في انخفاض الفجوة الزمنية والتحقق من إنجاز الأهداف المرسومة، وإمكانية تحديد المسؤولية بالتعرف على متخذ القرار والقدرة على محاسبته عند ارتكاب الأخطاء، ومتابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة، الأمر الذي يساعد في الكشف عن المعوقات التي تعترضها.⁴

الفرع الثاني: الفرق بين الرقابة الإلكترونية والرقابة التقليدية

¹ خلاف وردة، "دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري"، المجلة الجزائرية لدراسات التاريخية والقانونية، المجلد 6، العدد 3، 2021، ص 61

² جلال فاروق أحمد الأسناوي، إبراهيم جابر السيد، "الإدارة الإلكترونية"، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، ص 43

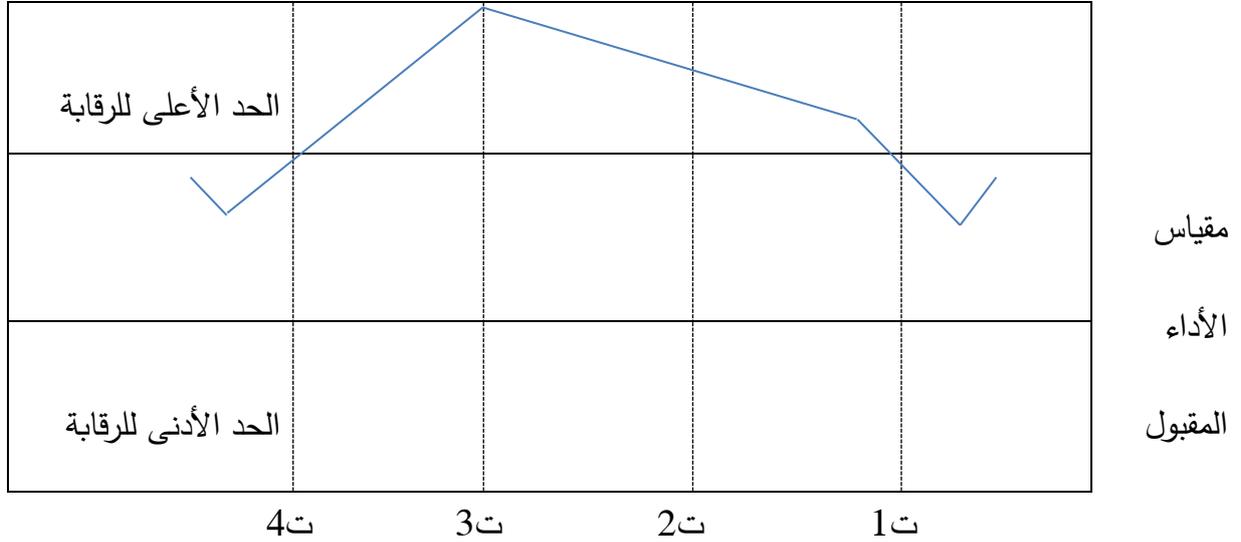
³ محمد سمير أحمد، "الإدارة الإلكترونية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2009 م- 1430 هـ، ص 279

⁴ سلوى بنت عبد الله الحمودي، سري بنت إبراهيم العايد، "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض"، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2018م-1438هـ، ص 74

تقوم الرقابة الإلكترونية على بنية مختلفة تميزها عن الرقابة التقليدية، وغالبا فان كل ميزة في الرقابة الإلكترونية هي أمر كانت تفتقده الرقابة التقليدية ويؤثر بالسلب في قراراتها وفعاليتها، ولعل ابرز الفروق تكمن في أن:

الرقابة التقليدية لا يكون من الممكن إنجازها فور الانجاز والقيام بما هو فعلي، وذلك لسببين على الأقل الأول هو أن الرقابة بالعادة تكون بشكل دوري (شهري، سنوي، فصلي)، والثاني يعود إلى نظام التقارير القائم على جمع البيانات والمعلومات من جهات متعددة ومن ثم جدولتها وتحليلها وكتابة التقرير النهائي الذي يرفع للمدير الأعلى، وكل هذا يجعل تاريخ التقرير الذي يقدم فيه متأخر كثيرا عن التاريخ الذي يتحدث عنه مضمون التقرير؛ وهذه الفجوة الزمنية هي واحدة من مشكلات الرقابة التقليدية بنفس القدر الذي تكون فيه الرقابة (شأنها شأن الجهة المنفذة) هي المسؤولة عن فجوة الأداء، لأنها لم تستطع أن تكشف انحراف ما هو فعلي عما هو مخطط عند أول تباعد يظهر بين الاثنين وتركت الفجوة تتفاهم إلى نهاية الفترة الدورية التي يعد فيها تقرير الرقابة. الشكل الموالي يوضح الرقابة التقليدية.¹

الشكل 01: الرقابة التقليدية



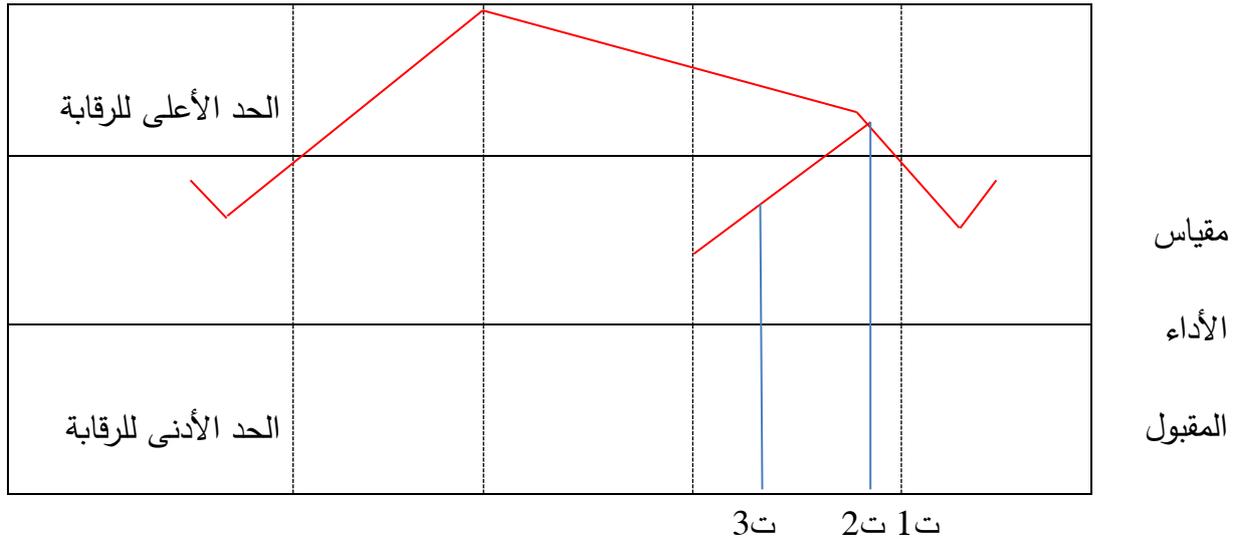
المصدر: نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات"، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004م 1425هـ، ص272

¹ نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات"، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004م 1425هـ، ص271

حيث أن الشكل رقم 1 يظهر الفجوة الزمنية في الرقابة التقليدية ما بين وقت اكتشاف الأداء الغير مقبول ت1 ومن ثم كتابة التقرير عنه ت2، ومن بين وقت النشاط التصحيحي ت3 وصولاً إلى وقت عائد الأداء المقبول بعد التصحيح ت4 وإعادة الأداء ليكون تحت السيطرة.

والشكل الموالي يوضح الرقابة الالكترونية

الشكل 02: الرقابة الالكترونية



ت2= وقت النشاط التصحيحي الملائم

ت3= وقت عوائد الأداء المقبول

المصدر: نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات"، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004م 1425هـ، ص272

يوضح الشكل رقم 2 الرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للشركة ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بشكل كبير بين ت1 وحتى ت4.

والواقع أن الرقابة عندما تمارس في فترات دورية فإنها تتحول إلى رصد أي حالة سكون، وهذا خلاف ما يجب أن تقوم به الرقابة كعملية مستمرة تقوم بالمقارنة المستمرة والتحديث المستمر عما تم إنجازه والكشف المستمر عن الانحراف أولاً بأول بما يحولها إلى تدفق في حركة ديناميكية مستمرة عن الانحراف أولاً بأول بما يحولها إلى تدفق في حركة ديناميكية مستمرة بدلاً من رصد ثابت على الأقل ضمن الفترة

الواحدة. وهذا يعني معاملة الرقابة كأصل ثابت في حين أن أهميتها الأساسية تكمن في رافعته المتمثل في الرقابة كتدفق أي كتحديثات لما هو مخطط وما هو فعلي أولاً بأول.¹

أما الرقابة الإلكترونية فأول ملاحظة أنها تصبح أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحالي. فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والإطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ. أن الشبكة الداخلية التي تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري يمكن بيسر أن تلغي الفجوة الزمنية. كما إن هذا التشبيك يساعد المدير على أن يتدخل من أجل معالجة الانحرافات واتخاذ ما يلزم من أجل التصحيح في نفس الوقت بما يساعد في المحصلة على تجاوز فجوة الأداء.²

عملية الرقابة التقليدية هي المرحلة التي تأتي بعد التخطيط والتنفيذ فالعملية الإدارية تتكون من التخطيط ووضع الأهداف ومعايير الإدارة، بعدها تنفيذ كل الأنشطة والوسائل من أجل تحقيق الأهداف والمعايير المخططة، بعدها الرقابة وهي المقارنة بين التخطيط (الأهداف والمعايير المخططة) والتنفيذ؛

أما الرقابة الإلكترونية فهي لا تقتصر على علاقة التنفيذ بالرقابة فقط وإنما تربط التنفيذ بالتخطيط، والرقابة بالتخطيط أيضاً في علاقة شبكية في كل مكان وفي أي وقت بالشركة، وهذا بالطبع يلغي تلك الحدود الفاصلة التي أوجدتها المدرسة الكلاسيكية التي أكدت في المبدأ الرابع لتايلور القائل بأن التخطيط مسؤولية الإدارة وإن التنفيذ مسؤولية العمال، وبهذا تصبح العملية الإدارية في أجزائها المختلفة وكذلك المديرين والعمال يعملون في وحدة واحدة من الأدوار وتبادل المعلومات والمشاركة في المسؤولية والاستجابة المباشرة.

وهذا ما يحول الرقابة كرسيد إلى الرقابة كعملية وتدفق مستمر، ولعل مما يزيد من قوة الرقابة ودورها في التخطيط والتنفيذ ومن ثم في معرفة التغيرات والتصحيحات التي تأتي بها الرقابة، هو الشبكة الخارجية التي توفر إمكانية عظيمة في أن تؤثر الشركة في الكثير من الأسباب الخارجية المؤثرة في عملية التنفيذ، فقد أصبح بإمكان الشركة والمؤسسة أن ترتبط بالموردين والزبائن في علاقة فورية بلا حدود في

¹ نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات"، مرجع سبق ذكره، ص272

² نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات"، مرجع سبق ذكره، ص272،

المكان مما يوفر قدرة أكبر للرقابة. فالمورد الذي يواجه صعوبة في التوريد يمكن أن يوصل ذلك في نفس الوقت الذي تظهر عند ظروف الصعوبة، كما أن الرقابة الإلكترونية توفر فرصة للزبائن ليتابعوا طلباتهم أولاً بأول وبالتالي المساهمة في الرقابة التي تقوم بها المؤسسة من أجل الطلبات، والشكل 3 يوضح هذه التأثيرات مقارنة بالرقابة التقليدية، ومما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية هو توفر خدمات أدوات التعقب سواء للتوريدات أو الطلبات بما يجعل العمل الفوري مع كل الأطراف ذات العلاقة بالرقابة ممكنة الإنجاز وبكفاءة، والنموذج الذي قدمناه عن الرقابة الإلكترونية يستخدم في الوقت الحالي على نطاق أوسع من قبل المؤسسات المستفيدة من الإمكانيات التي توفرها الإنترنت؛¹

هناك أيضاً مجموعة من الاختلافات التي أدت بالمؤسسة إلى تبني فكرة الرقابة الإلكترونية وإدراجها داخل المؤسسة

أولاً: إن نمط العاملين في الشركات والمؤسسات اليوم هم عمال ومهنيو المعرفة الذين هم من الأفراد عالي المهارة والتخصص في مقابل نمط العاملين فيها المتمثل بالعامل محدود المهارة والتعليم الذي كان سائداً في الشركات قبل عقود من الزمن؛

ثانياً: إن تكنولوجيا المعلومات تجعل نمط الرقابة القائمة على العلاقات والهرمية الرسمية التقسيم أو التشعب الإداري غير قابلة للعمل، فإلى جانب أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت تؤدي إلى التصغير والحجم الملائم مما يحد من أسباب العلاقات الرسمية في الشركة، فإنها أدت أيضاً إلى التسطیح الأفقي أو إزالة عقبات الأقسام الإدارية؛

ثالثاً: إن شركات اليوم تميل بشكل متسارع نحو تبني نمط العاملين عن بعد سواء من مكاتب عن بعد بعيدة عن مركز الشركة، أو من المنزل، ومثل هذا النمط لا يمكن بكل حال تصور قيادته وتنظيمه ورقابته بالأساليب السابقة وإنما لابد من تنمية خبراتهم وقدراتهم على إدارة الذات وتطوير العلاقات المتفاعلة القائمة على الالتزام الطوعي وما يمكن تسميته بالثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني؛

رابعاً: إن اعتماد الشركة على الشركاء الخارجيين وأسلوب التوريد الخارجي من شركات أخرى هي أكثر قدرة وكفاءة في إنتاج أجزاء ومكونات لمنهج الشركة، يجعل علاقة الثقة بالشركاء هي قاعدة العمل

¹ نجم عبود نجم، "الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية - الوظائف-المجالات"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009، صص 341 - 345

الذهبية، وبالتالي تكون الرقابة القائمة على الثقة هي المعول الأساسي مع أطراف ليس للشركة أية سلطة عليهم إلا هذه الثقة المتبادلة بين الشركة ومورديها أو بين الشركة وزبائنها.¹

المطلب الثاني: أشكال الرقابة الإلكترونية

تقوم الرقابة الإلكترونية عن طريق شبكات الحاسب الآلي بربط وحدات التنظيم التنفيذية مع أجهزة الرقابة بهدف الحصول على كافة البيانات والمعلومات عن أنشطة وعمليات المنظمة بأسرع وقت وبأقل تكلفة ممكنة، والعمل على إيصال هذه البيانات إلى الإدارة العليا أو الجهة التي تطلبها، وينعكس هذا الأمر على سرعة إنجاز المهام وتبسيط الأداء، وقدرة الإدارة العليا على معرفة أية انحرافات في أداء مهام الأجهزة التنفيذية واتخاذ القرارات الملائمة لمعالجة هذه الانحرافات.

1- الرقابة على شبكة الإنترنت: أصبح اهتمام الدول والمنظمات الحديثة ينصب على حفظ الخصوصية لنقل البيانات عبر الإنترنت، وذلك لتوفير حماية لهذه البيانات وشبكة الاتصال من خطر استخدامها غير المشروع، كون شبكة الانترنت تصل جميع أنحاء العالم، فتقوم المنظمة بالمنظمات الحديثة باتخاذ إجراءات وقائية لتأمين الحماية لمحتويات الإنترنت السالمي؛

2- الرقابة على العاملين إلكترونياً: استخدام الأساليب الإلكترونية الحديثة لمعرفة التزام العاملين بالعمل، ويعتبر هذا النوع من الرقابة وسيلة فعالة بالنسبة لأصحاب العمل كونها تضمن كفاءة العاملين وفعاليتهم في العمل، إلا أن هذا النوع يخرق خصوصية العاملين ويثير تخوفهم؛

3- الرقابة على أنظمة الحاسوب: تقوم المنظمات باستخدام العديد من الإجراءات لتوفير الحماية لأنظمة الحاسوب، إلا أن جرائم الحاسوب تشهد ارتفاعاً واضحاً ومن الأمثلة على هذه الجرائم: إدخال فيروسات تؤدي إلى إيقاف النظام، فقدان البيانات، وصول غير مشروع، لذا فإن القيام بتوفير أمان وحماية لأنظمة الحاسوب تعد مشكلة لا بد من وضعها بعين الاعتبار، وأن إجراءات الرقابة على أنظمة الحاسوب تقسم إلى قسمين :

أ- إجراءات الرقابة العامة: وتمثل خطة المنظمة التي تتعلق بالعمليات لمعالجة البيانات بشكل إلكتروني؛²

¹ نجم عبود نجم، "الإدارة والمعرفة الإلكترونية"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص 264 265.

² ياسر مناع العدوان وأحمد أمين السرحان، "أثر الرقابة الإلكترونية على مستوى أداء العاملين في مؤسسات التمويل الحكومية الأردنية"، مجلة جرش للبحوث والدراسات، المجلد 21، العدد 1، 2020، ص 323

ب- الرقابة على التطبيقات: ويهدف هذا النوع من الرقابة إلى التأكد من أن عمليات تسجيل البيانات ومعالجتها تتم بشكل سليم، وتتمثل إجراءات الرقابة على التطبيقات بما يلي:

- ✓ الرقابة على المدخلات: تتضمن الرقابة على المدخلات أساليب صممت لتأكد من عدم وجود أي نقص في البيانات التي سيتم إدخالها إلى النظام، وأن هذه البيانات قد اعتمدت من الجهة المسؤولة، وتتميز أساليب الرقابة على المدخلات بأهمية بالغة كونها المرحلة التي يحدث بها الأخطاء غالباً، ومن هذه الأساليب هو استخدام البرامج التي تكشف الأخطاء خلال عملية إدخال البيانات عن طريق إظهار تنبيه عن الأخطاء (Alert)، والهدف من الرقابة على المدخلات هو أن العمليات يتم تسجيلها مرة واحدة وهل تم تصحيح المدخلات قبل أن يتم إدخالها إلى النظام من جديد؛
- ✓ الرقابة على معالجة البيانات (تشغيل البيانات): وهي عبارة عن برامج تقوم بقراءة بيانات الإدخال واختبارها بهدف اكتشاف الأخطاء مثل: عدم اكتمال البيانات، ازدواجية التشغيل لعمليات الإدخال، فقدان البيانات أثناء التشغيل؛

- ✓ الرقابة على مخرجات البيانات: وهي الإجراءات الهادفة إلى التأكد من صحة النتائج التشغيلية وضمان استخدام المخرجات بشكل صحيح وأن هذه المخرجات تامة، إضافة إلى التأكد من الأشخاص الذين استلموا هذه النتائج هم أشخاص مصرح لهم باستلامها، وضرورة توفر سجل بأسماء الأشخاص المصرح لهم ووظائفهم.¹

المطلب الثالث: مزايا ومعيقات تطبيق المؤسسة الرقابة الإلكترونية

أدى استخدام الرقابة الإلكترونية في المؤسسة إلى تغيير كبير في نظام الرقابة، ولاقا استحسانا كبير وانتشار واسع، ولكن هذا لا يعني اعتمادها كلياً من قبل المؤسسات، وذلك لوجود عدد كبير من المعيقات التي تعرقل سيرها.

الفرع الأول: مزايا الرقابة الإلكترونية

هناك مجموعة من المزايا للرقابة الإلكترونية منها:

- ✓ تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير؛

¹ ياسر مناع العدوان وأحمد أمين السرحان، "مرجع سبق ذكره، ص 324

- ✓ الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة فلا شيء يتفاقم داخل المنظمة دون معرفته أولاً وهذا مما يقلص إلى الحد الأدنى المفاجآت الداخلية؛
- ✓ إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة؛
- ✓ إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة؛
- ✓ إن الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج؛
- ✓ إن الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت ولأزمات في المنظمة¹؛
- ✓ أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وفي الوقت الحقيقي يؤدي إلى انخفاض الفجوة الزمنية بين التنفيذ والرقابة عليه، لا يقتصر هذا على التنفيذ فقط بل على التخطيط كذلك؛
- ✓ التحول من الرقابة رصيذاً إلى الرقابة عملية؛
- ✓ توفير أدوات المعاملات والإجراءات؛
- ✓ الاقتراب نحو الرقابة في الحاضر بدلاً من الرقابة القائمة على الصلاحيات؛
- ✓ الاقتراب نحو الرقابة في الحاضر بدلاً من الرقابة على الماضي؛
- ✓ قلة المفاجآت الداخلية بوجود الرقابة الفورية عليها وتصحيحها؛
- ✓ توسيع الرقابة على الشراء والموردين والشبكات الداخلية والخارجية؛
- ✓ التحول من الرقابة القائمة على المدخلات والعمليات والأنشطة إلى الرقابة على النتائج؛
- ✓ سرعة انتشار نتائج الرقابة فالجميع يعرف ماذا يحدث².

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الرقابة الإلكترونية

¹ جمعة إسماعيل العياط، "الإدارة الإلكترونية"، دار امجد للنشر والتوزيع، 2015، الأردن، ص ص 32-33

² محمد محمود الخالدي، "التكنولوجيا الإلكترونية"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص 87

رغم الانتشار الواسع للرقابة الإلكترونية وحث الدول على استخدامها لتسهيل عملية الرقابة في جميع المجالات (التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الرقابة في المؤسسات سواء داخل المؤسسة أو خارجها) إلا أنها لم تحض بالقبول، وواجهت مجموعة من الصعوبات نذكرها كالآتي:

- ✓ تفنقر الرقابة الإلكترونية إلى التفاعل الإنساني الذي يعتبر أساس في كل تطور حقيقي في المؤسسة ك تطوير العاملين أو الأنظمة أو المعايير وغيرها؛¹
- ✓ إن الرقابة الإلكترونية يمكن أن تقترن لدى البعض بالشركة بأن الإدارة تراقب نشاطاتهم أولاً بأول من دون علمهم، خاصة وأن البرمجيات الجديدة أصبحت تسجل عليهم أنشطتهم على الإنترنت سواء لأغراض الإيصالات الشخصية أو ممارسة الألعاب أو الإبحار في مواقع بحثاً عن العمل أو مواقع التسلية؛
- ✓ مشكلات الأمن: حيث أن الرقابة الإلكترونية تجعل الشركة ومعلوماتها معرضة عموماً لأنشطة المخترقين (Hackers) وإمكانات العبث في أسرارها التجارية وقواعد بياناتها الخاصة بالأموال أو المواد أو الزبائن؛
- ✓ إن توسيع الرقابة الإلكترونية إلى الشركاء هو الآخر يحمل آثاره السلبية في إمكانية التسلل إلى قواعد بياناتها، وهذا الأمر يظل ممكناً حتى مع تحديد المجالات التي لا يمكن الوصول إليها من قبل الأطراف المشتركة في الشبكة الخارجية؛
- ✓ مخاطرة الاعتماد الزائد على الإنترنت: فالبعض قد يعتقد أنه إذا حصل على برمجية قياسية لتشبيك أعمال الشركة والرقابة الإلكترونية عليها سيكون هذا كافياً، ولكن هذا ليس صحيحاً لأن المضمون الرقابي يظل عملاً إدارياً ذكياً ليس فقط في إعادة تقييم ما يجب الرقابة عليه والمعايير المعتمدة في الرقابة، بل في ربط ذلك بالظروف الخارجية التي تتطلب جهداً رقابياً مكثراً بالنظر لتأثيره على الجهد الكلي للرقابة ونتائجها.²

¹ عماد حسن عبد الحفيظ أحمد محمد، "الإدارة الإلكترونية وإمكانية تطبيقها على نظم وشبكات ومراكز المعلومات"، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، ص 224

² حسين مصطفى الهاللي وآخرون، "الإدارة الإلكترونية"، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2010، ص 69

خلاصة الفصل

كنتيجة حتمية للتطور التكنولوجي الذي أصاب وظيفة الرقابة فقد تم اعتبارها كنشاط للتقييم يساعد الإدارة في حكمها على كيفية التنفيذ لمختلف الأنشطة في المؤسسة، وهذا من خلال تأسيس برامج متطورة للرقابة، فأصبحت وسيلة فعالة للنصح والإرشاد للعاملين في المؤسسة من أجل تطويرهم وزيادة معارفهم ومهاراتهم التنفيذية، وكذلك في إيصال المعلومات للإدارة العليا والتوجيه والإرشاد بالوسائل والأدوات المتعارف عليها، وهذا لا يمنع أن الرقابة الإلكترونية تعرضت لمجموعة من المعوقات.

الفصل الثالث:

تأثير الرقمنة على وظيفة الرقابة
في مؤسسة البريد

تمهيد

مديرية بريد الجزائر مؤسسة حكومية تتولى إدارة وتنظيم الخدمات البريدية في جميع مكاتب الجزائر، إلا أنها تواجه تحديات كبيرة في ممارسة نشاطها بالطريقة التقليدية، لاكن مع ظهور الرقمنة في العالم الذي ساعد في تحويل جميع العمليات التقليدية في المديرية إلى نماذج رقمية باستخدام التكنولوجيا، الإنترنت، الذكاء الصناعي، مما أدى هذا التحول إلى تغير كبير في طريقة العمل، وتطوير أسلوب الرقابة من تقليدية إلى إلكترونية رقمية سهلت وحسنت عمليات الرقابة، اقتصرت الوقت والجهد وتكلفة التنقل البشري، بالإضافة إلى مراقبة جميع العمليات المشبوهة، تحليل البيانات بشكل سريع ودقيق، توليد تقارير مفصلة توضح أي نقاط ضعف أو مخاطر محتملة، مما يسمح لمديرية البريد باتخاذ إجراءات فورية لتصحيح المشكلات قبل تفاقمها.

ونتناول هذا الفصل من خلال المباحث الآتية:

- ✓ المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة؛
- ✓ المبحث الثاني: برامج المراقبة الرقمية في مديرية البريد لولاية قالمة.

المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة

تعد اتصالات الجزائر مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، التي تشهد تطور كبير في هذا المجال، وهذا راجع إلى استخدام الرقمنة في جميع عملياتها سواء داخل المديرية أو خارجها.

ونتناول هذا المبحث من خلال المطالب التالية:

- ✓ **المطلب الأول: نشأة وتعريف مديرية بريد الجزائر؛**
- ✓ **المطلب الثاني: مهام مديرية البريد لولاية قالمة؛**
- ✓ **المطلب الثالث: هيكل مؤسسة البريد لولاية قالمة.**

المطلب الأول: نشأة وتعريف مديرية بريد الجزائر

مؤسسة بريد الجزائر تعتبر من المؤسسات الرائدة في بنية الهيكل المالي، الاقتصادي، الاجتماعي للدولة، تبرز هذه الأهمية من حيث الكتلة النقدية المتداولة في مصالحها.

الفرع الأول: نشأة مديرية بريد الجزائر

لقد كانت مؤسسة بريد الجزائر تسير وفق أحكام الأمر رقم 89-75 المؤرخ في 30 ديسمبر 1975 و المتضمنة قانون البريد والمواصلات، الذي يجعل من قطاع البريد والمواصلات مؤسسة واحدة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت إشراف وزارة البريد والمواصلات، حيث أنشأت مديرية بريد الجزائر وفق المرسوم التنفيذي رقم 02-43 مؤرخ في 30 شوال عام 1422 الموافق ل14 يناير سنة 2002، تحت تسمية بريد الجزائر، من قبل رئيس الحكومة، بناء على تقرير وزير البريد والمواصلات، وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 85 - 4 و 125 (الفقرة 2) منه.

✓ وبمقتضى قانون رقم 2000-03 المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1421 هـ 2000 م الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات الملكية واللاسلكية؛¹

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 59، الصادر في 26 محرم عام 1439 هـ الموافق 17 أكتوبر سنة 2017، ص 3

✓ وبمقتضى الأمر رقم 75-89 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1395 الموافق ل 30 ديسمبر سنة 1975 والمؤمن قانون البريد والمواصلات ، الجزء التنظيمي منه؛

✓ وبمقتضى المرسوم رقم 83-71 المؤرخ في 23 ربيع الأول عام 1403 الموافق 8 يناير سنة 1983 الذي يحدد صلاحيات وزير البريد والمواصلات.¹

حيث تسعى مؤسسة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية بتحقيق سياسة دعم وتطوير الرقمنة وإنشاء منصات الكترونية، ونظام معلوماتي يهدف الى التحول الرقمي في المؤسسة، مما أدى إلى تحرير المرسوم التنفيذي رقم 17-271 مؤرخ في 16 محرم عام 1439 الموافق ل 7 أكتوبر 2017، يحدد صلاحيات وزير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة، بناء على الدستور، لاسيما المادتين 4-99 و143 (الفقرة 2) منه، حيث يهدف إلى إعداد وتنفيذ السياسة الوطنية لترقية وتطوير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وتكنولوجيا المستقبل ومجتمع المعلومات، وتطوير وتحسين الاستعمال والخدمات الرقمية، والاتصالات الإلكترونية، وفتح تداول البيانات وكذا تسيير واستغلال عروض النطاق الساتلية للمواصلات الملكية واللاسلكية العمومية والخاصة.

✓ مرسوم تنفيذي رقم 17-272 مؤرخ في 16 محرم عام 1439 الموافق ل 7 أكتوبر سنة 2017 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة، بناء على الدستور، لاسيما المادتين 4-99 و143 (الفقرة 2) منه.²

✓ مرسوم تنفيذي رقم 17-273 مؤرخ في 16 محرم عام 1439 الموافق 7 أكتوبر سنة 2017، يتضمن تنظيم المفتشية العامة لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة وسيرها.³

تتكون مديرية بريد الجزائر على مديريات فرعية، تقع على مستوى كل ولاية، منها مديرية قالمة التي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي 03/233 المؤرخ في 2003/07/24 التي سميت بالمديرية الولائية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وحدد تنظيمها وقد عدلت بعدة مراسيم وذلك من أجل أداء الدور المنوط منها إلى غاية آخر مرسوم تنفيذي رقم 20/181 المؤرخ في 06 جويلية 2020 حيث أصبحت تسمى بالمديرية الولائية للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 04، الصادرة في 2 ذو القعدة عام 1422 هـ الموافق ل 16 يناير 2002م، ص 18

² الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 59، مرجع سبق ذكره، ص 3-7

³ نفس المرجع، ص 20

الفرع الثاني: تعريف مديرية بريد الجزائر

مديرية بريد الجزائر هي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع للقوانين والتنظيمات المعمول بها، توضع المؤسسة في تحت وصاية الوزير المكلف بالبريد ويكمن مقرها في مدينة الجزائر، وتتكون من 60 مديرية فرعية وتتقسم كل مديرية ولأية إلى مديريات ومكاتب فرعية وفقا للخصوصيات المرتبطة بكل منطقة بالولاية، وتوزيعها خاضع للكثافة السكانية وحجم حركة المرور التي يتم التعامل معها وكذلك النتيجة الصافية المحققة. يوضح الجدول التالي متطلبات تصنيف مديريات الوحدات البريدية.¹

الجدول 01: معايير تصنيف الوحدات البريدية للولاية.

تعليقات	عدد المكاتب	عدد الاتجاهات الفرعية	عدد مكاتب البريد	المستويات
	09	04	>70	المستوى الأول
	06	03	من 30 إلى 70	المستوى الثاني
	04	02	<30	المستوى الثالث

المصدر: وثائق المؤسسة

المطلب الثاني: مهام مديرية بريد ولاية قلمة

تقدم إدارة الوحدة البريدية للولاية، من خلال تنظيم هيكل قائم على المعتمد للمقر، جميع الخدمات والمنتجات، والخدمات التي تقدمها الشركة لعملائها في جميع مكاتب بريد الولاية، وبالتالي فهي تهدف إلى الاستجابة بفعالية ونوعية ودائمة لاحتياجاتهم ومتطلباتهم، مع احترام روح دعوتها للخدمة العامة، وفق لأمر N° 002/SP/MPTIC du 21 janvier 2010 بشأن إعادة تنظيم EPIC، البريد الجزائري حيث تتولى إدارة الوحدة البريدية بالولاية المهام التالية:

- ✓ ضمان المحاسبة والإدارة المالية للإدارة؛
- ✓ تنظيم وضمان وتنسيق تشغيل مكاتب البريد الخاضعة لاختصاص سلطته؛
- ✓ لضمان الامتثال لتنفيذ خطط العمل المحددة من قبل إدارة الأقسام والمديريات المركزية؛

¹ وثائق المؤسسة

- ✓ ضمان الرقابة والتفتيش المنتظمين على مكاتب ومراكز البريد؛
- ✓ المشاركة في قوائم الجرد، واقتراح الميزانية و الخطة الاستثمارية لإدارة الوحدة البريدية لتعزيز وتحريك السياسات التجارية حول منتجات المؤسسة؛
- ✓ السهر على تطبيق والتنظيم المتعلقين بالبريد وبالمواصلات السلكية واللاسلكية و تكنولوجيا الإعلام والاتصال؛
- ✓ التأكد من السير العادي لشبكات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية؛
- ✓ المشاركة في إعداد المخطط السنوي والمتعدد السنوات لنشر الخدمة الشاملة للبريد والخدمة الشاملة للاتصالات الإلكترونية؛
- ✓ تحديد المناطق الجغرافية غير المغطاة بشبكات الاتصالات الإلكترونية المفتوحة للجمهور والخدمات البريدية؛
- ✓ متابعة المشاريع التابعة للقطاع، لاسيما منها المتعلقة بتوفير الخدمة الشاملة للبريد والخدمة الشاملة للاتصالات الإلكترونية؛
- ✓ تنسيق تعميم استخدامات تكنولوجيا الإعلام والاتصال مع القطاعات الأخرى، والمشاركة في تنفيذ العمليات المتعلقة بإقامة الحكومة الإلكترونية؛
- ✓ القيام برقابة لاحقة على احترام المتعاملين لبنود دفتر الشروط المتعلقة بالخدمة الشاملة؛
- ✓ السهر بانتظام على قيام متعاملي القطاع بإجراء تدريبات تجريبية على بسط مخططات وتنفيذ المخططات الاستعجالية والأمنية المكيفة مع المخاطر الكبرى؛
- ✓ التنسيق مع السلكات المتخصصة، الاستعمال شبكات المواصلات السلكية واللاسلكية والإعلام لأغراض الدفاع الوطني والأمن العمومي؛
- ✓ المشاركة في إعداد المخططات والدراسات وتنفيذ المساهمات النهائية أو في صندوق تملك الاستعمال وتطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإعادة هيكلة طيف النذببات اللاسلكية الكهربائية وتقييم نتائجها؛
- ✓ ضمان جمع وتحليل المعطيات والإحصائيات الخاصة بالقطاع على مستوى المحلي، والمساهمات في إنشاء قاعدة بيانات إحصائية مدمجة ومتعددة القطاعات؛¹

¹ مهام مديرية البريد، بالإطلاع على الموقع الرسمي للمديرية، <https://wilaya-guelma.dz/poste> ، بتاريخ 8 ماي

✓ متابعة النزاعات المتعلقة بنشاطاته؛

إعداد حصيلة نشاطات القطاع سنويا على المستوى المحلي، وإرسالها إلى الوزير.¹

المطلب الثالث: هيكل مؤسسة البريد لولاية قالمة

تحتوي مؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة على هيكل تنظيمي يسمح لها بتنظيم مهامها ومراقبة مكاتبها البريدية التابعة لها التي عددها 56 مكتب بريدي.

الفرع الأول: هيكل مكلف بالتفتيش بصفة نائب مدير ولائي:

✓ مكونات هيكل التفتيش: يتكون هيكل التفتيش من مدير الهيكل، وللأمانة العامة المسؤولية عن مراقبة التصنيف وأرشفة تقارير التحقق وأوراق الرقابة والخطط والإجراءات وتقارير الأنشطة والبرامج الأسبوعية وما إلى ذلك ومدقق حسابات وفقا لمعيار 12 مكتب بريد لكل دائرة انتخابية.

✓ المهام والأنشطة الرئيسية: مسؤول عن الحفاظ على أصول الشركة وضمان النشر الدائم وجودة للأنشطة على مستوى المؤسسات البريدية بالولاية من خلال التنفيذ حيث يقوم بالإجراءات التالية:

- وضع وتنفيذ خطة العمل السنوية لقسم الشبكة؛
- التحقق الكامل والمنتظم من القيود المحاسبة وقواعد تشغيل مكاتب البريد تحت إشراف وحدة البريد والتوجيه والدعم والمشورة للمستلمين لتمكينهم للقيام بصلاحياتهم بشكل أفضل؛
- إبلاغ مدير الوحدة البريدية للولاية بسير الخدمات وإجراء البحوث، واقتراح جميع التدابير التي من شأنها تحسين جودة الخدمة، والإنتاجية وظروف سلامة الأشخاص والبضائع؛
- القيام بالمهام والتحقيقات التي يكلفه بها مدير البريد؛
- تقسيم الرسوم وتحديد الموارد البشرية اللازمة لتشغيل المؤسسات البريدية؛
- ضمان الاستخدام الرشيد للموارد البشرية؛
- اصدار التوجيه بكافة التدابير التي من المحتمل أن تمنع الفشل في الشبكة البريدية؛
- ضمان تتابع النشاط من حيث الأمن الداخلي؛
- كتابة تقارير المراجعة بمجرد اكتمالها، لتقديمها إلى مدير الوحدة البريدية؛²
- إعداد تقارير النشاط الدورية؛

¹ مهام مديرية البريد، بالإطلاع على الموقع الرسمي للمديرية، <https://wilaya-guelma.dz/poste> ، مرجع سبق ذكره

² وثائق المؤسسة

- تنفيذ مهام التحقق في إطار المساعدة المتبادلة؛
- تقديم تقارير منتظمة ولوحات المعلومات.

الفرع الثاني: مديرية فرعية للنقدية والخدمات المالية:

تقوم بتنفيذ برامج العمل التي رفضتها الأقسام وذلك من خلال الإجراءات التالية:

- ✓ تنفيذ السياسة التجارية لقسم المدفوعات والخدمات على مستوى مكاتب بريد الولاية المحددة بموجب عقود الخدمة المبرمجة مع قسم الشبكة بشكل خدمة ومنتج؛
- ✓ مراقبة تنفيذ إستراتيجية التسويقية الموضوعة لمنتجات قسم SFP؛
- ✓ مراقبة وتنفيذ أنظمة الحوافز للبيع المنتجات؛
- ✓ نشر مواد إعلامية مخصصة للعمل؛
- ✓ ضمان ومراقبة تنفيذ خطة تحسين الجودة؛
- ✓ تطبيق وتنفيذ التعليمات والإجراءات؛
- ✓ فك تشابك إجراءات تأمين الخدمات والتطبيقات المحسوبة؛
- ✓ ضمان توفير المنتج في مكاتب البريد؛
- ✓ إنشاء نظام القياس والإحصاء؛
- ✓ تطوير تقارير المبيعات الدورية؛
- ✓ خدمة التقارير وتغذية لوحات المعلومات.

1- مكتب النقدية (خدمات الدفع):

- ✓ تنظيم التوزيع الشامل للبطاقات الإلكترونية واستخدامها؛
- ✓ الترويج لأداة الدفع الإلكتروني على مستوى مكاتب البريد؛
- ✓ المشاركة في الإشراف والمراقبة على تشغيل أجهزة الصراف الآلي؛
- ✓ ضمان العلاقات مع المشغل المسؤول عن صيانة أجهزة الصراف الآلي؛
- ✓ ضمان تشغيل أجهزة الصراف الآلي حسب مكتب البريد؛
- ✓ معالجة الشكاوي في هذا المجال؛¹

¹ وثائق المؤسسة

✓ ضمان التشغيل المنتظم لمحطات الوسائط المتعددة؛

✓ تطوير وتنفيذ الأتمتة على مستوى مكاتب البريد؛

✓ مراقبة تشغيل الأتمتة؛

✓ إنشاء تقارير دورية عن الأنشطة؛

✓ إعداد التقارير وتوريد لوحات المعلومات؛

2- مكتب الحساب الجاري، التوفير والاحتياط وتحويل الأموال:

✓ وضع النظام المناسب والأولوية لتنفيذ عمليات الشبكات البريدية والحوالات البريدية؛

✓ مراقبة باستمرار المناسب الأداء السليم للمواد والمعدات والتطبيقات (أجهزة الكمبيوتر الشخصية

والطابعات و IBP) لضمان التشغيل المنتظم لنشاط لجنة مشكلات السلع والانتداب؛

✓ تعزيز نظام الشراكة الموازية الدولية وحوافز إدارة قائمة الانتظار لتقليل وقت الانتظار عند العدادات؛

✓ إعداد وتوفير الوسائل اللازمة للوصول للتحقق من الطوابق ولاسيما استخدام صيغ الطوارئ الآمنة؛

✓ المشاركة جنباً إلى جنب مع خدمات تكنولوجيا المعلومات للتشغيل المنتظم وسيولة الشبكة؛

✓ ضمان سيولة المدفوعات لحساب CCP وإصدارها لولايات مختلفة؛

✓ تطوير الإجراءات وطرق التشغيل لمختلف الخدمات (VAC ، PAV ، الدفع وإصدار الحوالة

البريدية)؛

✓ الإشراف على عمليات التعويض عن بعد، ضمان تشغيل الخدمات التالية وترويجها ومراقبتها

وتقديمها: خدمة تحويل الأموال بواسطة "ويسترن يونيون"؛

✓ إدارة وتنفيذ عمليات الادخار المختلفة نيابة عن بنك CNEP.

3- مكتب منتجات التوزيع: وتمثل:

✓ ضمان التوفر المنتظم للمنتج؛

✓ ضمان للأداء الأمثل لتطبيقات الكمبيوتر المصممة لهذا الغرض؛

✓ الاحتفاظ بإحصائيات النشاط؛¹

✓ إنشاء تقارير المبيعات؛

✓ اتباع الأهداف التي حددها القسم: قم بتشغيل وتطوير وتعزيز أنشطة الطرف الثالث التالي:

¹ وثائق المؤسسة

- CETELEM؛
- SEAAL؛
- A.D.E؛
- سونلغاز؛
- Société Générale؛
- Al Baraka banque؛
- (C.N.E.G)0(périodique)؛
- ✓ تحصيل رسوم الهاتف (الثابت والمحمول)؛
- Mobilis (téléphonie mobile)؛
- Thuraya؛
- اتصالات الجزائر؛
- ✓ ضمان تشغيل وترويج ومراقبة وتقييم الخدمات التالية:
- بيع الملصقات النصفية الآلية؛
- طوابع ضريبة البيع؛
- طوابع غرامة،
- M.D.P.E.S؛
- قسائم المعدات؛
- معاشات مختلفة؛
- AFS – IAIG؛
- بطاقات (هاتف ثابت)؛
- Djezzy؛
- ✓ ضمان التخلص المنتظم من المنتجات ذات القيمة المضافة
- بطاقات SIM وبطاقات الشحن من مشغلي الهاتف المحمول؛¹
- بطاقات الاشتراك التلفزيوني (canal + et al jazzera)؛
- بطاقات الخطوط الأرضية المختلفة؛

¹ وثائق المؤسسة

AL ALAMA •

ORIA •

SALAM •

AMEL •

✓ المشاركة في تطوير منتج RACIMO.

4- قسم تشغيل المنتجات والخدمات البريدية: تنفيذ برامج العمل التي تحددها الأقسام من خلال الإجراءات التالية:

✓ تنفيذ السياسة التجارية لقسم البريد/ الطرود على مستوى الدائرة مكاتب بريد الولاية المحددة بعقود الخدمة المكرمة مع الدائرة؛

✓ شبكة لكل خدمة ومنتج مراقبة وتنفيذ الإستراتيجية التسويقية المطورة للمنتجات قسم البريد/الطرود؛

✓ مراقبة وتنفيذ خطط الحوافز لبيع المنتجات ونشر المواد الإعلامية المخصصة للعملاء؛

✓ ضمان ومراقبة تنفيذ خطة تحسين الجودة؛

✓ تطبيق وتنفيذ التعليمات والإجراءات؛

✓ تنفيذ برنامج عمل قسم الشبكة لتتبع المنتجات؛

✓ التتقيب عن منتجات وخدمات جديدة تعرضها للبيع في مكاتب البريد؛

✓ تحديد أهداف المبيعات من خلال مكتب البريد؛

✓ تتبع المبيعات وتحليلها واتخاذ الإجراءات التصحيحية؛

✓ ضمان توافر المزايا والخدمات المتنوعة على مستوى مكتب البريد وتوفيرها للعملاء؛

✓ تأكد من توفر المنتج؛

✓ تحديد وتنظيم وتنفيذ تسليم المنتجات من الوصفة الرئيسية إلى مكاتب البريد الملحقة بها؛

✓ إعداد نظام حواجز المبيعات الذي يجب أن يتم التحقق من صحته من قبل المدير؛

✓ القيام بسيارات منتظمة لمكاتب البريد للتحقق من جودة الخدمات؛¹

✓ تنفيذ إستراتيجية التسويق لقسم إدارة المبيعات؛

✓ إدارة الرسوم المتحركة التجارية لمنتجات الشبكة؛

¹ وثائق المؤسسة

- ✓ الحرص على متابعة رؤساء المؤسسات فيما يتعلق بتنمية العملاء؛
- ✓ إدارة سلسلة التوريد لزيادة مؤسسات الولاية بانتظام؛
- ✓ ضمان الترويج التسويقي للمنتجات داخل مكاتب البريد؛
- ✓ التنفيذ والتكيف على مستوى ولاية خطط العمل التجاري؛
- ✓ قسم الشبكة تنفيذ نظام حوافز /مكافأة المبيعات وفقا لإرشادات تقسيم الشبكة؛
- ✓ التأكد من توفر المنتجات المتنوعة (تغليف الرسائل البريدية والطوابع البريدية و آخرون)؛
- ✓ التأكد من توافر منتجات لهواة جمع الطوابع؛
- ✓ إدارة مبيعات اليوم الأول من جمع الطوابع؛
- ✓ تطوير الإجراءات وطرق التشغيل لهذه الأنشطة؛
- ✓ الاحتفاظ بإحصائيات النشاط؛
- ✓ خدمة التقارير؛
- ✓ تغذية لوحات القيادة؛
- ✓ تقديم تقارير النشاط.¹

4-1- مكتب توزيع /توجيه EMS:

- ✓ الترويج لمنتجات وخدمات قسم بريد الطرود؛
- ✓ إنشاء بوابات وظيفية مع مراكز الفرز ومراكز التوزيع؛
- ✓ ضمان وتعزيز منتجات مشغل EME؛
- ✓ تحقق من المجموعة الفعالة للبريد الإضافية ملحق بمكتب البريد؛
- ✓ تحديد الجداول الزمنية لتجميع البريد عند العدادات وصناديق البريد الرئيسية الملحقة بمكتب البريد، وفقا لممرات البريد الآلي؛
- ✓ قياس جودة التسليم البريدي من خلال تطبيق نظام قياس أوقات التسليم؛
- ✓ تنفيذ إستراتيجية وتوجيه قسم courrier parvis من حيث التوجيه والتوزيع، وفق شروط عقد الخدمة؛
- ✓ تحديد الموارد البشرية واللوجستية اللازمة لتخصيصها لقسم التوزيع البريدي في مكتب البريد؛

¹ وثائق المؤسسة

- ✓ تنظيم الدراسات بشكل دوري حول تنظيم أو إنشاء أو مراجعة جولات تسليم البريد إلى المنزل في مكاتب البريد؛
- ✓ التحقق من المجموعة الفعالة للبريد من صناديق البريد الإضافية؛
- ✓ تحديد جداول جمع البريد عند الكاونتر وصناديق البريد الرئيسية المرفقة بمكاتب البريد حسب ممرات السيارة البريدية؛
- ✓ مراقبة النشاط
- ✓ تحليل الانحرافات عن الأهداف وتصحيح هذه الانحرافات؛
- ✓ قياس أوقات التسليم والتوزيع، الاحتفاظ بإحصائيات النشاط وخدمة التقارير.¹

4-2- مكتب الخدمات والمنتجات البريدية والمتنوعة

- ✓ الترويج لمنتجات وخدمات قسم طرود البريد السريع؛
- ✓ تحديد طلبات العملاء لاستئجار الصناديق التجارية وصناديق ضمان؛
- ✓ الامتثال لأحكام التنظيمية من حيث (التسليم، إعادة الشحن، وفترة الاحتفاظ) للأشياء من جميع الأنواع (محملة، مسجلة وغيرها من الأشياء) عند المناضد؛
- ✓ ضمان توافر خدمة المطاعم البريدية ؛
- ✓ التأكد من توافر المنتجات المختلفة (تغليف للبريد والطوابع البريدية وغيرها)؛
- ✓ تطوير ساحة ماكينات التخليص الجمركي (على مستوى مكاتب البريد وكبار المستخدمين الذين يتم إيداع أغراضهم في مكتب البريد) بالتعاون مع خدمات قسم البريد / الطرود، وضمان الأداء الأمثل؛
- ✓ تنفيذ إجراءات مكتب البريد وطرق التشغيل لجميع الخدمات البريدية؛
- ✓ إجراء أبحاث السوق لتحديد احتياجات العملاء والترويج لمنتجات هواة جمع الطوابع؛
- ✓ التأكد من توافر المنتجات المختلفة (تغليف للبريد والطوابع البريدية وغيرها)؛
- ✓ التأكد من توافر منتجات لهواة جمع الطوابع؛
- ✓ إدارة بيع اليوم الأول من قضايا جمع الطوابع؛
- ✓ تطوير مبيعات هذه المنتجات؛
- ✓ تطوير الإجراءات وطرق التشغيل لهذه الأنشطة؛

¹ وثائق المؤسسة

✓ الاحتفاظ بإحصائيات النشاط؛

✓ تقديم التقارير لنشاط.¹

5- القسم الفرعي للمحاسبة والميزانية: تتكون مهامها من:

✓ وضع وتنفيذ الميزانية الاستثمارية والتشغيل للولاية؛

✓ إنشاء جسور وظيفية دائمة مع المراكز المالية الإقليمية وإدارة بريد الطرود المحلية؛

✓ إدارة الحسابات والميزانية الخاصة بـ UPW ومكاتب البريد؛

✓ تنفيذ إجراءات وأنظمة وأساليب الإدارة المالية والمحاسبة المتعلقة بمحاسبة مكاتب البريد، لضمان

مسك محاسبة المشتريات والاستثمارات والمصروفات العامة؛

✓ ضمان مسك حسابات الدفع والأصول الثابتة والمخزن؛

✓ ضمان مسك الحسابات الشخصية؛

✓ ضمان إدارة ومراقبة النقد؛

✓ ضمان الإدارة المحاسبية لمخزون قطع الغيار والمستلزمات؛

✓ مراقبة ومعالجة المسائل الخلفية والقانون حسب الأهمية؛

5-1- مكتب الميزانية والمحاسبة العامة

✓ تطوير وتنفيذ ميزانية إدارة الوحدات البريدية بشكل عام؛

✓ معالجة عمليات النقل والإشراف عليها؛

✓ التحقق من فواتير الخدمة؛

✓ إنشاء شيكات دفع لصالح مزودي خدمات الشركة؛

✓ الشروع في تنفيذ ملفات التفويض؛

✓ متابعة تنفيذ الموازنة؛

✓ المشاركة في وضع توقعات الموازنة؛

✓ توحيد توقعات الموازنة؛

✓ إدارة التعديلات وإعادة التوازن وتنفيذ الميزانية؛

✓ ضمان استمرارية الشبكة المرتبطة ببرنامج sage؛

¹ وثائق المؤسسة

- ✓ الاستمرار في إجراءات مراقبة الاحتياطي النقدي نقدا ورصيدا دائن على مستوى مكتب البريد؛
- ✓ مراقبة حسابات المؤسسات البريدية بشكل يومي من خلال إنشاء شبكة نظام المعلومات؛
- ✓ التحقق من الحسابات البريدية للمنشآت؛
- ✓ القيام بالإجراء التحويلي المحاسبي باستخدام برنامج sage؛
- ✓ التحكم في حسابات المستلمين والتحقق منها ومتابعته باستخدام تقارير التحقيق التي يعدها المحققون؛
- ✓ إجراء تعديلات وتصحيحات تنظيمية.

5-2- مكتب المحاسبة البريدية

- ✓ الرقابة والتحقق من حسابات المؤسسات البريدية؛
 - ✓ التحقق من القسائم 1104 شهادة محاسبة؛
 - ✓ إنشاء جسور وظيفية دائمة مع هياكل الشعبين لتوحيد الحسابات والتحويلات؛
 - ✓ متابعة عمليات تحركات الأموال والتمثيل البريدية؛
 - ✓ متابعة المنازعات وتسوية التصويبات المحاسبية على مستوى المؤسسات البريدية.¹
- 6- المديرية الفرعية للموارد البشرية والوسائل العامة: ويتم تنظيم ذلك على النحو التالي:

6-1- مكتب إدارة شؤون الموظفين

- ✓ إعداد وإدخال عناصر الرواتب المتغيرة لموظفي DUPW؛
- ✓ تنفيذ نظم معلومات الموارد البشرية HRIS؛
- ✓ تحديث وتعديل أوضاع العاملين؛
- ✓ استخدام برامج كشوف المرتبات؛
- ✓ نشر إجراءات الرقابة المسبقة واللياقة؛
- ✓ تقديم كشوف دفع إنشاء محولات لأي إنشاء أو تعديل؛
- ✓ تأسيس طلبات الدفع؛
- ✓ مراقبة استهلاك الميزانيات المخصصة للأفراد؛
- ✓ اقتراح أي تعديلات في الوقت المناسب؛
- ✓ توقع احتياجات الميزانية؛

¹ وثائق المؤسسة

- ✓ إدارة عمليات إدارة الموظفين الجماعية (موظفو إدارة الولاية ومكاتب البريد الخاضعة لسلطتها)
- ✓ التوظيف، الترقية، الحائزين، المقاولين وأولوية المستلمين الاحتياطية))؛
- ✓ إدارة التوظيف، والوظائف والمهارات؛
- ✓ إدارة الموظفين التطوعية (تحديد احتياجات التوظيف)؛
- ✓ تنظيم جلسات المجلس التأديبي؛
- ✓ تطبيق اللوائح في هذا المجال وتنفيذ البرامج الخاصة به وتعيين الموظفين وتدريبهم؛
- ✓ إعداد قوائم المرشحين وجدول الترقية؛
- ✓ تعليمات طلبات الترشح المناصب العليا؛
- ✓ تنظيم الاستفادة من موارد الشبكة داخل الولاية؛
- ✓ تنظيم الامتحانات والمسابقات التي يبدأها القسم؛
- ✓ تنفيذ برامج عمل الأعمال الاجتماعية؛
- ✓ تشجيع وتنظيم الأنشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية لصالح الموظفين وتوزيع الاعتمادات المخصصة للولاية لهذه الأنشطة؛
- ✓ تحديد الاحتياجات التدريبية؛
- ✓ دعوة وكلاء لدورات التدريبية؛
- ✓ تنظيم التدريب العملي؛
- ✓ تخصيص القروض الفخرية والطارئة؛
- ✓ فحص الملفات المتعلقة بالتأمينات الاجتماعية وحوادث العمل وأعمال الطب، التقاعد، المعاشات؛
- ✓ الطب المهني وتنفيذ الإجراءات وتحسين ظروف العمل.¹

6-2- مكتب المقولات العامة وأجهزة الكمبيوتر

- ✓ تحديد IDE احتياجات الإدارة وكذلك المكاتب التابعة لسلطتها من حيث الأثاث المعدات ومعدات النقل المطبوعات المنتجات والإمدادات اللازمة لخدمات التشغيل وتنفيذ البرامج؛
- ✓ إمداد الهياكل المعنية ببرنامج بناء وتأهيل وتطوير مكاتب البريد؛

¹ وثائق المؤسسة

- ✓ تولي عمليات جرد التراث المنقول وعقارات الولاية وتحديثها لضمان حماية وسلامة الأشخاص وممتلكات الإدارة والولاية وكل مكتب بريدي يتعلق بها، ويضمن مراقبة تنفيذ التعليمات المتعلقة بها؛
- ✓ ضمان إدارة وصيانة المواد والمعدات الأخرى؛
- ✓ تنظيم ومراقبة إدارة ونشاط مراكز الصيانة والإمداد؛
- ✓ التأكد من إدارة ملابس موظفي البريد؛
- ✓ إعداد تقارير عن تنفيذ برامج الاستثمار؛
- ✓ المضي في الاستحواذ على القواعد البريدية؛
- ✓ إدارة مراكز صيانة المباني (CEMP)؛
- ✓ وضع العقود والاتفاقيات المتعلقة بنقل الأفراد؛
- ✓ إنشاء نظام أمني لمكتب البريد وفق القوانين والأنظمة المعمول بها وتنظيم عملية المراقبة؛
- ✓ إقامة أنظمة لحماية الأموال والقيم للإدارة سيارات الولاية (إصلاح مركبات المستخدم، استهلاك الوقود وزيوت التشحيم وحركة المركبات داخل المكاتب)؛
- ✓ القيام بالصيانة وصيانة المركبات وإدارة المعدات والمرائب؛
- ✓ ضمان إدارة المخزون؛
- ✓ تركيب ومراقبة وسائل الحماية والأمن الداخلي والخارجي للمنشآت؛
- ✓ تحديد الأصول العقارية بموجب DEPW؛
- ✓ وضع المواصفات والمشاركة في إجراءات إطلاق المشاريع لبناء وإعادة تطوير المؤسسات البريدية؛
- ✓ مراقبة أنشطة مراكز المباني وصيانتها: MEB لمراقبة المنظمة لأعمال البناء وإعادة التطوير؛
- ✓ مراقبة وإدارة ملفات العمل للشركات الشريكة؛
- ✓ الاشتراك في قبول المصفاة المشاركة في تحديد الحميات؛
- ✓ مراقبة رفع الحجوزات؛
- ✓ المضي قدما في المرفقات؛
- ✓ إجراء دراسات التريبة¹؛
- ✓ تقديم الدعم الفني؛
- ✓ ضمان الضوابط الفنية؛

- ✓ تحديد الاحتياجات في متداول الوسائل؛
- ✓ التأكد من مراقبة وصيانة المركبات وإدارة الوقود؛
- ✓ إدارة ملفات الحوادث؛
- ✓ مراقبة التعويضات والمبالغ المستردة؛
- ✓ توحيد احتياجات التوريد لجميع الخدمات DUPW؛
- ✓ إنشاء وتحديد الاحتياجات المعبر عنها بشكل دوري؛
- ✓ إدارة المخازن والاحتفاظ بسجلات المخزون والمشاركة في قوائم الجرد؛
- ✓ لضمان استمرارية تكنولوجيا المعلومات في UPW ومكاتب البريد؛
- ✓ ضمان صيانة المؤسسات البريدية للولاية من حيث معدات الحاسوب والتأكد من تكوين التطبيقات الجديدة على مستوى الشبكات البريدية؛
- ✓ ضمان إجراءات التدريب أثناء العمل لموظفي المؤسسة (المتعلقة باستخدام المعدات والتطبيقات الجديدة)؛
- ✓ تحديد الأوضاع القائمة ومتابعة الإصلاح وتزويد المؤسسات بأجهزة الكمبيوتر، وتوفير المواد الاستهلاكية للكمبيوتر؛
- ✓ متابعة المشتريات المحددة؛
- ✓ تحديد الاحتياجات المعدات البريدية؛
- ✓ تحديد الأوضاع المعدات البريدية الموجودة ومراقبة الإصلاح؛
- ✓ تزويد مكاتب البريد والأفراد بالمعدات البريدية؛
- ✓ مراقبة التشغيل المنتظم للمعدات.¹

المبحث الثاني: برامج المراقبة الرقمية في مديرية البريد لولاية قالمة

¹ وثائق المؤسسة

من أجل تحقيق الأهداف والمصالح المسطرة من طرف مؤسسة بريد الجزائر لآبد من توفر منظومة رقابية فعالة تسهر على التطبيق الحسن للسياسات الجديدة للمؤسسة، ومواكبة عصرنة القطاع وتتماشى مع المتطلبات الراهنة قامت مؤسسة الجزائر بشراء أنظمة وبرامج إلكترونية رقمية، ربطت ورقمنة جميع عمليات المؤسسات البريدية بالإضافة إلى ربط جميع المديريات البريدية من المديرية المركزية في الجزائر العاصمة إلى مكاتب البريد الفرعية، وفق برنامج تمتاز بأقل وقت، أقل جهد ودقة وضمان للعمليات، حيث ساعدت هذه الأنظمة في الإطلاع على جميع أقسام المكاتب الفرعية، إذ يمكن التعرف على أي عملية وتاريخ إنجازها ومقارنتها مع الوثائق المحاسبية، والتعرف أيضا على العامل الذي قام بإنجاز.

ونتناول هذا المبحث من خلال المطالب التالية:

- ✓ **المطلب الأول: برنامج IBP؛**
- ✓ **المطلب الثاني: منصات برنامج IBP؛**
- ✓ **المطلب الثالث: المراقبة باستخدام برنامج Tracemail و BARKI TIC.**

المطلب الأول: برنامج IBP

كان تجميع جميع العمليات اليومية التي تؤديها مواقع العمل وتوحيد البيانات في سجل يدوي من المهام الشاقة حيث في المكاتب الكبيرة كان المحاسب المسؤول عن إعداد المسودة النقدية 1105 يساعده شخص أو أكثر في تلخيص كافة المواقف المحاسبية، بالإضافة إلى ذلك فإن الحجم الهائل للعمليات المالية التي تقوم بها المؤسسات البريدية وما ينتج عنها من تدفقات مالية تتطلب من البريد الجزائري إدارة شؤونه المالية بالصرامة وسيطرة كاملة على حسابه، وهذا هو السبب الرئيسي لدمج مشروع IBP.

الفرع الأول: تعريف برنامج IBP (Informatisation Bureaux de poste)

من أجل تحسين جودة الخدمة لعملاء البريد الجزائري، بالإضافة إلى تخفيف وتبسيط الحياة اليومية لموظفي المؤسسات البريدية، أطلقت الإدارة العامة للبريد الجزائري مشروع حوسبة مكاتب البريد، حيث أصدره السيد علي مداني عام 2008.

تعد حوسبة مكاتب البريد (IPB) حلا كاملا لحوسبة إدارة المكتب الأممي والمكتب الخلفي، وتحقيق التحديث المثالي للمكتب البريدي، وقد صمم بعناية لتحسين الأداء البريدي في المكاتب البريدية وجعل المهمة سهلة

للمستخدم ولا يتطلب ذلك تدريب طويل حيث يقوم بتسجيل وتتبع الحسابات وجميع العمليات التي تتم في العدادات، حيث يتم المصادقة على جميع المستخدمين باستخدام بطاقة PKI (البنية التحتية للمفتاح العام)، وينقل جميع البيانات والمعلومات المدخلة عن طريق مكاتب البريد إلى النظام المركزي ويسمح بمراقبة

عمليات المحاسبة اليومية للمكتب 1105 (تحرير القسائم اليومية والكشوف الشهرية)، الحسابات الشهرية للمكتب 1104 (نقل البيانات للنظام المركزي)، بالإضافة إلى إدخال جميع عمليات ووظائف قائمة الإدارة تقريبا والمعاملات التي لا يتم إدخالها لا يأخذها النظام بالاعتبار. مما أدى إلى سرعة تنفيذ العمليات وترك الأثر على مستوى الحواسيب لتسهيل الرقابة ومعالجة احتياجات العملاء على مستوى المكاتب البريدية (الشبابيك) وذلك من أجل تسهيل التعامل مع الزبائن وكذا إيجاز المحاسبة الخاصة بالمكاتب البريدية وتسهيل نقلها للمكاتب الأعلى لتحقيق منها.¹

الفرع الثاني: التطور التاريخي لبرنامج IBP:

عام 2009:

- ✓ إطلاق عملية حوسبة العمليات البريدية في مكتب درارية الذي تم تخصيصه كمكتب تطوير حيث تم إجراء جميع اختبارات الوظائف المختلفة لحل Posta Desktop؛
- ✓ إطلاق أربعة مكاتب تجريبية (الجزائر 7، بير توتة، بوفاريك، الجزائر ديدوش مراد)؛
- ✓ تركيب 50 مكتب بولاية الجزائر معنية بعمليات قباض البريد (المكتب الأمامي)؛
- ✓ إطلاق تركيب وتشكيل 7 وصفات رئيسية تشمل المناطق الإقليمية (سطيف، قسنطينة، عنابة، وهران، شلف، بشار، ورقلة) كان الهدف هو ضمان تدريب الوكلاء من الولايات المجاورة.

عام 2010:

- ✓ نشر باقي المكاتب المقررة في البداية (200مكتب)؛
- ✓ اختبارات وقف المحاسبة اليومية في مكاتب درارية ومكتب الجزائر 7.

عام 2011:

¹ وثائق المؤسسة

✓ نشر المحاسبة اليومية 1105 من حل سطح المكتب البريدي على مستوى الإيرادات الرئيسية للمناطق 7 المذكورة سابقا؛

✓ تدريب المحاسبين من هذه الإيرادات الرئيسية.

عام 2012 و2013:

مخصص لتعديلات والتحسينات التي تم إجرائها على Posta Desktop لمتابعة الاقتراحات والملاحظات المختلفة لمختلف المستخدمين.

2014:

✓ تشكيل فريق مسؤول على مشروع IPB وكانت مهمته تنفيذ برامج تدريبي لصالح مدربي DUPW50 (2 لكل ولاية) حتى يتمكنوا من ضمان الاستمرارية في ولايتهم، حيث تم توفير تدريب نظري لمدة يومين وثلاث أيام عملي في 18 مكتب بريدي في ولاية الجزائر.

2015:

تنظيم دورت تدريبية لنفس المتدربين لمدة 5 أيام في ولايات بومرداس، تيزي وزو، لبليدة، تيبازة نشر حل المكتب البريدي في جميع المؤسسات البريدية للولايات التالية: مسيلة، قسنطينة، وهران، سيدي بلعباس، وقد نفذ هذا العمل فريق IPB برفقة فرق من المدربين والمهندسين من الولايات.

2016:

✓ نشر حل سطح المكتب البريدي على جميع المؤسسات البريدية في الأقاليم الثلاثة للجزائر العاصمة مع ضمان تدريب مديري المؤسسات؛

✓ تم تنظيم دورة تدريبية جديدة لفائدة مجموعة جديدة من المدربين مع ضمان نشر جميع المؤسسات البريدية لولاية بجاية، تيزي وزو؛

✓ التعميم على جميع المؤسسات البريدية عبر التراب الوطني.¹

2017:

¹ وثائق المؤسسة

من أجل مركزة القيود المحاسبية للمنشآت البريدية على المستوى المركزي مع إتاحة الوصول إلى مديري الوحدات البريدية، تم اتخاذ العديد من الإجراءات المتمثلة في:

✓ إطلاق مرحلة تجريبية على مستوى الوحدة البريدية في الجزائر غرب 1104؛
 ✓ إنشاء عدة ميزانيات شهرية على مستوى UPW بينما توفر التدريب للمحاسبة الشهرية (SDBC) سمح هذا الإجراء لفريق IPB بالتفويق والتحقق من تناسق الأرقام 1104 قسائم يدوية مع تلك الخاصة بالقسائم المحسوبة، كانت النتيجة حاسمة للغاية وكان رأي المستخدم مؤيد طالما ميزات الحل تسمح :

- يتم إنشاء قسيمة 1104 عن بعد؛
- التحقق من الأرقام والتحكم فيها عن طريق السطر المحاسبي، مع إمكانية تصحيح الأرقام حسب شهادات؛
- التحقق من صحة القسيمة 1104؛
- الحصول على أخطاء تسجيل النقدية مع التعديلات الخاصة بهم؛
- معرفة حركة الأموال والأوراق المالية.

:2018

من أجل الحصول على نظرة عامة على جميع العمليات المنفذة في مكاتب البريد تم دمج تطبيق جديد يسمى Jaspersoft (إعداد التقارير).

:2021

تم نشر إصدار جديد من Posta Desktop ضمن ونداوز 10 في بعض مكاتب البريد كمكاتب تجريبية وسيتم تعميمه قريباً على جميع المكاتب.¹

الفرع الثالث: الخدمات البريدية التي يسمح لنا برنامج IBP بمراقبتها

1- الطوابع البريدية:

¹ وثائق المؤسسة

يُتيح سطح المكتب البريدي لمدير الحساب إرسال رسوم البريد للجميع لأهداف النظام المحلي والدولي:

✓ خطاب عادي أو مسجل؛

✓ الحزمة البريدية عادية أو مسجل؛

✓ الحزمة الصغيرة العادية والموصى بها؛

✓ الطرود البريدية؛

✓ .EMS

2- صناديق البريد:

من أجل السماح لرؤساء المؤسسات ومدير الوحدة الولائية للبريد (DUPW) بمتابعة نشاط المكاتب، فيما يتعلق بحركة المشتركين إلى صناديق البريد، كما يتيح إمكانية إدارة جميع أنشطة صناديق البريد من البداية إلى النهاية، ومن المقرر تدريب مدربي الولايات فيما يتعلق بالخدمات البريدية.

3- قائمة الحوسبة الشهرية المركزية:

✓ مراقبة التقارير الشهرية من خلال مراقبة إنشاء الميزانيات العمومية والتحقق من صحتها، التحقق من صحة توقيع المسئول عن الميزانية العمومية الشهرية، مراقبة حالة الميزانيات الشهرية وإمكانية إلغاء إصدار الميزانية العمومية الشهرية؛

✓ مراقبة عرض المحفظة حسب البند وعرض المحفظة حسب الفئة، ومراقبة تحرير المحفظة؛

✓ مراقبة حركة الصندوق من خلال مشاهدة انتقال الأموال المستلمة والمدفوعة للمؤسسة، شيكات الولاية؛

✓ مراقب حركة القيم والمتمثلة في الفئات المستلمة والمدفوعة للمؤسسة، فحص حركة الأوراق المالية، ضبط التحركات الأمنية؛

✓ تتبع الأخطاء النقدية والمتمثلة في أخطاء تسجيل النقدية والتسويات، أخطاء الصناديق المعقدة، التسويات؛

✓ مراقبة مركزية المحاسبة للولاية؛

✓ الرفض واللوائح المحاسبية، الرفض المحاسبي المعلق، مراقبة حالات التسويات؛

✓ مراقبة الكشوفات المحاسبية، مراقبة البيان الشهري، بيان المصروفات الشهرية، كشف الحساب الشهري ch60bis؛

- ✓ مراقبة الوضع المحاسبي السابق، مراقبة تعديل الوضع المحاسبي؛
- ✓ محاسبة الصادرات تصدير المحاسبة sage؛
- ✓ مراقبة تعيين الامتيازات للموظفين.¹

المطلب الثاني: منصات برنامج IBP.

مشروع IBP هو تطبيق جديد يسعى إلى تحسين معاملات مكاتب البريد ومراقبة طرق تنفيذ جميع عملياتها فيما يتعلق بقسم المحاسبة والتفتيش عبر عدة بوابات Jaspersoft، Alertes، comptabilité web.

الفرع الأول: بوابة comptabilité web

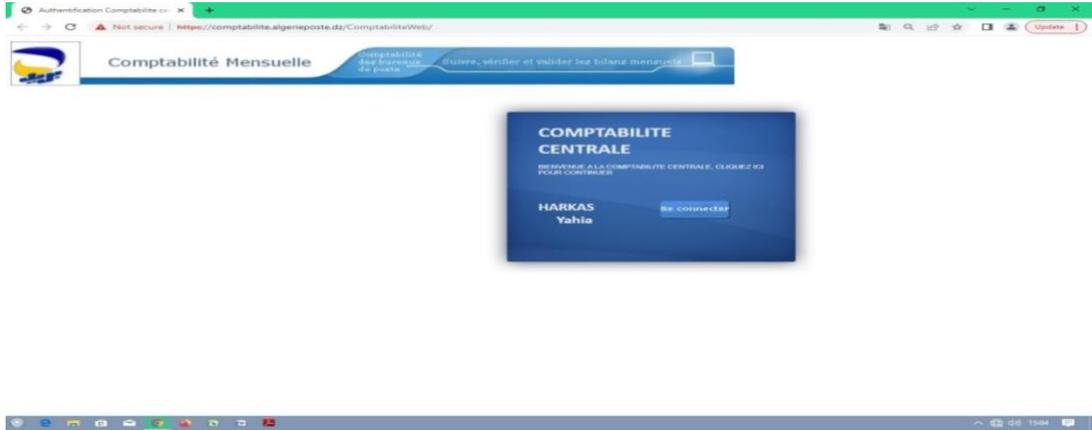
تقوم المحاسبة البريدية بمراقبة شهرية لمحاسبة المكاتب وتدقيق الحسابات والتأكد عليها بغرض تحويل البيانات إلى المركز (centralisation)، حيث تتكون المحاسبة الشهرية من إنشاء الميزانية العمومية لنشاط أيام المحاسبة في مكتب البريد لشهر معين. تتمركز جميع بيانات مكتب البريد على الخادم المكتب المركزي Back، وفي كل إغلاق لليومية المحاسبية يتم تحميل سطح المكتب البريدي حفظ الحسابات اليومية على خادم المكتب الخلفي. يعتمد التوليد التلقائي المخصص للميزانية العمومية الشهرية على البيانات المحاسبية للأيام وبالتالي مركزية على خادم المكتب الخلفي. تتكون عملية التوليد من تجميع البيانات اليومية لإنشاء التقرير 1104.

يتم إرسال التقرير المحاسبي الشهري المسمى 1104 في شكل ورقي إلى سلطات الرقابة لنتحقق من صحة واتساق البيانات المدخلة بهذه الطريقة. سيسمح التطور الوظيفي لمنتج PostalDesktop للمدقق بالوصول إلى الميزانيات العمومية الشهرية من مكتبه بالإضافة إلى المعلومات المحاسبية اليومية المسجلة لمكتب معين. سيوفر هذا الامتداد الوقت والمواد الاستهلاكية والتفاعل بسرعة في حالة المحاسبة الخاطئة. يساهم استخدام سطح المكتب البريدي في إصدار التقرير الشهري في تحسين جودة الخدمة وتحقيق الصرامة التي تفتقر إليها إدارة مكتب. ويتمثل عمل المحاسب هنا في مراقبة غلق اليوميات المحاسبية لضمان وصول الحسابات بدقة قصد التأكد من صحة عمل قابض البريد وتتم المراقبة عبر الخطوات التالية:

1- الدخول إلى برنامج IBP:

¹ وثائق المؤسسة

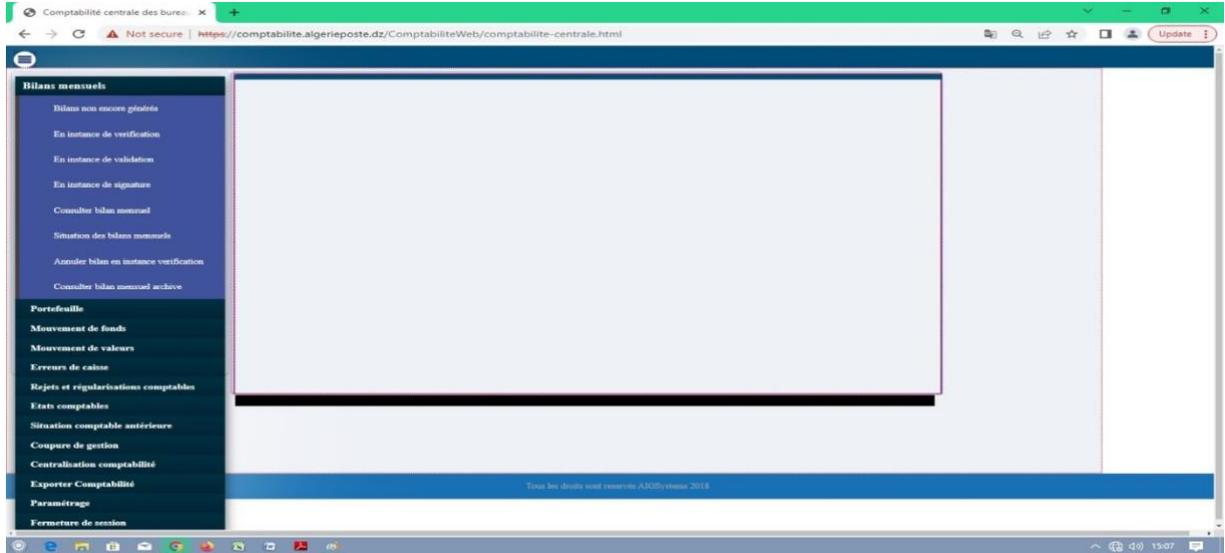
الشكل 03: إدخال بطاقة PKI (البنية التحتية للمفتاح العام)



المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 03 بوابة comptabilité web تظهر لنا اسم المستخدم بعد إدخال البطاقة و كلمة السر الخاصة بها، التي تسمح له بالدخول إلى نظام IBP ومراقبة اليوميات.

الشكل 04: الميزانيات الشهرية لقسم المحاسبة:

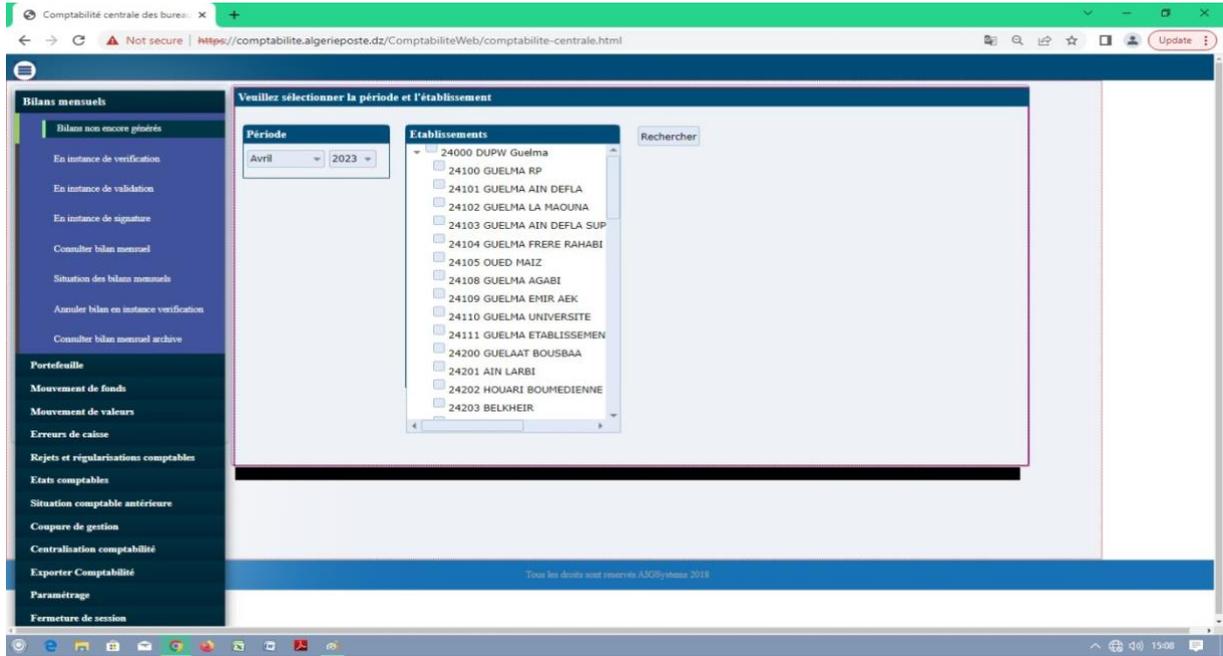


المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 04 صلاحيات المحاسب والعمليات التي يسمح له برنامج IBP بمراقبتها العمليات والمتمثلة في الميزانيات العمومية التي لم تنشأ بعد، الميزانيات في انتظار التحقق، التوقيع المعلق، الميزانيات العمومية الشهرية، حالة الميزانيات الشهرية، إلغاء التحقق من الرصيد المعلق، عرض الميزانية الشهرية

المؤرشفة، المحفظة، حركة الأموال، حركة القيم، أخطاء تسجيل النقدية، الرفض والتعديلات المحاسبية، البيانات المحاسبية، الوضع المحاسبي السابق، استراحة إدارية، مركزية المحاسبة، محاسبة الصادات، الإعدادات.

الشكل 05: مراقبة الميزانيات العمومية التي لم يتم استصدارها بعد



المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل رقم 05 الميزانيات التي لم يتم التحقق منها ويظهر لنا جميع مكاتب ولاية قالمة

2- استصدار الميزانية:

الشكل 06: الميزانية الشهرية التي تم استصدارها لمكتب عين الدفلى لشهر أوت 2022

EtatMensuel-24101-122-7202342231323.pdf 1 / 5 68%

BORDEREAU MENSUEL DES RECETTES ET DES DEPENSES. Code Bureau 24101

Imprimé le: 03/05/2023

Etablis GUELMA AIN DEFLA Receveur Bilan du 01 au 31 Aout 2022

C/C POSTAL		Recettes du	200.701.393.60
		Dépenses du	218.296.758.47
SITUATION	RECTIFICATIONS		SITUATION
Ecritures du receveur	à ajouter	à diminuer	rectifiée
TOTAL DES RECETTES	3,843,332,734.26	0.00	3,843,332,734.26
TOTAL DES DEPENSES	3,806,386,683.54	0.00	3,806,386,683.54
EXCEDENT COMPTABLE DES RECETTES			36,946,050.72
EXCEDENT COMPTABLE DES DEPENSES			

Certifié le présent bordereau par le Receveur des Postes soussigné.

A GUELMA AIN DEFLA le

NOTA - Bordereau à établir en double expédition, sur l'exemplaire du bordereau N°1104 destiné:

- à la Direction tous les tableaux sont servis à l'exception du tableau L.
- au chef de Centre National de la Comptabilité, ne pas remplir les tableaux A, B et D.

Timbre à

Vérifié et validé le présent bordereau par le soussigné:

A le

CAISSE		TOTAL GENERAL COMPTABLE	
Avances GAB	11,000,000.00	CAISSE (A)	32,315,520.97
Fonds disponibles	21,260,520.97	SOLDE CREDITEUR DU C/C (B)	4,124,696.75
SousCaisse	55,000.00	PORTEFEUILLE (C)	505,833.00
Chèques bancaire en		TOTAL GENERAL REEL	36,946,050.72
Avances autorisées			

GUELMA AIN DEFLA RECETTES Aug 2022 Code bureau: 24101

Imprimé le 03/05/2023

Désignations des recettes	Sommes reçues	Recettes Rectifiées	Réctifications A augmenter	A diminuer	Motifs des rectifications
Autres recettes					
Figurines reçues des BP 0560.0.0.1	50,000.00	50,000.00			
TF/TA Reçus du Siège 0560.7.2	330,000.00	330,000.00			
Ch60Bis Crédits 0960.9.0	200,664,296.00	200,664,296.00			
Ch60Bis Débits 0960.9.1	72,302,638.47	72,302,638.47			
Versement CNEP 4106.8.2	3,575,000.00	3,575,000.00			
Mandats TEF Emission 4140.1	1,303,000.00	1,303,000.00			
HAWALATIC Emission 4140.3	9,000.00	9,000.00			
Paierment effect pour FAFS 4154.1	2,438,600.00	2,438,600.00			
Remise AFS 4154.25	37,097.60	37,097.60			
TF/TA Produits de la vente 428.56	78,000.00	78,000.00			
Fonds numeraire reçu des 5742.1	140,200,000.00	140,200,000.00			
Figurines vendues 700.11	23,000.00	23,000.00			
Art.21 Droits Mandats R.J 704.11	8,910.00	8,910.00			
HAWALATIC Taxe Emission 704.11.1	120.00	120.00			
Art.23 Cheques Postaux 704.3	185,004.00	185,004.00			
TOTAL DES RECETTES DU	421,204,666.07	421,204,666.07	0.00	0.00	
RECETTES DES MOIS	3,394,740,984.77	3,394,740,984.77			

GUELMA AIN DEFLA DEPENSES Aug 2022 Code bureau: 24101

Imprimé le 03/05/2023

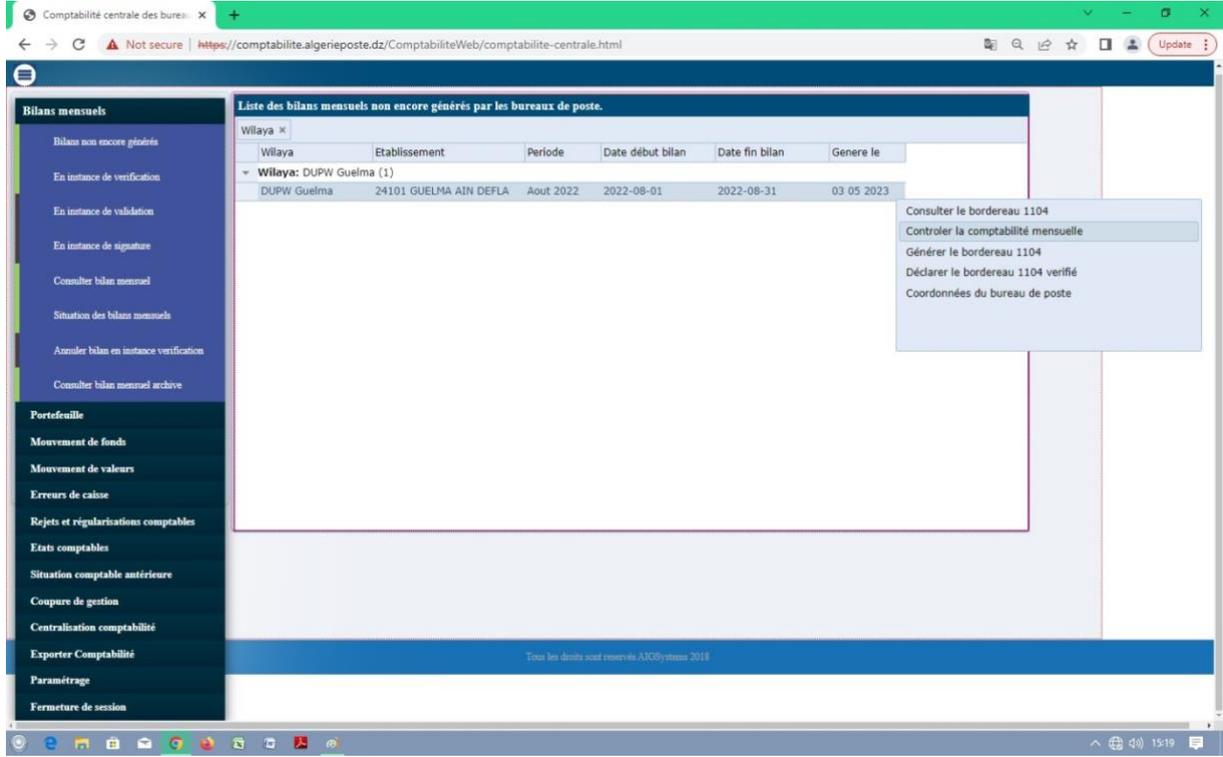
Désignation des dépenses	Sommes payées	Dépenses rectifiées	Réctifications A augmenter	A diminuer	Motifs des rectifications
Timbres Poste Vendus 0560.0.3	23,000.00	23,000.00			
TF/TA vendus (depot vente) 0560.7.2	78,000.00	78,000.00			
Ch60Bis Crédits 0960.9.0	200,664,296.00	200,664,296.00			
Ch60Bis Débits 0960.9.1	72,302,638.47	72,302,638.47			
Remboursements CNEP 4003.3.1	7,721,300.00	7,721,300.00			
Remboursements CNEP par 4003.3.1.1	1,000,000.00	1,000,000.00			
Mandats payés régime 4140.0	194,133.81	194,133.81			
TEF Paiement 4140.2	648,400.00	648,400.00			
HAWALATIC Emission 4140.4	9,000.00	9,000.00			
AFS IAIG 4154.1	2,438,600.00	2,438,600.00			
Paierment remise sur vente 4159.22	437.00	437.00			
Paierment Remise AFS 4159.25	37,097.60	37,097.60			
Cheques postaux envoyés 5742	146,000,000.00	146,000,000.00			
HAWALATIC Taxe Emission 704.11.1	120.00	120.00			
TOTAL DES DEPENSES DU MOIS	431,117,022.88	431,117,022.88	0.00	0.00	
DEPENSES DES MOIS ANTERIEURS	3,375,269,660.66	3,375,269,660.66			
TOTAL GENERAL DES DEPENSES	3,806,386,683.54	3,806,386,683.54			
EXCEDENTS DES DEPENSES au 31.12	0.00	0.00			
Ch60Bis Débits 0960.9.1	72,302,638.47	72,302,638.47			

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح الشكل 06 ميزانية شهر أوت 2022 لمكتب عين الدفلى التي يجب التحقق منها والمصادقة عليها التي تحتوي على إجمالي الإيرادات، مجموع المصروفات، الفائض المحاسبي من المستلمين، الفائض المحاسبي للمصروفات، القابض البريد الذي أنشأها وصادقة عليها، تاريخ إنشائها.

3- نختار اللائحة التي يتطلب تدقيقها (En instance de vérification) نختار الشهر والسنة والمكتب البريدي الذي ستم مراقبته

الشكل 07: الميزانية الشهرية التي سيتم التحقق منها لمكتب عين الدفلى لشهر أوت 2022



المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح الشكل 07 الميزانية اليومية التي سيتم التحقق منها حيث تظهر 5 إقتراحات (التحقق من القسيمة 1104، التحقق من المحاسبة الشهرية، التحقق من القسيمة 1104، تفاصيل القسيمة 1104 المدققة، تفاصيل المكتب البريدي

الشكل 08: الميزانية اليومية لمراقبة المحاسبة الشهرية (Contrôler la comptabilité mensuelle)

Recettes	Dépenses	Portefeuille	Situation Portefeuille	Ventes	Situation Caisse	Situation Comptable	Bilan vérifié
Ligne Comptable	Désignation	Montant	Augmenter	Diminuer	Vérifiée	Inform	
4140.0	Mandats payés régime intérieur	194 133.81			<input checked="" type="checkbox"/>		
4140.2	TEF Paiement	648 400.00			<input checked="" type="checkbox"/>		
4140.4	HAWALATIC Emission	9 000.00			<input type="checkbox"/>		
4154.1	AFS IAIG	2 438 600.00			<input type="checkbox"/>		
4159.22	Paiement remise sur vente TF/A	437.00			<input type="checkbox"/>		
4159.25	Paiement Remise AFS	37 097.60			<input checked="" type="checkbox"/>		
5742	Cheques postaux envoyés BP/RP	146 000 000.00			<input checked="" type="checkbox"/>		
704.11.1	HAWALATIC Taxe Emission	120.00			<input type="checkbox"/>		
0560.0.3	Timbres Poste Vendus	23 000.00			<input type="checkbox"/>		
0560.7.2	TF/TA vendus (depot vente)	78 000.00			<input checked="" type="checkbox"/>		
05	Saisie de rectification comptable				<input type="checkbox"/>		
05					<input type="checkbox"/>		
40					<input type="checkbox"/>		
40					<input type="checkbox"/>		

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح الشكل 08 مراقبة الميزانية ومقارنتها مع اللائحة المكتوبة باليد من طرف قابض البريد والتأكيد عليها بأنها صحيحة (Vérifiée) وإذا كان هناك خطأ يسمح للمحاسب بتصحيحه سواء بالزيادة أو النقصان مع وضع المبرر (نظرا لوثائق جاءت من هيئة أعلى أو بالمطابقة مع اللائحة المكتوبة أو خطأ في الكتابة...)، وتظهر اللائحة مدققة (Bilan vérifiée) أي أنها مدققة ومصادق عليها من طرف المحاسب.

4- التأكد من المصادقة على اللائحة:

المحاسب يتأكد من أن اللائحة أصبحت مدققة، ولتحقق من ذلك يختار اللائحة المصادق عليها (En instance de validation) ويختار الشهر والسنة والمكتب البريدي الذي سوف يتأكد من مراقبته.

الشكل 09: الميزانية الشهرية المصادق عليها

Bilan de 24101 GUELMA AIN DEFLA période du 01 au 31 Aout 2022

BORDEREAU MENSUEL DES RECETTES ET DES DEPENSES. Code Bureau 24101
Imprimé le: 22/05/2023

Etablies GUELMA AIN DEFLA Receveur **Bilan du 01 au 31 Aout 2022**

SITUATION	RECTIFICATIONS		SITUATION
	à ajouter	à diminuer	
Ecritures du receveur	0.00	0.00	3,843,332,734.26
TOTAL DES RECETTES			3,843,332,734.26
TOTAL DES DEPENSES			3,806,388,683.54
EXCEDENT COMPTABLE DES RECETTES			36,944,050.72
EXCEDENT COMPTABLE DES DEPENSES			-2,000.00

Certifié le présent bordereau par le Receveur des Postes soussigné:
A. GUELMA AIN DEFLA
le 22/05/2023
HARKAS Yaha
DUPW Guelma
22/05/2023

CAISSE		TOTAL GENERAL COMPTABLE	
Avances GAB	11,000,000.00	CAISSE (A)	32,317,520.97
Fonds disponibles	21,260,520.97	SOLDE CREDITEUR DU C/C (B)	4,124,696.75
Sous-Caisse	55,000.00	PORTEFEUILLE (C)	505,833.00
Chèques honoraires en			

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح الشكل 09 الميزانية المدققة والمصادق عليها من طرف المحاسب، حيث يقر المحاسب بأنه اطلع على اللائحة وصادقة عليها وتظهر لنا اللائحة المصادق عليها والممضي عليها إلكترونياً والوقت الذي تم فيه المصادقة من طرف المحاسب.

الشكل 10: حالة الميزانية الشهرية

Etablissement	Bilan Mensuel	Général le	Vérifié le	Validé le	Signé le
24101 GUELMA AIN DEFLA	Aout 2022	03/05/2023	22/05/2023	22/05/2023	

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

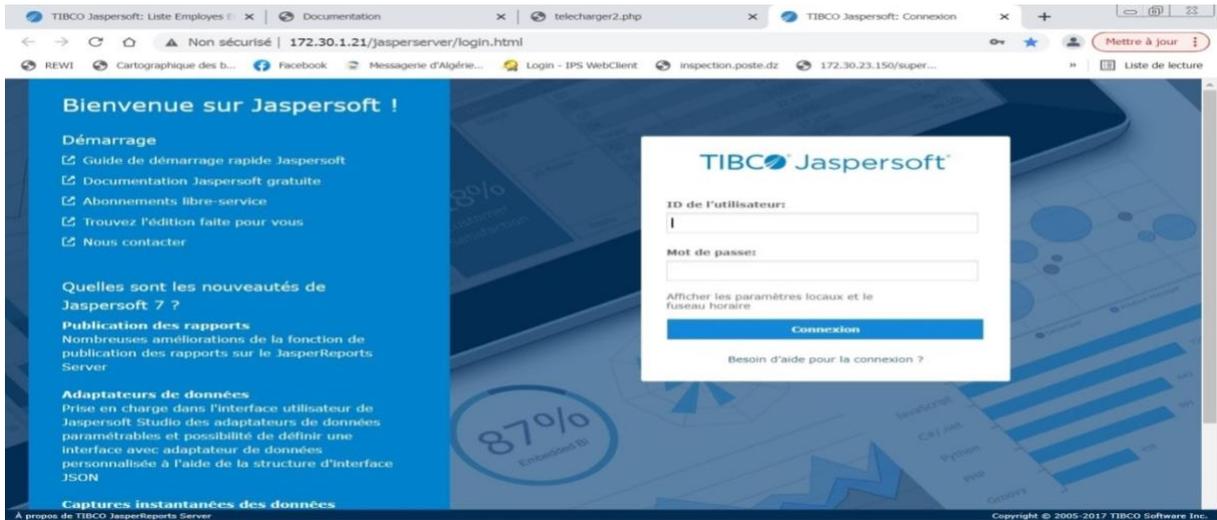
يوضح الشكل 10 حالة الميزانيات الشهرية لمكتب عين الدفلى لشهر أوت 2022 حيث تظهر اللائحة المصادق عليها ويظهر الوقت الذي تم انجازها من طرف قابض البريد والوقت الذي تمت فيه مراقبتها من الطرف المحاسب والمصادقة عليها.

الفرع الثاني: بوابة Jaspersoft

يستخدم بريد الجزائر بوابة jaspersoft لمراقبة التقارير والبيانات والأداء العام للشركة

1- الولوج إلى بوابة jaspersoft

الشكل 11: واجهة jaspersoft



المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 11 طريق الدخول إلى jaspersoft حيث يتم إدخال اسم المستخدم والرمز السري.

2- مراقبة التقارير

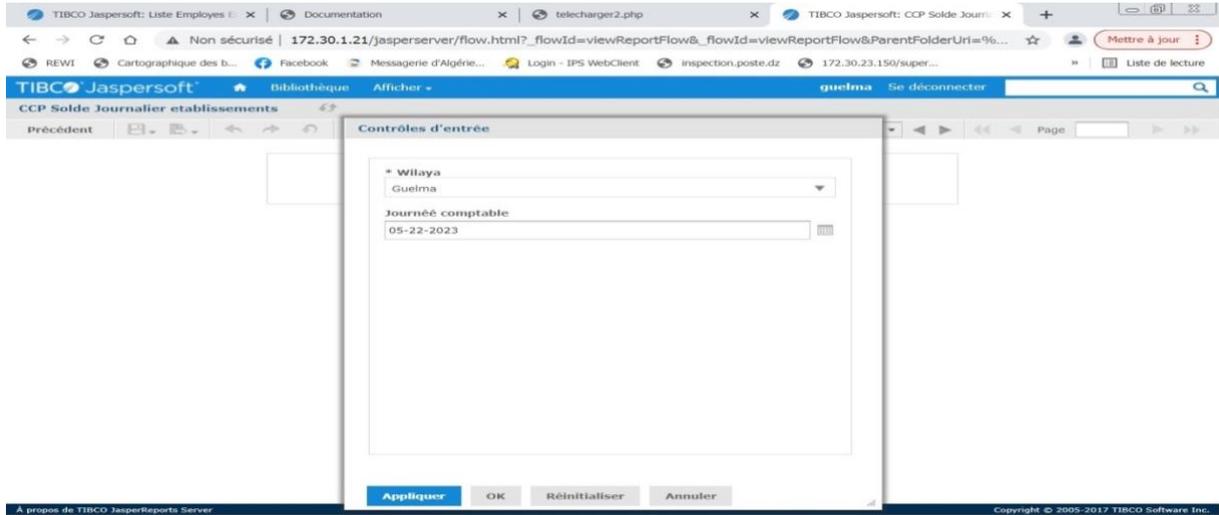
الشكل 12: التقارير الخاصة بمديرية البريد في الجزائر

Nom	Description	Type	Date de créati...	Date de modif...
Activité comparative chargés clientèles	Activité comparative des chargés de clientèle	Rapport	28-5-2019	8-8-2019
Activité horaire chargés clientèles	Activité horaire des chargés clientèles	Rapport	28-5-2019	1-8-2019
activité_journaliere_service_etablissement		Rapport	26-5-2019	28-7-2019
CCP Solde Journalier etablissements	Solde CCP des établissements des wilayas	Rapport	24-5-2019	4-8-2019
Fond recu des etablissements		Rapport	11-4-2019	9-10-2019
Frequentation Etablissement		Rapport	26-5-2019	26-5-2019
Liste Employes Etablissement	Liste des employes de l'établissement	Rapport	28-5-2019	28-7-2019
Numeraire disponible par etablissement	Par wilaya	Rapport	17-1-2019	9-10-2019
Numeraire en dépassement	Numéraire en dépassement des établissements de wilaya	Rapport	30-6-2019	17-9-2019
Numeraire en rupture	Numéraire en rupture des établissements de wilaya	Rapport	30-6-2019	17-9-2019
Portefeuille Détaillé des etablissements	Portefeuille journalier etablissements	Rapport	24-5-2019	25-7-2019
Situation des bilans journaliers non générés...	Comptabilité Journalière (non clôturé)	Rapport	18-7-2018	7-10-2019
Situation des bilans mensuels non encore g...	Comptabilité Mensuelle (non généré)	Rapport	19-7-2018	16-7-2020
Situation des recettes budgétaires, Décomp...	Situation (Wilaya)	Rapport	7-8-2019	7-8-2019
Situation des recettes budgétaires et opér...	Situation (Etablissement postal)	Rapport	7-8-2019	7-8-2019
Situation journaliere portefeuille	Journalier	Rapport	27-6-2019	24-9-2019
situation journaliere remontee des donnees ...		Rapport	15-7-2018	30-7-2019
Suivi journalier du numeraire disponible par...		Rapport	16-7-2018	16-7-2018
trafic des etablissements	Trafic en nbre operations et montant dans une période donnée.	Rapport	11-10-2019	11-10-2019
Trafic Financier etablissement		Rapport	4-12-2019	18-9-2019

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح الشكل 12 الواجهة التي تحتوي على جميع التقارير الخاصة بمديرية البريد في الجزائر وجميع المكاتب الفرعية الخاصة بها، من التقارير اليومية التي يمكن مراقبتها الخاصة بالعملاء تقارير المتمثل في نشاط كل ساعة مشغول بالعملاء، نشاط خدمة في المؤسسة يوميا، مؤسسات الرصيد اليومي CCP، الأموال الواردة من المؤسسات، مؤسسة الحضور، قائمة منشآت العاملين، النقدية المتاحة لكل مؤسسة، الفائض النقدي، خارج المخزون النقدي، المحفظة التفصيلية للمنشآت، بالإضافة إلى قائمة التقارير الغير منتهية التي تظهر لنا والمتمثلة في لم يتم إنشاء حالة التقارير اليومية ، حالة الميزانيات الشهرية التي لم تصل بعد، بالإضافة إلى تقارير الإيرادات اليومية منها حالة إيرادات الموازنة، حالة إيرادات الموازنة وسير عملها، حالة المحفظة اليومية، تتبع النقد اليومي ،حركة المرور الماليةكل هذه التقارير تشمل جميع مكاتب البريد

الشكل 13: مراقبة تقرير CCP



المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 13 مرحلة بعد اختيار نوع التقرير الذي يريد قسم التفتيش مراقبته والذي اخترنا كمثال تقرير الرصيد اليومي CCP، تظهر لنا واجهة لتحديد الفرع المراقب عن طريق إدخال اسم المكتب البريدي (فرع قالمة) ويوم وشهر وسنة التقرير الخاص به.

الشكل 14: المكاتب البريدية لولاية قالمة

Code	Etablissement	Classe	Solde CCP	Apurement
24100	GUELMA RP	HC	226 097 787,95	
24101	GUELMA AIN DEFLA	R4	8 656 018,09	29 000 000,00
24102	GUELMA LA MAOUNA	R3	21 115 034,85	70 000 000,00
24103	GUELMA AIN DEFLA SUP	R4	2 523 042,68	13 000 000,00
24104	GUELMA FRERE RAHABI	R4	2 159 029,12	10 000 000,00
24105	OUED MAIZ	R4	3 278 192,00	8 000 000,00
24108	GUELMA AGABI	R2	6 438 483,02	36 000 000,00
24110	GUELMA UNIVERSITE	R4	7 444 811,38	10 000 000,00
24111	GUELMA ETABLISSEMENT POSTAL ITINERANT 1	R4	1 493 829,96	9 000 000,00
24200	GUELAAT BOUSBAA	R3	2 391 824,62	15 000 000,00
24201	AIN LARBI	R4	3 313 211,08	24 000 000,00
24202	HOUARI BOUMEDIENNE	R3	6 401 077,86	31 000 000,00
24203	BELKHEIR	R4	6 757 502,79	14 000 000,00
24204	BEN TABOUCHE	R4	2 559 644,14	10 000 000,00
24205	BLED GAFFAR	R4	2 041 513,98	4 000 000,00
24206	BOUATI MAHMOUD	R4	3 835 029,11	33 000 000,00
24207	BOUMAHRA AHMED	R3	5 193 304,86	35 000 000,00
24208	EL FEDJOUJ	R4	1 963 932,82	12 000 000,00

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 14 واجهة جميع مكاتب البريد الموجودة في ولاية قلمة والتي عددها 58 مكتب بريدي، حيث أن كل مكتب بريدي محدود بمبلغ لا يتعدى ولا يقل عن المبلغ الذي وضعته مديرية البريد، بالإضافة إلى المبالغ التي طلبتها من البريد المركزي للولاية.

الشكل 15: تقرير المكاتب التي تعاني من نقص السيولة

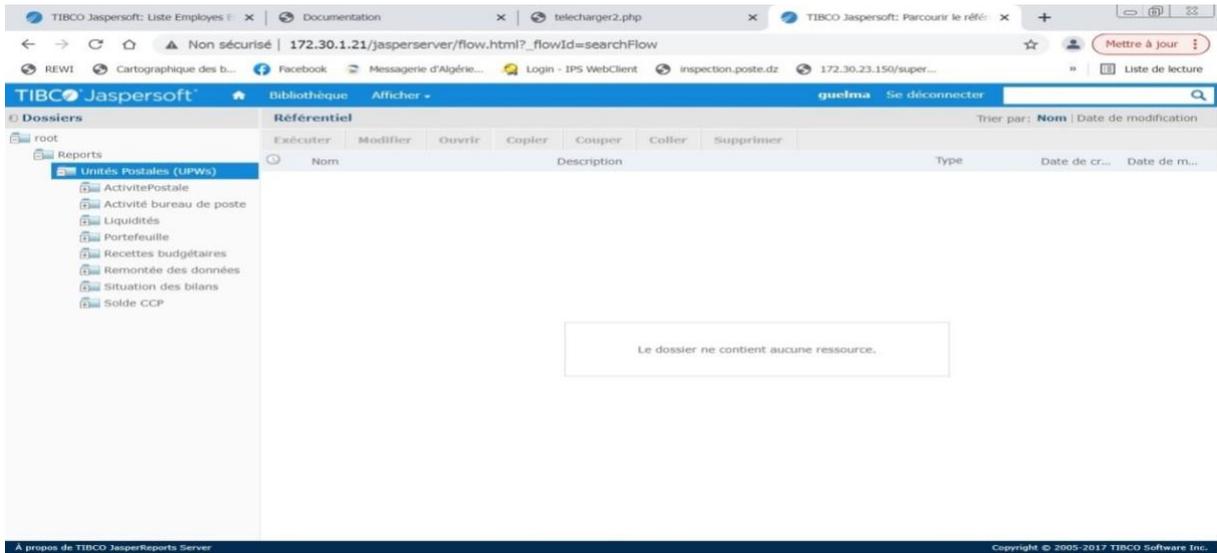
Code comptable	Etablissement	Classe	Numeraire disponible	Montant manquant	Date de rupture	Période de
24215	HAMMAM OULED ALI	R4	4 357 570.00	642 430.00	22/05/2023	1
24322	EL MAGROUN	R4	1 430 450.00	69 550.00	22/05/2023	1

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 15 واجهة جميع مكاتب البريد التي تعاني من نقص السيولة للولاية، وعلى سبيل المثال في يوم 2023/05/22 كان مكتب حمام أولاد علي ومكتب المقرون قد قدما تقرير بنقص السيولة.

3- مراقبة جميع الوحدات البريدية الخاصة بولاية قلمة

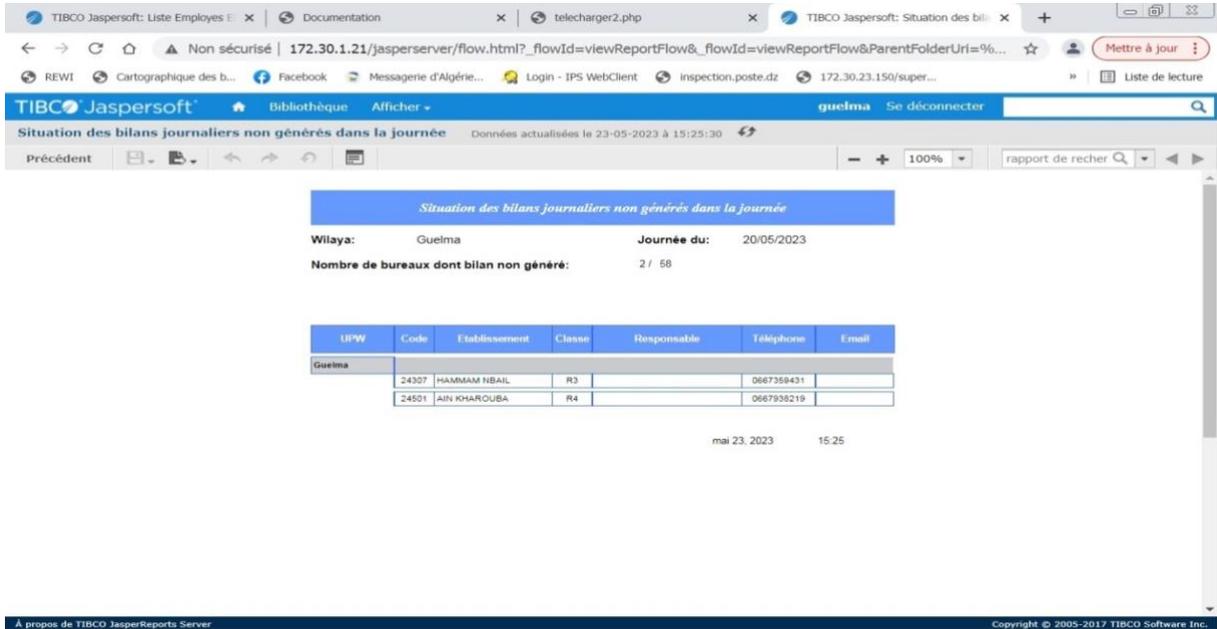
الشكل 16: واجهة نشاطات الوحدات البريدية



المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يظهر لنا الشكل 16 جميع الوحدات البريدية (UPWS) الخاصة بولاية قالمة التي يتم مراقبتها والمتمثلة في النشاط البريدي، نشاط مكتب البريد، المزاوغات، محفظة، تصعيد البيانات، إيرادات الميزانية، وضع الميزانية العمومية، CCP لكل مكتب بريدي وهذا نلاحظه في الواجهة التالية.

الشكل 17: المكاتب البريدية التي لم تعد التقارير اليومية



المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 17 واجهة مراقبة المكاتب البريدية التي لم تعد التقارير اليومية خلال يوم 2003/20/05 وهي مكتب حمام النبائل وعين خروبة.

الشكل 18: تقارير إيرادات الميزانية

Situation des recettes budgétaires, Décomposition journalière des opérations par wilaya		
Wilaya: Guelma Période: 02/05/2023 au 22/05/2023		
Désignation des opérations	Ligne comptable	Montant
Art 14. Télégramme	702.6	15 123,75
Art 21 Droits Mandats R I	704.11	106 457
Art 23 Cheques Postaux	704.3	2 598 690
Boites Postales	700.3	81 200
Figurines vendues	700.11	1 380 890
recettes accessoires d'exploitation	700.2	2 820
taxes perçues en numéraire	700.12	21 783,41
Total		4 206 964,16

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 18 مراقبة تقارير إيرادات الميزانية لجميع مكاتب الولاية، التوزيع اليومي لعمليات الولاية، في الفترة من 2023/05/02 إلى 2023/05/22.

الشكل 19: مراقبة بيع الطوابع البريدية

Wilaya: Guelma		Catégorie: Timbre poste		Journée du 21/05/2023												Nombre de bureaux: 58	
		1.00	3.00	4.00	5.00	6.00	10.00	15.00	20.00	21.00	25.00	30.00					
24100	QUELMA RP	HC	3681	0	0	0	102400		105800		82950	116800					
24101	QUELMA AIN DEFLA	R4					1000				1050						
24102	QUELMA LA MAOUNA	R3					0		0		0						
24103	QUELMA AIN DEFLA SUP	R4					200		400		1200	500					
24104	QUELMA FRERE SAHBE	R4					1700		200		600	100					
24105	QUELMA MAIZ	R4			0		4600		500		200	0					
24106	QUELMA AGABI	R2				0	4800		2200		3693	1900					
24109	QUELMA BMR AEK	R2					1300		800		1190	700					
24110	QUELMA BMR AEK	R2							1100		1100	170					
24111	QUELMA STABILISEMENT	R4					20				20	20					
24200	QUELAA BOUSRAA	R3		0	0				0		150	400					
24201	AIN LARBI	R4					1800				500	450					
24202	BOLMEDIENNE	R3					700		0	200	300	200					
24203	BELKHEIR	R4					400				400	350					
24204	IBEN TABOUCHE	R4									20						
24205	BUED GAFFAR	R4									700	530					
24206	BOLAYI KHAMOUZ	R4					700				1700	900					
24207	BOLMAMRA AHMED	R3								800	400	400					
24208	EL FEOULOUJ	R4					2400			400	1500						
24209	HAMMAM DESAGH	R3					300				425	200					
24210	HELIOPOLIS	R2								0	2400	1200					

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 19 عملية مراقبة جميع عمليات بيع الطوابع البريدية ليوم 2023/05/21 باليوم والسعر لمكتب البريد الخاص بجامعة 08 ماي 1945، وأي زيادة في السعر أو فائض في المبيعات ونقصان يظهر في الجدول، وذلك لحد من الاختلاس.

الشكل 20: مراقبة تفصيلية وشاملة للمكتب البريدي

Rewi2205 - Bloc-notes													
Fichier	Edtion	Format	Affichage	?									
10QU057000005A	1	380631	2.710.466,00	1649	VAC	2	5350502	4.000,00	0954	VAC		2.714.466,00	
10QU057000006A	3	10301533	95.000,00	0926	VAC	4	14971834	15.000,00	1650	VAC		2.824.466,00	
10QU057000007A	5	1752010	5.000,00	1116	VAC	6	19114801	25.000,00	0952	VAC		2.854.466,00	
10QU057000008A	7	23455420	5.000,00	0809	VAC	8	24128805	15.000,00	1609	VAC		2.874.466,00	
10QU057000009A	9	25096030	4.500,00	1417	VAC	10	26537746	20.000,00	1609	VAC		2.898.966,00	
10QU057000010A	11	40618625	5.000,00	1449	VAC							2.903.966,00	
TOTAL VISU : 0000 TITRES 11 MONTANT : 2.903.966,00													
DATE : 22 05 2023 ## ETAT OPERATIONS (VERSEMENTS) SUR TERMINAL ## PAGE : 2													
BUREAU : AIN DEFLA SUPERIEURE NO COMPTE : 3113 34 VISU : 0001													
10QU057000014A													
10QU057000015A	RANG	COMTE	MONTANT	HEURE	OBSERVATIONS	RANG	COMTE	MONTANT	HEURE	OBSERVATIONS		TOTAL	
10QU057000016A	1	6789340	7.000,00	1034	VAC	2	7346781	6.500,00	0839	VAC		13.500,00	
10QU057000017A	3	14873269	110.000,00	1146	VAC	4	17217681	40.000,00	1409	VAC		163.500,00	
10QU057000018A	5	19752859	12.000,00	1033	VAC	6	20746275	60.000,00	1415	VAC		235.500,00	
10QU057000019A	7	22749754	18.000,00	1520	VAC	8	28672581	5.000,00	1150	VAC		258.500,00	
10QU057000020A	TOTAL VISU : 0001 TITRES 8 MONTANT : 258.500,00												
10QU057000021A	TOTAL BUREAU : 3113 34 AIN DEFLA SUPERIEURE TITRES 19 MONTANT : 3.162.466,00												
10QU0711000000*DEBUT EDITION 71 OPERATIONS (ENC SONELGAZ)													
DATE : 22 05 2023 ## ETAT OPERATIONS (ENC SONELGAZ) SUR TERMINAL ## PAGE : 1													
BUREAU : AIN DEFLA SUPERIEURE NO COMPTE : 3113 34 VISU : 0000													
10QU0711000004A	RANG	NUMERO DE COMPTE	MONTANT	NUMERO CLIENT	HEURE	OBSERVATIONS							
10QU0711000005A	1	0380873	5.619,42	249014821590109	121230303078	1514							
10QU0711000006A	2	0380873	13.014,75	249010813550151	121230403872	0931							
10QU0711000007A	3	0380873	2.949,25	249015016870114	121230304222	0931							
10QU0711000008A	4	0380873	2.246,45	249014820050106	121230303004	0937							
10QU0711000009A	5	0380873	685,74	249012066620151	121230411070	0827							
10QU0711000010A	6	0380873	3.151,30	249010606725103	121230402624	1023							
10QU0711000011A	7	0380873	6.601,54	249010606722167	121230402623	1023							
10QU0711000012A	8	0380873	15.033,13	249015006490178	121230303882	1024							
10QU0711000013A	9	0380873	7.748,67	249015806502169	121230305810	0946							
10QU0711000014A	10	0380873	849,72	249015028250148	121230304402	1002							
10QU0711000015A	11	0380873	5.257,51	249015838390166	121230306659	1003							
10QU0711000016A	12	0380873	7.413,32	249010622400171	121230403144	1107							
10QU0711000017A	13	0380873	507,65	249010618972168	121230402975	1053							
10QU0711000018A	14	0380873	2.950,88	249010432380143	121230402098	1101							
10QU0711000019A	15	0381120	1.746,16	248010404080104	129230404161	1415							
10QU0711000020A	TOTAL GUICHET : 75.775,49 VISU 0000												
10QU0711000022P	DATE : 22 05 2023 ## ETAT OPERATIONS (ENC SONELGAZ) SUR TERMINAL ## PAGE : 2												
BUREAU : AIN DEFLA SUPERIEURE NO COMPTE : 3113 34 VISU : 0001													
10QU0711000024A	RANG	NUMERO DE COMPTE	MONTANT	NUMERO CLIENT	HEURE	OBSERVATIONS							
10QU0711000026A	1	0380873	6.096,15	249015603880122	121230304793	1401							
10QU0711000027A	2	0380873	2.352,40	249014238580127	121230300674	1509							
10QU0711000028A	3	0380873	4.873,98	249015838627103	121230306682	1049							
10QU0711000029A	4	0380893	380,80	244311520322185	127230412026	1147							
10QU0711000030A	5	0381120	5.660,29	248011022630185	129230409470	1407							
10QU0711000031A	6	0381120	299,72	248011850550159	129230413739	1042							
10QU0711000032A	TOTAL GUICHET : 19.643,34 VISU 0001												
10QU0711000034A	TOTAL BUREAU : 95.418,83 TITRES 6 3113 34 AIN DEFLA SUPERIEURE												
10QU0713000000*DEBUT EDITION 71 OPERATIONS (ENCAT ADE)													
DATE : 22 05 2023 ## ETAT OPERATIONS (ENCAT ADE) SUR TERMINAL ## PAGE : 1													
BUREAU : AIN DEFLA SUPERIEURE NO COMPTE : 3113 34 VISU : 0000													
10QU0713000002A	RANG	NUMERO DE COMPTE	MONTANT	REFERENCE	HEURE	OBSERVATIONS							
10QU0713000004A	1	3547 37	546,85	24 01 01 71 2369	0822								

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 20 مراقبة تفصيلية وشاملة لجميع عمليات للمكتب البريدي أخذنا مثال مكتب عين دفلى يوم 2023/05/22،

4- مراقبة تقارير العاملين في المؤسسة

الشكل 21: قائمة عمالي مكتب بريد بلخير

Matricule	Nom	roles	Statut
7910112952	BAGHRICHE KAWTHAR	GUICHETIER,INSPECTEUR	true
8324524066	REDJIMI MEHDI	RECEVEUR,CAISSIER,GUICHETIER,	true
9024621624	SAADIA IBTISSEM	GUICHETIER	true
8924624631	SAHRI SOUMIA	GUICHETIER	true

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح الشكل 21مراقبة قائمة العاملين في مؤسسة بلخير من حيث الاسم واللقب، الأدوار، الحالة

الفرع الثالث: منصة التنبيهات Alerts

تختص هذه المنصة بمحاربة الشبهات تستطيع من خلالها الإطلاع على أي حساب، أي عملية مشبوهة تخرج لقسم التفتيش كإشعار (عمليات بدون tva، عمليات الإطلاع على الحسابات البريدية الغير معني بها، مراقبة أي عملية بعد انتهاء فترة العمل، تصريف شاك قبل الوقت، مكافحة غسل الأموال، سياسة الخصوصية، تجميد الأموال، تحويل من حساب إلى حساب).

الشكل 22: واجهة منصة التنبيهات الخاص بقسم التفتيش

Dispositif

1. Très Important
Arrêt immédiat de tout échange avec l'ESPAGNE notamment les transactions Western Union.
Click ici pour télécharger: [Instruction du DG.](#)

2. [Guide lutte contre le blanchiment](#)
3. [Mesures de vigilances](#)
4. [Caf des fonds](#)
5. [Mesures de vigilances Western Union](#)
6. [Politique](#)
7. [Charte de confidentialité](#)
8. [Support de cours](#)
9. [La Procédure](#)
10. [La Convention Collective](#)
11. [Mode Opérateur](#)
12. [Recueil de textes législatifs](#)
13. [Virement de Compte à Compte](#)
14. [Important](#)
15. [Mesures de vigilances](#)

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 22 واجهة منصة التنبيهات حيث كل مفتش لديه حساب خاص به، حيث أن مجموع المكاتب مقسمة على مفتشي المديرية ولكل مكتب بريدي رمز ورقم سري خاص به يستعمله المفتش المسؤول عن المكتب لمراقبة، بعد الدخول إلى المنصة تظهر لنا مجموعة من الخيارات لمراقبتها(عملية على حساب CNEP، التحويلات السريعة VAC بدون ضريبة، استشارة ضريبية، يومية غير مغلقة، عمليات خارج ساعات العمل، opération a surveiller ept،bor différant a ids، حركة حساب CNEP، تفويض بدون ضريبة، عملية الرقابة Remo، طلب شيكات code 3، عملية rav، عملية Bor.

الشكل 23: مراقبة عمليات المركز الوطني لتوفير والاحتياط CNEP

Date	Heure	Etablissement	Terminal	Operation	Comp	Action
2023-05-21	06/01/2015	HELIOPOLIS		V.CNP		✓
2023-05-15	16/01/2013	OUED CHEHAM		V.CNP		✗
2023-05-13	23/03/2013	HELIOPOLIS		R.CNP		✓
2023-05-13	30/10/2012	NECHMEYA		R.CNP		✗

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 23 مهمة من المهام التي تميز قسم التفتيش وهي معرفة فائض وناقص الأموال في المركز البريدي والسبب الرئيسي لعدم غلق اليومية كما نلاحظه في المثال الآتي بالنسبة لأربع مراكز بريرية اثنان منها في هليوبوليس يعانون من فائض في الرصيد النقدي يجب معالجته أما بالنسبة للمركز البريدي لنشماية وواد الشحم فهم يعانون من نقص في الرصيد النقدي لم تسوى وضعيته وهذا ما أدى إلى عدم غلق اليومية.

الشكل 24: مراقبة عمليات الرواتب BOR (bordereau des salaires)

Alertes signalees par le system pour: DJEBARNIA

journee du: 2023-01-03 Au: 2023-05-22 choisir l'alerte: Operation BOR

total des alertes du : 2023-01-03 Au 2023-05-22

Page executee en 0.835861 secondes.

Date	Heure	Etablissement	Terminal	Operation	Comp	Action
2023-03-04	04/03/2023	OUED MAIZ		R.CNP		
2023-02-21	19/10/2022	OUED CHEHAM		V.CNP		
2023-02-21	21/02/2023	OUED CHEHAM		V.CNP		



المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح الشكل 24 مراقبة أجور العمال، وذلك عن طريق قائمة موضح فيها مبلغ الأجور لكل مكتب بريدي.

الشكل 25: مراقبة عمليات السحب بالنظر:

Opérations validées par le centre de calcul pour le compte : DJEBARNIA

journee du: 2023-05-22 Au: 2023-05-22 choisir une operation: PAV

choisir un Etablissement: GUELMA AIN DEFLA SUP

total des PAV du : 2023-05-22 au: 2023-05-22

Date	Nbr.	Montant
2023-05-22	138	4.654.400,00
Total	138	4.654.400,00

المصدر: صور من برنامج IBP من المؤسسة

يوضح الشكل 25 عمليات التلخيص باستعمال الشيكات، تقوم بمراقبة mode opératoire من حيث المبالغ المسموح بها للمعنيين أو غير المعنيين، من حيث تطبيق القوانين الخاصة بالتلخيص، من حيث تدوين بيانات هوية المستفيد، من حيث مطابقة المبلغ المحجوز والمدون على الصكوك، وذلك لتقادي عمليات الاحتيال والاختلاس، من الملاحظ في مثالنا مكتب عين الدفلى لا يوجد به مشكلة والمبالغ صحيحة.

المطلب الثالث: المراقبة باستخدام برنامج Tracemail و BARKI TIC

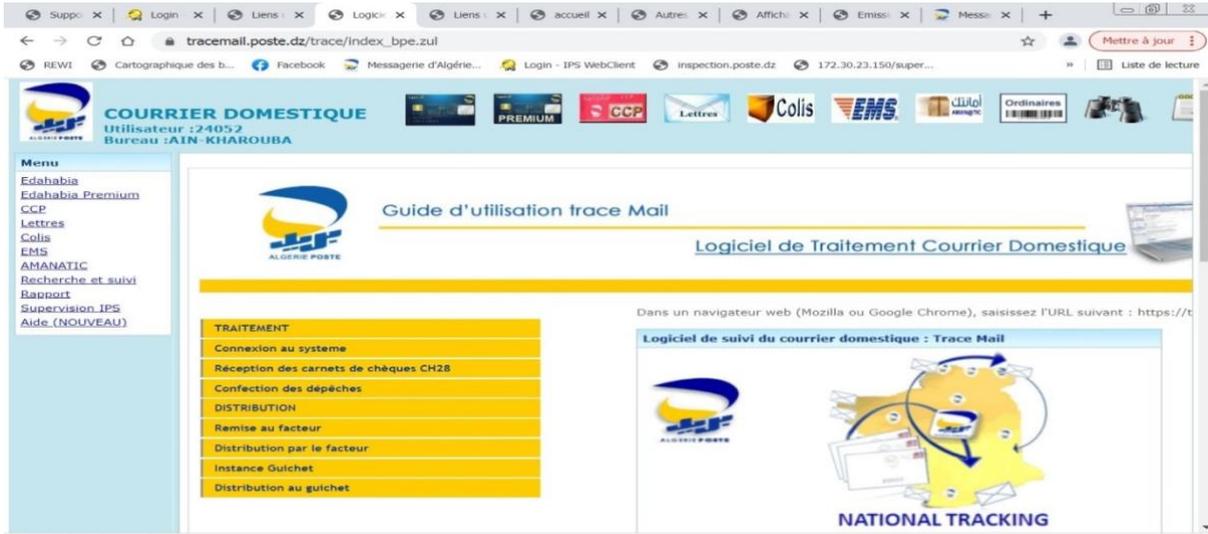
من البرامج الداعمة لبرنامج IBP في مديرية البريد برامج أخرى، نختص بدراسة برنامج Tracemail و BARKI TIC، وتكمن مهمتها في مراقبة جميع رسائل مكاتب البريد الصادر والوارد وجميع البرقيات سواء داخل المديرية أو خارجها.

الفرع الأول: عملية المراقبة باستعمال برنامج tracemail

Tracemail نظام التتبع للبريد الوارد والبريد الصادر، تستخدمه مؤسسة بريد الجزائر، حيث قاموا بإحداثيات وتوزيعات، بعد إدخال الرقم السري تظهر لنا الواجهة التالي التي تحتوي على العناصر التالية: الذهبية، CCP، الرسالة، الطرود، EMS (المراقبة والتوجيه عند الوصول والتوزيع)، أماناتك، البحث والتتبع، التقرير، IPS (مراقبة البريد المسجل).

وتنطبق على هذه الناصر جميعا الخدمات التالية: العلاج، تسجيل الدخول إلى النظام، استلام دفاتر الشيكات CH 28، تحضير الإرساليات، توزيع، التسليم إلى ساعي البريد، التوزيع بواسطة ساعي البريد، هيئة مكتب التذاكر، التوزيع فق مكتب التذاكر.

الشكل 26: منصة الولوج إلى برنامج tracemail

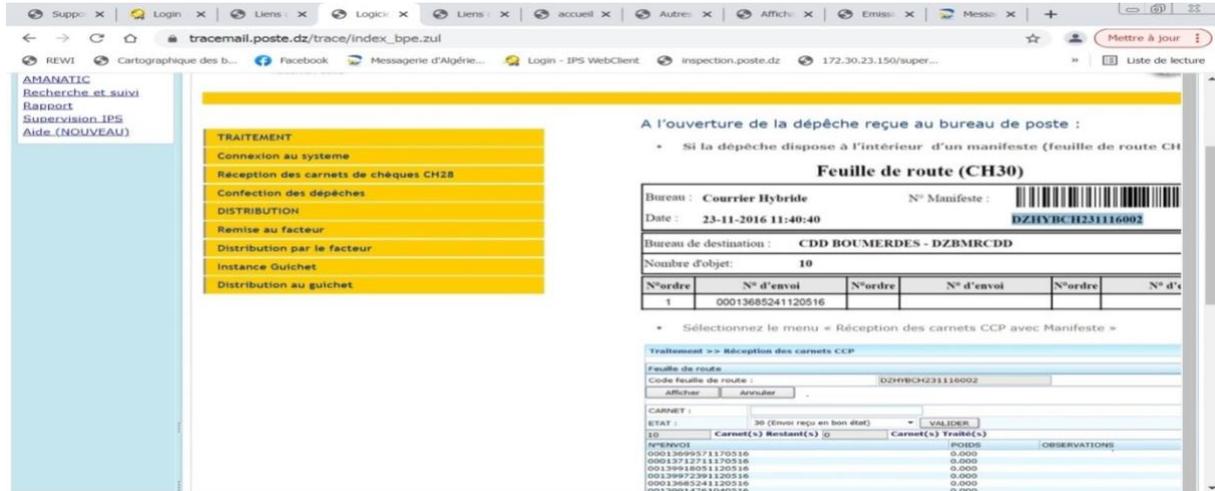


المصدر: صور من برنامج tracemail من المؤسسة

يوضح لنا الشكل 26 واجهة الولوج إلى هذه المنصة واختيار قسم البريد المراد مراقبته والرقم السري، وفي مثالنا تناولنا المكتب البريدي لعين خروبة.

1- مراقبة الرسائل: أي رسالة مضمونة يجب إدخالها في هذا النظام حسب عنوان الإيداع أو عند الوصول إلى الجهة المرسل إليها

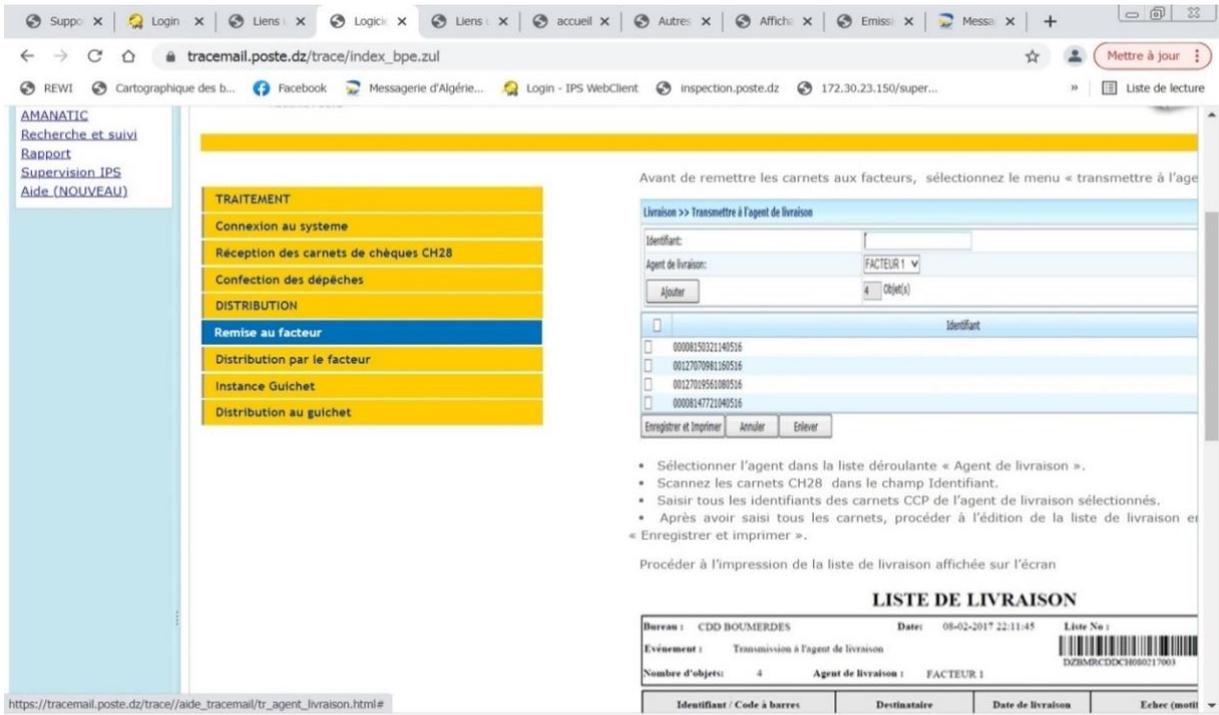
الشكل 27: مراقبة الرسائل المستلمة في مكتب البريد



المصدر: صور من برنامج tracemail من المؤسسة

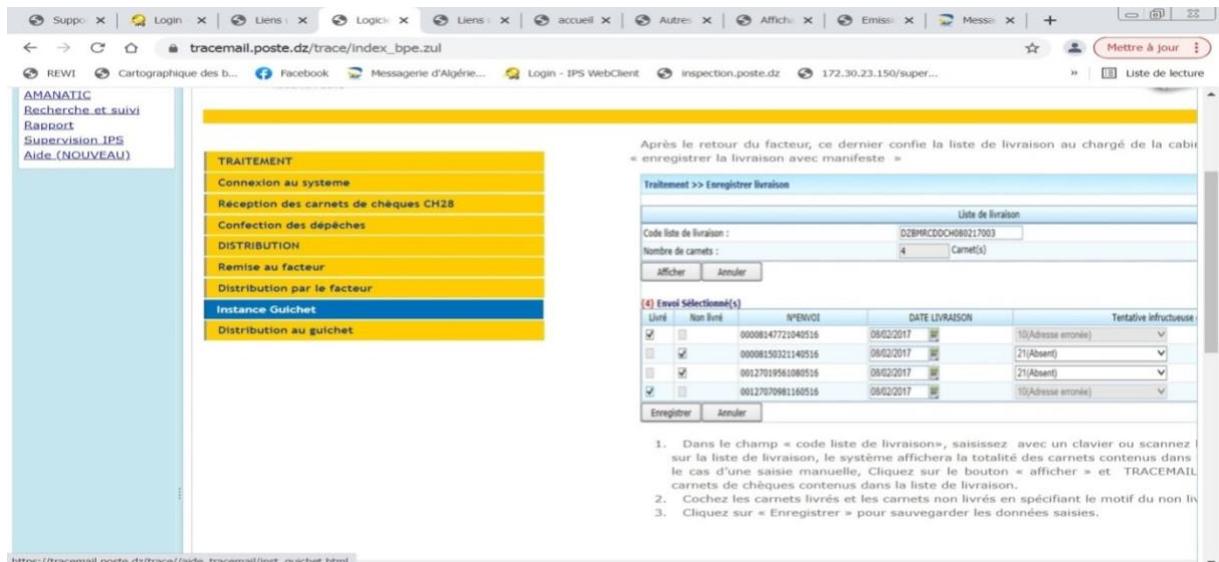
يوضح لنا الشكل 27 مدى قدرة برنامج tracemail بتتبع الرسائل ومراقبة حالة الرسائل التي تم إرسالها واستلامها (خريطة الطريق، كود خريطة الطريق، حالة الرسالة، رقم الشحنة، مكتب الوجهة....) حيث نلاحظ رسالة مستلمة من مكتب بريدي بومرداس يوضح فيها استلام الشحنة؛

الشكل 28: التسليم إلى ساعي البريد:



المصدر: صور من برنامج tracemail من المؤسسة

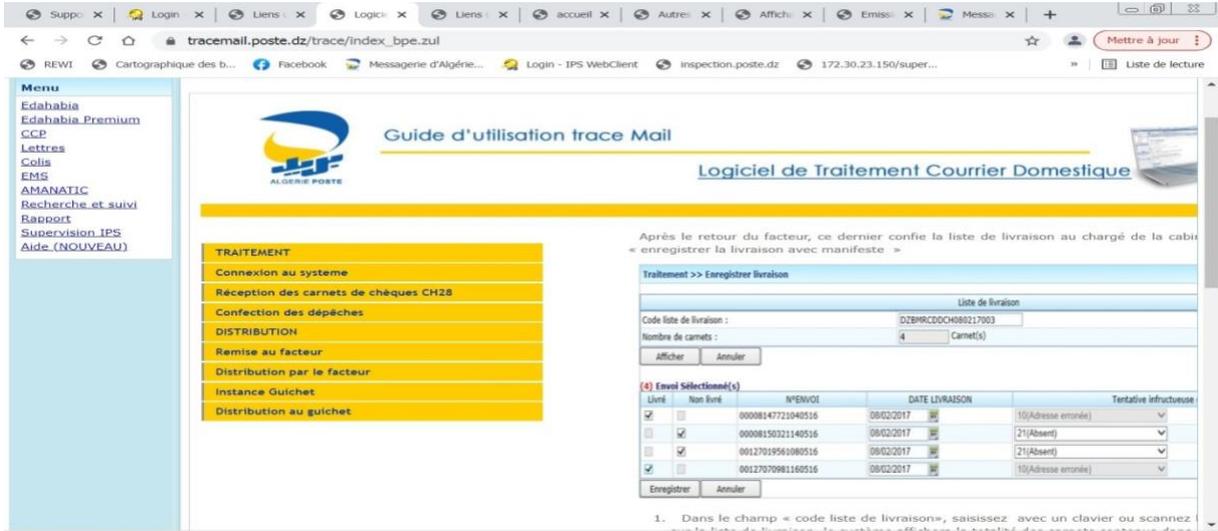
الشكل 29: مراقبة تسليم الرسائل :



المصدر: صور من برنامج tracemail من المؤسسة

يوضح لنا الشكل أن أي رسالة مضمونة يجب إدخالها في هذا النظام حسب عنوان الإيداع أو عند الوصول إلى الجهة المرسل إليها، فيتم تسجيل الأثر بالتواريخ والإجراءات عن طريق code-barres، إجباري يوضع في كل رسالة وذلك لتسهيل تتبعها عبر النظام هل تم تسليمها أم لا، هل تم إعادتها إلى المرسل، هل ضاعت.

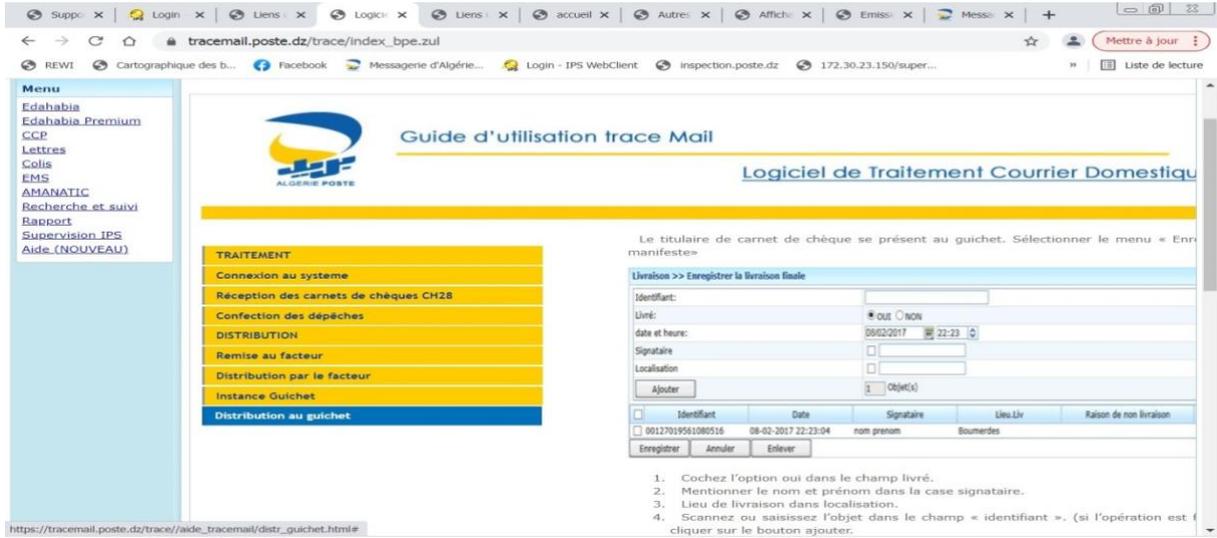
الشكل 30: برامج معالجة البريد المحلي:



المصدر: صور من برنامج tracemail من المؤسسة

يوضح لنا الشكل أنه في حالة عدم إيداع وصل التسليم من قبل ساعي البريد تظهر لنا اللائحة التالية التي توضح لنا عدم إيداع وصل استلام رسالتين من بومرداس

الشكل 31: مراقبة عملية توزيع الرسائل



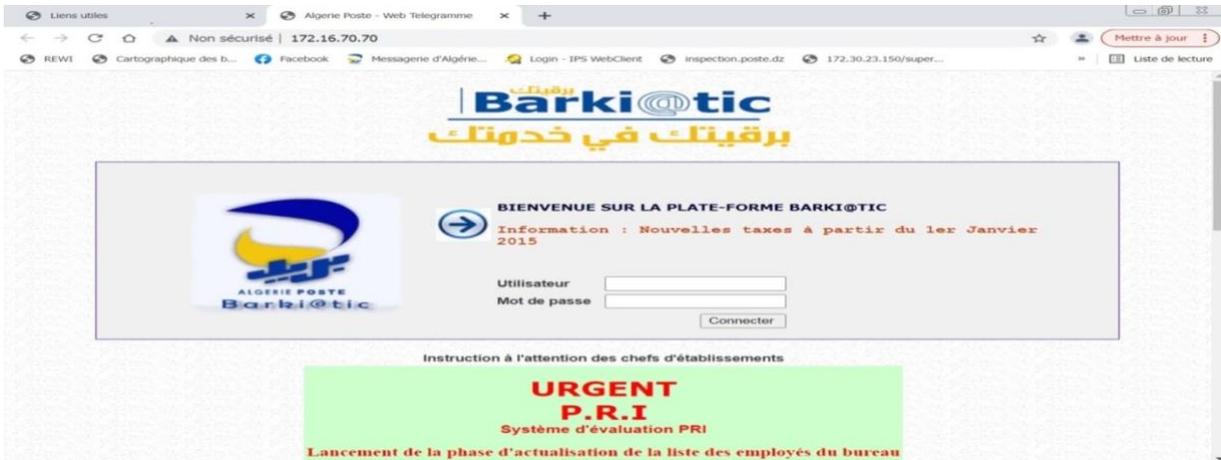
المصدر: صور من برنامج tracemail من المؤسسة

يوضح لنا الشكل واجهة قائمة الرسائل الموزعة ونلاحظ أن هناك رسالة رجعت ولم توزع حيث خرجت 2017/02/08 وعادت في 2017/06/02 ومصير هذه الرسالة الإلغاء أو الإزالة.

الفرع الثاني: عملية المراقبة باستخدام برنامج برقيتك

البرقية قديما كانت يدوية، ولكن مع ظهور الرقمنة أصدرت برنامج برقيتك (BARKI TIC) وذلك لمحاربة المشاكل القديمة، والذي سهل عملية مراقبة البرقيات مع الإطلاع الشامل لتفاصيل البرقية (مضمونها، تاريخ إرسالها، تاريخ استلامها)

الشكل 32: واجهة منصة برقيتك



المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 32 واجهة منصة برقيتك ويتم الولوج إلى المنصة بإدخال كلمة السر واسم المستخدم واختيار المكتب البريدي الذي سيتم الإطلاع.

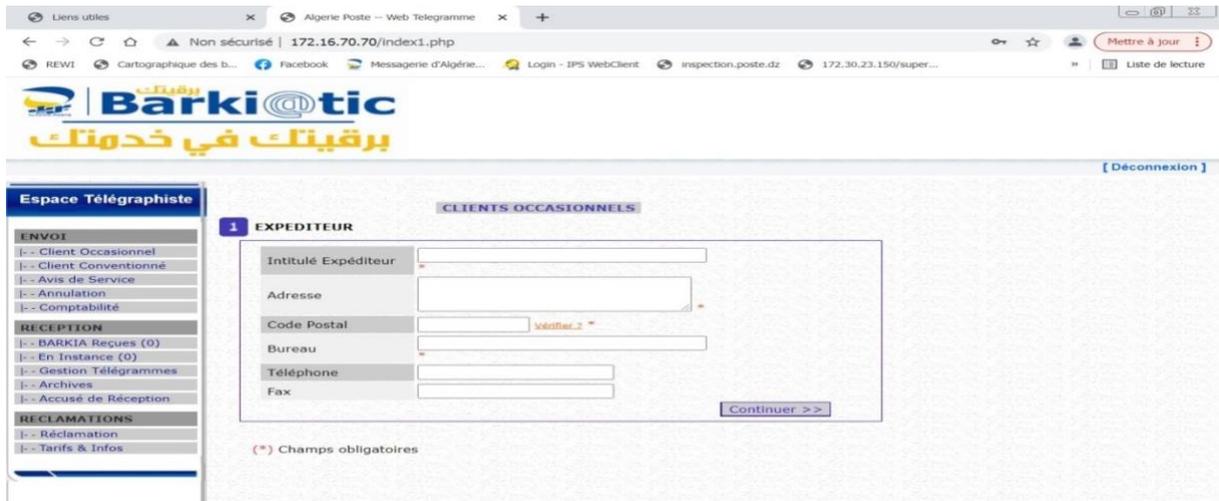
الشكل 33: المكتب البريدي ماونة



المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 33 الصفحة الأولى لمكتب ماونة والتي تحتوي على مجموعة من الاقتراحات، والمتمثلة في الرغبة في تغيير كلمة السر، جميع العمليات التي سيقوم بها المراقب ستسجل في المنصة.

الشكل 34: مراقبة الزبائن العرضيين والمتعاقدين



المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 34 مجموعة من الاختيارات تتمثل المجموعة الأولى في البرقيات المرسلة:

1- الاختيار الأول هو مراقبة الزبائن العرضيين (الغير الدائمين) (Client Occasionnel)؛

2- الاختيار الثاني الزبائن المتعاقدين (الدائمين) (Client Conventionné) ويتم الدخول إليهم عن طريق إدخال معلومات المرسل ثم النقر على تأكيد.

الشكل 35: إشعار الخدمة Avis de Service

The screenshot shows the 'Espace Télégraphiste' interface. The main content area is titled 'AVIS DE SERVICE' and contains the following form fields:

- 1. Expéditeur:** Mr/Mme (dropdown)
- 2. Destinataire:** Mr/Mme (dropdown), Code Postal (text), Bureau (dropdown)
- L'Avis de Service:** A large text area for the message content.
- Mots:** A small text input field.
- Continuer >>** A button to proceed.

At the bottom, there is a note: '(*) Champs obligatoires'.

المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 35 الخيار الثالث للمجموعة الأولى

3- الخيار الثالث فهو متعلق بإشعار الخدمة (Avis de Service)، أي مراقبة جميع البرقيات ذات الخدمة بين المكاتب وتتم مراقبتها عن طريق إدخال اسم المرسل والمرسل إليه ورمز المكتب البريدي والنقر على تأكيد.

الشكل 36: البرقيات المستلمة

The screenshot shows the 'Espace Télégraphiste' interface. The main content area is titled 'Télégrammes Recus' and displays a table with the following columns:

Numéro	Intitulé Destinataire	Adresse destinataire	Date Envoi	B-Emission	Réexpédition
...

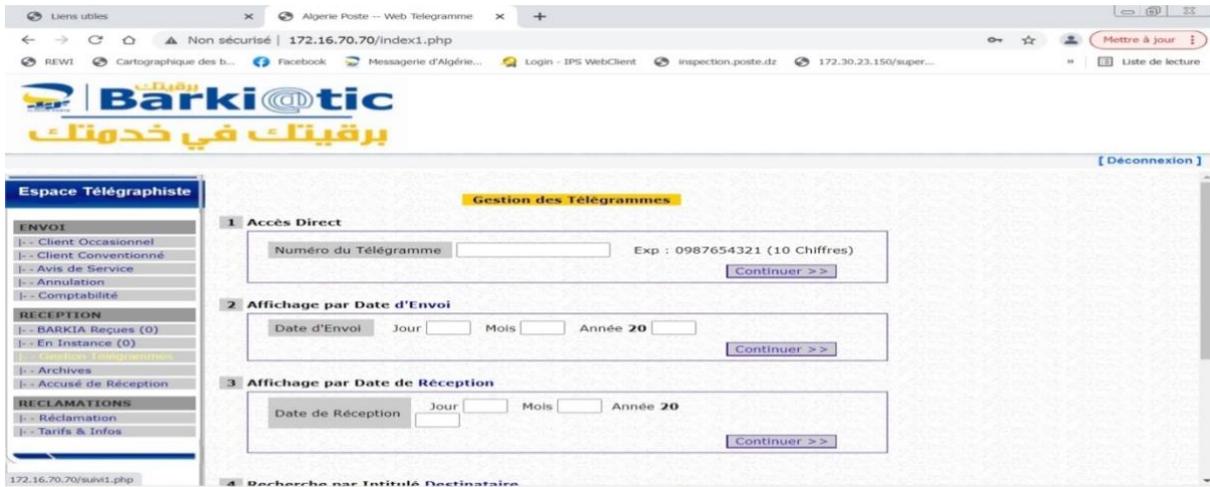
A red box highlights the 'Avis de Service' entry in the table.

المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 36 المجموعة الثانية المتمثلة بالبرقيات المستلمة التي تحتوي على أربعة اختيارات

- 1- الاختيار الأول هو قائمة البرقيات المستلمة (Barkia Reçues)
- 2- الاختيار الثاني البرقيات المعلقة (En Instance) التي تحتوي كلاهما على جميع التفاصيل المتعلقة بالبرقية (رقم البرقية، عنوان المرسل، عنوان المستلم، تاريخ الإرسال، تاريخ الاستلام)؛

الشكل 37: تسيير البرقيات Gestion Télégrammes

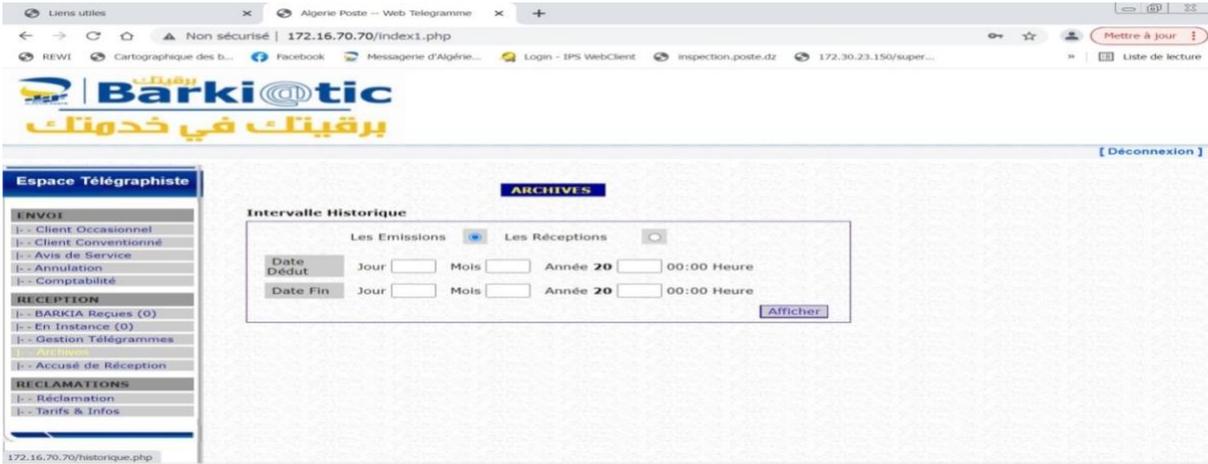


المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 37 الاختيار الثالث للمجموعة الثانية

- 3- الاختيار الثالث فهو يمثل تسيير البرقيات (Gestion Télégrammes)، يمكن من الإطلاع على البرقية من خلال إدخال رقم البرقية وتاريخ الرحلة وتاريخ الاستقبال باليوم والشهر والسنة.

الشكل 38: الأرشيف Archives



المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 38 الاختيار الرابع للمجموعة الثانية

4- الاختيار الرابع هو الأرشيف (Archives)، تمكننا من الإطلاع على البرقيات السابقة التي في الأرشيف (المرسلة والمستلمة) من خلال إدخال تاريخ الإرسال وتاريخ الاستلام والنقر على عرض.

الشكل 39: الشكاوي



المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 39 المجموعة الثالثة التي تمثل الشكاوي التي تحتوى على اختيارين

1- الاختيار الأول يمثل شكاوي والتي تمكنا من الإطلاع على البرقيات المرسلة والمستلمة عبر مكاتب البريد الموجودة في التراب الوطني، وذلك عبر إدخال رقم البرقية المكون من 10 أرقام.

الشكل 40: الأسعار والمعلومات



المصدر: صور من برنامج BARKI TIC من المؤسسة

يوضح الشكل 40 الاختيار الثاني لمجموعة الشكاوي

2- الاختيار الثاني فيمثل الأسعار و المعلومات، وتوضح أسعار خدمة WEB-TELEGRAM حيث لكل كلمة، مهما كانت الواجهة 1.25 دج (الحد الأدنى للطلب 50 كلمة)، ضريبة ثابتة 100 دج، يد نظيفة 25 دج، إقرار الاستلام 50 دج، نسخ Telegram 25 دج، أما بالنسبة للإرسال المتعدد يتم تحصيل رسوم البرقيات بشكل فردي. كما يمكن من تغيير كلمة المرور.

خلاصة الفصل

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل إجراء دراسة ميدانية لأقسام مديرية البريد لولاية قالمة ومعرفة أثر تحول المؤسسة إلى رقمية ومدى تأثيرها على عملية الرقابة في المديرية، حيث لاحظنا من خلال حديثنا مع عمال المديرية ودخولنا إلى البرامج الرقمية وتحليلنا المعاملات الورقية استنتجنا أنها لم تصبح مؤسسة رقمية بعد لأنها في إطار التحول، وذلك عبر استخدامها لمجموعة من البرامج والأنظمة الإلكترونية في عملياتها، لا أنها مازالت تطابقها مع العمل الورقي، حيث تدرس مدى نجاعة المعاملات الرقمية والرقابة الرقمية مع الواقع لتخلي عن العمليات الورقية، ومن مزايا استخدامها الرقابة بواسطة الرقمنة سرعة المراقبة في أي مكان أو زمان، بالإضافة إلى خلق صورة ذهنية حسنة لدى الزبائن ونقص الاحتيال والاختلاس.

الخاتمة

الخاتمة

تعتبر الرقمنة في العصر الحالي السبيل الوحيد لتطوير اقتصاد أي بلد وهذا راجع لما حققته من زيادة في الإنتاجية، تحسين الجودة، زيادة الأرباح، مساعدة العامل البشري وتسهيل عمله، ونظرا لدورها الفعال في المؤسسات، فهي تعتبر أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تفعيل وتعزيز الرقابة في المؤسسة، فقد أصبحت الرقمنة والتحول الرقمي لعبة أساسية في عالم الأعمال والإدارة، حيث يعد تطبيق الرقمنة ضرورة حتمية للمؤسسات الخاصة والعمومية التي تسعى إلى التنافس في سوق الأعمال المتغير والمتقدم حيث أن الشركات المسيطرة وذات إرادات خيالية هي شركات رقمية.

تساهم الرقمنة في تعزيز التواصل والتعاون بين أقسام المؤسسة والجهات الخارجية، وهذا يساهم في تعزيز الرقابة وتحقيق شفافية أكبر في العمليات.

يمكن أيضا استخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين عمليات التحقق والمراجعة الداخلية في المؤسسة، وتنفيذ العديد من عمليات المراقبة تلقائيا بواسطة أنظمة الرقابة المتكاملة، مثل فحص التزام المؤسسات بالسياسات والإجراءات الداخلية، والكشف عن أي نقص أو انحراف في العماليات المالية أو الإدارية، وتتبع النشاطات غير المشروعة أو غير المصرح بها.

الرقابة الالكترونية تقوم على مجموعة من البرامج والآلات التي تهدف إلى ضمان مصداقية المعلومات والتحقق من الامتثال للمعايير والمتطلبات الداخلية والخارجية للمؤسسة،

يمكن استخدام الأنظمة الرقمية لتوثيق وتدقيق العمليات بشكل الكتروني، مما يعزز الشفافية ويقلل من خطأ البشر في التدقيق اليدوي، ويمكن تطبيق الرقمنة لإنشاء نظم متقدمة لمراقبة وتسجيل الوصول، وتحديد الصلاحيات وتنظيمها بشكل دقيق، مما يحد من مخاطر الوصول غير المصرح به ويضمن سرية وحماية البيانات، إلا أنه لحد اليوم لم تعتمد المؤسسات العمومية والحكومية في الجزائر على الرقمنة كليا، حتى تطبيقها للبرامج الرقابية يعتمد على مقارنتها مع العمل الورقي لتأكيد نجاعتها.

1- نتائج البحث: بالنسبة لنتائج المستخلصة من هذا البحث فيمكن الوصول إلى جملة من النقاط كالتالي:

- نتائج البحث النظري:

✓ ساهمت الرقمنة في تطوير عمل ورقابة المؤسسات وتقديم أفضل خدمة وتسهيل المعاملات؛

الخاتمة

✓ التحول من الرقابة التقليدية إلى الرقابة الإلكترونية (رقمية) حسن النظام الرقابي وأداء العمال والخدمات وتعزيز وتحقيق أهداف المؤسسة؛

✓ العملية الرقابية الرقمية لا يمكن أن تحقق نتائج حسنة إلى في حالة قبول الأفراد لها وتماشيهم مع النظام الرقابي في المؤسسة؛

- نتائج البحث التطبيقي:

✓ مديرية البريد خطت خطوة عظيمة في رقمنة عملياتها الذي ساهم في تسهيل نشاطها بغض النظر عن الجزء البسيط الغير مرقم؛

✓ نظام المراقبة بواسطة البرامج الرقمية قائم مدار الساعة أي أنه يكمن الدخول على البرنامج في أي وقت للحصول على الخدمات الراغب بها؛

✓ البرامج الرقمية جاءت كحل لصعوبات و المشكلات والعوائق المتزايدة، التي ظهرت في عملية الرقابة واستجابتها لمتطلبات العمال والمتعاملين.

2- توصيات البحث: في هذا الشأن يمكن لنا أن نقدم بعض المقترحات والتوصيات التي استخلصناها من خلال إجراء هذه الدراسة:

✓ ضرورة التكوين المتواصل للعاملين وتوفير متطلبات الرقمنة بالمؤسسات لمواكبة التحول الرقمي،

✓ تشجيع المؤسسات على رقمنة عملياتها، وضرورة استيعاب التحول الرقمي والعمل بالتكنولوجيا الحديثة والخروج من دائرة المؤسسات التقليدية؛

✓ التخلي عن العمل التقليدي وممارسة العمل الرقمي وذلك نتيجة وصول الرقمنة إلى نتائج أفضل؛

✓ ممارسة الرقابة الإلكترونية التي أثبتت جدارتها في تقنيات المراقبة والتتبع وتقليل الأخطاء، الجهد وإنجاز المهام في أسرع وقت.

المراجع:

الكتب بالعربية:0

1. أحمد فرج أحمد، "دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية"، مكتب الملك فهد الوطنية، السعودية، 2009.
2. أسامة خيرى، "الرقابة وحماية المستهلك"، دار الراجحة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2015.
3. السعيد مبروك إبراهيم، "إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة الجودة الشاملة الهندرة - إدارة المعرفة - الإدارة الإلكترونية"، المجموعة العربية لتدريب والنشر، الطبعة الأولى، مصر، 2012.
4. جلال فاروق أحمد الأسناوي، إبراهيم جابر السيد، "الإدارة الإلكترونية"، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.
5. جمعة إسماعيل العياط، "الإدارة الإلكترونية"، دار امجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
6. جون ماكينزي أوين، "المقالة العلمية في عصر الرقمنة"، مترجم، حشمت قاسم، الطبعة الأولى، المركز الرقمي للترجمة، 2011.
7. حسين أحمد الطراونة، توفيق صالح عبد الهادي، "الرقابة الإدارية"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
8. حسين مصطفى الهاللي وآخرون، "الإدارة الإلكترونية"، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2010.
9. خواترة سامية، "الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة"، كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.
10. سلوى بنت عبد الله الحمودي، سري بنت إبراهيم العايد، "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض"، مكتب الملك فهد الوطنية، السعودية، 2018م-1438هـ.
11. سمير بو عيسى، مطبوعة دروس في مادة مدخل إلى العلوم الإدارية، كلية العلوم السياسة والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2019-2020.

قائمة المراجع

12. طلق عوض الله السواط وآخرون، "الإدارة العامة (المفاهيم - الوظائف - الأنشطة)، دار حافظ للنشر والتوزيع.
13. طارق عبد الرؤوف عامر، "الإدارة الالكترونية"، الطبعة الأولى، دار السحاب لنشر والتوزيع، 2007.
14. عبد المقصود أحمد النجار، "المكتبات الرقمية الحديثة"، ط1، دار العلم والإيمان لنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.
15. عماد حسن عبد الحفيظ أحمد محمد، "الإدارة الإلكترونية وإمكانية تطبيقها على نظم وشبكات ومراكز المعلومات"، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.
16. عماد عيسى صالح محمد، "المكتبات الرقمية الأسس النظرية والتطبيقات العملية"، الطبعة 1، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2006.
17. عمر أحمد همشري، "الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات"، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط2، الاردن، 2014.
18. فاطمة بدر، "أساسيات الإدارة"، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2018.
19. ليبيد عماد، موازي بلال، "رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر"، الواقع الآفاق التحديات، المركز العربي الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الأولى، ألمانيا، 2021.
20. محمد محمود الخالدي، "التكنولوجيا الإلكترونية"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
21. محمد سمير أحمد، "الإدارة الإلكترونية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، الأردن، 2009 م_ 1430 هـ.
22. محمود حسن الهواسي، محمد شاكر البرزنجي، "مبادئ علم الادارة الحديثة"، 2014 .
23. نبيل بن عبدالرحمان المعثم، "المكتبات الرقمية في المملكة العربية السعودية - مكتبة الملك فهد الوطنية نموذجا-"، مكتبة الملك فهد الوطنية، السلسلة الأولى، السعودية، 2010.
24. نجلاء أحمد يس، "الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية"، الطبعة الأولى، العربي لنشر والتوزيع، مصر، 2013.

قائمة المراجع

25. نجم عبود نجم، "الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية الوظائف والمشكلات"، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004م 1425هـ.
26. نجم عبود نجم، "الإدارة والمعرفة الالكترونية"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
27. نجم عبود نجم، "الإدارة والمعرفة الالكترونية الإستراتيجية - الوظائف-المجالات"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
28. يحي زكريا إبراهيم الرمادي، "رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية"، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2013.

المذكرات:

1. حمزاوي وفاء، ربح الله صبرينة، "فعالية الادارة الرقمية في نشاط المؤسسات العمومية الخدماتية - دراسة حالة على عينة من موظفي مؤسسة سونلغاز أم البواقي"، مذكرة ماستر، في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، الجزائر، 2021.
2. شارف صباح ، كشرود مروى، " دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية -قطاع العدالة نموذجاً- "، مذكرة ماستر قانون إداري، جامعة العربي التبسي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تبسة، الجزائر، 2020.
3. مهري سهيلة، "المكتبة الرقمية في الجزائر"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، الجزائر، 2005-2006.

أطروحة الدكتوراه:

1. سعودي أسماء ، "أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على آليات إدارة رأس المال البشري بالمؤسسة - دراسة حالة للمديرية العامة لموبيليس-"، أطروحة دكتوراه في العلوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، كلية علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، 2021.
2. عبداوي هناء ، "مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكتساب المؤسسة ميزة تنافسية - دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس -"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2016.

المجلات:

1. حميدوش علي، بوزيدة حميد، "اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات والعوائد تجارب دولية"، دروس وعبر، المجلة العلمية، المستقبل الاقتصادي، المجلد8، العدد01.
2. خلاف وردة، "دور الرقابة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري"، المجلة الجزائرية لدراسات التاريخية والقانونية، المجلد6، العدد3، 2021.
3. زايدي أمال، "أثر الرقمنة على النظام القانوني لبراءات الاختراع"، مجلة طبنة لدراسات العلمية الأكاديمية، المجلد 04، العدد03، 2021.
4. مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، "مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات دراسة للاستراتيجيات المتبعة"، مجلة RIST، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، العدد 1، مجلد 19، 2010.
5. مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، "مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات"، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، مجلة rist، العدد1، المجلد1، 2011.
6. نغم حسين نعمة، رغد محمد نجم، هبة الله مصطفى السيد علي، "تسخير الرقمنة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة"، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، العدد1، المجلد1، 21.04.2019.
7. ياسر مناع العدوان، أحمد أمين السرحان، "أثر الرقابة الإلكترونية على مستوى أداء العاملين في مؤسسات التمويل الحكومية الأردنية"، مجلة جرش للبحوث والدراسات، المجلد 21، العدد1، 2020

الجرائد:

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد59، الصادر في26محرم عام 1439هـ الموافق 17 أكتوبر سنة 2017
2. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 04، الصادرة في 2 ذو القعدة عام 1422هـ الموافق ل16 يناير 2002م

المطبوعات:

قائمة المراجع

1. أحمد فرج أحمد، "دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية"، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية ، السعودية، 2009.
2. المجلس الأعلى للغة العربية، "دور المكتبات الرقمية في النهوض بالمحتوى الرقمي باللغة العربية"، دار الخلدونية للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2018.

الكتب بالانجليزية:

1. gerhardo swald.michael kleineneir, shaping the digital enterprise, spriner nature, swit zerland,2017.

المواقع:

3. هبة ملحم، "إرشادات مشاريع رقمنة مجموعات الحق العام، في المكتبات ومراكز الأرشيف"، دار علم، 2013، بالإطلاع على

https://l.facebook.com/l.php?u=https%3A%2F%2Fwww.ifla.org%2Fwp-content%2Fuploads%2F2019%2F05%2Fassets%2Fpreservation-and-conservation%2Fpublications%2Fdigitization-projects-guidelines-ar.pdf&h=AT2JcQvn_v4R5BIlbBWTxVZyqLzxje7ww5TmjKiU80sA9miGWpAWagmBgt-vtmi9R5r_VQNvPI9bKTQktLlpZkVQm2YQ_Zewa1KcobiR3ncf_jFq1qtPV_uhVwa3iSALLvnXqUu01Hk

بتاريخ 10-04-2023

4. مهام مديرية البريد، بالإطلاع على الموقع الرسمي للمديرية، <https://wilaya-guelma.dz/poste>

، بتاريخ 8 ماي 2023

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
51	معايير تصنيف الوحدات البريدية	1

فهرس المحتويات

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
38	الرقابة التقليدية	1
39	الرقابة الإلكترونية	2
71	إدخال بطاقة PKI (البنية التحتية للمفتاح العام)	3
71	الميزانية الشهرية لقسم المحاسبة	4
72	مراقبة الميزانيات العمومية التي لم استصدارها بعد	5
73	الميزانية الشهرية التي تم استصدارها لمكتب عين الدفلى لشهر أوت 2022	6
74	الميزانية الشهرية التي سيتم التحقق منها لمكتب عين الدفلى لشهر أوت 2022	7
74	الميزانية اليومية لمراقبة المحاسبة الشهرية (Controler la comptabilité mensuelle)	8
75	الميزانية الشهرية المصادق عليها	9
76	حالة الميزانية الشهرية	10
77	واجهة jaspersoft	11
77	التقارير الخاصة بمديرية البريد الجزائر	12
78	مراقبة تقرير ccp	13
79	المكاتب البريدية لولاية قالمة	14
80	تقرير المكاتب التي تعاني من نقص السيولة	15
80	واجهة نشاطات الوحدات البريدية	16
81	المكاتب البريدية التي لم تعد التقارير اليومية	17
82	تقارير إيرادات الميزانية	18
82	مراقبة بيع الطوابع البريدية	19
83	مراقبة تفصيلية وشاملة للمكتب البريدي	20

فهرس المحتويات

83	قائمة عاملي مكتب بريد بلخير	21
84	واجهه منصة التنبهات الخاصة بقسم التفتيش	22
85	مراقبة عمليات المركز الوطني لتوفير والاحتياط CNEP	23
85	مراقبة عمليات الرواتب BOR	24
86	مراقبة عمليات السحب بالنظر	25
87	منصة الولوج إلى برنامج tracemail	26
88	مراقبة الرسائل المستلمة في مكتب البريد	27
88	التسليم إلى ساعي البريد	28
89	مراقبة تسليم الرسائل	29
90	برامج معالجة البريد المحلي	30
90	مراقبة عملية توزيع الرسائل	31
91	واجهه منصة بريقتك	32
91	المكتب البريدي ماونة	33
92	مراقبة الزبائن العرضيين والمتعاقدين	34
92	إشعار الخدمة Avis de Servic	35
93	البرقيات المستلمة	36
94	تسيير البرقيات Gestion Télégrammes	37
94	الأرشيف Archives	38
95	الشكاوي	39
95	الأسعار والمعلومات	40

فهرس المحتويات

الفهرس

الصفحة	العنوان
	شكر وعرهان
	إهداء
أ - د	المقدمة
24 - 1	الفصل الأول: آليات التحول إلى مؤسسة رقمية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة
3	المطلب الأول: ماهية الرقمنة
7	المطلب الثاني: أشكال وإيجابيات الرقمنة
9	المطلب الثالث: الرقمنة بين الأهمية والأهداف
12	المبحث الثاني: مراحل، متطلبات، دواعي ومعوقات الرقمنة
12	المطلب الأول: مراحل ومتطلبات الرقمنة
22	المطلب الثاني: دواعي التحول إلى مؤسسة رقمية
22	المطلب الثالث: معوقات التحول إلى مؤسسة رقمية
25	خلاصة الفصل
47 - 26	الفصل الثاني: التحول من الرقابة التقليدية إلى الرقابة الإلكترونية
27	تمهيد
28	المبحث الأول: الرقابة التقليدية
28	المطلب الأول: ماهية الرقابة
31	المطلب الثاني: خطوات الرقابة
34	المطلب الثالث: أنواع الرقابة
37	المبحث الثاني: الرقابة الإلكترونية
37	المطلب الأول: ماهية الرقابة الإلكترونية
42	المطلب الثاني: أشكال الرقابة الإلكترونية

فهرس المحتويات

44	المطلب الثالث: مزايا وعيوب تطبيق الرقابة الإلكترونية
47	خلاصة الفصل
97 – 48	الفصل الثالث: تأثير الرقمنة على وظيفة الرقابة في مؤسسة البريد
49	تمهيد
50	المبحث الأول: نظرة عامة حول مؤسسة بريد الجزائر لولاية قالمة
50	المطلب الأول: نشأة وتعريف مديرية بريد الجزائر
52	المطلب الثاني: مهام مديرية بريد ولاية قالمة
54	المطلب الثالث: هيكل مؤسسة البريد لولاية قالمة
66	المبحث الثاني: برامج المراقبة الرقمية في مديرية البريد لولاية قالمة
66	المطلب الأول: برنامج IBP
71	المطلب الثاني: منصات برنامج IBP
88	المطلب الثالث: المراقبة باستخدام برامج Tracemeil و barki tic
98	خلاصة الفصل
99	الخاتمة
102	قائمة المراجع
i	قائمة الجداول
ii	قائمة الأشكال
v	الفهرس
	الملخص

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الرقمنة في تفعيل النشاط الرقابي لمديرية البريد لولاية- قالمة - حيث انطلقت هذه الدراسة من تساؤل أساسي مفاده فعالية الرقمنة في تفعيل النشاط الرقابي. وركزنا في هذه الدراسة، على ماهية الرقمنة، كيفية تطبيقها في المؤسسات، فعالية التحول من الرقابة التقليدية إلى الرقابة الإلكترونية في الجانب النظري، أما الجانب التطبيقي فقد قمنا بدراسة وتحليل مجموعة من البرامج الرقمية المستعملة في الرقابة (برنامج IBP، Tracemail، Barki tic) وهذا للوصول إلى مجموعة من النتائج وهي : أن الرقمنة تلعب دور حاسما في تعزيز الشفافية في المؤسسة من خلال توظيف التقنيات الرقمية والأنظمة المتقدمة وتحسين الوصول إلى المعلومات وتسهيل عمليات المراجعة والتحقق الداخلي، فالرقمنة ليست هدفا ذاتيا لتطوير مفهوم الرقابة في المؤسسة، بل هي وسيلة فعالة يتعين استخدامها بشكل استراتيجي وذكي. إلا أنه يجب أن يكون هناك توازن بين الرقابة الرقمية والإشراف البشري، وتحقيق الأمان والتوازن بين الأتمتة وحماية البيانات والمعلومات .

Abstract:

This study aims at exploring the role of digitization in activating the supervisory function of the Postal Directorate in Guelma Province. The main question in this study is the effectiveness of digitization in activating the supervisory function. This research work consists of two aspects: theoretical and practical. So, In the theoretical aspect; the study focuses on the nature of digitization, its implementation in institutions and the effectiveness of the transition from traditional supervision to electronic supervision however, in the practical aspect; the study examines and analyzes a set of digital programs used in supervision such as "IBP, Tracemail, Barki tic" to achieve the following set of results:

Digitization plays a crucial role in enhancing transparency within the institution by employing digital technologies and advanced systems, improving access to information, and facilitating audit and internal verification processes. Also, it is not a self-contained goal for developing the concept of supervision within an institution, but rather an effective means that must be strategically and intelligently utilized. However, there should be a balance between digital supervision and human oversight, ensuring security and striking a balance between automation and data protection.