

REVUE MAGHREBINE

MANAGEMENT

DES ORGANISATIONS

**UNIVERSITE ABOUBEKR BELKAID
- TLEMCEM - ALGERIE -**

PUBLICATION DU LABORATOIRE
MANAGEMENT
DES HOMMES & DES
ORGANISATIONS



Volume 4, N°1
Décembre 2020

ISSN 2437-0975
EISSN 2710-818X

***REVUE MAGHREBINE
MANAGEMENT
DES ORGANISATIONS***

PUBLICATION

DU

***Laboratoire Management des Hommes
et des Organisations LARMHO***

***Université Abou Bekr Belkaid - Tlemcen
Algérie***

Volume 4, N°1

Décembre 2020

ISSN 2437-0975

EISSN 2710-818X

Comité éditorial

Editeur en chef

Dr. Souhila Ghomari (Université de Tlemcen)

Editeurs associés

Pr. Wassila Tabet (Université de Tlemcen)
Pr. Khaled Hussainey (Université de Portsmouth - Royaumes Unis)
Pr. Fethi Benladghem (Université de Tlemcen)
Pr. Abdeslam Bendiabdellah (Université de Tlemcen)
Pr. Ahmed Silem (Université Jean Moulin Lyon 3 France)
Pr. Belkacem Ferouani (Université de Tlemcen)
Pr. Süleyman Barutçu (Université de Pamukkale - Turquie)
Pr. Hassiba Djema (Ecole des Hautes Etudes Commerciales HEC Koléa)
Pr. Ahmed Belbachir (Université de Tlemcen)
Pr. Houari Benchikh (Université Mohamed Ben Ahmed Oran 2)
Pr. Abderrezak Benhabib (Université de Tlemcen)
Pr. Nadéra Bessouh (Ecole Supérieure de Management - Tlemcen)
Pr. Assia Kara (Université de Tlemcen)
Pr. Mohammed Benbouziane (Université de Tlemcen)
Pr. Chaïb Bounoua (Université de Tlemcen)
Dr. Sibel Tokatlıoğlu (Université de Kirklareli Turquie)
Dr. Youcef Nasser (Université islamique internationale de Malaisie)
Dr. Zouina Hallouane (Université de Bouira)
Dr. Hind Hadj Slimane (Université de Tlemcen)
Dr. Muhammad Salem Abu Yousef (Université Isra – Palestine)
Dr. Tarek Sadraoui (Université de Monastir - Tunisie)
Dr. Alromeedy Bassam (Université de Sadat City – Egypte)
Dr. Farid Benyahia (Expert International)
Dr. Houria Ouchallal (Université de Tizi-Ouzou)
Dr. Lamia Hammadi (Université de Tlemcen)
Dr. Mohammed Himrane (Université de Jijel)

Editorial

La revue «Maghrébine Management des Organisations» est une revue académique qui publie une fois par an, sous la supervision du Laboratoire Management des Hommes et des Organisations de la Faculté des Sciences Economiques, de Gestion, des Sciences Commerciales et Finances de l'Université de Tlemcen. Elle est disponible en version électronique et en papier et tous les articles sont accessibles et téléchargeables gratuitement sur la Plate forme ASJP, sans frais de publication pour les auteurs.

On y trouve :

- Des articles présentant des résultats de recherche et leurs implications théoriques et pratiques.
- Des articles présentant des expériences ou des cas concernant des entreprises ou des marchés, rattachés à un cadre conceptuel de référence et conduisant à des applications de portée générale.
- Des articles de réflexion et de synthèse sur un problème donné, s'appuyant sur des concepts connus et des exemples concrets.
- Des articles de synthèse bibliographiques pouvant servir de référence aux chercheurs, enseignants, doctorants et managers.
- Des articles courts de réflexion ou d'opinion pour nourrir un débat ou formuler des propositions.

La Revue, à comité de lecture national et international, est ouverte pour recevoir les études et travaux de recherches émanant de tous les chercheurs du monde entier qui présentent leurs travaux dans l'une des trois langues : Anglaise, Arabe et Française. Elle privilégie les contributions originales, innovantes, qui reflètent les avancées scientifiques récentes dans le cadre des recherches conceptuelles et empiriques permettant ainsi de mettre en valeur les résultats des travaux, et de soumettre à la critique les réflexions et recherches en économie et gestion.

Cette rigueur a pour objectif de faire de la Revue Maghrébine Management des Organisations une tribune scientifique reconnue, dont la politique éditoriale privilégiera la diversité, la tolérance et la rigueur scientifique.

Editeur en Chef de la Revue
Souhila GHOMARI

SOMMAIRE

<p>La Contribution des Coopératives Féminines dans l'Autonomisation Economique et Sociale des Femmes et l'Attractivité Territoriales des Zones Montagneuses au Maroc</p> <p>Mohamed AKHLAFFOU, Hanane TILANI</p>	6
<p>Le Management de l'Exception relative aux Crises Imprévues face à la Crise Sanitaire du COVID-19 : Les Impératifs Gouvernementales et les Entreprises Algériennes</p> <p>Mustapha GUENAOU</p>	22
<p>Intelligence Economiques et Système d'Information dans les Entreprises Algériennes</p> <p>Mohamed Djamil MERAD-BOUDIA</p>	37
<p>La Culture d'Entreprise comme Accélérateur pour la Pratique de la Veille Stratégique</p> <p>Hizia BOUGCHICHE, Dalila MATMAR</p>	52
<p>The Effect of the Rooting Leaders on the Performance of Algerian Listed Companies</p> <p>Zouleykha Samiya KERZABI, Dounya KERZABI</p>	65
75	<p>دور الرقابة الداخلية المفروضة من وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية في قطاع غزة</p> <p>رشاد شعت ، حسن عباس حسن إبراهيم</p>
97	<p>المعالجة المحاسبية لعقود المقاولات وفق المعيار المحاسبي الدولي 11IAS والنظام المحاسبي المالي SCF بمؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية بسكرة</p> <p>زويبة مخلخل ، صارة حاج يوسف</p>
112	<p>الحكومة الرشيدة من أجل التحول للاقتصاد الأخضر دراسة حالة الجزائر(الواقع و التحديات)</p> <p>أمنة حداد ، فوزية حقاين</p>
127	<p>الفجوة الرقمية في الاقتصاد الرقمي وسبل سدها</p> <p>قويدر بورقية ، مصطفى بورقية ، رحمة مجدة حصباية</p>
144	<p>ترويج منتجات مواقع التجارة الالكترونية عبر وسائل التواصل الاجتماعي في الجزائر</p> <p>تجربة موقع -Jumia dz-</p> <p>طبيي بومدين ، لعمرى خديجة</p>

LA CONTRIBUTION DES COOPÉRATIVES FÉMININES DANS L'AUTONOMISATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES FEMMES ET L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE DES ZONES MONTAGNEUSES AU MAROC

THE CONTRIBUTION OF WOMEN'S COOPERATIVES IN THE ECONOMIC AND SOCIAL EMPOWERMENT OF WOMEN AND THE TERRITORIAL ATTRACTIVENESS OF MOUNTAINOUS AREAS IN MOROCCO

AKHLAFFOU Mohamed

Enseignant Chercheur, Université Chouaib Doukkali, LERSEM, ENCG-J, Maroc.
akhlaffou.m@ucd.ac.ma

TILANI Hanane

Université Mohammed V, FSJES Salé, Maroc.

Résumé :

Les coopératives ont démontré leurs apports notables dans le développement social et économique, ainsi que dans le tourisme et le dynamisme territorial.

L'objectif de cet article est d'analyser la nature des liens existants entre les coopératives féminines et l'autonomisation économique et sociale des femmes et l'attractivité territoriale des zones montagneuses au Maroc.

Mots clés : Coopératives féminines, Autonomisation économique et sociale, Attractivité territoriale, Zones montagneuses, Entreprenariat social féminin.

Classification JEL : Q13, O17, M54, Q56, O13, L26, L83.

Abstract:

Cooperatives have demonstrated their significant contribution to social and economic development, as well as to tourism and territorial dynamism.

The purpose of this article is to analyze the nature of the links between women's cooperatives and the economic and social empowerment of women and the territorial attractiveness of mountainous areas in Morocco.

Keywords: women's cooperatives, Economic and social empowerment, Territorial attractiveness, Mountainous areas, Female social entrepreneurship.

JEL classification : Q13, O17, M54, Q56, O13, L26, L83.

1-Introduction :

Dans un contexte international marqué par un changement de paradigme socio-économique, l'économie sociale et solidaire joue de plus en plus un rôle de premier plan dans le développement socioéconomique des territoires. En effet, dans certains pays européens tels que la Belgique, la France et les Pays-Bas, la contribution de ce secteur est évaluée à plus de 10 % du PIB¹.

Au Maroc, le potentiel de développement que peut offrir ce secteur reste toujours sous exploité. Ainsi, la contribution de l'économie sociale et solidaire dans le PIB national n'excède pas 1,5%, avec un volume de création d'emplois qui reste faible, ce qui prive l'économie nationale d'énormes opportunités de création de richesses et d'emplois pour les jeunes et les femmes.

L'objectif de l'émergence de ce nouveau modèle économique et social, étant le développement d'activités génératrices de revenu dans un cadre solidaire, alliant gouvernance démocratique et partage des bénéfices, à travers la création et pérennisation des coopératives ; qui peut constituer le noyau dur d'un modèle productif favorisant le développement régional durable et inclusif des zones les plus défavorisées précisément les territoires montagneux.

Alors, dans quelle mesure ces unités peuvent-elles constituer un outil efficace au service de l'autonomisation des femmes, pierre angulaire de la société ? et dans quel sens, ces dernières contribueront à l'attractivité territoriale des zones montagneuses et au développement de leurs offres touristiques ?

En vue de répondre à ces questionnements nous avons opté pour une démarche systémique selon une approche analytique dans une logique interprétativiste.

Pour ce faire, nous allons procéder dans un premier temps à la présentation de l'état des lieux de l'entrepreneuriat social féminin au Maroc, des enjeux liés au développement des territoires montagneux et de l'attractivité touristiques de ces zones.

En se basant sur les conclusions issues de cette première partie, nous nous intéresserons dans un deuxième temps à l'illustration de notre réflexion, à travers l'étude des retombées socio-économiques possibles de la promotion des coopératives féminines sur l'attractivité touristique des zones montagneuses, en traitant le cas de la Région Beni Mellal Khenifra.

La présente contribution traite du rôle que peut jouer l'entrepreneuriat coopératif dans la valorisation des potentiels distinctifs (nature, culture et patrimoine), dont jouissent les régions montagneuses au Maroc, et ce au profit d'un développement territorial inclusif et durable en faveur de la population locale.

¹CESE, rapport « Economie Sociale et Solidaire Un levier pour une croissance inclusive » page 101

2-Coopératives féminines et l'autonomisation économique et sociale des femmes : Revue de littérature

Le développement humain est un développement qui met l'être humain au centre de ses préoccupations, il insiste sur la capacité des individus à prendre leurs décisions, à respecter leur environnement social et naturel, à agir en collectif. Cette vision semble largement partagée par le paradigme coopératif (Attouch, 2011 ; Sibille, 2016) qui met l'épanouissement et la dignité de l'homme au centre de ces préoccupations, sans oublier les obligations des coopératives d'être socialement responsables et de garantir les droits des générations futures, ainsi que la nécessité de développer stratégiquement le capital humain en tant que source durable de la croissance, de la compétitivité économique et du bien-être socio-économique (Akhlaffou, M., 2019). Dans ce sens, le modèle coopératif ou l'entrepreneuriat social se propose comme une véritable alternative d'inclusion socioéconomique et de cohésion sociale surtout pour les populations pauvres ou démunies ou en situation de précarité ou tout simplement défavorisées.

En effet, dans ces dernières décennies, le sujet de l'entrepreneuriat social s'est progressivement propagé dans le monde entier, dans l'espace public et ainsi, imposer à l'agenda politique comme le nouveau paradigme de l'innovation sociale efficace, et comme une vraie réponse aux défis sociaux et économique que connaît la société contemporaine. Eme, B. et Laville, J.-L. (2006), ont défini l'économie sociale et solidaire (ESS) comme « l'ensemble des activités économiques soumis à la volonté d'un agir démocratique où les rapports sociaux de solidarité priment sur l'intérêt individuel ou le profit matériel ; elle contribue ainsi à la démocratisation de l'économie à partir d'engagements citoyens ». En outre, l'objectif de cette nouvelle approche de développement est la construction d'une économie solidaire, alternative à l'économie marchande, une visée de justice sociale et de refondation plus démocratique des modes d'organisation (Sibille, H., 2016).

L'ESS est conçue comme une pratique, un processus d'action finalisé qui recouvre l'ensemble des initiatives économiques et des organisations dont la finalité principale est sociale ou environnementale et qui réinvestissent la majorité de leurs bénéfices au profit de cette mission (Barthélémy, A. et Slitine, R., 2012).

Les organisations sociales constituent donc un vaste champ composé de courants et de traditions relativement spécifiques, qui possèdent leur propre continuité mais qui sont aussi pour partie complémentaires (Gianfaldoni, P. 2015). Leurs principales caractéristiques respectives peuvent être appréhendées à travers quatre dimensions essentielles, à savoir le degré de redistribution individuelle des profits, la nature de la gouvernance, les ressources mobilisées et le type de motivations (Richez-Battesti, N., Petrella, F. et Vallade, D. 2012 ; Richez-Battesti, N., 2016). Le tableau suivant illustre les différentes dimensions et typologie des organisations sociales :

Tableau N°1 : Une typologie des modèles d'organisation à vocation sociale

	Degré de redistribution individuelle des profits	Nature de la gouvernance	Ressources mobilisées	Type de motivations
Économie sociale	Non-lucrativité ou lucrativité limitée	Propriété collective. Principe de décision : une personne = une voix	Marchandes et non marchandes ; dons et bénévolat	Prosociales/ économiques
Économie solidaire	Non-lucrativité ou lucrativité limitée	Propriété collective. Principe de décision : une personne = une voix	Marchandes et non marchandes ; dons et bénévolat	Prosociales/ politiques
Entreprises sociales	Lucrativité limitée	Propriété variable, souvent à parties prenantes multiples. Principe de décision : pas défini, mais non basé sur la détention du capital	Marchandes et non marchandes, avec une forte prise de risque	Prosociales/ économiques
Entrepreneuriat social	Lucrativité limitée	Propriété détenue par les investisseurs. Principe de décision : basé sur la détention du capital. Importance du leadership	Capitaux privés (autonomie financière)	Prosociales/ économiques

Source : Adapté de Richez-Battesti, N., Petrella, F. et Vallade, D. (2012) et Richez-Battesti, N., 2016

La coopérative, par sa double nature économique et sociale, favorise l'intégration sociale de classes exclues et l'amélioration de leur niveau de vie à travers des activités génératrices de revenu. Le rôle des coopératives ne se limite pas à la satisfaction de ses membres, mais il tend à contribuer au développement de la communauté sur plusieurs plans (M. Gertler, 2001) : sur le plan économique à travers la création des emplois et des revenus ; sur le plan social par la valorisation des ressources humaines, la diffusion des valeurs d'entraide, de l'équité et de solidarité, du bien-être social et économique en intégrant les personnes marginalisées dans le but de réduire le chômage, la pauvreté et la discrimination ; et sur le plan environnemental par la sensibilisation de ses membres sur l'importance de préserver l'environnement dans une perspective du développement durable.

Les coopératives féminines se distinguent des autres coopératives par leurs objectifs économiques et sociaux de progrès, ainsi que par leurs structures relativement horizontales et non hiérarchiques (Datta et Gailey 2012). Alors que certaines coopératives féminines ont des racines historiques plus longues (par exemple, le cas de Lijjat, en Inde, qui a une histoire vieille de cinq décennies), d'autres ont pris de l'ampleur au cours des dernières décennies grâce à une prise de conscience croissante et aux initiatives des gouvernements et des organismes internationaux tels que l'UE (Alaedini et Razavi 2005; Datta et Gailey 2012; Ferguson et Kepe 2011; Iakovidou 2002; Ortmann and King 2007; Vazquez et al., 2016). La plupart des coopératives féminines se développent grâce à des approches ascendantes, reflétant les besoins des populations locales (Bacon 2010 en Nicaragua; Datta et Gailey 2012 en

Inde; Eccarius-Kelly 2006 en Guatemala; Ferguson et Kepe 2011 en Uganda; Iakovidou 2002 en Grèce).

Partout dans le monde, la portée de l'activité des coopératives féminines couvrent divers secteurs, y compris les produits agricoles (Bacon 2010; Deji 2005; Ferguson et Kepe 2011), l'artisanat (Alaedini et Razavi 2005; Ecevit 2007), les produits alimentaires (Datta et Gailey 2012), et les services de soins aux enfants et aux personnes âgées (Ecevit 2007). Ainsi, ces coopératives jouent un rôle primordial en contribuant à l'élimination de la pauvreté à la fois directement en améliorant la situation économique et sociale de leurs membres et employés, et indirectement en stimulant l'économie et en renforçant le tissu social des communautés dans lesquelles elles sont implantées à travers leurs valeurs et principes (tableau 2).

Tableau N°2 : Les coopératives : valeurs et principes

Qu'est-ce qu'une coopérative ?	Une coopérative est une association autonome de personnes unies volontairement pour répondre à leurs besoins et leurs aspirations économiques, sociaux et culturels communs par une entreprise leur appartenant en commun et régie démocratiquement.
Valeurs	Les coopératives sont fondées sur les valeurs d'autonomie, de responsabilité à l'égard de soi, de démocratie, d'égalité, d'équité et de solidarité. Suivant la tradition de leurs fondateurs, les adhérents des coopératives croient dans les valeurs morales que sont l'honnêteté, l'ouverture, la responsabilité sociale et le souci des autres.
Principes	<ul style="list-style-type: none"> - Adhésion volontaire et ouverte - Pouvoir démocratique des membres - Participation économique des membres - Autonomie et indépendance - Éducation, formation et information - Coopération entre coopératives - Dévouement à la collectivité

Source : Adapté de Bibby, A., & Shaw, L. (Eds.). (2005).

L'autonomisation des femmes se définit comme le processus par lequel les femmes acquièrent la capacité de faire des choix stratégiques et efficaces dans la vie, et comment mobiliser cette capacité efficacement pour produire un changement positif (Goldman et Little, 2015 ; Janssens, 2009, Kabeer, 1999). Sans comprendre les conditions qui entravent ce processus, il est impossible de trouver des moyens de renforcer et d'autonomiser les femmes.

La littérature sur l'autonomisation des femmes souligne l'importance de distinctions analytiques concernant les sous-composantes interdépendantes de cette autonomisation. Kabeer (1999) définit l'autonomisation comme la capacité d'exercer un choix, en faisant la

distinction entre les ressources, l'action et les réalisations (résultats). Selon Kabeer, ces dimensions interdépendantes sont nécessaires pour que les femmes deviennent autonomes dans leur vie. L'acquisition de ressources telles que l'éducation et les compétences professionnelles est le premier pas vers l'autonomisation.

Ce n'est pas fiable de mesurer les résultats spécifiques et strictement quantifiables de l'autonomisation des femmes, car la dynamique du pouvoir dans chaque communauté évolue au fil du temps et ce qui constitue une « autonomisation » peut changer d'un endroit à un autre (Datta et Gailey, 2012). Par conséquent, il est essentiel de contextualiser le concept d'autonomisation et d'analyser comment chaque individu et groupe social s'en approche (Oberhauser et Pratt, 2004).

Dans ce qui suit, nous allons essayer d'analyser l'effet des coopératives féminines sur leur autonomisation économique.

3-Le rôle des coopératives dans l'autonomisation économique et sociale des femmes au Maroc :

3-1. Contexte et hypothèses :

Le développement des sociétés, tout au long de l'histoire humaine est conditionné par l'émancipation de la femme, en tant qu'être humain capable d'agir et de réfléchir pour le bien être individuel et collectif. Les conditions d'existence des femmes dans le monde entier sont loin d'être satisfaisantes, si dans les sociétés occidentales, la situation de la femme a beaucoup évolué, elle n'en est pas de même dans le reste du monde, et encore moins dans les sociétés arabo-musulmanes. Si on remonte un peu dans l'histoire, et partout dans le monde, la femme a été reléguée au second plan, marginalisée et considérée comme un être faible et fragile, son rôle a été limité à la reproduction maternelle et ménagère, et elle était moins considérée dans la vie économique, politique, sociale et culturelle. Elle n'avait aucun pouvoir ni aucun droit de participer aux projets familiaux, encore moins aux projets sociétaux et économiques.

Le Maroc est un pays en transition, depuis son indépendance en 1956, il n'a pas cessé de déployer des efforts pour résoudre les problèmes d'ordre structurels (inégalités spatiales, les problèmes d'accès à l'éducation, à la santé, aux équipements de base, etc.). Malgré ces efforts, les résultats sont loin d'être encourageants, les indicateurs socio-économiques affichés, par les services statistiques et les organismes internationaux en termes de taux d'analphabétisme, d'accès au service de santé, d'emploi, de loisir, de logement, de l'eau et de l'électricité, des conditions de la femme, montrent qu'il reste beaucoup d'effort à fournir.

Ainsi, le Maroc a connu une forte croissance de la demande sociale ; notamment celle relative aux droits fondamentaux de la femme, de l'enfant et des jeunes au niveau de la lutte contre toutes les discriminations. Cette forte croissance de la demande sociale a montré des insuffisances et des dysfonctionnements auxquels il faut agir.

La question féminine, surtout depuis les dernières décennies, a été à l'ordre du jour, et le Maroc sous l'impulsion des mouvements internes et des organismes internationaux a accompli des efforts considérables pour l'amélioration des conditions de la femme (adhésion aux conventions

internationales des droits de la femme, de l'enfant, des réformes juridiques, du statut personnel (*la moudawna*), l'encouragement de la femme pour la participation dans toutes les sphères de la vie, etc.).

Ces réformes ont été traduites par des programmes ambitieux afin de réduire les inégalités frappantes entre les sexes et surtout dans le milieu rural. C'est dans ce contexte que le recours à la coopérative féminine a eu lieu.

Le ministère en charge de l'économie sociale a souligné que ce secteur participe à 2% au produit intérieur brut et emploie 3% de la population active occupée. Ce taux reste très loin du niveau affiché dans d'autres pays. A titre d'exemple, en France, l'économie sociale constitue 10% du PIB et emploie environ 8% au niveau de la population active occupée².

Le secteur d'économie sociale et solidaire est à ses débuts au Maroc, en effet le tissu des coopératives contribue à peine à 1% de l'emploi salarié et génère un chiffre d'affaires dépassant 10 milliards de dirhams. Quant à la répartition sectorielle, l'agriculture est le secteur le plus important. Il est suivi respectivement par l'artisanat et l'habitat (Office de Développement de la Coopération (ODCO), 2014)). Avec une place plus notable de coopératives féminines. Dans ce sens, l'entreprenariat féminin en coopérative constitue un tournant important dans la société marocaine, permettant aux femmes d'avoir l'autonomie financière et plus de pouvoir dans la prise de décision.

Aujourd'hui encore, depuis le lancement de l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) en 2005, et particulièrement dans son axe d'AGR (Activités Génératrices de Revenu), le Maroc encourage et soutient le modèle coopératif, surtout celui des femmes en milieu rural. En plus de l'INDH, le plan Maroc vert constitue une plateforme importante de développement des coopératives agricoles.

En effet, les politiques sociales menées au Maroc, depuis les deux dernières décennies se sont engagées résolument dans la lutte contre la pauvreté, l'exclusion sociale et la marginalisation, c'est dans ce contexte que le recours à la coopérative, en tant que forme d'organisation, a été amplifié et plus particulièrement en milieu rural.

Les initiatives prises ces dernières décennies pour améliorer la situation de la femme rurale consistent à créer des AGR à travers des coopératives féminines de production et de services ; afin de leur garantir une certaine autonomie financière qui leur permettrait d'acquérir un certain pouvoir dans leur vie personnelle, professionnelle et familiale loin de toute soumission.

Ainsi, dans ce stade, notre réflexion s'articule autour des questions suivantes :

- **Les coopératives féminines en milieu rural telles qu'elles sont conçues et mises en œuvre contribuent-elles à l'émancipation de la femme rurale ?**

Il s'agit ici de procéder à un diagnostic et une analyse au niveau de la conception de ces coopératives ; pour pouvoir dégager des éléments susceptibles de nous éclaircir sur le bien-fondé de ces entités.

² <http://www.economie.gouv.fr/ess-economie-sociale-solidaire>

Ces coopératives féminines en milieu rural peuvent-elles réellement améliorer durablement la situation économique des femmes ?

Cela nous emmènera à diagnostiquer le vécu réel des femmes adhérentes à ces coopératives afin de comparer la situation de la femme avant et après la coopérative, ce vécu peut être appréhender à partir d'indicateurs objectifs au niveau du salaire, de la satisfaction des besoins fondamentaux, de l'épanouissement, de la liberté de choix et de décision, ainsi que de la projection dans l'avenir et de nouvelles représentations acquises dans ce vécu collectif.

Pour répondre à ces questions, nous avons formulé quatre hypothèses à tester, à savoir :

- La coopérative étant une organisation de l'économie sociale dispose de tous les moyens nécessaires (matériels, organisationnels, juridique) pour contribuer à l'amélioration de la situation des femmes rurales.
- La coopérative se présente comme un espace favorable à l'épanouissement de la femme rurale lui permettant l'acquisition de nouvelles représentations et de nouvelles valeurs.
- Plus le rôle social des femmes est communautairement reconnu et valorisé, plus elles bénéficieront du respect et d'un traitement équitable.
- Plus les femmes sont autonomes moins elles risquent d'être victime de violence et de discrimination.

3-2. Fondements conceptuels de l'autonomisation des femmes et coopératives féminines :

- Emancipation de la femme :

L'émancipation de la femme tend plus spécialement sur l'épanouissement de la femme, au sein de la famille et de la société.

En effet, l'émancipation donne à la femme la possibilité d'être humaine dans le sens le plus vrai, c'est-à-dire, qu'elle peut être indépendante dans la prise de ses décisions, avoir accès aux droits fondamentaux (droit à l'éducation et droit au travail, etc.)³, et assurer sa participation dans le développement économique et social de son pays.

Pour Frank (1892) l'émancipation de la femme consiste à abolir la puissance maritale et fonder le droit de la famille sur le principe de l'égalité entre les époux, concéder aux femmes le droit de faire un honnête usage de leurs facultés et rendre accessible à tous, sans aucune distinction de sexe, des métiers, des emplois, des professions libérales, des carrières industrielles et autres ; enfin, reconnaître aux femmes une part d'intervention dans la gestion et le règlement des intérêts publics⁴.

Les notions relatives à l'empowerment, l'autonomisation économique et sociale, sécurité économique sont évoquées en parallèle à la notion de l'émancipation. On doit les définir et déterminer le lien qui les unis.

-Les coopératives féminines :

³ Eliane GUBIN, et al.. « Le siècle des féministes ». Atelier. Paris 2004. p. 463

⁴ Frank,L . « Essai sur la condition politique de la femme ». A, Rousseau.Paris.1892. P :11

Basées sur des principes de solidarité, d'enrichissement personnel et de durabilité, les coopératives féminines sont des groupements de femmes leur permettant de jouir d'une activité génératrice de revenu, de se responsabiliser, de se former, de s'autonomiser, de s'émanciper, et surtout d'avoir une voix.

En effet, la gestion de la coopérative se fait dans un esprit d'équité et donne à chaque femme une voix dans le vote des décisions relatives à la coopérative.

Ainsi, les projets de coopératives représentent un bon moyen pour intégrer les femmes dans le développement économique et social. En outre, les coopératives féminines permettent aux femmes de s'épanouir dans l'exercice d'une activité rémunérée et solidaire.

Toutes les questions économiques concernent les femmes et tout ce qui touche ces dernières revêt aussi le plus souvent une dimension économique.

L'accès des femmes aux ressources économiques contribue d'une part à la croissance économique et d'autre part, à l'équité entre les genres, ce qui explique l'intérêt actuel pour les dimensions économiques liées à l'égalité des genres et qui se traduit par le concept d'émancipation de la femme.

Pour les néo-classiques, la question de discrimination de la femme dans le marché de travail a été présente dans la plupart des travaux expliquant les effets de fonctionnement du marché de travail, à titre d'exemple, nous citons : attachement faible de la femme (Polachek, 1981), discrimination salariale (Figart, 2005), travail des femmes désigné comme « inférieur » (Phillips, Taylor, 1980).

Ainsi, certains économistes ont considéré que l'exclusion de la femme des processus économiques non seulement la met en marge en tant qu'un individu, mais elle empêche également le développement socio-économique dans son ensemble.

➤ **La femme est un agent de changement dans les pays en voie de développement :**

L'économiste Amartya Sen (2000) met les femmes au centre d'un développement possible des pays les plus pauvres.

Dans un monde d'inégalités, les libertés jouent un rôle essentiel pour combattre la misère et l'oppression. Elles sont à la fois la fin ultime du développement et son principal moyen. Loin de s'opposer, liberté économique et liberté politique se renforcent. Elles favorisent l'action des individus, et notamment des femmes, dont l'émancipation est un facteur décisif de changement (Sen, 2000).

Il avance également que la femme qui peut accéder à un revenu extérieur tend alors à améliorer sa situation économique et à acquérir un statut équitable.

➤ **La femme face au développement social :**

Pour Engels (1971), l'émancipation de la femme devient réalisable dans le cas où la femme pourra participer au travail social dans les mêmes conditions de l'homme, touchant l'ensemble des aspects de la vie, pénétrant profondément la vie économique, la vie politique, mais aussi la culture et les mentalités.

Et pour Shanti (1995), l'émancipation économique de la femme relève de la recherche d'une grande justice sociale. Il précise que l'émancipation et la promotion économique de la femme ne signifie pas uniquement l'égalité entre les sexes, mais cela inclus également, l'amélioration de son niveau de vie, ainsi que son éventuelle participation au développement social.

➤ **Economie sociale : rôle des coopératives dans l'émancipation de la femme**

Pour Droy (1990), le regroupement des femmes rurales constitue une source d'autonomie. Son ouvrage analyse l'impact des groupements féminins sur la situation socio-économique de la femme rurale.

Eide (1993) dans son travail « les femmes dans le développement » ; a essayé de montrer l'importance de la femme dans le développement économique et dans le bien-être familial par l'intermédiaire des organisations et par sa présence sur le marché comme vendeuse et acheteuse.

Ainsi, Belloncle (1978) perçoit les groupes féminins comme moyens de promotion des femmes à travers des projets de développement puisqu'ils tiennent compte de leurs besoins. L'auteur a essayé de montrer l'impact des coopératives dans le développement en Afrique.

Ester (1983) dans son ouvrage « La femme face au développement » a mis l'accent sur le rôle de la femme dans l'activité économique, selon l'auteur, l'éducation et l'accès à l'emploi sont les conditions nécessaires de l'émancipation de la femme.

Le travail joue un rôle central dans l'évolution des rapports sociaux de sexe, ainsi que dans le processus d'émancipation des femmes. Quand on parle du travail des femmes, on parle en réalité de la place qu'elles occupent dans la société.

Selon Maruani (2005), c'est le travail qui donne aux femmes une identité sociale. Par le travail, les femmes acquièrent une autonomie économique et sociale. La salarisation est un pas de plus vers l'émancipation.

Mieux encore, l'éducation demeure une étape clé dans l'émancipation de la femme. C'est pourquoi, les ONG et la communauté internationale investissent de plus en plus dans l'éducation des jeunes filles. L'évolution de la condition féminine passe par l'éducation.

L'apprentissage des compétences et des connaissances permet aux femmes l'accès aux nouveaux marchés et au financement, aux services d'appui et aux moyens de rejoindre des réseaux et des groupes, et d'acquérir une nouvelle autonomie et ainsi garantir leur émancipation.

Dans ce qui précède, nous avons abordé la relation entre les coopératives féminines et l'autonomisation économique des femmes, dans ce qui suit, nous allons essayer d'analyser la nature des liens existants entre ces coopératives féminines et le tourisme durable dans les zones montagneuses au Maroc.

4- Les coopératives féminines et le tourisme durable dans les zones montagneuses : état des lieux et enjeux

Au Maroc, les zones montagneuses et leurs zones annexes (Oasis de montagne et hauts plateaux de l'oriental) représentent 25% de la superficie globale⁵. Sur le plan naturel ces territoires regorgent de richesses aussi bien matérielles qu'immatérielles. Ils constituent le château d'eau naturel du pays et abritent des écosystèmes naturels connus par leur diversité et leur richesse en espèces de faune et de flore. Ce qui offre une richesse paysagère inédite et des potentialités touristiques qui méritent d'être valorisées durablement.

Cependant, ces atouts demeurent sous exploités et peu valorisés. Ainsi, en dépit du fort potentiel économique et social de ces zones, leur contribution au PIB national ne dépasse pas les 5%.

Ainsi, malgré la présence des atouts sus mentionnés, l'analyse des indicateurs socio-économiques relatifs à ces territoires fait apparaître plusieurs problématiques liées à leur développement sur tous les niveaux. Parmi ces enjeux les plus préoccupants, on distingue principalement la problématique de persistance des disparités frappantes sur le plan territorial et social, le retard accusé en matière d'infrastructures et de services sociaux de base et l'enclavement dont souffre une bonne partie de ces zones.

Dans ce même ordre d'idée, et selon les résultats du RGPH réalisé par le HCP en 2014, ces zones enregistrent un taux de chômage accru (61,7% des communes des zones montagneuses affichent un taux de chômage supérieur à 10%) et se caractérisent par des taux de pauvreté monétaire globalement plus élevés que le niveau national (8.76% contre 3,5% au niveau national). Une proportion considérable de la population se trouve ainsi touchée par la pauvreté multidimensionnelle.

Un constat préoccupant qui se manifeste par une intensité de privation des pauvres en croissance, d'où la nécessité d'explorer de nouveaux modèles de développement.

Dans cette optique, la population des zones montagneuses représente 25 % de la population nationale (soit 8 636 453 habitants, sur un total de 33 848 242 habitants selon le RGPH 2014), 48,4% de cette population est de genre féminin. Une population qui dispose d'une expertise distinctive non suffisamment valorisée sur le plan de l'entrepreneuriat territorial et social.

Un constat qui demeure corroboré par les dernières données fournies par l'ODCO en fin 2018. Selon lesquelles le Maroc compte 19 403 coopératives, parmi lesquelles seul 2732 sont des coopératives créées par des femmes, soit près de 14% du nombre total (511562 adhérents). Ces coopératives féminines rassemblent 40946 adhérents ; soit 8% du total des personnes engagées dans ce genre de structures.

⁵ MAPM, 2015, Note relative au Développement des zones de Montagne au Maroc. 20 pages

Dans ce qui suit, nous allons traiter la place de l'entrepreneuriat social féminin dans la redynamisation du tourisme montagnoux, en analysant le cas de la Région Béni Mellal-Khénifra.

5- L'entrepreneuriat social féminin au service de la redynamisation du tourisme montagnoux : Cas de la Région Béni Mellal-Khénifra

Selon les chiffres issus du dernier Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2014 réalisé par le Haut-Commissariat au Plan, le noyau dur de la pauvreté (Pauvreté monétaire et Pauvreté multidimensionnelle) est plus répandu dans les régions de Darâa-Tafilalet (3,7%) et de Beni Mellal-Khénifra (3,5%). A l'échelle provinciale, cette double pauvreté est plus prononcée à Azilal (10,4%), suivie par Figuig (8,6%), Midelt (6,2%) et Tinghir (5,7%)⁶.

En dépit, des avancées enregistrées en matière de lutte contre la pauvreté au niveau national, le taux de pauvreté monétaire au niveau de la région Béni Mellal-Khénifra avoisine le double de la moyenne nationale (4,8%) et s'établit à 9,3%. Quant à la proportion des personnes concernées par la pauvreté multidimensionnelle au niveau de cette région, s'élève à 13,4% contre 8,2% au niveau national ce qui en fait la région la plus pauvre du Maroc.

Ainsi, si on s'intéresse spécifiquement à la Province d'Azilal, où la pauvreté multidimensionnelle est la plus prononcée au niveau national, ce territoire affiche une population active féminine de l'ordre de 16 528 femmes, dont 20.6% se trouvent en situation de chômage. Un taux de chômage très élevé si on le compare avec celui des hommes qui est de 5.5%.

Toutefois, malgré les richesses aussi bien naturelles, que culturelles et ethniques dont dispose la région, cette dernière ne compte que 1236 coopératives avec un nombre d'adhérents de l'ordre de 57368, cependant, parmi ces coopératives seul 137 sont créées par des femmes regroupant ainsi près de 2248 adhérentes⁷.

De ce fait, l'entrepreneuriat social peut constituer un cadre propice à l'épanouissement des femmes appartenant à cette région, tout en leur offrant une opportunité de valorisation du savoir-faire local dont elles disposent en matière d'artisanat, et de produits de terroir de plus en plus recherchés par les amateurs du tourisme écologique, de la nature et des produits bio. Cela servira sans doute au renforcement de la notoriété de la région et constituera un atout au service du tourisme durable et écologique.

⁶ HCP, 2017, présentation des Principaux résultats de la cartographie de la pauvreté multidimensionnelle 2014
Paysage territorial et dynamique

⁷ ODCO, Registre central des coopératives

Dans ce sens le tourisme social présente multiples opportunités de valorisation du patrimoine culturel et environnemental dans cette région où le développement d'un tourisme mal régulé nuirait sur la prospérité économique surtout en vue du manque de diversification et de collaboration entre les différents acteurs locaux.

Pour conclure cette partie et afin de redynamiser le tourisme dans les zones montagneuses via l'entrepreneuriat féminin, nous proposons les recommandations suivantes :

- Faciliter l'accès au financement pour les coopératives féminines opérantes dans le domaine touristique en mobilisant des ressources nécessaires (Les contrats d'apports associatifs pour renforcer les fonds propres, microfinance, crowdfunding banques participatives, ONG, etc.). Le financement de ces coopératives doit être au cœur des préoccupations des autorités locales et nationales.
- Développer des dispositifs de soutien et d'accompagnement adaptés pour créer un écosystème d'entrepreneuriat féminin dans ces régions à travers l'intervention et l'appui des différents acteurs publics pour faciliter la coopération des structures et permettre l'éclosion de cet écosystème : développement de l'incubateur régional dédié à l'innovation sociale, simplification des procédures administratives, facilitation de coopération entre les différentes structures intervenantes dans ces projets de développement social et renforcement du partenariat privé-public dans ce sens.
- Sensibiliser, partager les expériences et développer des stratégies pour une politique et un environnement réglementaire favorables à l'entrepreneuriat féminin et au tourisme durable : cartographier et responsabiliser les acteurs de l'écosystème de ce type de l'entrepreneuriat et les faire réunir pour des objectifs communs et identifier les emplois créés et les opportunités d'inclusivité au niveau régional.
- Autonomiser et suivre les performances des femmes rurales entrepreneurs dans ces projets à caractère social et solidaire via l'action coopérative et contribuer ainsi à leur potentiel de bien-être et d'inclusion.
- Mettre en place un dispositif qui permet de faire correspondre les investissements à impact social aux besoins de l'entrepreneuriat social féminin dans la région et lier la demande des coopératives féminines à l'offre proposée par les instruments financiers à impact social.
- Accroître l'attractivité territoriale de ces régions à travers la redynamisation du tourisme montagnard par une stratégie de marketing territorial adéquate et adaptée aux spécificités et aux atouts de ces zones.
- Offrir des pistes et des voies pour booster le potentiel des coopératives féminines et créer des écosystèmes de l'entrepreneuriat social féminin durables pour promouvoir le développement territorial de cette région et ainsi, contribuer à l'inclusion sociale des femmes rurales dans ces territoires.

6-Conclusion :

Depuis l'indépendance de nombreuses initiatives publiques et privées ont été lancées au Maroc. Cependant, malgré les avancées enregistrées à l'échelle nationale, les zones montagneuses restent les plus touchées par les défis d'ordre socioéconomiques les plus complexes à savoir le chômage, la pauvreté, et la vulnérabilité.

Dans ce sens, le modèle coopératif constitue l'alternative la plus adéquate pour la création des activités génératrices de revenu et l'amélioration de la situation socioéconomique de la population de ces territoires. Par conséquent, les autorités locales peuvent jouer un rôle crucial en termes de sensibilisation, de formation, d'aide au financement, de conclusion des partenariats et peuvent également faciliter l'accès aux moyens logistiques et technologiques afin d'assurer une certaine viabilité pour l'action coopérative féminine dans les zones montagneuses.

Compte tenu de la singularité de ces zones, de leurs atouts distinctifs et des enjeux qu'elles incarnent, leur développement reste tributaire du degré d'engagement de la population locale, au profit de l'émergence d'une initiative territoriale volontariste et de la co-construction d'une conception nouvelle de l'action territoriale fondée sur la valorisation du patrimoine local, et l'implication de la population dans tout projet de développement. Faisant ainsi de la création d'unités productives solidaires, une source inépuisable de création de richesse au service, de l'autonomisation économique et sociale de la femme, et de leur implication effective dans la promotion de l'offre touristique et le développement durable de leur bassin de vie.

Bibliographie :

- Akhlaffou, M. (2019). Strategic Human resources management as a key driver for enhancing the performance and governance of Moroccan public institutions. *International Journal of Economic Studies*, 2(07), 12 – 18.
- Akhlaffou, M. (2019a). L'analyse de l'impact des comportements éthiques sur la performance au travail : Cas des Entreprises et Etablissements Publics Marocains. *Revue de Management et Cultures*, (4), 118-142.
- Alaedini, P., & Razavi, M. R. (2005). Women's participation and employment in Iran: a critical examination. *Critique : Critical Middle Eastern Studies*, 14(1), 57-73.
- Amartya, S. (2000). Repenser l'inégalité. Paris, *Le Seuil*.
- Attouch H. (2011), Economie solidaire et développement humain territorial, *Remacoop, ODCO*, (1), 69–78.
- Bacon, C. (2010). A spot of coffee in crisis: Nicaraguan smallholder cooperatives, fair trade networks, and gendered empowerment. *Latin American Perspectives*, 171 (37/2), 50–71.
- Barthélémy, A. et Slitine, R. (2012), *Entrepreneuriat social : innover au service de l'intérêt général*. Paris : Vuibert, p. 28.
- Belloncle, G. (1978). *Coopérative et développement en Afrique sahélienne*. Centre d'étude en économie coopérative de l'université de Sherbrooke, 428p.

- Bibby, A., & Shaw, L. (Eds.). (2005). *Making a difference: Co-operative solutions to global poverty*. Co-operative College.
- Boserup, E., & Marache, M. C. (1983). *La femme face au développement économique*. Presses universitaires de France.
- Caire, G., Gagnon, C., & Salaméro, S. (2018). Le tourisme coopératif au Québec : une forme de tourisme vecteur de développement pour les territoires périphériques ? *IdeAs. Idées d'Amériques*, (12).
- Conseil Economique Social et Environnemental du Maroc (2015). *Economie Sociale et Solidaire : Un levier pour une croissance inclusive* (pp. 1–101). CESE.
- Datta, P. B., & Gailey, R. (2012). Empowering women through social entrepreneurship: Case study of a women's cooperative in India. *Entrepreneurship theory and Practice*, 36(3), 569-587.
- Deji, O. (2005). Membership of co-operative societies and adoption behavior of women farmers: Implication for rural development. *Journal of Social Sciences* 10 (2) : 145–7.
- Deploige, S. (1902). L'émancipation des femmes. *Revue Philosophique de Louvain*, 9(33), 53-94.
- Eccarius- Kelly, V. (2006). Guatemalan women's cooperatives and state neglect. *Peace Review: A Journal of Social Justice*, 18(1), 37-43.
- Ecevit, Y. (2007). *A Critical Approach to Women's Entrepreneurship in Turkey*. Ankara, Turkey : ILO Report.
- Editions, C. L. E. (1991). 147p. DROY (Isabelle), Femmes et développement rural, Paris, Karthala, 1990, 182p. DUMONT (René), Démocratie pour l'Afrique.
- Eliane G., et al. (2004). *Le siècle des féministes*. Paris : Atelier. 463p.
- Eme, B. et Laville, J.-L. (2006), « Économie solidaire (2) », in J.-L. Laville et A. David Cattani (dir.). *Dictionnaire de l'autre économie* (p. 302), Paris, Gallimard.
- Engels, F., & Desrousseaux, A. M. (1946). *L'origine de la famille, de la propriété privée et de l'État* (p. 6). A. Costes.
- Ferguson, H., & Kepe, T. (2011). Agricultural cooperatives and social empowerment of women: a Ugandan case study. *Development in Practice*, 21(3), 421-429.
- Frank, L. (1892). *Essai sur la condition politique de la femme, étude de sociologie et de législation, par Louis Frank*, A. Rousseau.
- Gertler, M. (2001). Rural Co-operatives and Sustainable Development (Saskatoon: Centre for the Study of Co-operatives). *University of Saskatchewan*.
- Gianfaldoni, P. (2015). Les enjeux identitaires des entreprises sociales françaises. *Entreprendre Innover*, (4), 51-59.
- Goldman, M. J., & Little, J. S. (2015). Innovative grassroots NGOs and the complex processes of women's empowerment: An empirical investigation from Northern Tanzania. *World Development*, 66, 762-777.
- HCP (2017). Présentation des Principaux résultats de la cartographie de la pauvreté multidimensionnelle 2014 Paysage territorial et dynamique.
- HCP (2014). Note d'information du haut-commissariat au plan au sujet de la situation du marché du travail au premier trimestre de l'année 2014.
- Iakovidou, O. (2002). Women's agrotourist cooperatives in Greece: Key elements for their successful operation. *Journal of Rural Cooperation*, 30 (1): 13–24.

Janssens, W. (2010). Women's empowerment and the creation of social capital in Indian villages. *World Development*, 38(7), 974-988.

Kabeer, N. (1999). Resources, agency, and achievements: Reflections on the measurement on women empowerment. *Development and Change*, 30 : 435-64.

Lévesque, B., & Lajeunesse-Crevier, F. (2005). *Innovations et transformations sociales dans le développement économique et le développement social : approches théoriques et politiques publiques*. CRISES.

MAPM (2015). Note relative au Développement des zones de Montagne au Maroc. 20 p.

Mbetid-Bessane, E., Havard, M., Nana, P. D., Djonnewa, A., Djondang, K., & Leroy, J. (2003). Typologies des exploitations agricoles dans les savanes d'Afrique centrale: un regard sur les méthodes utilisées et leur utilité pour la recherche et le développement.

Oberhauser, A. M., & Pratt, A. (2004). Women's collective economic strategies and political transformation in rural South Africa. *Gender, Place & Culture*, 11(2), 209-228.

ODCO (2018). Registre central des coopératives.

ODCO (2010). Les coopératives au Maroc en chiffre : 2010 .in Remacoop, n° 1, p : 115-119.

Ortmann, G. F., et R. P. King. (2007). Agricultural cooperatives I: History, theory and problems. *Agrekon* 46 (1): 18-46.

Richez-Battesti, N. (2016). Diversification des modèles d'entreprises d'économie sociale et solidaire : quelle place pour l'entrepreneur ? *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15(3), 129-142.

Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels: Quels enjeux et défis pour l'analyse?. *Innovations*, (2), 15-36.

Sen, A. (2000). *Un nouveau modèle économique: développement, justice, liberté*. Odile jacob.

Sibille, H. (2016). D'où vient, où va l'entrepreneuriat social en France? Pour un dialogue France-Québec sur l'entrepreneuriat social. *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (54).

Vazquez, M., Johannes, B., Boer, C. L., & Garcia, M. (2016). Elements of success in cooperatives conformed by Maya women in the Yucatan Peninsula, Mexico. *International journal of research and education*, 1(2), 1-11.

LE MANAGEMENT DE L'EXCEPTION RELATIVE AUX CRISES IMPREVUES FACE A LA CRISE SANITAIRE DU COVID-19 : LES IMPERATIFS GOUVERNEMENTALES ET LES ENTREPRISES ALGERIENNES

Mustapha GUENAOU

Enseignant –chercheur
Chercheur –associé au Centre de
Recherche en Anthropologie
Sociale et Culturelle – Oran (Algérie)

Résumé :

Cette contribution présente quelques ouvertures pour entrer dans le cadre d'une perspective de réflexion. L'expérience de la triple crise de la pandémie du Covid-19 nous a permis de relever quelques renseignements pour faire valoir la notion de penser et de repenser à l'avenir des entreprises algériennes, ayant subi de lourdes conséquences. Convaincu de la crise mondiale, sanitaire, économique et sociale, nous avons entamé une démarche de faire valoir les leçons tirées de cette pandémie, sans pareille et sans précédent. Il est nécessaire de reprendre la notion de prévisions à des éventuelles crises, qu'elles soient nationales ou mondiales, pour sauvegarder les entreprises et leurs travailleurs respectifs. Nous avons pensé à un management qui pourrait donner l'occasion aux managers des entreprises de s'inspirer de ce que nous présentons : le management de l'exception relative aux crises imprévues. Nous avons donné une définition pour rappeler les principes du management, en temps de crise.

Mots clés : Pandémie 20.20, crises mondiales, les aspects de la crise du Covid-19, management de l'exception relative aux crises imprévues, triptyque IVA, entreprise algérienne.

1- Introduction

Depuis le mois de mars 2020, le monde entier est bouleversé par cette pandémie, déclarée par l'Organisation Mondiale de la Santé. Cette pandémie a causé et continue à causer de lourdes conséquences, d'ordre économique, financier, sanitaire et social. Dans ce contexte socio-économique et sanitaire, nous parlons de triple crise : sanitaire, économique et sociale.

Les pertes sont importantes, qu'elles soient humaines, économiques, financières, etc. Nous ne pouvons évaluer ces pertes (FRIMOUSSE S et PERETTI J.M : pp.159-243), qu'après avoir endigué, jugulé et éradiqué le virus qui, appelé coronavirus pour les uns et Covid -19 pour les autres. L'avenir sera en mesure d'évaluer les répercussions de la pandémie sur les entreprises algériennes (idem), comme celles implantées à travers la planète.

Si les pertes sont sans précédent, les conséquences seront plus lourdes que nous le pensons. Le monde du travail, comme celui de la production et des services, ressent ce choc sec et fort puisque tous les secteurs de l'économie mondiale sont touchés, voire affectés d'une manière indésirable (idem).

L'humanité se voit menacée (SARDON J.P pp.1-18) avec ce que représentent les séquelles et les répercussions, de tout ordre et à tous les niveaux de l'économie mondiale et de la santé publique. La pandémie a été la cause principale de la fatalité sociale, psychologique, économique, financière, sanitaire, etc. Toutes les formes de bouleversements enregistrés

menacent, dans le monde, les organisations, les formes et les moyens de subsistance de l'Homme et des entreprises et les objectifs du développement durable.

Les perturbations enregistrées sont généralisées, sans pouvoir épargner un secteur de l'économie, un pays dans le monde ou une société humaine au niveau international. Les travailleurs et les employeurs se plaignent¹, de plus en plus, réclamant une alternative pour pouvoir sortir de cette triple crise.

Pour la démarche méthodologie, nous insistions sur d'l'usage une bibliographie spécialisée. Sur la base de quelques questions de départ, nous avons opté pour une enquête de terrain, en faisant appel à la technique de recherche, l'entretien, fondé sur une grille que nous avons l'habitude d'utiliser.

En réalité, nous avons rencontré des difficultés de pouvoir utiliser un guide d'entretien habituel et traditionnel. Les différentes réponses que nous avons recueillies nous ont beaucoup interpellés puisqu'elles portaient, principalement, sur la recherche d'une alternative possible, vérifiable et réalisable.

Nos préoccupations portent sur la recherche d'un moyen de contourner toute forme de perturbation, en cette période de pandémie. Nous avons pensé, en effet, au management, assimilé à un ensemble de techniques d'organisation et de gestion des entreprises pour faire face aux éventuels autres bouleversements et perturbations, voire des crises.

Dans ce contexte, nous avons formulé la problématique comme suit :

- Quels sont les marqueurs d'un management de l'exception relative aux crises imprévues face à la pandémie du Covid 19 ?

2-Domaine de définition

Nous désignons par COGAC l'acronyme qui nous renvoie au principe de la perception (DELAYE R :pp.96-105) du management de l'exception relative aux crises imprévues (MERCY). Il se présente sous la forme d'un polyptyque de cinq volets ou un pentaptyque. Chaque volet est une fonction du MERCI. Nous rappelons, en effet, les cinq fonctions du management de l'exception relative aux crises imprévues :

- Comprendre²
- Organiser
- Gérer
- Adapter³
- Contrôler.

Dans le cadre de son rôle principale, le manager (THEVENET M : pp.88-106) se réfère aux fonctions du management de l'exception relative aux crises imprévues, ainsi désignées par l'acronyme COGAC. Il doit jouer pleinement son rôle.

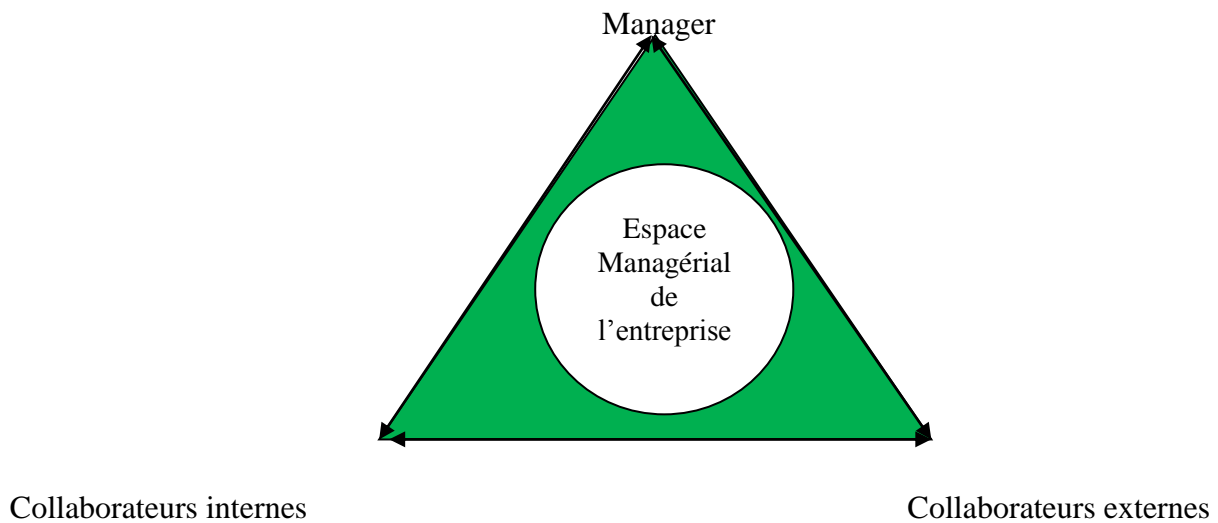
Dans sa mission au sein de l'entreprise, il représente le principal lien et l'important point d'attache entre la personne morale de l'entreprise, les collaborateurs internes et les collaborateurs externes par rapport aux structures de l'organisation de l'entreprise. Ces trois points d'interdépendance relève de ce que nous appelons l'espace managérial de l'entreprise, alors représenté par le triangle de l'espace managérial de l'entreprise.

¹ Mokhtar B., et autres opérateurs économiques (Oran)

² Cerner

³ Administrer

Figure n° 01 le triangle de l'espace managérial de l'entreprise



Pour rester dans le domaine des prérogatives du management de l'exception relative aux crises imprévues, nous insistons sur ses fonctions. Les fonctions dont il est question dans cette contribution sont au nombre de cinq et se présentent comme suit et surtout dans cet ordre :

2-1 La compréhension

Le management de l'exception relative aux crises imprévues impose au manager une conduite qui doit faire valoir ses compétences (GUENAOU M et ROUIMEL A : pp.593-610) à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise (VAN DER YEUGHT C : pp.79-98). Comme il présente les marqueurs de la responsabilité de la productivité de tous les membres de son ou ses équipe (s), il doit s'intéresser, dans le cadre de l'exception relative aux crises imprévues, à la compréhension de la crise⁴ puisque cette contribution porte sur la crise sanitaire mondiale, celle qui présente les marqueurs d'une :

- Crise sanitaire
- Crise économique
- Crise sociale

Le triple aspect de cette crise mondiale présente les marqueurs d'une insécurité généralisée, qu'elle soit d'ordre sanitaire, économique et social. La compréhension porte sur la connaissance de ces trois aspects pour pouvoir agir⁵ et interagir en vue de pouvoir s'organiser et organiser un dispositif pour atteindre un bon résultat final, avec moins de séquelles et une réduction de leur influence sur la gestion au sein de l'entreprise.

2-2 L'organisation

Ayant compris les aspects de cette crise sanitaire mondiale, le Covid 19 , le manager, dans le cadre du management de l'exception relative aux crises imprévues, doit réunir , rassembler et regrouper tous les éléments de son (ses) équipe (s) pour pouvoir s'organiser en vue d'une

⁴ A titre illustratif, nous invitons le lecteur à reprendre le travail suivant : JORION P *La compréhension des crises financières et de leur répétition*, In *Savoir/agir*, 2008/2, n°04,, pp.11-18

⁵ Idem

mise en place d'une stratégie⁶ pour contourner les éventuelles conséquences de fatalité que pourra subir l'entreprise.

Le manager est confronté, devant la crise en question, à une réflexion qui pourra l'aider à la mettre en avant et surtout de pouvoir l'exposer, l'expliquer et l'expliciter avec beaucoup de facilités à ces collaborateurs, qu'ils soient internes ou externes. Dans cette situation, nous pouvons parler d'un manager-coach (LECOINTRE O : pp.133 et 134). La mission n'est pas d'une facilité attendue.

La stratégie que le manager doit adopter (THERON C : pp.159-165) touche les points forts du management de l'exception relative aux crises imprévues qui sont, impérativement, traités dans cet ordre à savoir :

- Le savoir communiquer avec les personnes
- Le savoir motiver les collaborateurs dans le travail
- Le savoir créer du lien (s). avec les autres..

Ces savoirs sont complémentaires d'une part et concurrentiels et compétitifs d'autres parts. Ces trois aspects sont la base d'un encouragement prometteur pour le manager qui arrive à coordonner son travail avec ses partenaires qui ne sont que ses collaborateurs. Ils promettent la gestion de la crise en question.

2-3 La gestion

Covid 19 avait nécessité des mesures pour mieux gérer la crise sanitaire au niveau national comme au niveau international⁷. Cette mission de gestion de la crise (LAGADEC P : pp50-52) revient d'office au manager. Il reprend les trois savoirs pour pouvoir répondre aux attentes de la concurrentialité , la compétitivité et enfin la complémentarité.

2-3 -1 La complémentarité

Par la complémentarité, il faut entendre celle des apports de chacun des membres de l'équipe ou des équipes. Tout collaborateur, qu'il soit interne ou externe à l'entreprise, est en mesure de fournir des idées à inclure dans la stratégie d'une bonne gestion de la crise (Idem) : Cette même crise nécessite un esprit de la concurrence pour une meilleure concurrentialité.

2-3-2La concurrentialité

Par la concurrentialité, il est nécessaire de faire valoir les principes de la concurrence puisque les idées de l'équipe ou des équipes peuvent se mettre en valeur par l'instauration d'un esprit d'équipe (GUESS J pp.66-75) ou de groupe dans le domaine du travail. Cette concurrentialité est en mesure de conduire à une forme de compétition. La concurrence est, en effet, génératrice de la compétitivité.

2-3 -3La compétitivité

Par la compétitivité, nous entendons parler de cette compétition managériale pour la performance de l'entreprise (GHARBI D.E et al, : pp.161-174) que le manager arrive à mettre en avant dans son discours managérial et dans la pratique par rapport aux idées proposées, mutuellement et/ ou contradictoirement, par les collaborateurs. Bien que nécessaire, la

⁶ Pour rester dans le cadre d'une crise, nous invitons le lecteur à consulter LIIKANEN E , *Quelles leçons avons-nous apprises de la crise financière ?*, In Revue d'Economie financière, 2013/4, n°112, pp.111-124

⁷ Nous parlons des mesures sanitaires.

compétitivité amène le manager à s'adapter d'une part et d'adapter sa stratégie au texte, au contexte et au prétexte de la situation ⁽⁸⁾ d'autres parts.

2-4 L'adaptation

Il est important de signaler que le vocable adaptation⁹ doit être vu sous ses deux aspects dont le premier est le domaine des verbes transitifs et l'autre de l'apanage des verbes pronominaux. Il est nécessaire de rappeler cet aspect de transitif et celui de « pronominal ».

Pour le premier aspect, le manager est en mesure d'adapter les informations de sa stratégie managériale en sa possession avec la crise sanitaire mondiale afin d'être efficace pour répondre aux attentes. Le management de l'exception relative aux crises imprévues, comme le management en général, se base sur la responsabilité du manager et le sens de travail (BERNOUX P : pp.117-135) vis-à-vis de ses collaborateurs pour atteindre les objectifs attendus.

Pour le second aspect, le manager, par son rôle et sa mission (THEVENET M :pp.145-171.), présente les marqueurs de la fiabilité des informations collectées, l'efficacité de sa responsabilité (BERNOUX P op.cit.) et enfin sa viabilité dans le chemin pour aboutir à des résultats probants. La mission, dans ce cadre, est très délicate puisque le manager est confronté à des situations contraignantes et il doit agir devant et contre tous les fronts afin d'éviter toute mauvaise surprise, donc une situation imprévue comme la crise sanitaire mondiale du Covid 19.

Parfois, les surprises sont génératrices de préjudices. Dans ce cas, il faut un savoir de les comprendre, de les organiser et de les gérer pour pouvoir les adapter aux mesures, qu'elles soient managériales et/ ou gouvernementales. L'adaptation devient le pilier du contrôle.

2-5 Le contrôle

Une fois les conditions réunies, le manager dans le cadre de sa mission relative au champ d'action du management de l'exception relative aux crises imprévues se voit attribuer la noblesse de faire valoir les principes du contrôle (THIERADT R.A : pp.99-122) à tous les niveaux par le biais des dispositifs mis en place en temps de crise.

Pour le cas de la crise sanitaire mondiale, le manager doit être en mesure de faire valoir trois points forts dont il a la charge : le droit de regards, le droit de surveillance et en dernier lieu le droit de contrôle. Ce droit de contrôle implique, directement, la responsabilité, la compétence et la finalité étroitement liés aux comportements pour un résultat probant et un succès de la mission du management de l'exception relative aux crises imprévues. Le tout revient et demeure de l'apanage du manager.

Donnés, ordonnés et coordonnés, les éléments d'approche ne sont valorisés et couronnés que par le manager. Car, cet ensemble nous conduit à rappeler les fondements de mise en avant du triptyque pour faire valoir l'importance du management de l'exception relative aux crises imprévues.

⁸ Cf infra.

⁹ Le mot connaît un sens très large comme l'explique SIMONET G ,*Le concept d'adaptation : polysémie interdisciplinaire et implication pour les changements climatiques*, in Nature Sciences Sociétés, 2009/4, vol.17, pp.392-401

3- Les principaux fondements de mise en avant du triptyque

Il s'agit de la mise en avant du triptyque du faire valoir le management de l'exception relative aux crises imprévues. Il s'agit du triptyque IVA(GUENAOU M). Il est, par conséquent, constitué de trois éléments fondamentaux à savoir l'intention, la volonté et l'action.

3-1 L'intention

Par sa définition classique, l'intention (LACHAUX J.P p.4) est une action immatérielle que chacun de nous peut faire valoir dans le cadre de la réalisation d'une idée. A partir de cette idée, l'Homme, la femme et/ ou l'homme, est en mesure de pouvoir réfléchir à la réalisation de l'objectif à atteindre. Cette situation peut être quotidienne comme elle peut être à tout moment de la journée, à la suite d'une idée qui peut passer par la tête.

Toute intention (GAUTHIER D : pp.59-75) est en état de pouvoir fixer le but d'une activité, d'ordre moral et psychologique avant qu'elle soit matérialisée par une réalisation, qu'elle soit un succès ou une réussite pour tel ou tel projet à faire valoir. Par l'intention, l'Homme est motivé afin de pouvoir se maintenir dans une situation d'intervention.

Bien que motivée, cette intervention rapproche l'Homme de son idée d'intervenir pour tel ou tel but, déjà projeté ou planifié, en fonction du texte, du contexte et du prétexte, ce triptyque de la mise en avant du projet ou de l'idée à réaliser. Nous parlons de partage de l'intention (BOYER A : pp.267-275). Cette notion de triptyque nous conduit à mettre en valeur de ces trois éléments essentiels de l'activité prévisionnelle.

Le texte n'est que le contenu de l'idée que nous désirons réaliser. Il nous favorise pour y penser à une chose qui nous interroge dans le cadre d'une problématique. Elle peut, également, nous interpeller pour chercher à comprendre ce que nous cherchons. Pour notre cas, dans le cadre de cette contribution, nous pensons à l'idée relative au management de l'exception relative aux crises imprévues.

Le contexte nous conduit à faire valoir les informations acquises sur la situation que nous vivons à savoir la situation de crise qui est, d'ailleurs, de l'apanage du « jamais vu » pour les uns ou du « sans précédent » pour les autres. Il s'agit, en effet, de la question qui nous intéresse dans cette contribution.

Cette question nous interpelle comme elle nous interroge pour mieux comprendre les conséquences de la crise sanitaire mondiale qui est l'origine d'un lourd impact sur l'économie de l'entreprise, l'économie nationale, voire l'économie mondiale, jugée en arrêt depuis l'instauration du confinement.

Et enfin, le prétexte. Celui- constitue le fondement et l'ossature du faire valoir les idées qui peuvent être fiables et réalisables pour mettre sur pieds une assiette d'activités dont l'objectif est de pouvoir sortir de cette crise, jugée et comprise comme étant la première dans son genre : la crise sanitaire mondiale du coronavirus. Nous parlons, en effet, de pandémie et non d'une épidémie qui touche uniquement une région ou pays. L'intention nous conduit à faire valoir la volonté

3-2 La volonté

L'intention est comprise comme étant un dessin pour pouvoir, délibérément, assurer progressivement, une activité ou d'accomplir un acte ou un geste, qu'il soit matériel et/ou immatériel. Il s'agit, en effet, de la volonté. C'est le fait d'aller en avant pour faire valoir les principes de l'intention.

Dans ce cadre, la volonté (GUENAOU M, op.cit) est en mesure de réaliser la finalité de l'intention de tracer, dans un avenir très court mais prochain dans le sens de l'immédiat. Cette prévision dans l'immédiat entre dans le cadre d'une action immatérielle immédiate. Elle reste de l'apanage de la volonté de vouloir atteindre l'objectif.

Par la volonté (DESCHOLDT J.P :pp.6-8), il faut faire valoir l'attention portée sur l'idée qui se place entre l'intention et l'attention afin d'atteindre la finalité de la volonté. Dans le cadre de la participation à une réflexion, qu'elle soit individuelle ou collective (KOKOSZKA GABAR C.,pp.9-17) nous portons la vision sur la volonté de pouvoir trouver une solution à cette crise sanitaire qui est la source principale de la perturbation socio économique des entreprises, tout en portant atteinte aux économies nationales de tous les pays touchés par la pandémie.

Celle -ci est l'élément de la paralysie économique industrielle que nous pouvons désigner par le vocable, «le responsable imprévu et réducteur » paralysant les entreprises dans le cadre de la sphère de l'économie mondiale. La volonté dont il est question dans cette intervention vise principalement l'action de pouvoir surmonter la paralysie économique et industrielle au niveau local, national et international puisqu'il s'agit d'une pandémie, ayant infecté tous les leviers de la balance économique de chaque pays.

Exprimée en capacité, regroupant tous les efforts conjugués, cette volonté demeure présente et effective. Ces efforts conjugués sont, principalement, immatériels qui nous renvoient à faire valoir une action.

3-3 Action

Sans le tandem, l'intention et la volonté, aucune action ne pourra être réalisée ni réalisable dans un avenir, à long terme, à moyen terme et/ou à court terme. L'action (GUENAOU M;2019 : op.cit.) se définit par la conjugaison des efforts, jumelés en une seule force pour pouvoir atteindre l'objectif, en vue de surmonter les effets et les conséquences de cette crise sanitaire mondiale de coronavirus.

Cette crise se présente sous ses trois aspects puisqu'il s'agit d'une crise sanitaire, sociale et sécuritaire. C'est la crise des 3S. Par son triple poids, elle avait affecté, voire infecté l'économie de l'entreprise au niveau international. C'est la raison pour laquelle nous parlons de crise régressive internationale.

La régression, celle qui affecte l'économie de l'entreprise, est définie comme étant « les causes et effets » d'une situation alarmante à un niveau étendu : elle touche toutes les entreprises dans la sphère de l'économie mondiale. Elle responsable de la récession. Elle ramène la situation économique –sociale, financière de l'entreprise et psychologique de ses travailleurs et employés à un niveau réduit de l'échelle du développement de toute unité de production. Nous parlons de retour imposé à un stade de développement inférieur et antérieur. Nous parlons de développement inférieur dans le cadre d'un développement oblique et décroissant des entreprises. Quant au développement antérieur, il touche directement le

développement linéaire. Pour le premier, nous insinuons les pertes économiques et financières. Pour le second, nous insistons sur la réduction du personnel et du champ d'activité de l'entreprise.

Pour cette raison, l'action qui concerne notre contribution est le fait de produire une alternative pour contourner des éventuelles gravités de la situation socio économique et psychologique au niveau national, puis international. Elle s'exprime, en conséquence, par une manière d'agir et d'interagir singulièrement dans le cadre de la participation des entreprises aux objectifs de l'organisation de lutte contre la pandémie.

4-La participation des entreprises aux objectifs de l'organisation de lutte contre la pandémie

La participation des entreprises aux objectifs de l'organisation de lutte contre la pandémie est collective pour pouvoir atteindre l'objectif que nous le voyons à trois niveaux que nous développer dans ce chapitre. La participation ne peut être effective sans la conjugaison des efforts, qu'ils soient matériels et/ ou immatériels. Nous insistons sur la démocratie et la participation citoyenne.¹⁰

Ces efforts conjugués ne peuvent se valoriser sans une prise de conscience, qu'elle soit individuelle pour les chefs d'entreprises et collectives pour les décideurs dans le cadre de la gouvernance (LAHLOU C : pp. 107-117). Devant une telle situation de crise sanitaire mondiale, les regards sont portés au niveau local pour parler d'épidémie et au niveau international pour rappeler la pandémie, celle qui, aujourd'hui, nous interpelle.

La participation des entreprises aux objectifs de l'organisation de lutte contre la pandémie vise, principalement, trois objectifs qui restent à faire valoir :

- L'action d'endiguer la pandémie
- L'action de juguler le développement de la pandémie
- L'action d'éradiquer le coronavirus¹¹

4-1 L'endiguement de la pandémie

Il s'agit, en effet, de l'action dont il est question pour cette pandémie qui intrigue chacun de nous. Au niveau individuel que collectif, chacun des responsables, comme pour les travailleurs, cherche à faire valoir ses idées afin de pouvoir contourner les conséquences de la fatalité (VILANOVA P :pp.107-117) économique sociale et psychologique pour son entreprise.

Cette question nous interpelle, comme pour l'histoire et la mémoire de toute crise. Bien que l'histoire nous interroge pour comprendre les origines de toutes les épidémies, la mémoire prend une place prédominante pour nous interpeler, à tous les niveaux, de ceux qui entrent dans le cadre du passé des entreprises, à travers le monde pour tous les secteurs de l'économie, quelle soit nationale ou mondiale.

Bien qu'elle touche directement la forte mortalité des humains, la pandémie, celle qui sévit depuis le début de l'année 2020, pousse plusieurs entreprises, et à travers le territoire national

¹⁰ A titre illustratif, BLONDIAUX L, *La démocratie locale la participation citoyenne ; la promesse et le piège*, In Mouvements 2001/5., n°18,pp. 44-51

¹¹ Cf in supra

ou dans le monde, à rencontrer des problèmes d'ordre organisationnel, managérial et surtout de gestion de cette crise qui serait, pour plusieurs cas, fatale.

Plusieurs entreprises des différents secteurs ne peuvent, en aucun cas, se relever de cette fatalité économique mondiale. Les effets et les répercussions d'ordre socio-économique et financier seront révélateurs des marqueurs qui vont, fortement, interroger nos économistes, nos financiers et d'autres spécialistes des sciences sociales et humaines.

Les réflexions, à venir, impliqueront les décideurs, à tous les niveaux, qu'ils soient nationaux et internationaux, pour pouvoir juguler le développement du virus. Cette action d'endiguer la pandémie poussera la gouvernance pour plusieurs entreprises, quelque soit leur taille, à passer à une autre action, celle qui contribuera à faire valoir l'action de juguler la faillite des entreprises et de leurs secteurs.

4-2 la jugulation du développement de la pandémie

Dans sa définition classique, ce vocable prend le sens de saisie à la gorge, d'action d'engorgement et d'étranglement. Si nous l'adaptions au cas du virus, appelé Coronavirus, nous lui attribuons le sens de la réduction du développement de la propagation de la pandémie. Pour cette raison, il faut des dispositifs, qu'ils soient matériels ou immatériels pour empêcher les actions et la rapidité dans la circulation du virus au niveau international. Il faut surveiller et s'unir (VIGNERON F, : pp.139-162) pour atteindre le but.

Par la jugulation (KEMPF A : pp.5-7), nous entendons celle du développement de la pandémie. Elle contribue à l'éloignement, voire l'anéantissement du risque qui ne menace pas uniquement les entreprises mais toute l'humanité. La cause est la circulation de grande rapidité d'un virus invisible mais ravageur. Cette menace est une action mystérieuse qui présente des marqueurs mortifères.

Ces marqueurs de dangerosité, de rapidité et d'infectiosité du coronavirus nous conduisent à penser à faire valoir les mesures et les principes du respect des techniques opérationnelles et pratiques pour réduire la qualité, l'agilité et la vivacité du virus mortifère (DELLHOMMEAU L :pp.63-71) afin de pouvoir l'éradiquer progressivement.

4-3 L'éradication du coronavirus

L'éradication est une action progressive qui doit être, principalement, efficace. Cette action nécessite, pour le cas de toute forme d'infection et de contagion, une prise en charge humaine, matérielle et financière. Elle a pour fonction :

- L'action de pouvoir arracher l'influence du virus et sa dangerosité
- L'action de pouvoir extirper et faire disparaître les effets de la pandémie
- L'action de pouvoir supprimer le virus mortifère.

L'éradication (BORDELAIS P, pp.41-51) se poursuit dans le sens de repousser la pandémie vers sa disparition progressive et surtout de pouvoir épargner les entreprises, leur personnel et leurs travailleurs respectifs. A cet effet, l'Homme, la femme et l'homme, doivent prendre en considération le respect des techniques opérationnelles et pratiques.

5- Le respect des techniques opérationnelles et pratiques

Les techniques opérationnelles et pratiques regroupent l'ensemble des recommandations gouvernementales. Pour le cas de l'Algérie, comme tous les pays du monde, le gouvernement avait institué trois mesures pour réduire l'influence et la propagation du virus, le coronavirus, le principal responsable de la pandémie 2020 :

- Le confinement
- La distance physique
- Les règles barrières - mesures sanitaires.

5-1 Le confinement

Par sa définition classique, le confinement¹² met en compétition l'importance du vocabulaire à savoir l'accompagnement du respect des limites. Il est imposé par l'idée de placer des individus dans une situation d'éloignement du contact humain par rapport à l'espace public. Il entre dans le cadre d'une mesure préventive.

Le confinement en lui-même est gérable et géré par le management de l'exception relative aux crises imprévues. Il est, en effet, assimilé à la gestion des risques par les fonctions du management que nous avons présentées plus haut. Dans son ensemble, il présente et il représente une mesure pour éviter de toute forme de propagation du virus, l'ennemi invisible des entreprises et de l'humanité.

Sur la base de notre investigation, dans le cadre d'une enquête de terrain sur le confinement¹³, nous sommes arrivées à représenter graphiquement le processus du confinement, adopté et adapté, voire respecté par les entreprises, le personnel et les travailleurs. L'illustration s'accompagne par l'explication d'une manière explicite pour les uns et argumentée pour les autres.

Ce confinement est respecté à travers tout le territoire national : depuis son instauration, le personnel et les travailleurs sont confinés à l'exception des agents de sécurité. Ce confinement avait conduit les entreprises à l'arrêt et les travailleurs sont mis en chômage technique, source de la mise à l'arrêt des entreprises dont les conséquences sont jugées lourdes pour l'économie nationale (DENIS S., : pp.14-18).

Cette mesure nous conduit à donner la parole à un professionnel qui, aujourd'hui en retraite, n'a pas hésité de nous définir le confinement. Il était chef d'entreprises à l'étranger, et plus particulièrement en France.

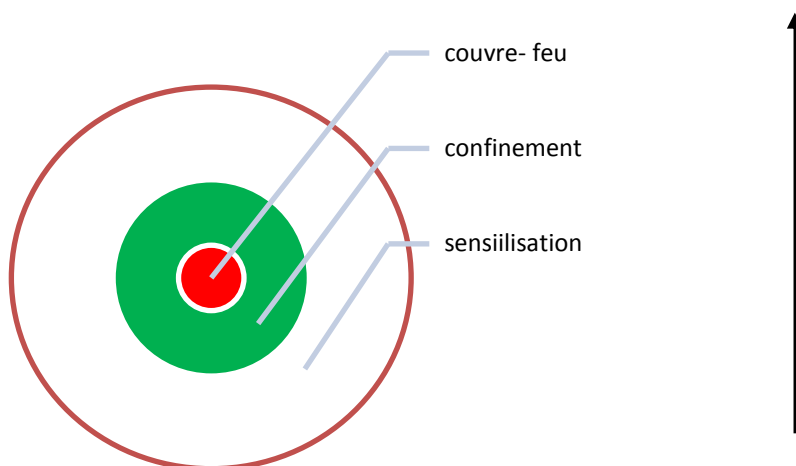
« Le confinement était, dit-il, pour moi une contrainte provoquée par un événement extérieur qui influait sur notre vie quotidienne, avec plus ou moins de contraintes, en fonction de ses origines. Le confinement peut être d'origine politique, sanitaire, du à des troubles sociaux, économiques. Ce confinement sera plus ou moins admis et appliqué par la population en fonction des motifs et dans le cas présent du covid-19, de ses conséquences dangereuses sur la santé de la population »¹⁴

¹² Nous avons collecté des entretiens sur le confinement. Ils feront l'objet d'une publication ultérieure

¹³ idem

¹⁴ Abdelkader B..

Figure n° 02 la représentation relative au processus du confinement



5-2 La distance physique

Selon la consultation de document, il s'est avéré que le vocable la distance sociale connaît d'autres appellations pour la désigner. En effet, nous avons relevé deux autres qui pourront intéresser les linguistes comme les économistes et les différents spécialistes des sciences sociales et humaines dont le champ d'investigation est l'entreprise :

- La distanciation physique (HALL ET T : pp. 143-201)
- L'éloignement sanitaire.¹⁵

Dans le cadre de cette pandémie, les managers des entreprises et surtout pour ceux qui s'intéressent de près au management de l'exception relative aux crises imprévues trouvent, sans nul doute, la distanciation physique plus logique que sociale. Elle est estimée à plus d'un mètre de distance entre deux individus. Mais, nous ne pouvons-nous avancer dans la vérification de la distanciation puisque tous les travailleurs et le personnel des entreprises étaient confinés, depuis les débuts de la pandémie..

Selon nos différentes lectures, la distanciation reste fixe mais la disposition des personnes demeure en fonction du nombre et du contexte de la rencontre, de la réunion, etc. A cet effet, nous jugeons utile de faire valoir la disposition des individus dans le cadre de la distanciation physique :

Tableau n° 01 les formes de distanciation physique

	Motifs de la rencontre	La disposition des individus	Observations
1 ^{er}	Attente	La forme linéaire	File indienne
2 ^o	Réunions	La forme triangulaire	Rencontre de 3 personnes
3 ^o	Réunions	La forme carrée/ rectangulaire	Rencontre de 4 personnes
4 ^o	Conférences	La forme circulaire	Rencontre plus de 4 personnes

¹⁵ L'éloignement sanitaire regroupe les conditions relatives à la distance physique, la quatorzaine, la quarantaine et l'isolement des personnes.

5-3 Les mesures- règles- gestes barrières

Depuis le 12 mars 2020, nous avons relevé de nouvelles pratiques dont la population algérienne ne connaissait pas. Néanmoins, pour la première fois, les entreprises algériennes prièrent en considération les règles barrières (LATOUB B : pp.159-168). Il ne s'agit que des mesures d'hygiène et sécurité vis-à-vis de la propagation du virus coronavirus (DUMONT G.F, :p.3).

Ces gestes- barrières ne sont que des mesures de précaution et de préservation de la santé des individus vis-à-vis de l'entourage familial, professionnel, etc. Elles sont devenues indispensables et obligatoires pour respecter les recommandations du gouvernement algérien.

Nous sommes arrivés à les classer en trois catégories, et ceci en fonction de leur aspect respectif. La mobilisation et la participation ont rejoint les principes de la coopération, qu'elle soit individuelle ou collective.

Elle vise, principalement, d'éloigner toute forme et tout moyen de contamination, de contagion et d'infection des proches, de l'entourage, de l'environnement. La peur (JEUDY H. P. :pp.78-88) de la contagion et de la contamination par le virus s'installe. Ces mesures réduisent la rapidité de la propagation du virus. Nous les présentons sous la forme d'un tableau :

Tableau n° 01 la distribution des gestes- barrières

N°	Désignations	Mesures
01	Recommandations	-Les mains fréquemment lavées -L'usage du coude ou d'une serviette pour la toux et l'éternuement
02	Obligations	-L'usage obligatoire de la serviette jetable
03	Evitements	-Les embrassades -la poignée de main

Toutes les entreprises avaient optés pour ces mesures, ces règles et gestes- barrières. Les instructions étaient données par écrit et par affichage. Cette pratique est, sans nul doute, entrée dans les us et coutumes des entreprises.

6-Conclusion

Le management de l'exception relative aux crises imprévues est un support que les chefs d'entreprises ou managers cherchent à faire valoir pour sauver leur(s) entreprise(s) respective(s) et leur personnel respectif devant cette situation, très difficile en raison de ses incidences et ses conséquences. Notons, par ailleurs, cette crise sanitaire mondiale qui demeure, aux yeux des spécialistes, sans précédent.

Convaincu et/ou convaincant, Le manager conjugue ses efforts pour faire valoir le management de l'exception relative aux crises imprévues, celui qui enregistre les prémices d'une régression socio-économique, sociale et financière au niveau national puisqu'il s'agit d'entreprises nationales. Cette régression révèle, bien qu'elle soit véritablement évaluée et synonyme à une récession, des marqueurs tels que :

- a- Les séquelles socio-économiques et financiers.
- b- Les empreintes psychologiques collectives
- c- La plaie profonde de la pandémie.

Le management de l'exception relative aux crises imprévues conduit les entreprises à effectuer une révision qui ne serait qu'éminente pour penser et repenser sa nouvelle politique de prévision et de provision et panser la plaie, laissée comme l'une des plus fortes séquelles de 2020, année charnière pour une éventuelle et proche relance de l'économie mondiale.

L'entreprise algérienne se trouve face à l'une des conséquences d'une fatalité économique mondiale, qui peut prendre le sens et la nomination de ce que nous appelons l'arrêt de l'économie mondiale et ses répercussions au niveau international avec la chute du pétrole Brent aux Etats Unis (¹⁶). Cette question ne peut relever du domaine de l'addictologie managériale (¹⁷).

Le management de l'exception relative aux crises imprévues nous renvoie, principalement, à la mise en place des dispositifs internes et externes à l'entreprise pour pouvoir se maintenir sur le marché du travail et de la production. Parmi ces dispositifs, nous préconisons l'interdépendance du triptyque du soutien aux entreprises. A cet effet, nous évoquons :

- d- La mobilisation
- e- La participation
- f- La solidarité.

Ces trois éléments fondamentaux du soutien aux entreprises ne peuvent sortir des prérogatives du management de l'exception relative aux crises imprévues. Comme il s'agit de la crise sanitaire mondiale du Covid 19, la crise se présente et se définit par la crise des 3 S dans le sens de relever les trois aspects à savoir l'aspect sanitaire, l'aspect social et enfin l'aspect sécuritaire.

Bibliographie

- BERNOUX P , *La responsabilité des managers*, in Vie Sociale, 2009/3, pp.117-135
- BLONDIAUX L, *La démocratie locale la participation citoyenne : la promesse et le piège*, In Mouvements 2001/5,, n°18,pp. 44-51
- BORDELAIS P ,*Le contrôle des grandes crises épidémiques*, In Les Tribunes de la Santé, 2009/1, n° 22, pp.41-51
- BOYER A, *Le partage de l'intention*, In *Les limites de la rationalité*. Tome1, 2003,pp.267-275
- DELAYE R ,*Quelle perception du management des séniors par la génération Y*, In RIMHE, Revue Internationale du management, Homme et Entreprise, 2013/1, n°05, pp.96-105
- DELHOMMEAU L , *Principes de traitement des psychoses*. In *Figures de la psychanalyse*, 2016/1, n°31, pp.63-71
- DESCHOLDT J.P , *La puissance de la volonté*, In Napoléonica.La Revue, 2015/1, n°22n pp.6-8

¹⁶ Le lundi 20 avril 2020

¹⁷ Nous désignons par « l'addictologie managériale » l'étude des différents comportements des managers qui peuvent, sans nul doute, conduire l'entreprise à une dépendance d'une fatalité économique, commerciale et /ou financière.. Cette dernière présente des marqueurs dangereux pour la santé de l'entreprise.

- DENIS S, *L'impact du positionnement professionnel par suite de confinement et l'après confinement*, In le Journal des psychologues, 2020/7 ; n°379, pp.14-18
- DUMONT G.F , *Les quatre vérités du Covid-19*, In Population et Avenir, 2020/3, n° 748, p.3
- FRIMOUSSE S et PERETTI J.M , *Les répercussions durables de la crise sur le management*, In Questions de Management., 2020/2, n°28, pp.159-243
- GHARBI D E et al, *L'impact de l'innovation managériales sur la performance. Rôle de l'orientation marché et de l'apprentissage organisationnel*. In Revue française de Gestion.2013/6,n°235, pp.161-174
- GAUTHIER D ,*Intention et délibération*, In *Les limites de la rationalité.*, 2003, Tome1, pp.59-75
- GUENAOU M , 2019, *Culture à l'ère du numérique et pratiques juvéniles : IVA entre expressions et Big Data enrichi*/[Numéros en texte intégral12/2019 Rapport \(s\) des jeunes à la culture à l'ère du numérique aux Suds](#)
- Id. et ROUMIEL A , 2020,*La gestion des compétences dans les entreprises algériennes. :les skills recherchées pour la performance*. In Revue Internationale des Sciences de Gestion ; n°6, Vol 3, n°1, pp.593-610
- GUESS J et traduction de CTTON Y , *Esprit d'équipe*, In Multitudes, 2016/1, n°62,pp.66-75
- HALL E.T , *La dimension cachée*,1978,254 p
- JEUDY H-P ,*La peur virale*, In Lignes, 2004/3, n° 15, pp.78-88
- JORION P , *La compréhension des crises financières et de leur répétition*, In Savoir/agir, 2008/2, n°04., pp.11-18
- KEMPF A ,*Le management de l'urgence et l'urgence. « L'extension du domaine de l'urgence »* In revue française d'éthique appliquée, 2917/1, n° 03, pp.5-7
- KOKOSZKA GABAR C , *Participation à une réflexion collective*, In Le journal du droit des jeunes, 2009/10,n°290,pp.9-17
- LACHAUX J-P ,*Propos recueillis par Maud (Navarre), L'intention et la clé de la concentration*. In Sciences humaines, 2917/12, n°298, p.4
- LAGADEC P , *Gestion de crise ; nouvelle donne*. In Sécurité et stratégie, 2012., 3-10, pp50-52
- LAHLOU C , *La gouvernance et les entreprises privée*. Entretiens préparés, réalisés et annotés par M.Guenaou. Oran, Publications de l'université Oran 2, Ennadar, 2017, 179 p
- LAROUB B, *Quel Etat peut imposer des « gestes- barrières' aux catastrophes écologiques ?* In Esprit 2020/7-8, pp.159-168
- LECOINTRE O, *Quelles réflexion sur le rôle du manager-coach*, In Manager avec les Accords Toltèques, 2012, pp.133 et 134
- LIKANEN E , *Quelles leçons avons-nous apprises de la crise financière ?*, In Revue d'Economie financière, 2013/4, n°112, pp.111-124
- SARDON J-P , *De la longue histoire des épidémies au Covid-19*,In Les Analyses de Populations et avenir, 2020/8, n°26, pp.1-18
- SIMONET G, *Le concept d'adaptation ;polysémie interdisciplinaire et implication pour les changements climatiques*, in Nature Sciences Sociétés, 2009/4,vol.17, pp.392-401
- THERON C, *Managers de proximité et stratégie*, In Les processus stratégiques, 2018., pp.159-165

THEVENET M , *Le manager*, in les 100mots du Management, 2014, pp.88-106

THIERART R-A ,*Le contrôle, Le management*,2017, pp.99-122

VAN DER YEUGHT C, *Quelles compétences pour un management du développement durable organisationnel ? le cas des petites organisations touristiques*, 2015/4., n°78,pp.79-98

VIGNERON F , *Surveiller et s »unir ? Le rôle de l’OMS dans les premières mobilisations internationales autour d’un réservoir animal de la grippe.*, In Revue d’Anthropologie des connaissances, 2015/2, Vol9, n°02, pp.139-162

VILANIVA P , *Les conséquences internes de la crise économique*, In Pouvoirs 2012/3,n° 142, pp.107-117

INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET SYSTEME D'INFORMATION DANS LES ENTREPRISES ALGERIENNES

BUSINESS INTELLIGENCE AND INFORMATION SYSTEM IN ALGERIAN ENTREPRISES

MERAD-BOUDIA Mohamed Djamil
LARMHO (Laboratoire Management des Hommes et des Organisations)
Université de Tlemcen
meradboudia.univ@gmail.com

Résumé

L'environnement des entreprises est caractérisé par de multiples risques et incertitudes. Sous ces deux contraintes, l'information doit être collectée, traitée et mise à la disposition des utilisateurs qui en ont besoin. La démarche de veille stratégique peut y contribuer à la résolution de ces problèmes et ce à partir de leurs identifications jusqu'à la mise en place des indicateurs nécessaires.

Les systèmes d'information peuvent radicalement accélérer le développement de veille stratégique et favoriser une culture collective de l'information. L'analyse des relations entre le système d'information et veille stratégique est donc notre fil conducteur car, elle permet de déterminer la contribution du système d'information à l'amélioration de la gestion de l'information au sein des entreprises algériennes.

Mots clés : Intelligence économique - Veille stratégique - Système d'information - Technologie de l'information et de la communication - Prise de décision.

Abstract

The environment of businesses is characterized a wide variety of risks and uncertainties. Under these constraints, information must be collected, dealt with and put at the disposal of the users who need it. The approach of business intelligence can contribute in information collection and processing starting by the identification of the problem to the implementation of the necessary indicators and ultimately to its resolution. The information systems (IS), thanks to their technical performances and longitudinal ramifications, can radically speed up the development of business intelligence (BI) and contribute to a collective culture of information. The analysis of the relationships between the *IS* and *BI* is the core of this analysis; it helps us determine the degree of contribution of the information system to the improvement of the information management within the Algerians enterprises. The search for the dialectic relation forms the general lay-out of this research work.

Key words: Business intelligence - Strategic Foresight - Information System - Information and Communication Technologies - Decision Making.

Introduction

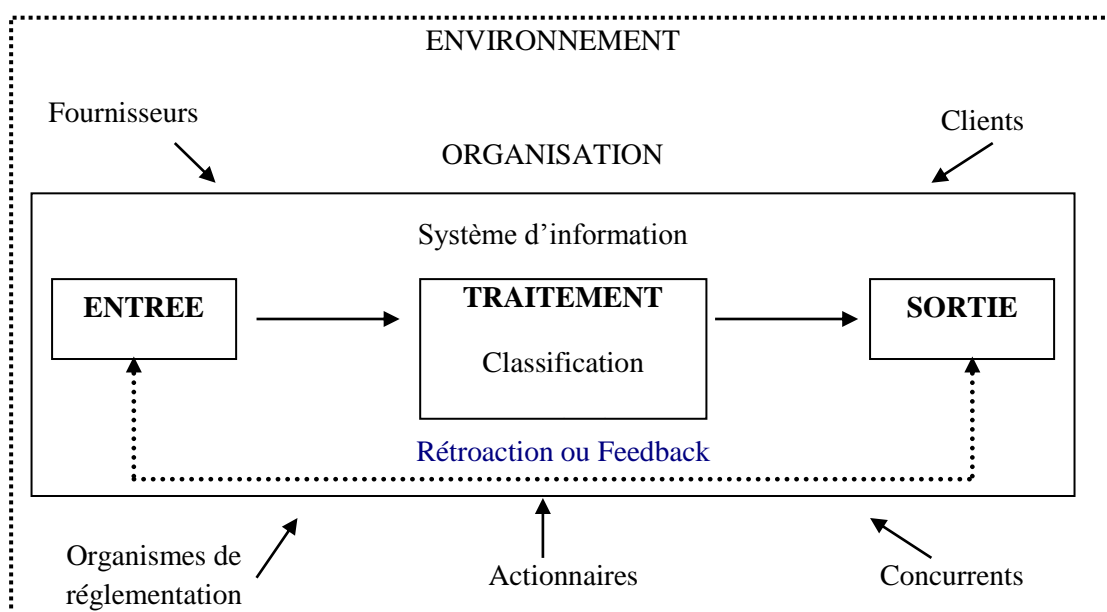
L'environnement des entreprises est caractérisé par la mondialisation des marchés, un développement technologique, la multiplicité des acteurs, l'augmentation des opportunités et la multiplication des risques et des incertitudes. Ce contexte a entraîné un accroissement important du volume des informations, ce qui pose pour l'entreprise le problème d'obtenir rapidement des informations utiles et pertinentes pour répondre à des situations actuelles ou pour en anticiper d'autres.

Sous ces contraintes, l'information doit être collectée, traitée et mise à la disposition des utilisateurs qui en ont besoin. La démarche de veille stratégique peut y contribuer allant de l'identification du problème jusqu'à la mise en place des indicateurs nécessaires à sa résolution.

1. Définition des Systèmes d'information

Le système d'information est un ensemble organisé d'éléments (personnel, matériel, logiciels, procédures ...) permettant d'acquérir, traiter, mémoriser, communiquer des informations afin d'aider à la prise de décision, à la coordination et au contrôle au sein d'une organisation. (Hugues, 2002, p. 26)

Figure 1. Fonctions d'un Système d'information



Source : K. Laudon, J. Laudon, 2006, « Management des systèmes d'information », p.15

Les différentes formes du processus de systèmes d'information (Laundon K, 2006, p. 43) sont les suivants :

Le traitement est le processus qui transforme les données brutes pour leur donner un sens. C'est le processus par lequel une donnée (entrée) se transforme en information (en sortie). **La sortie** est le processus de diffusion de l'information traitée aux utilisateurs qui ont besoin. Les informations une fois traitées doivent être mises à la disposition de l'utilisateur final. Ces trois activités peuvent être enchaînées en « temps réel » ou « en différé ».

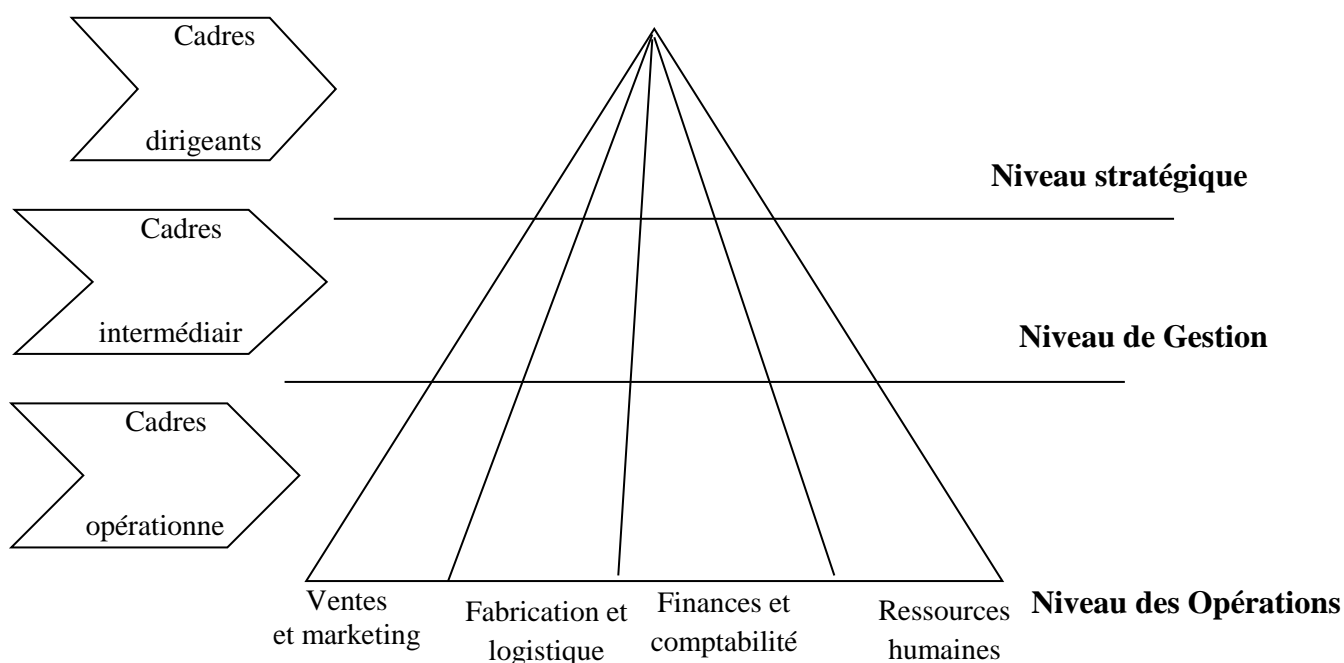
La rétroaction, ou **feedback**, c'est-à-dire sur le processus de transmission des informations de sortie aux utilisateurs appropriées pour les aider à évaluer l'étape antérieure et à y intervenir à nouveau si besoin (pour mise à jour, par exemple).

L'Intermédiation, est le principe par lequel les participants à un processus de décision utilisent une représentation modélisée commune, qualifiée d'objet intermédiaire, qui leur permet de construire leurs points de vue, de les conforter afin de prendre la décision.

2. Les Principaux types de Système d'information dans l'organisation

L'organisation se présente sous divers niveaux (stratégie, management, opérations), puis selon des catégories fonctionnelles (ventes et marketing, fabrication, finances, comptabilité, ressources humaines). Aucun système n'est en mesure de fournir à lui tout seul la totalité des informations dont on a besoin l'organisation. Il existe donc plusieurs types de systèmes d'information.

Figure 2. Types de systèmes d'information



Source : K. Laudon, J. Laudon, 2006, Op.cit., p.39

2.1 Les différents niveaux de systèmes d'information selon les niveaux organisationnels

Trois niveaux de systèmes d'information constituent les différents niveaux de l'organisation (Besson & Possin, 2001, p. 32)

✓ *Les systèmes opérationnels (SO) ou aide aux opérations*, aident les équipes et structures opérationnelles à assumer le fonctionnement des activités et des transactions élémentaires récurrentes de l'organisation.

✓ *Les systèmes du management opérationnel (SMO)*, sont conçus pour les cadres responsables des activités dans leurs missions de coordination et de pilotage réactifs.

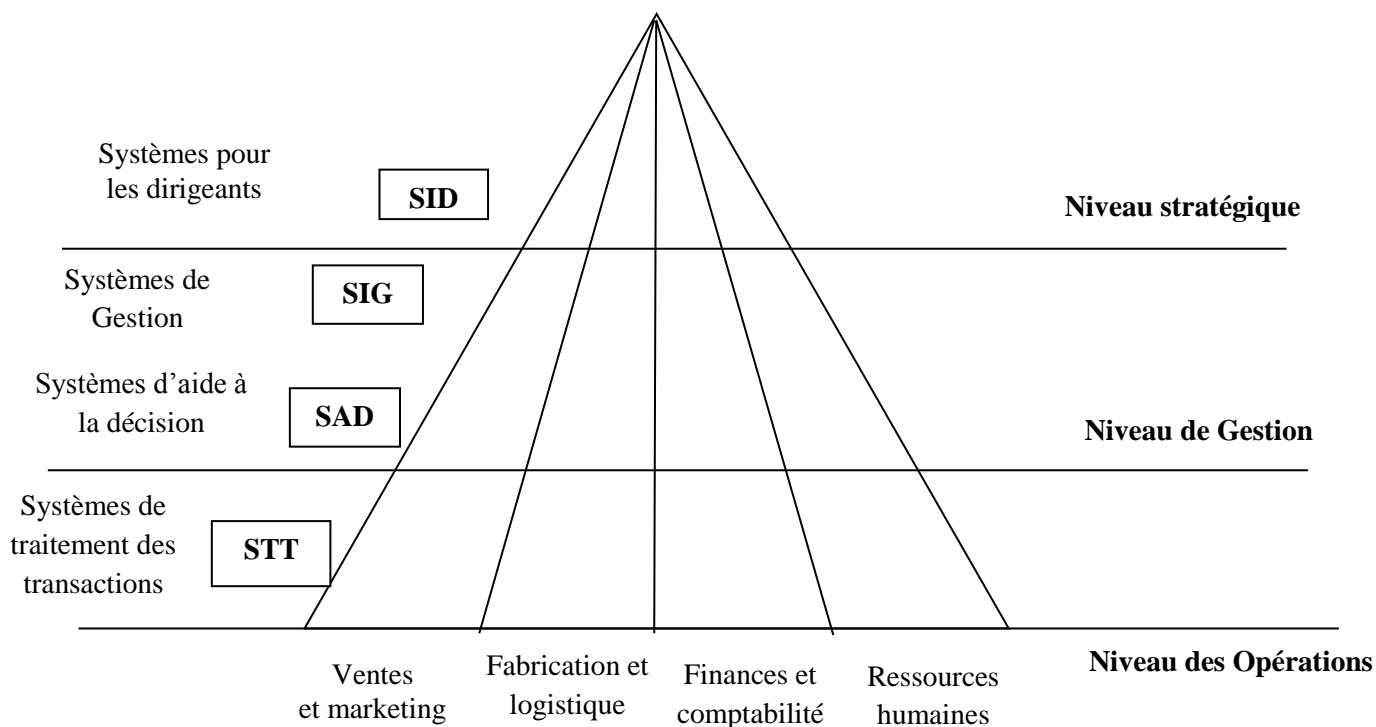
✓ *Les systèmes d'information stratégiques (SIS)*, ces systèmes aident les cadres et les dirigeants à mieux formuler et traiter les questions d'ordre stratégiques.

2.2 Les quatre principaux types de systèmes d'information

Les principaux types de systèmes d'information apparaissent selon le niveau d'organisation et la fonction de l'entreprise que chaque système supporte. Ils peuvent être sous forme de systèmes des traitements des transactions (STT), des systèmes d'aide à la décision (SAD), des systèmes d'information de gestion (SIG), ou bien des systèmes d'information de direction (SID).

La figure suivante résume parfaitement les caractéristiques des quatre types de systèmes d'information.

Figure 3. Les quatre principaux types de système d'information



Source Laudon K., Laudon J., Op. cit., p.39

3.2. Les décisions dans les systèmes d'information

Cette étape ne se limite pas uniquement à la dernière étape de la prise de décision dite de sélection mais elle concerne aussi bien la phase de construction du problème (phase d'intelligence) que la phase de conception des solutions alternatives (phase de conception) (Rosa, 2005, p. 17).

3.2.1. Les systèmes d'information dans les décisions structurées

Certains systèmes sont conçus pour aider le décideur à se construire une représentation du problème (phase d'intelligence) en cas où il se pose, tel que les périphériques informatiques, mais également afficher un dysfonctionnement. D'autres systèmes assistent le décideur dans la conception des solutions alternatives (phase de conception). (Rosa, 2005, p. 19)

3.2.2. Les systèmes d'information dans les décisions semi-structurées

Dans ce cadre, le rôle des systèmes d'information évolue vers un double rôle : (Rosa, 2005, p. 24)

- Informer : fournir au manager les informations nécessaires pour construire son processus de décision.

- Enrichir : fournir au manager des outils lui permettant de mieux se représenter le contexte de la décision afin de décider de manière plus réfléchie.

3.2.3. Les systèmes d'information dans les décisions non structurées

Son but demeure également, celui d'informer le décisionnaire et d'enrichir son processus de décision en lui fournissant les outils nécessaires qui sont évidemment ceux utilisés dans le cadre des décisions non structurées (tableurs, outils de simulation, etc.) (Rosa, 2005, p. 27).

4. Les dimensions des systèmes d'information

Les principales dimensions des systèmes d'information sont (Delmond, Yves, & Gautier, 2003, p. 89) :

4.1 Organisations : Les organisations comportent divers niveaux et spécialités, ces spécialités sont engagées et formées pour accomplir des tâches spécifiques : les ventes, marketing, la production et la logistique, les finances et la comptabilité ainsi que la gestion des ressources humaines.

4.2 Pilotage du système d'information : Pour que le système d'information soit conforme à la stratégie d'entreprise, la direction informatique construit un schéma directeur, qui constitue le plan stratégique des systèmes d'information. Ce schéma comprend un axe fonctionnel, un axe technique et un axe organisationnel.

5- L'Intelligence économique

L'intelligence économique peut être définie comme l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution, en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques (Jakobiak, 2004, p. 12). Ces diverses actions sont menées également avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine

de l'entreprise, dans les meilleures conditions de délais et de coûts. L'information utile est celle dont ont besoin les différents niveaux de décision de l'entreprise ou de la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre de façon cohérente la stratégie et les tactiques nécessaires à l'atteinte des objectifs définis par l'entreprise dans le but d'améliorer sa position dans son environnement concurrentiel (Marcan, 1998). Ces actions, au sein de l'entreprise, s'ordonnent autour d'un cycle ininterrompu, générateur d'une vision partagée des objectifs de l'entreprise.

5 - Les systèmes d'information au cœur de la démarche d'intelligence économique

Le développement d'Internet a accru la composante cognitive de l'organisation. Cet afflux massif de données rend obligatoire la mise en place de nouveaux outils et l'apprentissage de nouvelles techniques. Face à ce besoin de connaissance, les systèmes d'information prennent une nouvelle ampleur au sein de l'entreprise. Garant de la stratégie et de la compétitivité de l'entreprise, des infrastructures globales d'information se mettent en place laissant envisager de nouvelles possibilités d'organisation pour l'entreprise (Jakobiak, 2004, p. 64).

5.1 La technologie au service de l'intelligence économique

5.1.1 Le potentiel informationnel d'Internet : cyberspace : Il s'agit d'un ensemble de données numérisées constituant un univers d'information. Ce mot, créé par William Gibson désigne l'ensemble de ce qui peut être joint par le biais d'un ordinateur.

Le cyberspace redéfinit quatre catégories fondamentales :

- ❖ Réduction de la matière (la dématérialisation des échanges),
- ❖ Accélération du temps,
- ❖ Réduction de l'espace (géographiques),
- ❖ Modification rapport interpersonnels.

5.1.2 Les nouvelles perspectives du Cyberspace

Dans le cyberspace, les notions de temps et d'espace sont radicalement transformées. L'information en temps réel, montante et descendante, mais également transversale, est permanente ; elle permet d'ajuster ou modifier les schémas tactiques ou les orientations stratégiques. Cette facilité d'accès aux données génère des techniques de plus en plus pointues de navigation, de recherche, de collecte, de tri, d'analyse ou de diffusion. Intégrés aux systèmes d'information des organisations, les logiciels développés sont devenus les pièces maîtresses de la démarche d'intelligence économique (Marciani & Rowe, 1997, p. 87).

6. Les Outils de veille

Dans une stratégie managériale, il est indispensable de comprendre comment les outils de veille peuvent être efficacement exploités afin d'optimiser les principales activités de veille. Les différents types de veille sont :

6.1 Veille technologique

Pour suivre une technologie existante ou détecter une technologie émergente, il y a plusieurs possibilités, à l'exemple d'un abonnement à des services de revue de presse en ligne. Il faut citer notamment la *News Page* qui utilise des technologies très efficaces afin de personnaliser une revue de presse, avec des milliers de sources et plusieurs milliers de rubriques différentes, c'est l'un des services de Push on-line les plus performants sur Internet. Ensuite, on identifie la ou les mailing lists les plus proches de la problématique, et s'inscrire

afin de recevoir dans la boîte aux lettres les interventions des différents spécialistes. On peut également suivre un ou plusieurs newsgroups en direct ou à travers des archives qui sont enregistrées par les moteurs de recherche. Une fois que l'identification des moteurs de recherche qui archivent efficacement les newsgroups et les mailing lists est faite, l'utilisation d'un agent d'alerte off-line est nécessaire pour pouvoir les surveiller (Revelli, 2000., p. 76).

6.2. La Veille concurrentielle et marketing

Pour connaître ce que font les concurrents, par leurs produits et services, ou par les autres acteurs du marché (distributeurs, fournisseurs, clients...), les agents d'alerte peuvent s'aider par (Revelli, 2000., p. 82):

- Une démarche directe, qui consiste d'abord à identifier manuellement à l'aide d'outils de recherche traditionnels les sites des concurrents des autres acteurs à surveiller

- Une démarche indirecte, qui consiste à trouver des sources complémentaires d'informations à l'aide des outils de recherche traditionnels.

- Une démarche empirique, a pour but d'être à l'affût de tous les bruits, rumeurs, ou pas, qui circulent sur telle ou telle société ou produit. Analyser aussi, les archives des forums de discussion, les listes de diffusion, ainsi que les sites web personnels ou « non officiels ».

6.3. La Veille juridique

On considère Internet, à tort ou à raison comme une zone de non droit, il faut prendre tout de même certaines précautions pour assurer la propre protection de son patrimoine informationnel, et cela se fait par quelques actions, à savoir la détection des contrefaçons et les campagnes de désinformation (Revelli, 2000., p. 87).

7. Les outils de cartographie

Les outils de cartographie tentent de donner une vision synthétique de l'information sur un domaine spécifique (Salles, 2003, p. 112). Représentant le cyberspace en deux dimensions, les cartes d'espaces informationnels peuvent être comparées par analogie aux cartes territoriales utilisées pour l'organisation d'une ville. Le but consiste à fournir un certain sens à l'étendue d'un domaine d'information pour l'aide à la navigation sur le réseau ou à la recherche d'information. Les outils de cartographie établissent des cartes visuelles des informations par thème.

7.1. Le Mind-Mapping : Créé dans les années soixante-dix par le chercheur anglais Tony Buzan, spécialiste du cerveau. Le Mind-Mapping, se propose de représenter graphiquement une série d'idées et leurs relations. Il peut donc s'avérer fort utile dans le processus de créativité, tant pour faire naître des idées nouvelles que pour les trier, les organiser les relier entre elles. Plusieurs cellules de veille emploient ce type d'outil dans la construction d'équations de recherche ou pour synthétiser une situation (Deladrière & Le Bihan, 2007, pp. 12,13).

Pour bâtir ce graphe arborescent on a diverses possibilités :

1. Créer directement une Mind Map;
2. Créer une mind map avec l'aide d'un assistant ;
3. Créer une mind map fondée sur un modèle ;
4. Rédiger un document (liste ordonnée) en mode remue-ménages.

8. L'intégration des outils d'intelligence économique

Le portail de gestion de l'information est actuellement l'outil le mieux adapté pour implanter le concept et la culture d'intelligence économique à travers l'ensemble d'un groupe.

Bâti autour d'une solution logicielle dite « d'intelligence économique », l'avantage de ces systèmes d'information réside dans les aspects suivants (Mongin & Tognini, 2006, p. 46):

8.1. Un affichage du dispositif de veille

Le processus du cycle du renseignement est un repère méthodologique commode pour créer ou enrichir son intranet. Il permet de reprendre les instruments qui auront pu être mis en œuvre dans l'entreprise, souvent sous format papier. Les solutions globales permettent d'ajouter de nouvelles fonctionnalités au portail d'entreprise existant. Par les éléments suivants (Jakobiak, 2004, p. 66):

- ❖ Un partage de l'information
 - Améliorer la qualité de l'information et en créer de la valeur ajoutée.
 - Améliorer la circulation en offrant la possibilité d'assurer un feed-back.
 - Créer des flux vers des destinataires susceptibles d'en tirer profit.
 - Favoriser la communication descendante, montante et transversale.
 - Retenir des formats de diffusion ou de mémorisation adaptés à chaque type d'information et de destinataire.
- Avoir une traçabilité des demandes d'informations et des réponses.
 - ❖ Interface personnalisée : Une personnalisation de l'interface (info du jour, par thème, moteur de recherche ..) accès rapide à l'information.
 - ❖ Collecte plus précise et ciblée
 - Moteur de recherche texte brut dans les informations collectées, sur internet, indexation, web invisible...
 - Remontée rapide des sources informelles (clients, fournisseurs, commerciaux, réseaux personnels...) via certains outils (assistants numériques, courrier électronique, téléphone mobile, internet...).
- Création d'annuaires de liens internet pour l'ensemble des membres d'un réseau.
 - ❖ Traitement, analyse, stockage
 - Représentation graphique des informations, croisement confirme ou infirme les rumeurs, suscite les questions, affine la perception des décideurs.
 - Archivage spécifique des informations utiles aux décideurs en fonction de leur durée de vie (validité).
 - ❖ Diffusion
 - Possibilité de générer des rapports à la demande pour les décideurs.
 - Groupe de discussion avec droits d'accès, échange et partage de l'information ; chacun profite des informations récoltées par les autres.
 - Possibilité de push SMS pour les membres du réseau.
 - ❖ Pilotage plus pointu, feed-back
 - Ciblage par rapport aux axes de développement de l'entreprise suivi des acteurs, thèmes les plus actifs et sources surveillées.
 - Pilotage temps réel de l'activité de veille, grâce à des tableaux de bords contrôle et réorientation en fonction des objectifs.

- Profiling des utilisateurs en fonction des thèmes consultés adéquation entre informations collectées et informations consultées ; correspondre aux besoins des utilisateurs.

- ❖ La mise en place de l'intranet

La mise en place de cet outil s'est avérée nécessaire pour accroître la rapidité de circulation de l'information (collecte, traitement, stockage et diffusion). Outre les performances, la communication interne entre les différents experts s'est trouvée accrue de façon assez significative. L'Intranet est adopté par :

- L'utilisation systématique de documents numérisés (GED) ;
- La mise en place d'un processus de gestion de la connaissance ;
- L'organisation de la gestion documentaire (référencement, formatage ...) ;
- Le travail en commun ou en réseau.

9. Un système d'information adapté à l'intelligence économique

La mise en place d'une démarche d'intelligence économique efficace passe obligatoirement par une réflexion sur l'organisation interne et sur les systèmes d'information. En effet, il a été prouvé que l'organigramme traditionnel (par grandes fonctions de l'entreprise) est celui qui permet le moins à l'intelligence économique de s'implanter.

Cette observation faite, confirme les analyses effectuées sur l'impact des systèmes d'information sur la compétitivité de l'entreprise.

9.1. Définition d'un système d'information adapté à l'intelligence économique

Un système d'information adapté à la démarche d'intelligence économique est un ensemble organisé de procédures permettant, à tout moment, de donner aux décideurs une représentation de la place de l'entreprise dans son environnement et sur son marché. Il produit de l'information pour assister les individus dans les fonctions d'exécution, de gestion et de prise de décision. (Romagni & Wild, 1998, p. 75). Ce système d'information doit, faciliter les décisions en permettant d'automatiser un certain nombre de décisions ou en mettant à disposition des décideurs des éléments nécessaires à la prise de décision, il doit aussi coordonner les actions par le traitement de l'information, les stocker de manière durable et stable les informations, pouvoir la traiter, fonction la plus importante du système d'information car il entraîne la création d'informations directement utilisables par les décideurs.

9.2. Systèmes d'information et cycle du renseignement

De nombreux systèmes d'information d'entreprises ne sont pas adaptés pour faire face aux marchés actuels, turbulents et peu contrôlables et par conséquent peu enclins à supporter une démarche d'intelligence économique. Conçus pour des environnements stables et maîtrisés, ils sont bâtis sur des schémas organisationnels verticaux de plus en plus complexes qui ne permettent pas de réagir rapidement aux fluctuations. Parce qu'elles paraissent inadaptées au développement d'une politique de management de l'information, composante essentielle du pouvoir compétitif de l'entreprise, ces entreprises ne sont pas efficaces dans une démarche d'intelligence économique, et ce pour plusieurs raisons :

- Un cloisonnement de l'information ;
- Une mauvaise circulation de l'information et rupture dans le cycle du renseignement ;

- Un ralentissement des prises de décision ;
- Une liberté et autonomie décisionnelle des opérationnels limitées ;
- Centralisation de la « production de connaissance ».

Conçus pour améliorer la fluidité des entreprises, les systèmes d'information en accentuent plus souvent l'inertie, entraînant des dysfonctionnements dans le cycle du renseignement.

❖ **Collecte** : Une fois les besoins en information identifiés, se pose alors la question d'aller chercher cette information, et par conséquent d'identifier et d'exploiter des sources, le constat qu'on peut faire est le suivant :

- Trop d'attention portée au recueil et au stockage des données.
- La quantité est privilégiée plutôt que la qualité.
- Rigidité des modèles imposés par le système.

❖ **Traitement**

• La sûreté opérationnelle du système de traitement est privilégiée au détriment de sa diversité ou de sa versatilité.

- Le système est souvent imité d'une application d'un concurrent.
- Les schémas d'analyse sont standardisés et les traitements spécialisés par fonction.

L'environnement généralement perçu comme stable et protégé entraîne un sentiment de quiétude et une résistance à l'incertitude. Le système d'intelligence, inspiré d'un concurrent, minimise la culture d'entreprise, et génère des angles morts.

❖ **Circulation**

- Le système d'information accentue le découpage vertical de l'organisation.
- Le système d'information accentue la spécification fonctionnelle.
- Le système d'information accentue la centralisation et l'accumulation des données.

9.3. Les structures transversales propices au développement de l'intelligence économique

Les systèmes d'information peuvent permettre à l'organisation d'optimiser ses investissements en fournissant au décideur les outils de coordination entre les actions des diverses unités de l'organisation. Cette « coordination horizontale » doit s'expliquer pour plusieurs raisons :

- chaque objectif ne peut être totalement isolé des autres ;
- chaque information prise en compte pour un projet peut intéresser une ou plusieurs autres entités ;
- chaque équipe a besoin des connaissances acquises par l'ensemble de l'entreprise.

À partir d'une architecture modulaire et évolutive structurée autour des projets de l'entreprise, l'infrastructure informationnelle permet :

- de réduire les nombreuses coordinations verticales en diminuant les échelons hiérarchiques ;
- une meilleure surveillance de l'environnement des unités décentralisées ;
- un décloisonnement par une communication transversale ;
- des relations axées sur la complémentarité des métiers ;

- une stratégie informationnelle insufflée par la base (oriente la stratégie de la firme) ;
- une meilleure adaptation aux mouvances du marché.

10. L'Intelligence économique dans les entreprises algériennes

10.1. L'approche des autorités de l'Etat

La DGIEEP¹ a publié en 2010, un document intitulé « Document de référence 2010 de la formation en intelligence économique en Algérie » qui en est à sa première édition, répond à la volonté de contribuer à l'encadrement des actions de formation dans un domaine nouveau qui nécessite pour sa promotion des actions importantes de formation de la part des entreprises (DGIEEP, 2010, p. 31).

Première expérience du genre menée par le ministère, ce document de référence se base sur une étude réalisée par un cabinet conseil algérien « Veil Tech » pour le compte du ministère, à partir d'une enquête menée auprès d'une trentaine (30) d'entreprises industrielles appartenant à divers secteurs d'activité et reflétant la diversité de l'industrie nationale en termes d'effectifs et de métiers.

Réalisé essentiellement à l'intention des entreprises industrielles, ce document de référence de formation en IE ne se veut, ni un aide-mémoire technique, ni encore moins un manuel de formation. Il n'a d'autre but que d'aider les chefs d'entreprise à se faire une idée claire, concrète et précise des besoins en formation dans le domaine de l'IE qu'ils ont ou auraient l'intention de satisfaire et, de ce fait, à orienter leurs choix et optimiser la formulation des besoins et des modalités de leurs prises en charge (Baaziz, Quoniam, & Reymond, 2014, p. 7).

10.2. La formation en Intelligence Economique en Algérie

Les formations de longue durée en Algérie sont axées sur des Masters spécialisés (depuis 2011) et professionnels (depuis 2012). Les objectifs fixés par ses concepteurs sont :

- la compréhension du fonctionnement et les enjeux de l'environnement national et international ;
- L'apprentissage organisationnel autour de la surveillance de cet environnement pour permettre la production de l'information et la connaissance ;
- La maîtrise des méthodes, techniques et outils de protection de l'information et de son utilisation de façon défensive mais aussi offensive dans le but d'aider à l'innovation et la prise de décision en interne et de parer aux menaces et saisir les opportunités de l'environnement externe.

Le contenu de cette formation est réparti sur trois (03) axes :

- Axe 1 : Comprendre les fondamentaux de l'intelligence économique, situation actuelle et nouveaux enjeux et défis de l'heure, menaces et opportunités : connaissances nécessaires pour saisir ce que représente un système d'intelligence économique ;
- Axe 2 : Apprendre comment produire l'information et la connaissance par le processus de veille stratégique : « s'armer » pour comprendre les enjeux et relever les défis, parer aux menaces et saisir les opportunités ;

¹ - Direction Générale de l'Intelligence Économique et des Études Prospectives

- Axe 3 : Apprendre à utiliser l'information produite pour des actions défensives et offensives ; comment assurer la sécurité économique par des activités de protection et des actions d'influence et de lobbying et, comment faire face à une situation de crise.

10.3. Contrainte environnementales et axes de développement

Le premier élément portant sur l'intelligence économique fut terminé par la définition adoptée par le gouvernement algérien de cette activité d'une part, et par la définition de ses objectifs d'autre part. Elle est considérée comme une activité de « recueil, de l'analyse, du traitement et de la diffusion de l'information pertinente et utile qui contribue à la production des connaissances indispensables à la prise de décision et au pilotage des entreprises constituant le tissu industriel national. Elle s'entend comme une démarche d'anticipation et de projection dans le futur, fondée sur les liens qui unissent les réseaux des entreprises et ceux des opérateurs économiques » (Fekir, 2009).

Il en ressort que les étapes constituant l'activité d'intelligence adoptée par l'Etat sont les mêmes étapes définies par les spécialistes (théoriciens et praticiens). Il s'agit du cycle de renseignement de l'IE, et du système d'information.

Les objectifs de l'intelligence économique tel qu'ils sont définis sur le site du ministère des affaires étrangères et suivant le programme du 06 décembre 2006 sont les suivants (Fekir, 2009) :

- la diffusion d'une culture de l'intelligence économique qui ambitionne une évolution des comportements individuels et collectifs des acteurs économiques publics et privés, dans une vision collective et pluridisciplinaire ;

- la création d'une synergie public-privé et le développement d'une perception nouvelle de leurs relations basées sur la confiance mutuelle, indispensable à l'essor de l'industrie nationale ;

- la promotion du développement et la garantie de la sécurité du patrimoine technologique et industriel national par la mise en place de dispositif de veille capable de faire face aux enjeux de l'ouverture du marché national à la concurrence et de décourager les pratiques déloyales des concurrents ;

- le développement de la fonction prospective par la mise en système des institutions publiques, des entreprises, des universités, des centres de recherche et des acteurs économiques, à l'effet de cerner les évolutions et de déceler les actions stratégiques à entreprendre sur le moyen et long termes pour l'industrie nationale.

L'action de l'Etat peut être justifiée en la matière par « Le poids du secteur public dans l'économie nationale ; l'importance de ses structures dans ce domaine, (appareil statistique, ambassades, chambre de commerce, ...) ; Son rôle dans la définition des axes prioritaires de développement et par conséquent des actions prioritaires d'IE » ; à ces éléments on doit ajouter le soutien de l'Etat (non financier) à ses entreprises à l'instar des pays de l'OCDE. Cela peut être difficile pour un pays comme l'Algérie vu sa puissance relativement limitée, mais elle est non moins nécessaire.

Le programme en question doit impliquer de nombreuses institutions étatiques, tel que les ministères (Finance, Participation et Promotion des investissements, PME et Artisanat,

Commerce, Affaire étrangères, ...), DRS, INSEG, Douanes, CNIS, CNES, ANDI, CACI, CAGEX, ALGEX, FGAR,... (Fekir, 2009).

Cependant, la question de l'IE en Algérie passe par deux dimensions, celle de l'Etat et celle des entreprises. Deux constats sont soulevés :

- *Au niveau de l'Etat*, les gouvernements qui se suivent, n'ont pas réussi, jusqu'à l'heure actuelle, à dégager un plan d'action pour répondre aux prérogatives qui sont les siennes dans ce domaine et rattraper le retard accusé par l'Algérie en la matière.
- *Au niveau des entreprises*, le concept n'a pas suscité d'actions concrètes et les rares tentatives de mise en place de cellules d'IE et de veille stratégiques ont été abandonnées.

L'intelligence économique est donc en Algérie restée dans la phase des concepts et que les recommandations du leadership politique restent vagues et loin d'être réalisées et que les entreprises n'ont pas pu l'introduire sauf quelques tentatives de mise en place de cellules d'intelligence et de veille.

Les différentes propositions déclinées par l'action de l'Etat que ce soit au niveau national ou régional devraient être axées sur la création de pôles de compétitivité et d'excellence et la politique d'IE doit se fixer pour objectifs au niveau de ces pôles :

- valoriser les pôles de compétitivité et les rendre plus attractifs grâce à une stratégie d'influence ;
- définir les projets stratégiques et coordonner leur mise en œuvre ;
- saisir les opportunités et anticiper les risques liés aux mutations dans l'environnement de chaque pôle.

Pour les entreprises. Parmi les recommandations exprimées citons :

- Aligner de la stratégie en matière d'IE sur la stratégie d'entreprise ;
- Privilégier les petits projets (TPE) qui vont dans le sens de la stratégie ;
- Faire évoluer la politique des RH en fonction des exigences de la culture de l'IE.
- Réorganiser la structure de l'entreprise en décloisonnant les fonctions et réduisant les niveaux hiérarchiques pour une meilleure diffusion de l'information ;
- Consacrer du temps, des moyens et un budget à l'IE ;
- Former sur les nouvelles pratiques et les nouveaux outils.

Les grands systèmes informatiques peuvent être un élément fondamental qu'est la culture d'IE, et que les SI peuvent aboutir à une grande synergie avec l'environnement. Mettre l'accent sur la formation en intelligence économique qui demeure un facteur clé de succès à travers les séminaires et des diplômes spécialisés en IE.

CONCLUSION

La démarche d'intelligence économique et stratégique s'inscrit dans un schéma global de management de l'information. Véritables supports et moteurs d'un tel projet, les systèmes d'information permettent de créer une infrastructure informationnelle intégrée au système d'information stratégique de l'entreprise. Conçue autour de solutions adaptées, de plus en plus pointues techniquement, cette infrastructure exploite au mieux chaque étape du cycle du renseignement et repose sur une architecture flexible et modulable. Facteur de compétitivité pour l'entreprise, un tel projet doit s'appuyer sur une infrastructure favorisant la culture de l'information.

Bibliographie

Baaziz, A., Quoniam, L., & Reymond, D. (2014). Quels modèles d'Intelligence Economique pour l'Algérie ? Quelques pistes de réflexion. 7. Alger, Algérie.

Besson, B., & Possin, J.-C. (2001). *Du renseignement à l'intelligence économique*. Paris: Dunod (2° édition).

Davis, G., & Olson, M. (1985). *Système d'information pour le management V2 - les approfondissement*. Paris: Economica.

Deladrière, J.-L., & Le Bihan, F. (2007). *Organisez vos idées avec le Mind Mapping*. Paris: Dunod.

Delmond, M.-H., Yves, P., & Gautier, J.-M. (2003). *Management des systèmes d'information*. Paris: Dunod.

DGIEEP. (2010). Manuel en formation en intelligence économique. (p. 31). Alger: Ministère de l'Industrie.

Fekir, S. (2009). Intelligence économique et stratégie d'entreprise, état de la question et pratique en Algérie. Alger, Algérie.

Hugues, A. (2002). *Système d'information de l'entreprise : Analyse théorique des flux d'information et cas partique*. Bruxelles: De Boeck (4° édition).

Jakobiak, F. (2004). *L'intelligence économique : La comprendre, l'implanter, l'utiliser*. Paris: Editions d'Organisation.

Laundon K, L. J. (2006). *Management des systèmes d'information*. Paris: Pearson Education.

Marcan, C. (1998). Intelligence économique : L'environnement pertinent comme variable stratégique. Justification théorique et approche instrumentale, faculté des sciences économique. Poitier, Poitier, France.

Marciani, R., & Rowe, F. (1997). *Système d'information : Dynamique et organisation*. Paris: Economica.

Mongin, P., & Tognini, F. (2006). *Petit Manuel d'intelligence Economique au quotidien – comment collecter, analyser diffuser et protéger sur information*. Paris: Dunod.

Revelli, C. (2000.). *L'intelligence stratégique sur Internet : comment développer des activités de veille et d'intelligence économique sur le Web*. Paris: Dunod.

Romagni, P., & Wild, V. (1998). *L'intelligence économique au service de l'entreprise*. Paris: Les Presses du Management.

Rosa, I. (2005). *Management des système d'information*. Alger: OPU (Office des Publications Universitaires).

Salles, M. (2003). *Stratégies des PME et l'intelligence économique : une méthode d'analyse du besoin*. Paris: Economica.

LA CULTURE D'ENTREPRISE COMME ACCELERATEUR POUR LA PRATIQUE DE LA VEILLE STRATEGIQUE

CORPORATE CULTURE AS AN ACCELERATOR FOR THE PRACTICE OF STRATEGIC INTELLIGENCE

Hizia Bougchiche,
Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
b.hizia08@gmail.com

Dalila Matmar
Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou
mohellebi_dalila@yahoo.fr

Résumé :

S'intéresser à l'entreprise, c'est d'essayer de comprendre sa façon de réagir à des événements donc à sa gestion, son comportement et sa manière de s'adapter aux changements. Elle pourrait y répondre de différentes manières parmi lesquelles figure la pratique de la veille stratégique.

L'entreprise algérienne à l'instar de l'Electro-Industrie se trouve concernée par l'implémentation de la veille stratégique d'où l'importance de s'intéresser de près à cette entreprise, à sa culture et à sa façon de faire face à la concurrence. Et pouvoir au final, identifier si la culture de cette entreprise favorise la pratique de la veille stratégique ou au contraire elle représente un obstacle d'où l'objet de cette contribution.

Mots clés : Culture d'entreprise, culture de l'information, information, innovation, veille stratégique

Abstract :

To be interested in the company means trying to understand how it reacts to events and therefore to its management, its behavior and its way of adapting to changes. It could respond to it in different ways, including the practice of strategic intelligence.

The algerian company like the Electro-Industry is concerned by the implementation of the strategic intelligence, hence the importance of taking a close interest in this company, its culture and its way of doing things. against competition. And in the end, be able to identify whether the culture of this company favors the practice of strategic intelligence or, on the contrary, it represents an obstacle, hence the object of this contribution.

Keywords : corporate culture, informational culture, information, innovation, strategic intelligence

1- Introduction

Dans une société dite d'information et du savoir, la compétition par le prix ou la qualité n'est plus suffisante. En effet, être créative et innovante représenterait la solution la plus adéquate pour l'entreprise en vue de se maintenir sur le marché et assurer sa pérennité. Ceci dit, une culture d'information et de connaissance s'avèrerait fondamentale.

Nous allons voir dans les points qui vont suivre, la notion de culture d'entreprise, ses différentes composantes, la notion de veille stratégique et la culture de l'information. Nous procéderons ensuite à la présentation d'un cas d'entreprise algérienne pour étayer les avancements théoriques.

2- La culture d'entreprise

Dans ce point, nous allons présenter ce qu'est la culture d'entreprise ainsi que son rôle.

2-1. Définitions de la culture d'entreprise

La culture d'entreprise a fait objet de plusieurs définitions, nous allons présenter celles que nous jugeons être les plus pertinentes.

Selon Meier (2013 : pp16), « *la culture d'entreprise correspond à un cadre de pensée, à un système de valeurs et de règles relativement organisé qui sont partagées par l'ensemble des acteurs de l'entreprise. Elle englobe les valeurs, les croyances, les postulats, les attitudes et les normes à ceux qui travaillent dans une même organisation* ».

La culture d'entreprise est considérée comme un ensemble de valeurs, normes attitudes et comportements que les membres de l'entreprise prennent comme référence afin de travailler harmonieusement.

Edgar Schein (2010: pp18) définit la culture d'entreprise comme suit: "*The culture of group can now be defined as a pattern of shared basic assumption learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration which has worked well enough to be considered valid and therefore to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problem*".

2-2. Le rôle de la culture d'entreprise

Le rôle interne de la culture d'entreprise est d'assurer la cohérence au niveau interne entre les différents membres et niveaux de l'entreprise, son rôle externe est d'assurer à l'entreprise une certaine adaptation aux aléas externes donc une adaptation à l'environnement (Meier, 2013 : pp22-23). Le plus important est de permettre à l'organisation de développer un esprit d'anticipation afin d'être proactive.

Nous poursuivons notre idée en présentant le concept de veille stratégique, étant un outil de surveillance et d'écoute de l'environnement.

3- La veille stratégique

Nous présentons dans ce point l'information ainsi que la veille stratégique, ses différentes facettes et sa démarche.

3-1. Définition de l'information

L'information est considérée comme étant une matière première à tout processus d'intelligence car sans elle, il n'y aura pas de veille ou d'intelligence économique au même titre que les matières premières nécessaires à la production des biens.

Peaucelle (1986) avance que « *l'information représente les données transformées sous une forme significative pour la personne qui les reçoit, elle a une valeur réelle pour ses décisions et pour ses actions* ». La valeur de l'information est liée aux décisions qu'elle permettra de prendre.

Salam (2016) avance que l'information « *est un actif immatériel et un élément clé pour l'entreprise* ».

En effet, l'information est considérée comme étant un actif intangible stratégique nécessaire à la prise de décision au sein de l'entreprise.

3-2. Types d'information

L'information peut être classée selon sa finalité en information de fonctionnement, d'influence et d'anticipation (Lesca et Lesca, 1995). Comme elle peut être classée selon sa disponibilité alors on distingue entre l'information blanche, grise ou noire (Gloaguen et al, 2012 : pp25).

3-3.La veille stratégique : définition et caractéristiques

Dans ce point, nous mettons en avant la signification de la veille stratégique ainsi que ses caractéristiques.

3-3-1. Définition de la veille stratégique

Plusieurs définitions peuvent être données à la veille stratégique.

Selon Lesca (1997) « *La veille stratégique désigne le processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative de son environnement extérieur dans le but créatif d'ouvrir des fenêtres d'opportunités et de réduire son incertitude et son risque* ».

La veille stratégique est considérée comme un système d'information ouvert sur l'extérieur de l'entreprise et l'exploitation d'un type particulier d'informations appelé signaux faibles.

En fait, c'est l'ouverture du système d'information vers l'extérieur qui lui confère le caractère stratégique et qui va par la suite permettre à l'entreprise de prendre des décisions stratégiques notamment en détectant les signaux faibles au moment opportun.

Pour Caron-fasan et Lesca (2006 :pp154), la veille stratégique « *est le processus systématique c'est-à-dire un processus organisé et finalisé qui transforme une combinaison de ressources informationnelles en produits et services d'intelligence utiles aux managers pour informer leur décision et action*».

La veille stratégique permet de transformer les informations recueillies en décisions et actions

Achard (2005 : pp17) met également en relief le fait que l'entreprise pratique de la veille stratégique pour ne pas se laisser surprendre, cela signifie qu'elle a pour objectif de maintenir sa survie. Il y a donc un besoin en gestion de l'information adossé à une exploitation de ces dernières.

3-3-2.Les caractéristiques de la veille stratégique

Brouard (2000) avance quatre caractéristiques de la veille stratégique à savoir : *la finalité* (il s'agit de l'objectif poursuivi par l'entreprise, c'est lié à l'action et à la prise de décision), *l'objet* (il s'agit de l'observation et l'analyse des changements qui se manifestent généralement par des signaux par exemple des changements dans les technologies, les produits, les besoins des clients), *le processus* (c'est un ensemble d'étapes qui consiste en la planification, la collecte, le traitement et la diffusion d'informations), *l'environnement* (il faut tenir compte de l'environnement interne et externe à l'entreprise. Le premier consiste à déterminer les ressources, la culture, la stratégie de l'entreprise et le second consiste à prendre en considération le macro-environnement).

3-3-3.Les composantes de la veille stratégique

Selon Lesca et Rouibah (1997 : pp101-133), les caractéristiques des informations à collecter et nécessaires à la pratique de la veille stratégique sont différentes selon ses facettes.

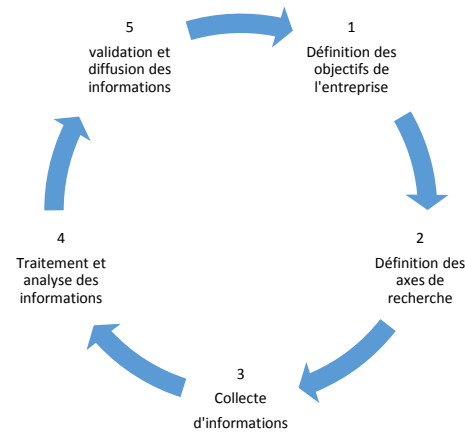
Ces dernières sont la veille commerciale, concurrentielle, technologique et environnementale, Lesca et Rouibah (1997 : pp101-133) avancent que pour la veille technologique, les informations sont formalisées et faciles d'accès, pour la veille concurrentielle et commerciale, les informations ont des caractéristiques spécifiques (extraverties, anticipatives, qualitatives, incertaines, fragmentaires et se présentent sur des supports très divers.

Les informations nécessaires à la veille stratégique ou intelligence stratégique sont de types anticipatifs donc de type signaux faibles. Elles permettent l'anticipation des surprises stratégiques, ruptures ou crises telle que avancé par Caron-Fason (2001 :1) pouvant affecter l'entreprise.

3-3-4.La démarche de la veille stratégique

Cette démarche peut être représentée dans le schéma 01 comme suit :

Schéma n°1 : la démarche de la veille stratégique



Source : Adapté par l'auteur à partir de Martinet et Ribault (1989 : pp177-199).

Il s'agit de bien définir les objectifs de l'entreprise qui serviront d'axes d'orientation pour la recherche de l'information puis la traiter et la valider en vue de la diffuser aux décideurs.

En vue de mettre en place une veille stratégique et pouvoir par la suite réussir ses activités, l'échange, le partage et la circulation des informations entre les différents membres et niveaux de l'entreprise représentent des facteurs fondamentaux. C'est la raison pour laquelle il y a nécessité d'une culture de partage de l'information.

Nous poursuivons cette idée en explicitant davantage le concept de culture de l'information dans le point suivant.

4- La culture de l'information

Dans ce point, on présentera ce qu'est la culture de l'information, ses fondements et sa typologie.

4-1. Définition de la culture de l'information

La culture informationnelle est la matière première d'une société d'information comme l'a si bien dit Baltz (1998) en mettant en exergue l'hypothèse « *Pas de société d'information sans culture informationnelle* ».

Selon Baltz (1998), pour qu'il y ait société d'information il est nécessaire qu'il y ait un supplément d'âme qu'il nomme « culture ». En effet, la présence et le développement d'un état d'esprit et d'une mentalité favorables à l'usage à bon escient des technologies de l'information et de la communication, à la recherche, le traitement et la diffusion des informations permettra de parler de société d'information.

Pour Baltz (1998), la culture informationnelle dépasse la culture de l'information, il considère cette dernière comme étant « *la connaissance et la sensibilisation relative à l'importance de l'information et de l'information scientifique et technique, en particulier dans notre entreprise* ».

Il s'agit de faire comprendre au corps social de la firme la primordialité de l'information. Autrement dit, il faudrait que le traitement de l'information et son exploitation soient imprégnés dans l'esprit des salariés de l'entreprise.

Notons que parmi les comportements et valeurs des salariés dans le cas d'une culture d'entreprise orientée culture informationnelle les suivants : ils sont curieux, attentifs, à l'écoute permanente de l'environnement et à son évolution, ils sont créatifs et éveillés, c'est l'esprit et l'essence même de la veille stratégique.

4-2. Les fondements de la culture informationnelle

Quatre fondements de la culture informationnelle peuvent être avancés selon Baltz (1998) à savoir : le premier fondement ou volet de la culture informationnelle tel que énoncé par Baltz est les connaissances se référant aux sciences de l'information et de la communication, le deuxième fondement est la vision du monde, le troisième fondement porte sur la façon de poser son corps et de se tenir, le quatrième fondement touche à la façon d'agir que ce soit pour la personne elle-même ou dans l'entreprise.

Le comportement de partage et d'échange d'information et donc de culture informationnelle peut être créée à travers la création d'un « *comportement réflexe* » où l'information utile (stimulus) est directement dirigée vers la cellule d'intelligence économique intégrée à l'entreprise (considérée comme centre autonome) qui réagit (action) en diffusant l'information à partager et ce dans l'intérêt de tous (Achard, 2005 : pp133).

Pour Le Deuff (2009 : pp39-49), la culture de l'information en tant que conception citoyenne « *est avant tout une formation, non seulement au sens éducatif mais également dans le sens de transformation et de processus* ».

Couzinet cité dans (Chante, 2010 : pp 33-44) distingue entre la culture de l'information et la culture informationnelle dont les définitions qu'il présente sont les suivantes.

La culture de l'information « *est la connaissance de ses propres intérêts et besoins et la capacité à trouver (...), organiser (...), communiquer* ». La culture informationnelle « *est ancrée dans les savoirs construits par les sciences de l'information..., c'est-à-dire référée à des théories, insérée dans une discipline scientifique qui reconnaît et qu'on reconnaît* ».

A travers les travaux réalisés sur la culture informationnelle et la culture de l'information, nous remarquons que les auteurs n'ont pas pu mettre en place une définition unique et universelle ainsi que le domaine d'utilisation de chacune d'entre elle.

Néanmoins, la plupart mettent en exergue la nécessité que le personnel soit doté de compétences et d'apprendre de façon continue c'est-à-dire tout au long de la vie, ceci afin de faire face aux aléas de l'environnement.

4-3. Typologie de la culture de l'information

Le Deuff (2009 : pp69-90) distingue trois grands types de culture de l'information présentés sous forme de tendances à savoir : **la première tendance : l'orientation documentation** (On parle de la culture orientée bibliométrie et la culture documentaire), **la deuxième tendance : l'orientation économique**, c'est la culture de l'information orientée entreprise c'est-à-dire, la culture de l'information prise dans l'optique économique et organisationnelle qui est liée à l'intelligence économique et donc à la veille stratégique, celle-ci étant sa composante principale, C'est dans ce sens, que nous considérons que la culture organisationnelle orientée culture de l'information permet la mise en place et la réussite des systèmes de veille stratégique), **la troisième tendance : l'orientation scientifique** (la culture info-com, la culture de l'information et science de l'information et de la communication font partie de l'orientation scientifique).

5- Cas de l'Electro-Industries

L'Entreprise Nationale de l'Electro-industries (E-I) est implantée dans une zone agricole de 39.5 hectares, située sur la route nationale n°12, distante de 30 KM du chef-lieu de Tizi-Ouzou et de 08 KM du chef-lieu de la daïra d'Azazga.

Il s'agit d'une entreprise publique économique, société par action dont le capital est de 4 753 000 000 dinars algériens et dont l'actionnaire unique et principal est l'Etat.

Elle a été créée sous sa forme actuelle après la scission de l'entreprise mère (Sonelec) en 1999.

5-1. La culture de l'entreprise E-I

Afin de cerner la culture de cette entreprise, nous allons présenter ses différentes composantes, principalement son histoire, son métier, ses valeurs, ses normes, les symboles et les rites prédominants en son sein.

5-1-1.L'histoire de l'entreprise E-I

L'histoire de l'entreprise est le ciment de celle-ci et peut être appréhendée par les grands événements qu'a connu la firme.

Ainsi, nous présentons l'histoire de l'entreprise sous forme des dates les plus marquantes, ceci va nous permettre de mieux cerner le comportement de cette firme.

1970 : Sonelec¹ initie le projet de création d'un complexe industriel spécialisé dans la fabrication des machines électriques.

1976 : Démarrage des travaux de réalisation du complexe industriel d'Azazga dans le cadre d'un contrat produit en main entre Sonelec et Siemens

¹ Sonelec est une entreprise créée par le feu BOUMEDIANE.H en 1969 chargée de la promotion de l'industrie électrique et électronique en Algérie.

1983 : La restructuration organique de la Sonelec donne naissance à plusieurs entreprises dont notamment l'entreprise nationale des industries de l'électrotechniques, L'ENEL, à laquelle a été rattaché le projet complexe industriel d'Azazga.

1985 : entrée en activité du complexe avec le lancement de la fabrication des transformateurs.

1986 : Démarrage de la fabrication des moteurs et alternateurs

1995 : ENEL intègre le groupe électrogène dans sa gamme de produits, en vue de valoriser l'alternateur qu'elle fabrique.

1999 : Création de l'électro-industrie, à la suite de la scission de l'ex-ENEL.

5-1-2. Le métier

Le métier est difficile à appréhender concrètement, ceci dit, nous allons utiliser les aspects du métier à savoir : le métier lié à l'activité (industrie de l'électricité et de l'électrotechnique), le métier lié au savoir-faire (E-I est compétente dans la fabrication des transformateurs, les moteurs, alternateurs et les groupes électrogènes).

5-1-3. Les valeurs

Les valeurs avec lesquelles fonctionne la firme et auxquelles elle recourt quotidiennement sont les suivantes : le respect de la réglementation, le respect mutuel entre les salariés, l'adhésion des salariés à la réalisation des objectifs, le dialogue et la concertation comme moyen de résolution des problèmes, le professionnalisme, la confiance et l'engagement.

5-1-4. Les normes et procédures

En matière de qualité, Electro-Industries dispose de ses propres laboratoires d'essai et mesure, de ses produits ainsi que le contrôle des principaux matériaux utilisés dans sa fabrication. Ceci, se résumant dans des normes et des procédures internes à l'entreprise, il s'agit d'un protocole à suivre afin de mener à bien la fabrication des produits.

5-1-5. Les symboles et rituels

La tenue officielle classique est de rigueur aussi bien pour les agents d'accueil que pour les cadres. Un accueil et une orientation de qualité en vue d'assurer la sécurité des externes et des employés.

Les rituels qui sont pratiqués par cette firme et que nous pouvons citer sont les réceptions de fin d'année et la célébration des départs à la retraite.

5-2. La veille stratégique au sein de l'entreprise E-I

Dans ce point, nous présentons les composantes de la veille stratégique ainsi que sa démarche.

5-2-1. Les composantes de la veille stratégique au sein de l'E-I

Les composantes de la veille stratégique aux quelles recourt cette entreprise sont : la veille concurrentielle (cette entreprise s'intéresse aux prix des produits, leurs qualités ainsi que les technologies utilisés par les concurrents principalement des importateurs), la veille technologique (l'entreprise surveille la qualité des produits à savoir : produits finis, le niveau

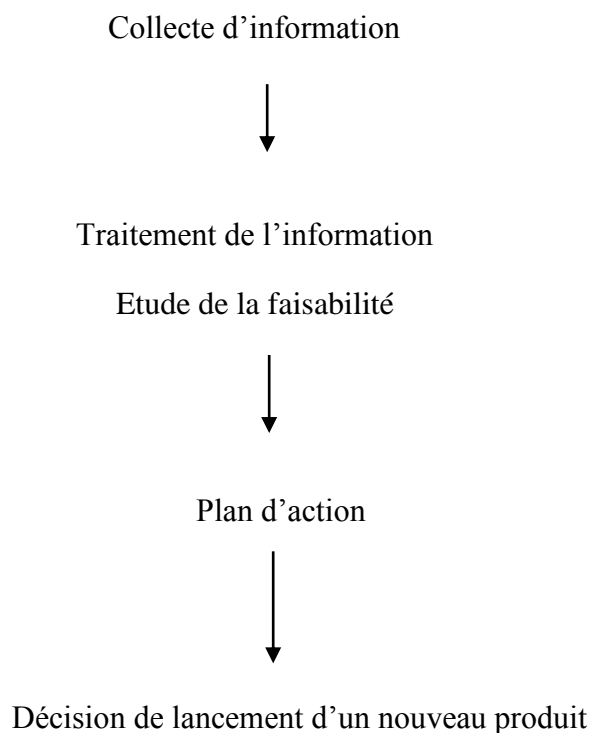
technologique, des concurrents ou existants sur le marché, la gamme des produits existante, matières premières utilisées) et la veille réglementaire (la veille réglementaire au sein de cette firme consiste en la surveillance des lois et normes qui régissent le domaine de l'électricité et l'électrotechnique).

5-2-2. La démarche de la veille au sein de l'E-I

Cette entreprise procède par collecte, traitement et diffusion des informations à la direction en vue de la prise de décision. La collecte des informations se fait principalement par l'unité commerciale pour ce qui est du recours aux nouvelles matières à intégrer dans ses produits et par le Centre de Recherche en Electricité et Gaz (CREG) pour ce qui est du lancement d'un nouveau transformateur ou moteur.

Nous élaborons et présentons ce processus de surveillance de l'environnement sous forme de schéma comme suit.

Schéma n° 2 : processus de surveillance de l'environnement au sein de L'E-I



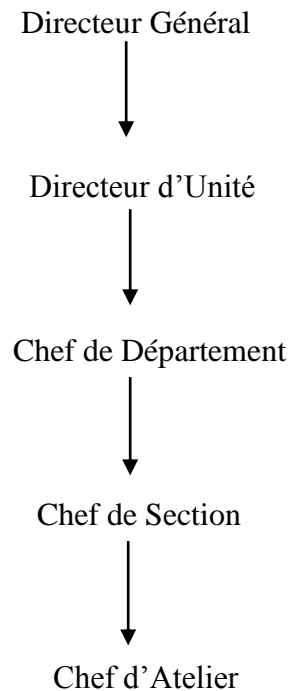
Source : E-I (2017).

5-3. La culture de l'information au sein de l'E-I

Au sein de cette entreprise, les informations circulent de façon verticale sous forme d'ordres, directives, notes et consignes.

Nous présentons cette transmission des informations au sein de l'E-I sous forme de schéma.

Schéma n° 3 : la transmission des consignes de façon verticale



Source : E-I (2017).

Quant aux informations opérationnelles, celles-ci circulent de façon verticale et horizontale en vue de mener à bien les tâches assignées à tout un chacun. Elles peuvent être des suggestions en vue d'améliorer les procédés de production.

Il y a un comportement favorable à la transmission des informations relatives au fonctionnement de l'entreprise. En effet, la circulation et la transmission des informations formelles relatives au fonctionnement quotidien de l'entreprise se fait de manière automatique.

La transmission et la diffusion des informations au sein de l'entreprise se fait selon la nature des informations collectées, si c'est le niveau inférieur qui fait la collecte d'information, il doit remettre un rapport au niveau supérieur jusqu'au dernier niveau de la pyramide.

6-Analyse et synthèse

L'histoire de l'E-I n'est pas liée à un mythe fondateur ou refondateur mais elle est liée à l'histoire de l'Algérie qui dans les années soixante-dix à travers la politique d'industrie industrialisante a pu voir le jour puis elle a connu différentes restructurations liées entre autres aux difficultés qu'a connu le pays.

Les valeurs de l'E-I sont des valeurs nécessaires au fonctionnement normal de l'entreprise donc elles ne sont pas exceptionnelles et par là même elles ne favorisent pas la créativité et la prise de risque.

Cette entreprise détient les compétences et maîtrise les technologies nécessaires pour affronter la rude concurrence à laquelle elle fait face.

Les normes et les procédures avec lesquelles travaille cette entreprise découlent du métier et de l'histoire de l'entreprise.

Les variables de la culture représentent un tout complexe qui définit l'attitude de l'entreprise et son fonctionnement ainsi que les décisions et le style de gestion dominant.

Cette entreprise travaille de sorte à satisfaire ses clients, son personnel et assurer une rentabilité à son actionnaire principal l'Etat.

Le fondement culturel de l'entreprise peut être déterminé par des variables structurantes qui sont des variables prédéfinies par Hofstede (2010) à savoir : la distance hiérarchique, le contrôle de l'incertitude et le sens communautaire et individuelle.

L'E-I est une entreprise où les décisions sont centralisées, la marge de manœuvre des salariés est réduite, d'où la distance hiérarchique élevée.

C'est aussi, une entreprise qui est dotée d'un sens communautaire élevé car les salariés sont attachés et fidèles à l'entreprise. De plus, les salariés entre eux sont capables d'aider les autres en cas de besoin et de faire des heures supplémentaires.

Les procédures au sein de l'E-I doivent être respectées à la lettre, sinon c'est le désordre, chacun doit réaliser sa tâche et ne pas prendre de risque ou d'initiative qui engagerait la survie de l'entreprise.

Après avoir détenu le monopole pendant 30 ans et l'atteinte du sommet du succès ; l'entreprise n'a pas pu voir venir la menace concurrentielle ou détecter à temps les signaux faibles l'alertant, la recherche systématique des informations utiles ne figure pas comme étant un principe primordial pour cette organisation.

Les informations aux quelles s'intéressent l'E-I sont d'ordre technologique, concurrentiel commercial et réglementaire. Chaque salarié et chaque département ou direction recherche des informations qu'ils soumettent par la suite au président directeur général.

Les personnes concernées par la surveillance de l'environnement au sein de l'E-I sont les responsables de la direction commerciale et le département technique pour ce qui est de la collecte de l'information et de son traitement. La prise de décision est prise soit par le PDG, soit par le CA du groupe, selon la nature de la décision à prendre.

Ces personnes sont des salariés permanents dans l'entreprise qui effectue cette surveillance selon leurs préférences et leurs connaissances et qui sont pluridisciplinaires.

Il n'existe pas de structure de veille formelle au sein de l'E-I, il s'agit d'une configuration décentralisée réalisée par les unités opérationnelles afin de satisfaire des besoins opérationnels. On parle alors de structure décentralisée informelle (Guechtouli, 2014).

L'E-I n'est pas dotée d'une culture informationnelle au sens avancé ou développé par les entreprises notamment occidentales. Néanmoins, nous observons que malgré l'absence d'une structure de veille stratégique formelle, l'entreprise arrive à innover et à apporter des modifications quoi qu'elles soient mineures

L'échange d'informations est seulement d'ordre bureaucratique et la communication est réduite au minimum, c'est pour cela que nous parlons de transmission des informations et non de partage et d'échange.

La culture de l'Electro-Industries représente une culture d'entreprise rigide, non évolutive et qui n'incite pas à la curiosité, l'enthousiasme et l'ouverture.

Pour cette entreprise, la pratique de la veille stratégique ou la surveillance de l'environnement n'est pas induite par la culture de l'entreprise mais par contrainte.

7-Conclusion :

La culture d'entreprise est considérée comme étant un outil principal de la socialisation des individus qui va agir sur leur motivation, qui va également permettre d'éviter l'apparition de certaines sources potentielles de démotivation de l'individu en étant garante par exemple d'une certaine cohérence.

La culture organisationnelle devrait être une culture de partage et de confiance pour qu'elle soit un actif stratégique assurant la réussite de toute démarche au sein de la firme en particulier la démarche de veille stratégique.

Etant en interaction avec son environnement, il est important pour l'entreprise de construire et développer une culture informationnelle et un management de l'information et de la connaissance en vue d'une meilleure exploitation, capitalisation et diffusion des informations au niveau interne qu'externe à la firme, particulièrement l'entreprise algérienne.

Bibliographie

- [1] Achard, P., *la dimension humaine de l'intelligence économique*, édition Lavoisier, Paris, 2005
- [2] Baltz, C., « *une culture pour une société de l'information ? position théorique, définition, enjeu* » in Documentaliste-science de l'information, 1998, vol 35, n°2, France, pp75-82.
- [3] Brouard, F., « *Que la veille stratégique se lève : faisons le point sur la terminologie et le concept* », in Congrès ASAC-IFSAM 2000, Canada.
- [4] Caron-Fasan, M.L., « *Une méthode de gestion de l'attention aux signaux faibles* », in Système d'Informations et Management, Vol 6 n°4, France, 2001, pp 73-89.

- [5] Chante, A., « *La culture de l'information, un domaine de débats conceptuel* », in Les enjeux de l'information et de la communication, 2010/1, France, pp33-44.
- [6] Gloaguen, P. et al., *Le guide de l'intelligence économique*, Edition Hachette, Paris, 2012
- [7] Guechtouli, M., « *Management des activités de veille stratégique : entre une organisation formelle et informelle* », in IPAG WORKING PAPER, France, 2014.
- [8] Le Deuff, O., *La culture de l'information en reformation*, Thèse de doctorat en science de l'information, Université de Rennes 2, Rennes, 2009.
- [9] Le Deuff, O., « *Penser la conception citoyenne de l'information* », in Les cahiers du numérique, 2009/3 (vol 5), France
- [10] Caron-Fasan, M.-L. et Lesca, N., « *Processus de veille : vers un programme de recherche* » in Cahier de recherche du CERAG, n°2006-04, France, p 33.
- [11] Lesca, H., « *Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise. Guides pour la pratique de l'information scientifique et technique* », in Ministère de l'Education Nationale, de la Recherche et de la Technologie, France, 1997, 27 p.
- [12] Rouibah, K., (1998), *La veille stratégique vers un outil d'aide au traitement des informations fragmentaires et incertaines : contribution à la conception d'un outil pour la construction des puzzles*, Thèse de doctorat, Institut national polytechnique de Grenoble, Grenoble, 1998.
- [13] Lesca, H. et Lesca, E., *Gestion de l'information*, Edition LITEC, Paris, 1995.
- [14] Martinet, B. et Ribault, J., *La veille technologique, concurrentielle et commerciale*, Les éditions d'Organisation, France, 1989.
- [15] Meier, O., (2013), *Management interculturel*, Edition Dunod, Paris, 2013.
- [16] Peaucelle, L., *système d'information pour le management*, Edition Economica, Paris, 1986.
- [17] Salam, G., « *Les nouveaux enjeux du Big Data pour les entreprises : promouvoir une intelligence collaborative* », in International journal of economics and strategic management of business process, volume 6- 2016, p. 7
- [18] Schein, E., *Organizational culture and leadership*, a Wiley Imprint, USA, 2010.

THE EFFECT OF THE ROOTING LEADERS ON THE PERFORMANCE OF ALGERIAN LISTED COMPANIES

Zouleykha Samiya KERZABI

ITMAM Laboratory, University of Saida

Email : zkerza@gmail.com

Dounya KERZABI

MIFMA Laboratory, University of Tlemcen

Email : dounya.kerzabi@univ-tlemcen.dz

Abstract:

Theories of property rights, agency and transaction costs have brought to light conflicts of interest that may exist between different partners in the business.

The objective of this article is to study the effect of different leadership rooting strategies on the performance of Algerian listed companies.

This study is carried out on a sample of 4 companies, concerning 4 CEOs of companies listed on the Algiers stock exchange during the period 2005-2017.

The results of the analysis on the relationship between performance and rooting strategies show that the adoption of manager's control mechanisms can have a significant effect on performance.

Keywords : Roots, Manager, Algerian company, Performance, Financial market.

1- Introduction:

Since the work of Berl and Means (1932) on the separation between the function of ownership and decisions within firms, various works have been interested in the mechanisms governing the shareholder / manager relationship.

Agency theory (Jensen and Meckling 1976, Fama 1980, Fama and Jensen 1983) has proposed control and incentive mechanisms to align the interests of managers with those of shareholders.

The theory of transaction costs (Williamson. O 1985), "explains that contractual relationships within firms can trigger transaction costs"... "The rooting theory is concerned with the opportunism of leaders, and assumes that the control and incentive mechanisms that are offered by agency theory are not always sufficient to force managers to manage the firm in accordance with the interests of the shareholders "(Gharbi. H 2004).

According to transaction cost theory and agency theory, the organization is defined as a node of contract between different actors who must minimize transaction costs or agency costs. in the context of the literature on the owner / manager relationship. This theory attempts to

explain why inefficient actors continue to exist in competitive markets (Alexandre.H, .Paquerot.M 2000: pp8).

Shleifer and Vishny (1989) are considered as the pioneers of the rooting theory, they consider that the leaders have the possibility of circumventing the mechanisms of the agency theory and the transaction costs. According to these authors "the leaders who seek to maximize the value of their capital would not remain passive in the face of the various disciplinary mechanisms "" They thus sought to take root by making specific investments, or certain growth operations or investments in research for development "(Charreaux. G and Désbierres. P 1997).

According to Alexandre and Paquerot (2009), "the difference between the transaction cost theory, the agency theory and the rooting theory is the assumption of the competence of the controllers".

The rooting of leaders depends on multiple factors:

- a) Past performance: An executive who has performed well in the past can easily strengthen his relationship networks.
- b) The lifetime of the functions of the CEO: CEO who has gotten his job for many years can get strong informal relationships within his company.
- c) The seniority of the CEO: According to Breton and Wintrobe (1982), "the manager who has a very long seniority, to informal relations internal to the company. His seniority gives him weight in front of the shareholders".
- d) Membership of an external relational network: The level of rooting of a manager depends positively on his belonging to an external relational network likely to form a counterweight to the power of the shareholders.

Our research will try to study the relationship between the determinants of managerial roots and the performance of companies, by trying to answer the following problem: "What is the effect of rooting leaders on the performance of Algerian companies?"

With regard to the literature on the subject of our problem, we propose the following hypotheses:

H1: There is a positive relationship between the determinants of the roots of leaders and the performance of Algerian companies.

H2: the financial market results in an increase in the performance of Algerian companies listed on the stock market.

2- Literature review:

The authors who contributed to the development of the theory of rooting have contradictory effects on the firm's performance.

Some consider rooting to be ineffective; others do not necessarily see rooting as synonymous with ineffectiveness.

Shleifer and Vishny (1989), Morck and Al (1990), Paquerot (1997), found that rooting has negative effects on the wealth of shareholders, because the manager makes investments that satisfy his own interests which are different from stakeholder interests.

According to Paquerot .G (1996), "rooting is a source of ineffectiveness on shareholders' wealth." The rooting strategy leads to agency costs, in particular surveillance costs and opportunity costs. Opportunities are linked to the gap between the strategy of managers and that which would maximize the wealth of shareholders. The costs of monitoring are associated with systems put in place by shareholders to encourage managers to manage their interests.

According to Hambrick (1995) and Paquerot (1996), "the entrenchment of the leader negatively influences the stability of the dividend policy and the growth of the firm".

According to Paquerot (1997), "entrenchment takes place as soon as the firm's performance drops".

Castanias and Helfat's approach is contradictory to that of Shleifer, Vishny and Mork. Castanias and Helfat (1992) assume that conflicts between shareholders and managers may be less important, because the skills of managers are the source of the managerial rents they generate. According to these authors, the manager who has the skills management skills, uses their specific abilities to generate rents. The income generated by executives from performance warning of rare products and services, patents or technological specificities.

Castanias and Helfat consider that the market for takeovers can be used to punish ineffective managers. So according to these authors, the rooting of managers is favorable to business performance because the manager creates value for the company if he is certain that he will remain in his position, and that he will benefit from a part of the rent it helps to create. These authors point out that the presence of leaders (CEOs) on the board of directors is a means of preserving specific human capital (duality of functions).

According to Pige (1998), the leader seeks to build relational networks. The company benefits through a better social climate, high staff productivity, and better internal coordination, so the level of roots depends on past performance. According to this author, there is a rooting threshold from which business leaders no longer seek to be efficient. This temptation will be all the stronger when the leader is near the end of his mandate.

Zingales (2000) and Charreaux. G (2008), have gone beyond the analyzes of Castanias and Helfat (1992). These authors show that the performance of companies depends on the skills of managers, this approach shows that the roots of leaders develop the specific skills of the firm which has positive consequences on the performance of the company.

Hirshleifer (1993), Garvey and Swan (1994), Charreaux and Désbierres (1997), find that rooting is not synonymous with ineffectiveness. Leadership rooting strategies appear to have contradictory effects.

The majority of studies find contradictory results on the effects of the rooting strategy on the interests of shareholders.

This theory has shown that the leader's roots depend on:

- * his term of office as CEO.
- * the exercise of his relational network.
- * past performance and seniority within the company.

Based on the results of his studies, our research will try to study the relationship between the determinants of managerial roots and the performance of companies. The hypothesis that we

will test to study this relationship is as follows: the determinants of the rooting of leaders have a negative effect on the performance of Algerian companies listed on the stock market. In Algeria, companies listed on the stock exchange have not yet been the subject of much research, which results in a great analytical vacuum in these companies.

3- The empirical study:

Our research is based on Algerian companies listed on the stock market, we were led to use two sources of data, namely the annual reports of the Algiers stock exchange, and the activity reports of each listed company, where we find statements of sales, statements of financial debt, and statements of market capitalization for each business. These different documents can be downloaded from the Algerian stock exchange website.

Furthermore, we note that the final sample of our study is made up of 4 Algerian companies listed on the stock market (The SAIDAL group, Alliance Assurances, El-Aurassi, The company NCA-Rouiba), observed over an analysis period of 13 years (2005 - 2017).

3-1- Study variables:

Our choice of variables was based on empirical studies, which presented a set of hypotheses to be tested on the performance of the company. By following this methodology, we obtained a list of potential variables, the impact of which varies from one theory to another.

Algerian companies do not have their own data, so we made assumptions to address the lack of information.

The variables used in our work can be divided into variables specific to the characteristics of the manager, the control variables, and the variables relating to the performance of the firm.

The variables relating to the functioning of the manager's characteristics are dependent or explanatory variables. The variables of the performance of the firm are explained by the variations in the characteristics of the board and the manager. Control variables capable of explaining the dependent variables should be included in the econometric model.

a) The dependent variable:

The concept of performance occupies a central place in control mechanisms. Performance is the achievement of organizational objectives.

Our objective is to study the effects of explanatory variables on performance. Three types of performance measurement were taken into account in our study, namely: stock market performance measured by the Market-To-Book, financial performance measured by Return On Assets and economic performance measured by Return On Equity. Studying these three types of performance is very important as this differentiation allows to take into account the different characteristics of the company.

Studying the three types of performance (economic, financial and stock market) is very important, this differentiation makes it possible to take into account the different characteristics of the company. Stock market performance is a measure of the company's value in the market, financial performance is a measure of a company's ability to generate profits from its equity, while economic performance is a measure of competitiveness and management efficiency.

For this work we mainly use financial, economic and stock market performance measures (ROE, ROA and MTB) because these are measures frequently used in the literature analyzing the impact of corporate governance on the economic performance of companies.

- **The Return on Equity ratio:** the ROE is the ratio most commonly used to measure the return on equity and is the relation of profit to equity or the total investment of shareholders. This ratio expresses the capacity of the capital invested by the shareholders to release a level of profit.

ROE measures the return on equity and makes it possible to establish the relationship between profit before tax and equity invested by shareholders. This ratio measures a company's ability to generate profits from its equity, and neglects other sources of finance such as debt. This indicator is of more interest to shareholders.

$$ROE = Profit\ before\ tax / Equity$$

- **The Return On Assets ROA ratio:** the return on assets ratio is considered one of the most popular ratios used to measure financial performance in companies, this ratio shows the ability of management to invest in profitable investments .

This ratio is an indicator of the likelihood of a business in relation to its total assets.

$$ROA = Profit\ before\ tax / Total\ assets$$

- **The Market To Book MTB ratio:** there are several indicators measuring stock market performance such as the Tobin Q ratio, market value Added, Market To Book. Our stock market performance is apprehended through the Market To Book ratio, also called the Marris ratio. This coefficient measures the ratio between the market value of equity (market capitalization) and their book value. Market capitalization is an indicator of the value of the company's present and future potential. On the other hand, the book value of shareholders' equity gives an estimate of the cumulative amount of resources invested in the past by shareholders.

$$MTB = Market\ value\ of\ equity\ (market\ capitalization) / Book\ value\ of\ equity$$

When the MTB ratio is greater than 1, ie when the book value of equity is less than the market capitalization, then the market is confident in the capacity of the firm to create value for its shareholders. The higher this ratio, the more the firm is supposed to create shareholder value.

b) The independent variables:

• *The variables of the manager's characteristics:*

1- The seniority of the manager (Encien): this variable measures the number of years of seniority of the manager in the company.

2- The age of the leader (AGE): this variable is measured by the natural logarithm of the age of the leader.

• *Control variables:*

To better determine the influence of dependent variables in our model, our database includes two control variables. The inclusion of control variables improves the extreme degree of

validity of the results, and better controls the variables that can influence the performance of the firm (Kolsi and Ghorbel 2011; Louizi 2011).

These variables are variables likely to have a significant effect on performance, we retain:

1- The size of the firm (SIZE): This is a control variable, it can have an impact on performance. In fact, a large firm has the possibility of diversifying risk, while a small firm is more creative, innovative and creates value. In addition, a large firm is correlated with a dilution of capital, a lack of control which can decrease performance.

This variable is likely to reinforce the managerial discretion of leaders and information power (Finet. A, labelle R (2004)).

Company size is considered to be a determining variable in the explanation of performance, used by several authors (Bahagat and Black 2001)

Bourk (1989) asserts that there is no relationship between firm size and profitability. Other studies have concluded that the size of the company has a negative effect on its profitability (Shepherd, 1972, Dunlop, 1992).

Godard and al (2004), studied the performance of European banks in six countries. They find a relatively weak relationship between company size and profitability, measured by ROA.

This variable is measured by the logarithm of total assets. Several authors have used the following measure:

$$\text{Size of the firm} = \log \text{ total of assets}$$

2- Debt (ENDET):

The debt of the firm is the ratio of the book value of the debt to the total assets. This measure has been used by most authors who include corporate debt as a variable in their model. the level of the firm's indebtedness expresses the debt load borne by the company and which can have an effect on the discipline of the leaders (Young and Shapiro2005, Azofra and Lopez, 2005, Kolsi and Ghorbel, 2011).

Modigliani and Miller (1958), assert that economic profitability is determined by taking into account the financial structure of the company and the cost of debt, according to its authors that there is no close relationship between leverage debt and economic profitability.

Ross (1977) and Jensen (1986) argue that debt is a means of pressure on managers and can have a positive effect on a company's profitability and value. On the other hand, Atlam (1984) and Myers (1977), show that debt generates bankruptcy.

This variable measures the level of corporate debt obtained by dividing the book value of debt over total net assets.

$$\text{DEBT} = \text{book value of debt} / \text{total assets}$$

3-2- Modele estimation:

The variables used in our work can be divided into variables specific to the characteristics of the manager, control variables, and variables relating to the performance of the firm.

The variables relating to the characteristics of the manager are dependent or explanatory variables. The variables of the firm's performance are explained by the variations in the characteristics of the manager. Control variables capable of explaining the dependent variables should be included in the econometric model.

In what follows, we will estimate a simple multiple regression, using the OLS method, for our three performance measures.

The specification of our basic models is as follows:

$$Perform = f(EN_{it} + X_{it})$$

$$Perform_{it} = \alpha + \beta EN_{it} + \delta X_{it} + u_{it}$$

With:

- $Perform_{it}$ = represents the performance of companies in its three dimensions: financial (ROE), economic (ROA) and stock market (MTB).
- EN_{it} = corresponds to the variables determining the rooting of leaders likely to explain the performance of companies. For this study, we have two variables, namely:
 - Age of the manager (AGE)
 - The seniority of the manager (Ancien)
- X_{it} = Control variables: We retain two control variables:
 - The size of the company (SIZE)
 - Corporate debt (ENDET)
- u_{it} = the error term.

The final formulation of our models is as follows :

$$ROE_{it} = \alpha + \beta_{1i}Ancien_{it} + \beta_{2i}Age_{it} + \delta_{1i}Size_{it} + \delta_{2i}Endet_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$ROA_{it} = \alpha + \beta_{1i}Ancien_{it} + \beta_{2i}Age_{it} + \delta_{1i}Size_{it} + \delta_{2i}Endet_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$MTB_{it} = \alpha + \beta_{1i}Ancien_{it} + \beta_{2i}Age_{it} + \delta_{1i}Size_{it} + \delta_{2i}Endet_{it} + \varepsilon_{it}$$

4- The different results:

4-1- Unit root test:

In order to avoid the phenomenon of false deviation, time series independence tests are the most important step to study any phenomenon. We use the Augmented Dickey Fuller Test.

H0: The series contains the root of the unit (the series is unstable).

H1: The series does not contain the root of the unit (the series is stable).

The following table shows the results:

Table (1) : Augmented Dickey Fuller Test (ADF)

Variables	Level			I(d)
	Intercept	Trend and intercept	None	
ROE	0,02	0,00	0,00	I(0)
ROA	0,00	0,00	0,00	I(0)
MTB	0,00	0,00	0,00	I(0)
Ancien	0,00	0,01	0,00	I(0)
Age	0,00	0,01	0,00	I(0)
Size	0,01	0,00	0,03	I(0)
Endet	0,01	0,00	0,01	I(0)

The source: Preparation of researchers based on the EVIEWS 10 program

Is clear from the table that time series are stable in the level since the probability value is lower than 5%. Therefore, we use the OLS method to estimate the relationship between firm's performance and rooting leaders.

4-2- The results of the OLS method:

The results of the regressions are presented in the following formulas:

$$ROE_{it} = 11.65124 + 0.135040 \text{ Ancien}_{it} + 0.134320 \text{ Age}_{it} + 1.02E-05 \text{ Size}_{it} + 0.049054 \text{ Endet}_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$ROA_{it} = 1.840287 + 0.072786 \text{ Ancien}_{it} + 0.028088 \text{ Age}_{it} + 0.158538 \text{ Size}_{it} - 0.003126 \text{ Endet}_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$MTB_{it} = 11.40484 - 0.090378 \text{ Ancien}_{it} + 0.515519 \text{ Age}_{it} - 0.136984 \text{ Size}_{it} + 0.292358 \text{ Endet}_{it} + \varepsilon_{it}$$

The results of the OLS method indicate that our three models are globally significant since the Fischer probability is zero and with values of 153.9889, 12.84461 and 5.650679 for the first model (ROE), the second model (ROA) and for the third model (MTB) respectively. Concerning the first model, the adjustment of the econometric model is of higher quality since the coefficient of determination (R²) is 0.68 which means that 68% of the variations of the dependent variable can be explained by the independent variables. This coefficient is 0.63 for the second model, and 0.66 for the last model.

The analysis reveals that all the explanatory variables play a positive role in financial profitability (ROE).

The impact of seniority of managers (OLD) is significantly positive, at the threshold of 1%, on the economic profitability of firms (ROA). However, the relationship is negative between the ROA and the ENDET variable at the 5% threshold. On the other hand, the age of managers (AGE) has no effect on the economic value of firms.

5- Conclusion :

After having calculated the rooting variables used, and their impact on the firm's performance. Our objective was to check if there are significant differences between the variables of rooting and performance.

To study the impact of the variables relating to rooting practices on the ROA, the ROE and the MTB ratio, we used an OLS Method. We used as a control variable: company size and debt.

Overall, our results show that there is a significant impact of the nature and rooting of leaders on performance.

The seniority of the manager has a statistically significant and positive effect on the performance of the company (ROE and ROA) he manages. It turns out that the longer the period of time spent as a manager, the better the performance of the company, because the managers of the company acquire more experience over time, and intensify through their network of relationships and their investments in human capital specific to the company which allows them better access to supply and financing resources.

The older the manager, the more experience he will have and will be able to make company-specific investments. Indeed, the positive impact of the seniority of the manager on ROA and ROE is consistent with the results of Brickley et al (1997), Castanias and Helfat (1992), Zingales (2000) and Charreaux (2008) who affirmed that executives with advanced tenure in the business are more likely to perform well. These authors show that the rooting of leaders

develops specific skills in the firm which has positive consequences on the performance of the company.

This result contradicts (Shleifer and Vishny 1989, Paquerot 1997, Hambrick 1995, who find that rooting has negative effects on the wealth of shareholders, because the manager makes investments that satisfy his own interests which are different from the interests of the stakeholders.

In companies where the state is the majority shareholder, the change of manager is motivated by non-economic considerations, that is to say conditions which do not necessarily meet the criteria of competence and efficiency.

The results also show that the seniority of the manager does not play a role in determining stock market performance (MTB).

The age of the manager has no effect on our three performance measures (ROE, ROA and MTB) because the age of the manager does not necessarily mean experience. On the other hand, an advanced age puts the manager in a situation where he thinks much more about his retirement than thinking about the company.

Company size is positively linked to corporate financial performance (ROE). According to Finet, labelle (2004), the large firm has the possibility of reducing unit costs (economy of scale effect) and of diversifying the risk, on the other hand a small firm is more creative, innovative and creative of value.

On the other hand, the size of the companies is negatively linked to the economic performance (ROA) of the companies in our sample. The larger the size, the more the ROA decreases since this ratio is not a source of attraction for new shareholders unlike the return on equity (ROE).

The results show that there is no relationship between company size and stock market performance.

Company debt is significantly and positively linked to financial performance (ROE) because it expresses the financial burden borne by the company and which can have an effect on the discipline of managers (Young and Shapiro, 2005, Azofra and Lopez, 2005, Kolsi and Ghorbel, 2011). According to the agency theory, issuing debt leads to reducing conflicts between shareholders and managers, consequently reducing agency costs of capital and maximizing ROE, where regular payment of debt leads to decreasing the probability. sub-optimal investment on the part of the manager since liquidity is reduced.

Regarding economic profitability (ROA), the results indicate a negative relationship with corporate debt. The increase in the debt rate increases the risks vis-à-vis investors because the more companies go into debt, the more the profitability of investments decreases.

The results also show that debt has no effect on MTB.

Of all these variables, we find that their effects on performance are nuanced and that it can be positive or negative depending on the variable studied. As a result, the financial performance of Algerian companies listed on the stock exchange is sensitive to the following variables: seniority of managers. Therefore hypothesis I is confirmed. This means that there is a positive relationship between the determinants of the roots of leaders and the performance of Algerian companies.

The stock market has always been considered a place that promotes performance. However, for the Algerian stock market, we did not find a significant relationship between the performance and the roots of managers in listed Algerian companies. This means that hypothesis II is not verified in Algeria. We believe that this lack of sensitivity is due to the fact that our stock market remains embryonic and that it brings together very few companies. Also, this market does not allow the transfer of property from the public to the private because of the strong protection of public enterprises. Stock market authorities remain on the sidelines and make no effort to boost the Algiers stock market.

The conclusions drawn from the Algerian case contradict the empirical literature, because the Algerian stock market is characterized by a high concentration of ownership since the ownership structure is predominantly family or state, and Algerian companies have a monist management structure, which tends to towards a concentration of power in the hands of one person, namely the CEO.

The conclusions drawn from this study should encourage further research, by integrating variables not taken into account in our research, such as executive compensation, the functioning of audit committees, and executive rotation.

Finally, we insist on the difficulty of the subject due in large part to the non-publication of data, this situation led us to make investigations on the four companies taken for the Algerian case seem to be not representative. We respond to this gap by saying that the Algiers stock exchange only counts these companies and despite the quality of the econometric results, certain limits should be specified:

- The mobility of the control blocks and the dynamism of the Algerian financial market favor the instability of the ownership structure. This would have enriched the results obtained.
- The model ignores the cyclical effects on the performance of listed companies. Indeed, other variables such as the reforms implemented to ensure better liquidity, transparency, efficiency and security of the Tunisian financial market can affect performance.

Bibliography:

- Alexandre, H., & Paquerot, M., *"Efficacité des structure de contrôle et enracinement des dirigeants"*, in Finance Contrôle Stratégie , vol 03, n° 02, 2000, pp.8.
- Charreaux, G., *"A la recherche du lieu perdu entre caractéristiques des dirigeants et performance de la firme : gouvernance et latitude managériale"*, in Cahier de FARGO, n°1080502, 2008.
- Charreaux, G., & Desbierres, P., *"Le point de vue sur le gouvernement des entreprises"*, in IAE DIJON - CREGO, 1997 .
- Gharbi, H., *"Vers une nouvelle typologie de l'enracinement des dirigeants"*, 13 eme conference de l'Aims, Normandie: Vallée de seine, 2004.
- Paquerot, M., *"Stratégie d'enracinement des dirigeants et prise de contrôle d'entreprise"*, Thèse de Doctorat en science de gestion, 1996.
- Pigé, B., *"Enracinement des dirigeants et richesse des actionnaires"*, in Finance Contrôle Stratégie, vol 03, 1998.
- Shleifer, A., & Vishny, A., *"Entrenchment the case of manager specific investment"*, in Management Journal of Financial Economics, vol 25, 1989.

دور الرقابة الداخلية المفروضة من وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية في قطاع غزة The role of internal control imposed by the Ministry of Interior on ngos in the Gaza Strip

الاسم واللقب: رشاد شعت

الانتماء(المخبر والجامعة): جامعة الزعيم الأزهرى السودان طالب دكتوراه

البريد الإلكتروني: Rashadshaath@gmail.com

الاسم واللقب: حسن عباس حسن إبراهيم

الانتماء(المخبر والجامعة): جامعة الزعيم الأزهرى السودان

البريد الإلكتروني: HASSANABBAS52@GMAIL.COM

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة الداخلية المفروضة من وزارة الداخلية على المنظمات الأهلية في قطاع غزة. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، لمناسبة هذا المنهج لمثل هذا النوع من الدراسات، وقد تكون مجتمع الدراسة من موظفي الرقابة الداخلية على المنظمات الأهلية في وزارة الداخلية. وقد استخدم الباحث طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع (60) إستبانة على عينة الدراسة، وقد تم استرداد (55) إستبانة بنسبة استرداد (92%). وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لمتغيرات الدراسة على أداء المنظمات الأهلية، وكان أكثرها تأثيراً متغير التشريعات والقوانين الرقابية، يليها الكفاءات الإدارية والفنية، والاستقلالية، وأخرها أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة. و قدمت الدراسة العديد من التوصيات، أهمها: العمل على تحسين القوانين التي تعطي الحق للوزارة باتخاذ العقوبات الخاصة بحق المخالفين من المؤسسات الأهلية، وضرورة تقديم حوافز للعاملين في مجال الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية.

الكلمات الرئيسية:

الرقابة الداخلية، وزارة الداخلية، المنظمات الأهلية

Abstract :

The study aimed to identify the impact of the control imposed by the Interior Ministry on civil society organizations in Gaza Strip. The researchers used the descriptive and analytical approach; this approach is appropriate for this kind of studies. The study population consisted of supervision employees over the civil institutions in the Ministry of Interior officials. The researcher used random sampling method. Among the study sample, 60 questionnaire papers were distributed of which 55 were retained, which means the retained rate was (92%). The study has found a positive effect of the study variables on the performance of civil institutions. The most effective variable was legislation and supervision laws variable, followed by administrative and technical competence, independence, and the latest were tools and techniques of modern supervision. The study has many recommendations: work to improve laws that give the right to the ministry to punish violators of civil institutions, and the need to provide motivation for those working in the field of supervision over civil institutions.

Keywords : Internal Oversight, Ministry of Interior, NGOs .

1- مقدمة:

تحظى المؤسسات الأهلية باهتمام كبير، لما تلعبه من دور مهم في المجال التنموي، فإن المؤسسات الأهلية في فلسطين تشكل جزءا مهما من مركبات المجتمع الفلسطيني، ومكونا رئيسيا من مكونات البنية التنظيمية له، لما لها من دور مهم في عملية التنمية في فلسطين.

ونظرا لدورها الهام والمؤثر في المجتمع الفلسطيني، فإن هذا يستلزم من المؤسسات الأهلية إن تقوم بواجبها ومسئولياتها تجاه القضية الفلسطينية، وتلك المسؤولية تتطلب المشاركة الفعلية في عمليات الإغاثة والتنمية والالتزام بمعايير الشفافية والنزاهة والمساءلة لتحقيق أكبر قدر من خدمة المواطن، وللمنع الانحراف وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، وتأتي أهمية الرقابة الداخلية والمساءلة خاصة وأن الكثير من الدول والمؤسسات المناحة تتعامل فقط مع مؤسسات المجتمع المدني في دعم وتنفيذ البرامج الإنمائية والإغاثية وغيرها مما زاد من حجم موارد تلك المنظمات وبالتالي زيادة مسؤولياتها وواجباتها تجاه المجتمع (شرف، 2005، ص3)

وتتنوع أشكال الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية فمنها داخلية وأخرى خارجية وغيرها، وما يهمنا في دراستنا هو الرقابة الداخلية الخارجية المفروضة من وزارة الداخلية.

مشكلة الدراسة:

يمكن التعبير عن مشكلة البحث بالتساؤل الآتي:

ما دور الرقابة الداخلية المفروضة من وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية في قطاع غزة؟ باعتبار إن وجود رقابة فاعلة تستطيع من خلال تقديم تقارير تكشف نواحي الضعف والخلل في أداء تلك الإدارات بكل موضوعية وشفافية في تقويم الأداء ومن ثم تحسين أداء تلك الإدارات.

وينبثق من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك دور للرقابة التي تفرضها وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية في غزة من خلال التشريعات والقوانين التي تفرضها الوزارة؟
- هل هناك دور للرقابة التي تفرضها وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية في غزة من خلال الكفاءات الإدارية والفنية لدى موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية؟
- هل هناك دور للرقابة التي تفرضها وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية في غزة من خلال توفر أدوات وأساليب رقابية حديثة لدى الوزارة؟
- هل هناك دور للرقابة التي تفرضها وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية في غزة من خلال تمتع موظفي الرقابة الداخلية في الوزارة بالاستقلالية؟

فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أداء المؤسسات الأهلية والتشريعات والقوانين الرقابية التي تفرضها وزارة الداخلية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أداء المؤسسات الأهلية كفاءات إدارية وفنية لدى موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أداء المؤسسات الأهلية وتوفر أدوات وأساليب رقابية حديثة لدى وزارة الداخلية.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء المؤسسات الأهلية وتمتع موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية بالاستقلالية.

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها في كونها تتعرض لموضوع غاية في الأهمية خصوصا للمجتمع الفلسطيني وهو أداء المؤسسات الأهلية التي لها دور كبير في التخفيف من معاناة الشعب الفلسطيني، وتتبع أهمية الموضوع في الرقابة الداخلية على هذه المؤسسات حتى تساعد على القيام بواجباتها دون حيد أو ميل عن الهدف التي تقوم به، ووزارة الداخلية في قطاع غزة من أهم الجهات التي تقوم بهذا الدور الرقابي.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على دور الرقابة الداخلية التي تفرضها وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية في قطاع غزة .
2. التعرف على دور التشريعات والقوانين التي تفرضها وزارة الداخلية على أداء المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.
3. التعرف على دور الكفاءات الإدارية والفنية لموظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية على أداء المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.
4. التعرف على دور توفر أساليب وأدوات رقابية حديثة لدى وزارة الداخلية على أداء المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.
5. التعرف على دور تمتع موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية بالاستقلالية على أداء المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.

متغيرات الدراسة:

المتغير التابع: أداء المؤسسات الأهلية.

المتغيرات المستقلة:

- التشريعات والقوانين المطبقة.
- الكفاءات الإدارية والفنية.
- أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة.
- استقلالية موظفي الرقابة الداخلية.

حدود الدراسة:

الحد المكاني: وزارة الداخلية في غزة.

الحد الزمني: 2019

الحد الموضوعي: دور الرقابة الداخلية المفروضة من وزارة الداخلية على أداء المؤسسات الأهلية في قطاع غزة.

مجتمع الدراسة: قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع (60) إستبانة على عينة الدراسة

الحدود البشرية: موظفي الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية في وزارة الداخلية في غزة.

2- تعريف الرقابة الداخلية:

تعرف الرقابة الداخلية بأنها ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة وتحقيق أهدافها (كشك، 2003، ص283)، وتعرف أيضا "بأنها التحقق من كل شيء قد تم طبقا للخطة التي اتخذت والأوامر التي أعطيت والمبادئ التي أرسيت، بهدف توضيح الأخطاء والانحرافات حتى يمكن تصحيحها وتجنب الوقوع فيها مرة أخرى"

(اللوزي،2002،ص128)، كما تعرف على أنها "التحقق من أن ما يحدث يطابق الخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة". (السيد وعبد الموجود،2003، ص178)

إضافة إلى ما تقدم فإن الرقابة الداخلية بالمفهوم الحديث لا تعني فقط بالتنفيذ الحالي والسابق أي أنها لتعني بالنظر إلى الوراء فقط بل إنها معنية بالكشف عما يمكن وقوعه من انحراف قبل حدوثه وهنا تبرز قدرات المدير في رؤية المستقبل بشكل واضح والتنبؤ بما يمكن حدوثه وتنبية المسؤولين لاتخاذ التدابير الملائمة لوضع الحلول للانحرافات الممكنة الحدوث لاحقا (حرب، 2000، ص129)

2-1 أهمية الرقابة الداخلية: (الصحح، 2002، ص339)

1. وجود فجوة زمنية بين الوقت الذي يتم فيه تحديد الأهداف والخطط والوقت الذي يتم فيه التنفيذ ، ونتيجة الفجوة الزمنية قد تحدث ظروفًا غير متوقعة تسبب انحرافًا عن الأداء المرغوب فيه ، وتعمل الرقابة الداخلية على كشف هذا الانحراف وتحديد أسبابه واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجته ومنع تكرار حدوثه.
2. عادة ما تختلف أهداف التنظيم عن أهداف الأفراد العاملين داخل التنظيم فتوقعات الأفراد وأهدافهم الشخصية قد تتعارض مع أهداف المؤسسة. ومن ثم فإن الرقابة الداخلية الفعالة تسعى إلى ضمان أن عمل الأفراد موجهًا أساسًا وفي المقام الأول نحو تحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة، والنظام الرقابي الفعال هو الذي يحقق المواءمة بين هذين النوعين من الأهداف حتى يقلل من الصراعات والنزاعات بين الأفراد والمؤسسة.
3. إضافة لذلك فإن أهمية الرقابة الداخلية تنبع من كونها توفر المعلومات والبيانات الموثوقة اللازمة لحاجة متخذي القرارات ، كما أنها تمكن من تقويم الخطط والسياسات ومدى ملاءمتها لتحقيق أهداف المنظمة.

2-2 الخصائص الواجب توافرها في نظام الرقابة الداخلية على الأداء:(Druker,2005,p495)

1. يجب أن يتناسب ويتلاءم نظام الرقابة الداخلية مع طبيعة نشاط المؤسسة وحجمها وظروف العمل فيها.
2. يجب أن يتميز نظام الرقابة الداخلية بالسهولة والوضوح والبساطة في الهدف والأسلوب والمعيار ونظام التبليغ عن الانحرافات أو الخلل عند اكتشافه.
3. ينبغي أن يتمتع نظام الرقابة الداخلية على الأداء بالمرونة، وأن تكون الوسائل الرقابية قابلة للتطوير والتعديل.
4. يجب أن تتم ممارسة الرقابة الداخلية في الوقت المناسب والمحدد للقيام بها.
5. يجب حشد الكفاءات المتميزة للقيام بعمليات تقييم الأداء.
6. يجب أن يكون القصد من الرقابة الداخلية إيجابيا بحيث يشمل على تصحيح الأخطاء ومنع تكرارها.
7. إن يكون نظام الرقابة الداخلية على الأداء اقتصاديا، بحيث يتناسب مع التكلفة والوقت والجهد المبذول مع المنفعة لتوفير نظام المراقبة مع الفوائد الناتجة من تطبيقه.

2-3 أنواع الرقابة الداخلية من حيث الجهة المسؤولة التي تتولى عملية الرقابة الداخلية:

أ- رقابة داخلية:

هي تلك الرقابة الداخلية التي تتم من داخل السلطة التنفيذية نفسها على الوحدات التي تتبع لها، إذ إن رقابة الوزير على وزارته أو على الدوائر والهيئات والمؤسسات التابعة لها تعد رقابة داخلية. إذ أن جميع الإجراءات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لمتابعة أعمالها الداخلية، لتصحيح الأعمال الخاطئة منها وتقييم الأعمال المنجزة، وتحديد الانحرافات بوسائل

وإجراءات تهدف من خلالها إلى حماية أصولها وممتلكاتها، للتأكد من صحة بيناتها، وذلك من أجل رفع الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة وتحقيق أهدافها. (الكفراوي، 2000، ص25)

ب- رقابة خارجية:

هي تلك الرقابة الداخلية التي تمارسها الجهات التي لا تتبع للسلطة التنفيذية، وتمثل برقابة السلطة التشريعية وتكون في شكل أجهزة رقابة متخصصة تتبع البرلمان، مثل رقابة ديوان المحاسبة، والرقابة الداخلية القضائية التي تنظر في الشكاوي التي ترد بحق الموظفين واتخاذ قرارات مناسبة لتصويت القرارات غير المشروعة (الشيخ سالم وآخرون، 2009، ص257).

وهذا النوع هو مجال دراستنا حيث يتناول الرقابة الداخلية الخارجية من قبل وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية.

2-4 ماهية المؤسسات الأهلية:

هي عبارة عن منظمات خاصة غير ربحية وغير حكومية، وتمتع بصفة قانونية مستقلة، وتتم بالمساهمة في تحقيق أهداف الصالح العام (موسى، 2008)، وقد بدأ ظهورها بشكل بارز منذ مطلع التسعينات من القرن الماضي في معظم دول العالم التي شهدت تغيرا واهتماما واضحا في المنظمات غير الحكومية أو ما يسمى بالمؤسسات الأهلية. وقد ازداد دور المؤسسات الأهلية الفلسطينية خاصة في قطاع غزة، بعد الأوضاع الصعبة التي يجيهاها شعبنا الفلسطيني منذ عام 2006 والحصار الجائر.

وتصنف المؤسسات الأهلية إلى: (مركز التمييز للمؤسسات غير الحكومية)

1. الجمعيات الخيرية والتعاونية.
2. المنظمات الجماهيرية.
3. المؤسسات والمنظمات التنموية.
4. المراكز ومؤسسات البحث والإعلام وحقوق الإنسان.
5. مؤسسات وهيئات الدفاع عن حقوق ومصالح فئات محددة.

2-5 رقابة وزارة الداخلية على المؤسسات الأهلية:

تعتبر وزارة الداخلية الفلسطينية صاحبة الحق في تسجيل وترخيص المؤسسات الأهلية في فلسطين إضافة إلى حقها الطبيعي في متابعة ومراقبة عمل تلك المؤسسات للتأكد من التزامها بالقوانين والتعليمات المنظمة لعمل وأداء تلك المؤسسات وهذا يعطيها صلاحيات تؤهلها لاتخاذ إجراءات رقابة وقائية تتعلق بالمؤسسات الأهلية تحول دون إساءة الاستغلال من قبل القائمين على تلك المؤسسات تتمثل في الآتي:

أ- الحصول على موافقة مسبقة من وزارة الداخلية لفتح أي حسابات مصرفية للمؤسسة وجعل التوقيع على المعاملات المصرفية لاثنتين على الأقل من أعضاء مجلس الإدارة، وذلك لمنع انفراد عضو واحد بالعمليات المالية، ومنع فتح حسابات مصرفية سرية.

ب- ختم واعتماد دفاتر سندات القبض من وزارة الداخلية قبل البدء بتحصيل الإيرادات وذلك لضمان عدم التلاعب في تلك السندات واستبدالها.

ج- اشتراط موافقة وزارة الداخلية على جمع التبرعات وخاصة من الخارج.

إضافة إلى ذلك تمارس وزارة الداخلية الإجراءات الرقابية الأخرى المتعلقة بفحص السجلات المالية والتحقق من صحة التقارير المالية والإدارية

الدراسات السابقة:

1- دراسة علا عمر الشيخ، 2018، بعنوان: "أثر الرقابة الادارية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعميم العالي بقطاع غزة"⁽¹⁾

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الرقابة الإدارية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم بغزة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين في المقر الرئيسي بوزارة التربية والتعليم في قطاع غزة بالإضافة إلى مديرياتها والبالغ عددها سبعة مديريات، حيث يعمل بها (546) موظف إداري، وقامت الباحثة بتوزيع (280) استبانة على عينة طبقية عشوائية، وقد تم استرداد 255 استبانة بنسبة استرداد (91.1%).

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن هناك دور بدرجة كبيرة للرقابة الإدارية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في وزارة التربية والتعليم.
- وجود علاقة إيجابية بين الرقابة الإدارية ومستوى انضباط الموظفين لديها.
- هناك أثر للجهات الرقابية والأدوات والوسائل الرقابية في تعزيز الانضباط الوظيفي.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها:

- ضرورة قيام الوزارة ببذل مزيداً من الاهتمام بالمعايير الرقابية والتحسين والتطوير للأدوات والوسائل الرقابية.
- الحرص على متابعة وتدريب الموظفين وتطويرهم بما يتعلق بالانضباط الذاتي لما يترتب على ذلك من آثار سلوكية تؤثر بالنهاية على إنتاجيتهم، وبالتالي زيادة مستوى انضباطهم.

2- دراسة إسلام سليمان، 2017، بعنوان: أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين (دراسة حالة جامعة البحر الأحمر 2016-2017)⁽²⁾.

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين بالتطبيق على جامعة البحر الأحمر، ومعرفة طرق وأساليب الرقابة الإدارية الفعالة والتعرف إلى فرص الاستجابة الإيجابية من خلال تعميق التوعية بأهمية الرقابة الإدارية بجامعة البحر الأحمر، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

وتوصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها:

(1) علا عمر حسن الشيخ، أثر الرقابة الادارية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعميم العالي بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2018

(2) إسلام سليمان، أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين (دراسة حالة جامعة البحر الأحمر)، رسالة ماجستير غير منشورة، السودان، 2017.

- أن الرقابة الإدارية أداة من أهم أدوات النجاح الإداري في مؤسسات التعليم العالي، وأن هناك دور فاعل للرقابة الإدارية في تحسين أداء العاملين بالجامعة.

- أن تطبيق الرقابة الإدارية في الجامعة حقق مستويات جيدة في الأداء.

وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها:

- العمل على تفعيل طرق وأساليب الرقابة الإدارية التي تنعكس على الأداء الفعلي للعاملين بالجامعة.

- العمل على حوسبة النظام الوظيفي للحد من ظاهرة الترهل الوظيفي والارتقاء بالأداء العام.

- ضرورة اتباع وسائل حديثة مثل البصمة في الحضور والانصراف، وتصميم برامج حوسبة لمحاسبة العاملين في الجامعة.

3- دراسة محمد بدوي، 2017، بعنوان: "تقييم أداء الرقابة المالية التي يمارسها ديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين"⁽³⁾.

هدفت الدراسة التعرف إلى العوامل المؤثرة في أداء الرقابة المالية التي يمارسها ديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. والاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها:

- أن أداء الرقابة المالية لديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين يتميز بدرجة عالية من الفاعلية والكفاءة، كما يتأثر هذا الأداء

إيجاباً بمجموعة من العوامل منها: (دعم الإدارة العليا، التشريعات المطبقة والنافذة، الأدوات والتكنولوجيا المستخدمة،

الكفاءات الإدارية والفنية، الدورات التدريبية).

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول تقييم الرقابة المالية وأداء الرقابة المالية لديوان

الرقابة المالية والإدارية تعزى للمتغيرات (الجنس، المسمى الوظيفي، خبرة في التدقيق، التخصص، الشهادات في التدقيق،

الدورات التدريبية).

وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات منها:

- ضرورة أن يقوم الديوان بتعزيز وتطوير القوانين والأنظمة واللوائح الرقابية لعمل الديوان بما ينسجم مع بيئة الأعمال الفلسطينية المتغيرة.

- ضرورة قيام الديوان بعقد الاتفاقيات ومد الجسور مع المنظمات الدولية في مجال الرقابة المالية، لتبادل الخبرات والأساليب

والتقنيات الحديثة المستخدمة والمنسجمة مع المعايير والممارسات الدولية في ذلك.

3- إجراءات الدراسة الميدانية:

3-1 مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من موظفي الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية في وزارة الداخلية في غزة.

(3) محمد بدوي، تقييم أداء الرقابة المالية التي يمارسها ديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2017.

3-2 الأساليب الإحصائية :

تم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS وقد تم عن طريق البرنامج الإحصائي

3-3 صدق الأداة :

صدق المحكمين : عرض الإستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين للتأكد من صدقها، حيث رأى بعض المحكمين إضافة بنود، ورأى الآخر الإبقاء على الإستبانة كما هي وفي ضوء آرائهم تم تعديل فقرات الإستبانة حيث تكونت بعد التعديل من (20) فقرة موزعة على (4) محاور.

3-3-1 صدق الإستبانة :

الاتساق الداخلي: تم التحقق من صدق الاتساق من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل مجال من مجالات الإستبانة والمجال الكلي وكل فقرة من فقرات المجال والدرجة الكلية للمجال بواسطة برنامج (SPSS). حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للإستبانة لاختبار صدق الاتساق الداخلي قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين كل مجال من مجالات الإستبانة مع الدرجة الكلية للمجال نفسه وحصل الباحث على مصفوفة الارتباط التالية:

جدول رقم (1)

البعد	معامل الارتباط	Sig
التشريعات والقوانين الرقابية	.765 (**)	0.00
الكفاءات الإدارية والفنية	.884 (**)	.000
أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة	.774 (**)	.000
الاستقلالية	.706 (**)	.000

** دالة عند مستوى 0.01 * دالة عند مستوى 0.05 /// غير دالة إحصائياً

يتضح من الجدول (1) وجود علاقة طردية قوية عند مستوى دلالة 0.01 بين المجال الأول والدرجة الكلية للمجال وبين المجال الثاني والدرجة الكلية للمجال والمجال الثالث والدرجة الكلية والمجال الرابع والدرجة الكلية حيث أن كل منها sig (مستوى الدلالة) أقل من $\alpha = 0.01$.

ثانياً: الثبات:

يعد الثبات من متطلبات أداة الدراسة، فهو يعطي اتساقاً في النتائج عندما تطبق الأداة عدة مرات ولحساب قيم معامل ثبات الأداة قام الباحث بتطبيق الإستبانة على عينة بلغت (60) من موظفي الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية في وزارة الداخلية في غزة، وتم حساب قيم معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

جدول رقم (2) قيمة معامل ألفا كرونباخ لمجالات الدراسة

المجال	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ الثبات
التشريعات والقوانين الرقابية	5	0.617
الكفاءات الإدارية والفنية	5	0.801
أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة	5	0.656
الاستقلالية	5	0.715
المجموع	20	0.697

يوضح الجدول السابق أن محاور الإستبانة تتمتع بقيمة ثبات كافية لأغراض تطبيق الأداة حيث بلغ الثبات العام للأداة (0.697).

3-3-2 تطبيق أداة الدراسة وجمعها :

قام الباحث بتطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام 2016/2015 حيث قام بتوزيع أداة الدراسة (60) نسخة وقامت باستعادة (55) منها تم تحليلها إحصائياً عن طريق برنامج (spss).

3-3-3 عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بصورة عشوائية تمثل جزء من مجتمع الدراسة عددها (55) .

جدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس (ن = 55)

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	45	85.7
	أنثى	10	14.2
	المجموع	55	100.0

يبين جدول (3) توزيع العينة حسب متغير الجنس، حيث تبين أن أفراد العينة من الذكور نسبتهم (85.7%) بينما (14.2%) من الإناث.

يبين جدول (4) توزيع العينة حسب متغير المؤهل العملي، حيث تبين أن ما نسبته (5.7%) من أفراد العينة توجيهي فأقل، و (28.5%) من العينة دبلوم ، و(60%) بكالوريوس أما الدراسات العليا فكانت نسبتهم (5.7%) فقط.

جدول رقم (5) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر (ن = 35)

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية
العمر	أقل من 25 سنة	4	5.7
	من 25 إلى أقل من 30	10	17.1
	من 30 إلى أقل من 35 سنة	18	31.4
	من 35 إلى أقل من 40 سنة	10	17.1
	40 سنة فما فوق	21	28.5
	المجموع		55

يبين جدول (5) توزيع العينة حسب متغير العمر، حيث تبين أن ما نسبته (5.7%) من أفراد العينة أقل من 25 سنة، و (17.1 %) من العينة من 25 إلى أقل من 30، و(31.4%) أعمارهم من 30 إلى أقل من 35 سنة، و(28.5%) من 40 سنة فما فوق.

جدول رقم (6)

توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العملي (ن = 55)

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العملي	توجيهي فأقل	3	5.7
	دبلوم	16	28.5
	بكالوريوس	33	60
	دراسات عليا	3	5.7
	المجموع		55

يبين جدول (6) توزيع العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة، حيث تبين أن ما نسبته (11.4%) من أفراد العينة من أقل من 3 سنوات، و (11.4%) من العينة من 3 إلى أقل من 6 سنوات و(7.54%) من 6 إلى أقل من 10 سنوات، أما أكثر من 10 سنة فنسبتهم (31.4%).

جدول رقم (7) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة (ن = 55)

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية
عدد سنوات الخبرة	أقل من 3 سنوات	6	11.4
	من 3 إلى أقل من 6 سنوات	6	11.4
	من 6 إلى أقل من 10 سنوات	25	45.7
	10 سنوات فأكثر	18	31.4
	المجموع	55	100.0

جدول رقم (8) توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد سنوات الخبرة (ن = 55)

المتغير	البيان	العدد	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	موظف	25	45.7
	رئيس قسم	11	20.0
	مدير دائرة	12	22.8
	مدير عام	7	11.4
	المجموع	35	100.0

يبين جدول (7) توزيع العينة حسب متغير المسمى الوظيفي، حيث تبين أن ما نسبته (45.7%) من أفراد العينة من الموظفين ، و (20.0%) من العينة رؤساء أقسام و(22.8%) من مدير دائرة، أما المدراء العاملون فنسبتهم (11.4%).

3-3-4 أداة الدراسة: اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي فقد اختار الباحث الإستبانة كأداة لجمع البيانات واستطلاع آراء موظفي الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية في وزارة الداخلية في غزة .

جدول رقم (9) توزيع فقرات الأداة في صورتها النهائية على محاور الدراسة

المجال	عدد الفقرات
التشريعات والقوانين الرقابية	5
الكفاءات الإدارية والفنية	5
أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة	5
الاستقلالية	5
المجموع	20

4- تحليل النتائج وتفسيرها

تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من إستبانة الدراسة، إذ تم استخدام للحصول على نتائج الدراسة، والتي (SPSS) برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية سيتم عرضها في من خلال تفسير وتحليل النتائج حيث قمنا باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية والرتب من أجل الإجابة على التساؤلات التابعة .

اختبار التوزيع الطبيعي :

يستخدم الاختبار لمعرفة إذا كانت بيانات متغير معين تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، والاختبار ضروري في حالة اختبار ويوضح الجدول رقم (9) نتائج الاختبار حيث أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعملية (T-test لعينتين مستقلتين) و(اختبار تحليل التباين الأحادي).

جدول رقم (9)

اختبار شابيرو-ويلك		اختبار كولموجوروف-سميرنوف			البيان	
مستوي الدلالة	درجة الحرية	التحليل	مستوي الدلالة	درجة الحرية		التحليل
.265	30	.957	.008	30	.189	المتوسط الكلي

بالنظر لمستوى الدلالة في العينات نجد أنه غير دال حيث إنه أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل الفرض الصفري بوجود توزيع اعتدالي في الدرجة الكلية للإستبانة ونرفض الفرض البديل في عدم وجود توزيع اعتدالي وبالتالي يمكن استخدام t-test البارامترية بسبب اعتدالية توزيع الدرجات في كل من المجموعات و لأن عدد أفراد العينة أقل من 50 فرداً، الأمر الذي يحقق شروط استخدام اختبار ت للفرق بين متوسطي مجموعتين مستقلتين .

4-1 تحليل مجالات الدراسة واختبار فرضيات الدراسة

أولاً/ تحليل المحور الأول، "التشريعات والقوانين الرقابية":

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور "التشريعات والقوانين الرقابية"، وقد تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الموافقة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 أم لا أم زادت أو قلت عن ذلك.

وللتحقق من ذلك تم استخدام النسب المئوية والرتب والنسب المئوية يتضح ذلك في الجداول التالية :

جدول رقم (9) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب للتشريعات والقوانين الرقابية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الرتبة
1	يتوفر لدى وزارة الداخلية سلطة تمكنه من الرقابة الداخلية على أداء المؤسسات الأهلية.	4.3000	.70221	86	10.140	.000	3
2	التشريعات والقوانين الرقابية المفروضة من قبل وزارة الداخلية واضحة وسهلة التطبيق.	4.2333	.62606	84.67	10.790	.000	4
3	يحق للوزارة من خلال القوانين والتشريعات إعادة النظر والتدقيق في الملفات والسجلات الخاصة بالمؤسسات الأهلية.	4.4333	.56832	88.67	13.814	.000	1
4	توجد قوانين تعطي الحق للوزارة باتخاذ العقوبات الخاصة بحق المخالفين من المؤسسات الأهلية في حال عدم استجابتهم لاستفسارات موظفي الوزارة.	4.1667	.83391	83.33	7.663	.000	5
5	توجد قوانين وتشريعات واضحة تبين العلاقة بين وزارة الداخلية والمؤسسات الأهلية.	4.3000	.65126	86	10.933	.000	2
	جميع الفقرات	3.8667	.66919	85.734	7.094	.000	

أشارت نتائج الدراسة أن التشريعات والقوانين الرقابية بلغت (85.734%) وهو مستوى موافق بدرجة موافق.

بالنظر إلى الجدول رقم (9) يتضح أن :

- أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (3) ، والتي نصت على " يحق للوزارة من خلال القوانين والتشريعات إعادة النظر والتدقيق في الملفات والسجلات الخاصة بالمؤسسات الأهلية " والتي نسبتها (88.67%)، ويتضح أن الفقرة رقم (4) ، والتي نصت على " توجد قوانين تعطي الحق للوزارة باتخاذ العقوبات الخاصة بحق المخالفين من المؤسسات الأهلية في حال عدم استجابتهم لاستفسارات موظفي الوزارة " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (83.33%) من حيث التشريعات والقوانين الرقابية.

- وبشكل عام يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 3.8667 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 85.734%، قيمة اختبار T تساوي 7.094 وأن القيمة الاحتمالية sig = 0.000 ، لذلك يعتبر محور " التشريعات والقوانين الرقابية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أنها بدرجة موافق على هذا المجال.

ثانياً/ تحليل المحور الثاني، "الكفاءات الإدارية والفنية":

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور "الكفاءات الإدارية والفنية"، وقد تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الموافقة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 أم لا أم زادت أو قلت عن ذلك.

وللتحقق من ذلك تم استخدام النسب المئوية والرتب والنسب المئوية يتضح ذلك في الجداول التالية :

جدول رقم (10) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب للكفاءات الإدارية والفنية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الرتبة
1	يتوافر في وزارة الداخلية الكفاءات الإدارية والفنية المؤهلة للقيام بمهامها الرقابية على أكمل وجه.	4.1333	.81931	82.67	7.577	.000	1
2	يتوفر لدى موظفي الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية دراية وعلم كاف بالقوانين والتشريعات الرقابية.	4.0333	.71840	80.67	7.878	.000	2
3	يملك موظفي الرقابة الداخلية في الوزارة القدرة الكافية على التدقيق على أداء المؤسسات الأهلية واكتشاف المخالفات عند حدوثها.	4.0000	.69481	80	7.883	.000	3
4	يتم عقد دورات من قبل وزارة الداخلية للموظفين، بغرض رفع كفاءة الموظفين وتحسين قدرتهم على التعامل في الأعمال الرقابية على المؤسسات الأهلية.	4.0000	.90972	80	6.021	.000	4
5	تقوم الوزارة بعمل حوافز لرفع كفاءة الموظفين العاملين في مجال الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية.	3.1667	1.23409	63.33	.740	.465	5
	جميع الفقرات جميعاً	3.8667	.66919	77.334	7.094	.000	

أشارت نتائج الدراسة أن الكفاءات الإدارية والفنية بلغت (77.334%) وهو مستوى موافق بدرجة موافق.

بالنظر إلى الجدول رقم (10) يتضح أن :

- أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (1)، والتي نصت على " يتوافر في وزارة الداخلية الكفاءات الإدارية والفنية المؤهلة للقيام بمهامها الرقابية على أكمل وجه " والتي نسبتها (77.334%)، ويتضح أن الفقرة رقم (5) والتي نصت على " تقوم الوزارة بعمل حوافز لرفع كفاءة الموظفين العاملين في مجال الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (63.33%) من حيث الكفاءات الإدارية والفنية.

وبشكل عام يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 3.8667 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 93.5%، قيمة اختبار T تساوي 7.094 وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ ، لذلك يعتبر محور " الكفاءات الإدارية والفنية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أنه بدرجة موافقة على هذا المجال.

ثالثاً/ تحليل المحور الثالث، "أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة":

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور "أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة"، وقد تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الموافقة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 أم لا أم زادت أو قلت عن ذلك.

وللتحقق من ذلك تم استخدام النسب المئوية والرتب والنسب المئوية يتضح ذلك في الجداول التالية :

جدول رقم (11) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب لأدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الرتبة
1	توفر الوزارة للمراقبين كل ما يلزمهم من أدوات وأساليب رقابية حديثة لكي يقوموا بعملهم على أكمل وجه.	3.4333	.89763	68.67	2.644	.013	5
2	يتبادل موظفي الوزارة المراقبين على المؤسسات الأهلية الخبرات والأساليب الرقابية الحديثة فيما بينهم.	3.5667	1.04000	71.33	2.984	.006	4
3	تستخدم الوزارة أسلوب الرقابة الداخلية السابقة واللاحقة.	3.9333	.73968	78.67	6.911	.000	2
4	يتم تسجيل كافة الأعمال التي يقوم بها موظفي الرقابة الداخلية في سجلات مالية وإدارية موجودة في الوزارة.	4.1000	.71197	82	8.462	.000	1
5	يستخدم المراقبون في الوزارة الحاسب الآلي والبرامج المحوسبة أثناء قيامهم بالرقابة على المؤسسات الأهلية.	3.8667	.89955	77.33	5.277	.000	3
	جميع الفقرات جميعاً	3.7800	.56165	75.6	7.607	.000	

أشارت نتائج الدراسة أن أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة بلغت (75.6%) وهو مستوى موافق بدرجة موافق.

بالنظر إلى الجدول رقم (11) يتضح أن :

– أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (4) ، والتي نصت على " يتم تسجيل كافة الأعمال التي يقوم بها موظفي الرقابة الداخلية في سجلات مالية وإدارية موجودة في الوزارة " والتي نسبتها (82%)، ويتضح أن الفقرة رقم (5) ، والتي نصت على " توفر

الوزارة للمراقبين كل ما يلزمهم من أدوات وأساليب رقابية حديثة لكي يقوموا بعملهم على أكمل وجه " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (68.67%) من حيث أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة. وبشكل عام يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 3.7800 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 75.6 %، قيمة اختبار T تساوي 7.607 وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ ، لذلك يعتبر محور " أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة " دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أنه بدرجة موافقة على هذا المجال.

رابعاً/ تحليل المحور الرابع، "الاستقلالية ":

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحور "الاستقلالية"، وقد تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الموافقة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 3 أم لا أم زادت أو قلت عن ذلك. ولتحقق من ذلك تم استخدام النسب المئوية والرتب والنسب المئوية يتضح ذلك في الجداول التالية :

جدول رقم (12) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب للاستقلالية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الرتبة
1	توفر الوزارة الاستقلالية التامة للموظفين العاملين في الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية.	3.7667	.93526	75.33	4.490	.000	1
2	يقوم المراقبون بمراقبة أداء المؤسسات الأهلية مع الابتعاد عن التحيز والأمور الشخصية.	3.9333	.69149	78.67	7.393	.000	2
3	لا يكون لأي جهة خارجية الحق في التدخل في عمل المراقبين والتأثير عليهم.	3.8333	.94989	76.67	4.805	.000	3
4	يملك المراقبون السلطة التي تمكنهم من تقديم آرائهم ونتائج الرقابة الداخلية، بدون خوف من إبداء آرائهم.	3.8333	.69893	76.67	6.530	.000	4
5	لا يؤثر معرفة المراقبين بالمؤسسات الأهلية على قراراتهم أثناء قيامهم بالرقابة الداخلية عليها.	3.9333	.82768	78.67	6.176	.000	5
	جميع الفقرات جميعاً	3.8600	.56605	77.202	8.322	.000	

أشارت نتائج الدراسة أن الاستقلالية بلغت (77.202%) وهو مستوى موافق بدرجة موافق.

بالنظر إلى الجدول رقم (12) يتضح أن :

- أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (1) و(2) ، والتي نصتا على " توفر الوزارة الاستقلالية التامة للموظفين العاملين في الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية " وعلى " يقوم المراقبون بمراقبة أداء المؤسسات الأهلية مع الابتعاد عن التحيز والأمور الشخصية " والتي نسبتهما (75.33%)، ويتضح أن الفقرة رقم (5) ، والتي نصت على " لا يؤثر معرفة المراقبين بالمؤسسات الأهلية على قراراتهم أثناء قيامهم بالرقابة الداخلية عليها " احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (78.67%) من حيث الاستقلالية.

وبشكل عام يتضح أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوي 3.8600 وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 77.202 %، قيمة اختبار T تساوي 8.322 وأن القيمة الاحتمالية $\text{sig} = 0.000$ ، لذلك يعتبر محور " الاستقلالية " دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05 ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 وهذا يعني أنه بدرجة موافقة على هذا المجال.

خامساً : تحليل محاور الدراسة

تم اختبار هذه الفرضية من خلال فقرات المحاور الثلاثة، وقد تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الموافقة قد وصلت إلي الدرجة المتوسطة وهي 3 أم لا أم ا زدت أو قلت عن ذلك.وللتحقق من ذلك تم استخدام النسب المئوية والرتب والنسب المئوية يتضح ذلك في الجداول التالية :

جدول رقم (13) يوضح المتوسط والانحراف والنسبة المئوية والرتب لمجالات الدراسة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig	الرتبة
1	التشريعات والقوانين الرقابية	3.8667	.66919	85.734	7.094	.000	1
2	الكفاءات الإدارية والفنية	3.8667	.66919	77.334	7.094	.000	2
3	أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة	3.7800	.56165	75.6	7.607	.000	4
4	الاستقلالية	3.8600	.56605	77.202	8.322	.000	3
	جميع المجالات	3.84335	0.61652	78.9675	7.52925	.000	

أشارت نتائج الدراسة أن دور الرقابة الداخلية المفروضة من وزارة الداخلية على أداء المؤسسات الأهلية في قطاع غزة بلغت (78.9675%) وهو مستوى بدرجة موافق.

5- اختبار الفرضيات :

أولاً: الفرضيات النوعية الأولى:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أداء المؤسسات الأهلية والتشريعات والقوانين الرقابية التي تفرضها وزارة الداخلية.

وللإجابة على هذه الفرضية نستخدم اختبار معامل سبيرمان (Spearman) حيث هذا النوع من الاختبارات إذا كان كلا من المتغيرين مقاسا بمقياس ترتيبي.

جدول رقم (14): معامل الارتباط

المحور	معامل سبيرمان	مستوي الدلالة
أداء المؤسسات الأهلية والتشريعات والقوانين الرقابية التي تفرضها وزارة الداخلية	0.771 (*)	0.000

يبين جدول (14) ما يلي :

إن معامل الارتباط بصورة عامة بين أداء المؤسسات الأهلية والتشريعات والقوانين الرقابية التي تفرضها وزارة الداخلية يساوي 0.771 وأن القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وهذا يدل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أداء المؤسسات الأهلية والتشريعات والقوانين الرقابية التي تفرضها وزارة الداخلية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أداء المؤسسات الأهلية كفاءات إدارية وفنية لدى موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية.

وللإجابة على هذه الفرضية نستخدم اختبار معامل سبيرمان (Spearman) حيث هذا النوع من الاختبارات إذا كان كلا من المتغيرين مقاسا بمقياس ترتيبي.

جدول رقم (15): معامل الارتباط

المحور	معامل سبيرمان	مستوي الدلالة
أداء المؤسسات الأهلية كفاءات إدارية وفنية لدى موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية	0.863 (**)	0.000

يبين جدول (15) ما يلي :

إن معامل الارتباط بصورة عامة بين أداء المؤسسات الأهلية كفاءات إدارية وفنية لدى موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية يساوي 863. وأن القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أداء المؤسسات الأهلية كفاءات إدارية وفنية لدى موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء المؤسسات الأهلية وتوفر أدوات وأساليب رقابية حديثة لدى وزارة الداخلية

وللإجابة على هذه الفرضية نستخدم اختبار معامل سبيرمان (Spearman) حيث هذا النوع من الاختبارات إذا كان كلا من المتغيرين مقاسا بمقياس ترتيبي.

جدول رقم (16): معامل الارتباط

المحور	معامل سبيرمان	مستوي الدلالة
أداء المؤسسات الأهلية وتوفر أدوات وأساليب رقابية حديثة لدى وزارة الداخلية	.765(**)	.000

يبين جدول (16) ما يلي :

– إن معامل الارتباط بصورة عامة بين أداء المؤسسات الأهلية وتوفر أدوات وأساليب رقابية حديثة لدى وزارة الداخلية يساوي 0.765 وأن القيمة الاحتمالية 0.000. وهي أقل من مستوي الدلالة 0.05 ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أداء المؤسسات الأهلية وتوفر أدوات وأساليب رقابية حديثة لدى وزارة الداخلية.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء المؤسسات الأهلية وتمتع موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية بالاستقلالية.

وللإجابة على هذه الفرضية نستخدم اختبار معامل سبيرمان (Spearman) حيث هذا النوع من الاختبارات إذا كان كلا من المتغيرين مقاسا بمقياس ترتيبي.

جدول رقم (16): معامل الارتباط

المحور	معامل سبيرمان	مستوي الدلالة
أداء المؤسسات الأهلية وتمتع موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية بالاستقلالية	0.690	0.000

يبين جدول (16) ما يلي :

– إن معامل الارتباط بصورة عامة بين أداء المؤسسات الأهلية وتمتع موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية بالاستقلالية يساوي 0.690 وأن القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أكبر من مستوي الدلالة 0.05 ، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين أداء المؤسسات الأهلية وتمتع موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية بالاستقلالية.

6- النتائج والتوصيات:

1-6 النتائج:

أشارت نتائج الدراسة أن دور الرقابة الداخلية المفروضة من وزارة الداخلية على أداء المؤسسات الأهلية في قطاع غزة بلغت (78.9675%) وهو مستوى بدرجة موافق تبين أن التشريعات والقوانين الرقابية بلغت (85.734%) وجاءت النتائج كالتالي:

- توجد قوانين تعطي الحق للوزارة باتخاذ العقوبات الخاصة بحق المخالفين من المؤسسات الأهلية في حال عدم استجابتهم لاستفسارات موظفي الوزارة بوزن نسبي بلغ (83.33%).

- التشريعات والقوانين الرقابية المفروضة من قبل وزارة الداخلية واضحة وسهلة التطبيق بوزن نسبي بلغ (84.67%).

- يتوفر لدى وزارة الداخلية سلطة تمكنه من الرقابة الداخلية على أداء المؤسسات الأهلية بوزن نسبي بلغ (86%).

تبين أن الكفاءات الإدارية والفنية بلغت (77.334%) وجاءت النتائج كالتالي :

- تقوم الوزارة بعمل حوافر لرفع كفاءة الموظفين العاملين في مجال الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية بوزن نسبي بلغ (63.33%).

- يتم عقد دورات من قبل وزارة الداخلية للموظفين، بغرض رفع كفاءة الموظفين وتحسين قدرتهم على التعامل في الأعمال الرقابية على المؤسسات الأهلية بوزن نسبي بلغ (80%).

- يمتلك موظفي الرقابة الداخلية في الوزارة القدرة الكافية على التدقيق على أداء المؤسسات الأهلية واكتشاف المخالفات عند حدوثها بوزن نسبي بلغ (80%).

تبين أن أدوات وأساليب الرقابة الداخلية الحديثة بلغت (75.6%) وجاءت النتائج كالتالي :

- توفر الوزارة للمراقبين كل ما يلزمهم من أدوات وأساليب رقابية حديثة لكي يقوموا بعملهم على أكمل وجه بوزن نسبي بلغ (68.67%).

- يتبادل موظفي الوزارة المراقبين على المؤسسات الأهلية الخبرات والأساليب الرقابية الحديثة فيما بينهم بوزن نسبي بلغ (71.33%).

- يستخدم المراقبون في الوزارة الحاسب الآلي والبرامج المحوسبة أثناء قيامهم بالرقابة على المؤسسات الأهلية بوزن نسبي بلغ (77.33%).

تبين أن الاستقلالية بلغت (77.202%) وجاءت النتائج كالتالي :

- لا يؤثر معرفة المراقبين بالمؤسسات الأهلية على قراراتهم أثناء قيامهم بالرقابة الداخلية عليها بوزن نسبي بلغ (78.67%).

- يمتلك المراقبون السلطة التي تمكنهم من تقديم آرائهم ونتائج الرقابة الداخلية، بدون خوف من إبداء آرائهم بوزن نسبي بلغ (76.67%).

- لا يكون لأي جهة خارجية الحق في التدخل في عمل المراقبين والتأثير عليهم بوزن نسبي بلغ (76.67%).
تبين أيضاً:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء المؤسسات الأهلية والتشريعات والقوانين الرقابية التي تفرضها وزارة الداخلية.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء المؤسسات الأهلية كفاءات إدارية وفنية لدى موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء المؤسسات الأهلية وتوفر أدوات وأساليب رقابية حديثة لدى وزارة الداخلية.

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء المؤسسات الأهلية وتمتع موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية بالاستقلالية.

6-2 التوصيات :

بناءً على النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- العمل على تحسين القوانين التي تعطي الحق للوزارة باتخاذ العقوبات الخاصة بحق المخالفين من المؤسسات الأهلية في حال عدم استجابتهم لاستفسارات موظفي الوزارة.
- ضرورة تقديم حوافر للعاملين في مجال الرقابة الداخلية على المؤسسات الأهلية.
- عقد دورات من قبل وزارة الداخلية للموظفين، بغرض رفع كفاءة الموظفين وتحسين قدرتهم على التعامل في الأعمال الرقابية على المؤسسات الأهلية.
- نوصي بتوفير كل ما يلزمهم من أدوات وأساليب رقابية حديثة لكي يقوموا بعملهم على أكمل وجه.
- إعطاء الصلاحيات للمراقبون لكي تمكنهم من تقديم آرائهم ونتائج الرقابة الداخلية، بدون خوف من إبداء آرائهم.
- ضرورة الموازنة بين التشريعات والقوانين الرقابية التي تفرضها وزارة الداخلية و الكفاءات الإدارية والفنية لدى موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية و توفر أدوات وأساليب رقابية حديثة وتمتع موظفي الرقابة الداخلية في وزارة الداخلية بالاستقلالية وبين الأداء العام للمؤسسات الأهلية.

أولاً/ المراجع العربية:

- أبو هدف ماجد، "تقييم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة الداخلية المالية والإدارية-دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة" رسالة ماجستير، (الجامعة الإسلامية، 2006)
- إسلام سليمان، أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين (دراسة حالة جامعة البحر الأحمر)، رسالة ماجستير غير منشورة، السودان، 2017.
- حرب، بيار زهاني، "مدخل إلى إدارة الأعمال"، (عمان، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة، الطبعة الأولى 2000)، ص 129.
- الحربي، أحمد، "الرقابة الداخلية الإدارية وعلاقتها بكفاءة الأداء"، رسالة ماجستير غير منشورة، (الرياض، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم، 2003).
- حميدان، عثمان، "دور الرقابة الداخلية المالية لديوان المحاسبة على أداء دائرة ضريبة الدخل والمبيعات في الأردن"، دراسة ميدانية، (جامعة الزرقاء، الزرقاء، الأردن، 2015).
- الدوسري، مبارك، "تقييم دور الرقابة الداخلية المالية التي يمارسها ديوان المحاسبة على المؤسسات العامة في دولة الكويت"، (جامعة الشرق الأوسط، الكويت، كلية الأعمال، 2011).
- زكري، محمود، "مدى فاعلية قوانين وتشريعات ديوان المحاسبة الليبي في محاربة الفساد المالي والإداري بالمؤسسات والشركات العامة"، الندوة الأولى حول ديوان المحاسبة (الواقع والآفاق)، (ليبيا، جامعة طرابلس، كلية الاقتصاد والتجارة، جامعة طرابلس، 2013).
- السيد، جابر عوض، وعبد الموجود، أبو الحسن، "الإدارة المعاصرة في المنظمات الاجتماعية"، (الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث بدون طبعة، 2003)، ص 178...
- شرف، جهاد محمد، "دور الرقابة الداخلية المالية على استمرار التمويل للمؤسسات الأهلية، دراسة ميدانية، المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، (2005).
- علا الشيخ، أثر الرقابة الإدارية في تعزيز سلوك الانضباط الوظيفي للعاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2018.

- الشيخ سالم، فؤاد، ومخامرة، محسن، والدهان، اميمة، ورمضان، زياد، "المفاهيم الإدارية الحديثة"، (الأردن، مركز الكتب الأردني، 2009).
- الصحن، محمد فريد، وآخرون، "مبادئ الإدارة"، (الدار الجامعية، 2002).
- كشك، محمد بهجت جاد الله، "المنظمات وأسس إدارتها"، (الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، الطبعة الأولى، 2003)، ص 283.
- الكفراوي، عوف، "الرقابة الداخلية المالية: بين النظرية والتطبيق"، (الإسكندرية مطبعة الانتصار، 2000).
- اللوزي، موسى، "التنمية الإدارية"، (الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، 2002).
- مركز التمييز للمنظمات غير الحكومية، تعزيز دور المجتمع المدني ف الصمود، ورقة عمل، أبحاث ودراسات، عدد(23)، 2003.
- محمد بدوي، تقييم أداء الرقابة المالية التي يمارسها ديوان الرقابة المالية والإدارية في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2017.
- www.Ngoce.org/content/rs2723

ثانيا/ المراجع الأجنبية:

- Druker, Peter. F, Management: Tasks Responsibilities, Practice, (New York, Harper Colophon Books, 2005).
- Baccasam, V.P., " Continuous Monitoring of Application Risk", IIA, Vol6. www.Theiie.org, (2003).

المعالجة المحاسبية لعقود المقاولات وفق المعيار المحاسبي الدولي 11IAS والنظام

المحاسبي المالي SCF بمؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية بسكرة

Accounting treatment of contracting contracts in accordance with the International Accounting Standard IAS11 and the financial accounting system SCF at the Urban Works and Public Hygiene Foundation in Biskra

د/زويينة مخلخل

مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة

Mansouri.sad@gmail.com

د/حاج يوسف صارة

مخبر العولمة والسياسات الاقتصادية، جامعة الجزائر 3

Sara06box@gmail.com

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على عقود المقاولات وفق المعيار المحاسبي الدولي 11IAS والنظام المحاسبي المالي SCF بمؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية بسكرة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بهدف جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع وتصنيفها وتحليلها، للوصول إلى دراسة علمية تحيط بجوانب الإشكالية المطروحة و منهج دراسة الحالة لإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي.

خلصت الدراسة إلى وجود اختلافات بين المعالجة المحاسبية لعقود المقاولات في الواقع وبين المعالجة المحاسبية وفق النظام المحاسبي المالي بالرغم من الجهود المبذولة من طرف المحاسبين لتحقيق التوافق بين معايير المحاسبة الدولية والنظام المحاسبي المالي .

الكلمات الرئيسية: عقود المقاولات، النظام المحاسبي المالي، معيار المحاسبي الدولي رقم 11.

Abstract :

The study aimed to identify contracting contracts in accordance with the International Accounting Standard IAS11 and the financial accounting system SCF at the Urban Works and Public Hygiene Foundation in Siskra, where the analytical descriptive approach was relied on in order to collect information on the subject and classify and analyze it, to reach a scientific study surrounding the problematic aspects of the issue and the case study approach to drop Theoretical side on the applied side.

The study concluded that there are differences between the computer processing of contracting contracts in reality and the accounting treatment according to the financial accounting system, despite the efforts made by accountants to achieve compatibility between international accounting standards and the financial accounting system.

Key words: contracting contracts, financial accounting system, IAS 11.

1- مقدمة:

المقولة هي تنفيذ عمل أو تصميم أو توريد بأفضل الشروط لطرفي التعاقد، وذلك من خلال إتباع مجموعة من الأسس والقوانين والتي تترجم في مجملها بالنظام المحاسبي المالي، والذي يعد نظاما لتنظيم المعلومة المالية محل الدراسة، كما انه يتوافق بدرجة عالية مع معايير المحاسبة الدولية، ومن بين المعايير التي تتضمن عقود المقاولات، هو المعيار المحاسبي الدولي IAS11، الذي يعرض المعالجة المحاسبية للإيرادات والتكاليف المتعلقة بعقود الإنشاء، والاعتراف بالخسائر المتوقعة والتغيرات في التقديرات، لذلك قامت السلطات المعنية باستبدال المخطط المحاسبي الوطني بالنظام المحاسبي المالي، هذا الأخير تم استنباط أغلب تعليماته من معايير المحاسبة الدولية.

والنظام المحاسبي لشركات المقاولات يقوم من خلال التعرف على طبيعة أعمال المقاولات بصفة عامة والجهات المنظمة لتلك الأعمال والقوانين الحاكمة لأعمال التشييد والبناء بالإضافة إلى التعرف على كيفية تنظيم المناقصات للمقاولات الحكومية، والقدرة على تسعير عقود الإنشاءات من اجل تحليل وتفسير نتائج هذه العقود، وخاصة أن هذه العقود تعبر عن فترات زمنية طويلة الأجل، لأنها تكون لمشروعات إنشائية أو بناء سدود أو إنشاء طرق أو ما شابه ذلك من بنية تحتية للدولة أو مباني خاصة للأفراد.

ويعد النظام المحاسبي لأنشطة المقاولات فرعا من النظام المحاسبي العام بالشركة، حسب طبيعة النشاط وحجمه والبيئة الخارجية التي تعمل فيها المنشأة، حيث يتضمن المعالجة المحاسبية لنشاط المقاولات بالشكل العلمي الصحيح، من اجل الوصول إلى نتائج معبرة عن الواقع من حيث القياس والإثبات والتصنيف والتحليل والعرض في قوائم مالية ختامية تخدم المهتمين داخلين أو أطراف خارجيين.

إشكالية البحث:

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية :

كيف تتم المعالجة المحاسبية لعقود المقاولات وفق المعيار المحاسبي الدولي IAS 11 والنظام المحاسبي المالي SCF ؟

قصد الإحاطة بكل جوانب الإشكالية الرئيسية تطرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ماهي المراحل والخطوات التي تتم وفقها المعالجة المحاسبية لعقود المقاولات وفق المعيار المحاسبي الدولي IAS11 والنظام المحاسبي المالي SCF ؟
- هل يتم التسجيل المحاسبي لعقد المقاولات في مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية وفقا للمعيار المحاسبي الدولي رقم 11 والنظام المحاسبي المالي ؟

فرضيات الدراسة:

- كإجابة مؤقتة على التساؤلات الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية والتي تكون منطلقا لدراستنا :
- معالجة عقود المقاولات تقوم على أساس المعالجة المحاسبية لتكاليف وإيرادات عقود المقاولات.

- يتم التسجيل المحاسبي لعقد المقاولات في المؤسسة محل الدراسة وفقا للمعيار المحاسبي الدولي رقم 11 والنظام المحاسبي المالي.

أهداف الدراسة :

- توضيح المفاهيم بالمقاولات ومعيار المحاسبة الدولي 11IAS والنظام المحاسبي المالي SCF.
- التعرف على مختلف الإجراءات المحاسبية لأعمال المقاولات.
- إظهار الدور الذي تقوم به محاسبة المقاولات.

2- الإطار النظري للدراسة

2-1 تعريف عقود المقاولات

تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم عقود المقاولات يمكن إدراج أهمها في :

يمكن تعريف عقد المقاولات على أنه عقد يتعهد به شخص للقيام بعمل معين لحساب شخص آخر مقابل أجر (رفيق يونس، 2010، ص25).

كما أن المقاولات هي عقد يتعهد بمقتضاه أحد المتعاقدين أن يصنع شيئا أو أن يؤدي عملا، لقاء أجل يتعهد به التعاقد الآخر (حامد داود، 2013، ص20).

وفي تعريف آخر، المقاولات هي عقد يقصد به أن يقوم شخص بعمل معين لحساب شخص آخر في مقابل أجر، دون أن يخضع لإشرافه أو إدارته (احمد حلمي، 2015، ص28).

ولعل أهم ما يجب أن يتضمنه عقد المقاولات ما يلي (جعفر محمد، 2013، ص07):

- التاريخ والمكان المحرر فيه العقد .
- طرفي العقد على سبيل الوضوح والإثبات للشخصية والعنوان الرسمي وغير ذلك من تفصيلات هامة.
- العمل المسند للمقاول على سبيل الحصر .
- الثمن المتفق عليه.
- التوقيت الزمني وتحديد لوقت البداية ومدة الانجاز والانتهاء منه .
- بيان التأمينات المستحقة وتحمل كل طرف لنصيبه منها .
- تحديد جهة التقاضي والمكان والموطن.

2-2 خصائص عقود المقاولات

تتميز عقود المقاولات بعدة خصائص أهمها (purn، 2006، p166):

- الفترة الزمنية لعقود المقاولات طويلة، وبالتالي فإن قيمة هذه العقود تكون كبيرة لأنها تتطلب أعمالا كثيرة على مدار الفترة الزمنية الطويلة.

- اختلاف مكان تنفيذ العقد: يتم إنجاز الأصل المتفق عليه في موقع ومساحة تحدد ضمن بنود العقد.
- إسناد بعض الأعمال الفرعية إلى مقاولي الباطن : يلجأ غالبية المقاولين إلى التعاقد مع المقاولين من الباطن لإنجاز بعض المهام الفرعية التي تخدم المشروع ككل ، ويكون المقاول الرئيسي في هذه الحالة المسؤول الأول عن هذه الأعمال .
- اختلاف نوعية الأنشطة ومواصفات وشروط العمليات: في الغالب تخضع العقود التي يبرمها المقاول لشروط ومواصفات محددة في دفتر الشروط.
- اختلاف في مخاطر تنفيذ العمليات: يعد عنصر المخاطرة أكثر العناصر المسيطرة في شركات المقاولات، وذلك لعدة أسباب أهمها: طول فترة تنفيذ العقد الذي يصاحبه تغير في الأسعار لمستلزمات الإنتاج، وضخامة تكاليف التنفيذ.

كما أنه لعقود المقاولات خصائص أخرى تتمثل في ما يلي:

- أهما عقد معاوضة، يأخذ فيه كل طرف مقابلاً لما أعطى فالمقاول يؤدي العمل المطلوب منه مقابل الأجر الذي يحصل عليه من رب العمل.
- عقد المقاولة عقد رضائي فهو ينعقد بمجرد ارتباط قبول أحد الطرفين بإيجاب الطرف الآخر وتطابقها ، حيث يقع التراضي على عنصرين هما الشيء المطلوب صنعه أو إنشائه أو العمل المطلوب تأديته من المقاول وهو أحد المتعاقدين و الأجر الذي يتعهد به رب العمل وهو المتعاقد الآخر.

2-3 المعيار المحاسبي الدولي رقم 11 والنظام المحاسبي المالي

- ماهية المعيار المحاسبي الدولي رقم 11 (2008، p35)

تم إصدار المعيار المحاسبي الدولي رقم 11 عقود الإنشاء، من قبل لجنة المعايير المحاسبية الدولية في ديسمبر 1993، من اجل وصف المعالجة المحاسبية لإيرادات وتكاليف عقود المقاولات والاعتراف بها.

- هدف المعيار المحاسبي الدولي رقم 11 (jean، 2007، p85)

الغرض من المعيار هو وصف المعالجة المحاسبية لإيرادات وتكاليف عقود البناء، وبالنظر إلى طبيعة النشاط الخاص بعقود التشييد، فان تاريخ بدء العقد وتاريخ إنجازه عادة ما يكونان في سنوات مالية مختلفة، ونتيجة لذلك، فان المسألة الرئيسية المتعلقة بحساب عقود المقاولات هي توزيع إيرادات العقود وتكاليفها على الفترات التي يتم فيها تنفيذ أعمال المقاولة، كما يهدف المعيار إلى تقديم الإرشادات العملية المقيدة لتطبيقه، ويكمن غرض المعيار في عرض البيانات المالية لتحديد توقيت الاعتراف بإيرادات ومصروفات العقد بقائمة الدخل.

- الإفصاح وفقاً للمعيار المحاسبي الدولي رقم 11

يجب على المنشأة أن تفصح عن مجموعة من النقاط وهي (burn، 2006، p339):

- ✓ ضرورة الإفصاح عن مبلغ إيراد العقد الخاص بالفترة المالية.
- ✓ الطرق المستخدمة لتحديد مرحلة الانجاز تحت التنفيذ.
- ✓ المبلغ الإجمالي للتكاليف الخاصة بالعقد تحت التنفيذ وأرباح العقد التي اعترف بها.

- ✓ إجمالي المبالغ التي في ذمة العملاء كموجودات بالميزانية، وكذا إجمالي المبالغ المستحقة للعملاء كمطلوبات بالميزانية.
- ✓ المبالغ المحتجزة.
- ✓ مبالغ الدفعات التي قبضت مقدما.

3- الإطار العملي للدراسة

3-1 التسجيل المحاسبي للمؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية بسكرة

- تسديد الضمان لصاحب المشروع

2501784.543	2501784.543	ح/ كفالات الضمان ح/ بنك تسديد قيمة الضمان لصاحب المشروع	512	41101
-------------	-------------	---	-----	-------

- التسجيلات المحاسبية خلال فترات الانجاز

الفترة الأولى:

12944617	12944617	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
21014990.161	21014990.161	ح/ زيائن ح/ مبيعات المنتج تام الصنع أشغال قيد الانجاز	701	411
18612214.36	18612214.36	ح/ زيائن تحصيل نقدية من صاحب المشروع	411	512

الفترة الثانية:

6389854	6389854	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
---------	---------	---	-----	------

10507495.081	10507495.081	ح/ زيائن ح/ مبيعات المنتج تام الصنع أشغال قيد الانجاز	701	411
12545675.31	12545675.31	ح/ زيائن تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	411	512

الفترة الثالثة:

1206000	1206000	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
2001427.6344	2001427.6344	ح/ زيائن ح/ مبيعات المنتج تام الصنع أشغال قيد الانجاز	701	411
2087013.60	2087013.60	ح/ زيائن تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	411	512

الفترة الرابعة (الأخيرة):

10101425	10101425	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
16511777.984	16511777.984	ح/ زيائن ح/ مبيعات المنتج تام الصنع أشغال قيد الانجاز	701	411

16790787.59	16790787.59	ح/ بنك ح/ زبائن تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	411	512
-------------	-------------	--	-----	-----

ح/411

18612214.36	21014990.161
12545675.31	10507495.081
2087013.60	2001427.6344
16790787.59	16511777.984
50035690.86	50035690.86

بعد الانتهاء من المشروع يكون حساب الزبائن قد ترصد مباشرة

في حالة استرجاع مبلغ الضمان:

وبعد سنة من اكمال المشروع وتأكد الهيئات المتابعة للمشروع من أن مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية قامت بانجاز الصفقة وفقا للمعايير المطلوبة تقوم بإرجاع الضمان لها.

ويتم ذلك من خلال القيد التالي:

2501784.543	2501784.543	ح/ بنك ح/ كفالات الضمان استرجاع قيمة الضمان	41101	512
-------------	-------------	---	-------	-----

3-2 المعالجة المحاسبية لصفقة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية وفق المعيار المحاسبي الدولي IAS11 و

النظام المحاسبي المالي.

- المعالجة المحاسبية للصفقة وفق نسبة الانجاز

الجدول رقم 01: إيرادات ونتيجة العقد

البيان	الفترة 01	الفترة 02	الفترة 03	الفترة 04
التكاليف	12944617	6389854	1206000	10101425
إجمالي التكاليف	30641896	30641896	30641896	30641896
نسبة الانجاز	42%	21%	4%	33%
نسبة الانجاز المتراكم	42%	63%	67%	100%
قيمة العقد	42731136.94	42731136.94	42731136.94	42731136.94
تغيرات قيمة العقد	-	-	-	7304553.92
قيمة العقد الإجمالية	42731136.94	42731136.94	42731136.94	50035690.86
الإيرادات المتراكمة	17947077.515	26920616.272	28629861.75	50035690.86
إيراد كل فترة	17947077.515	8973538.757	1709245.478	21405829.11
نتيجة كل فترة	5002460.515	2583684.757	503245.478	11304404.11

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الجداول السابقة الوحدة:الدينار الجزائري

نسبة الانجاز المتراكم للفترة N = نسبة انجاز الفترة N + نسبة انجاز الفترة N-1

قيمة العقد الإجمالية للفترة الأخيرة = قيمة الأولية للعقد + التغير أو الزيادة في قيمة العقد (تم شرحه سابقا).

الإيرادات المتراكمة للفترة N = القيمة الإجمالية للعقد × نسبة الانجاز المتراكم

إيراد الفترة N = الإيراد المتراكم للفترة N - الإيراد المتراكم للفترة N-1

نتيجة كل فترة = إيراد كل فترة - تكلفة كل فترة

النتيجة الإجمالية للصفحة = 11304404.11 + 503245.478 + 2583684.757 + 5002460.515 =

= 19393794.86 دج

- التسجيل المحاسبي للصفحة وفق نسبة الانجاز:

تسجيل الضمان:

2501784.543	2501784.543	ح/ كفالات الضمان ح/ بنك تسديد قيمة الضمان لصاحب المشروع	512	275
-------------	-------------	---	-----	-----

الفترة الاولى:

12944617	12944617	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
17947077.515	17947077.515	ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ مبيعات الأشغال إثبات وجود أشغال جاري انجازها	704	417
18612214.36	18612214.36	ح/ بنك ح/ تسيقات مستلمة تحصيل نقدية من صاحب المشروع	419	512

الفترة الثانية:

6389854	6389854	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
8973538.757	8973538.757	ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ مبيعات الأشغال إثبات وجود أشغال جاري انجازها	704	417

12545675.31	12545675.31	ح/ بنك ح/ تسبيقات مستلمة تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	419	512
-------------	-------------	---	-----	-----

الفترة الثالثة:

1206000	1206000	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
1709245.478	1709245.478	ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ مبيعات الأشغال إثبات وجود أشغال جاري انجازها	704	417
2087013.60	2087013.60	ح/ بنك ح/ تسبيقات مستلمة تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	419	512

الفترة الرابعة (الأخيرة):

10101425	10101425	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
21405829.11	21405829.11	ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ مبيعات الأشغال إثبات وجود أشغال جاري انجازها	704	417
16790787.59	16790787.59	ح/ بنك ح/ تسبيقات مستلمة تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	419	512

عند تسليم المشروع يكون التسجيل كما يلي:

50035690.86	50035690.86	ح/تسبيقات مستلمة ح/أشغال قيد الانجاز تسليم المشروع	417	419
-------------	-------------	--	-----	-----

في حالة استرجاع الضمان:

بتاريخ استرجاع الضمان بعد سنة يكون التسجيل كما يلي:

2501784.543	2501784.543	ح/بنك ح/أشغال قيد الانجاز استرجاع قيمة الضمان	417	512
-------------	-------------	---	-----	-----

- المعالجة المحاسبية للصفقة وفق طريقة الإتمام

حيث أن المؤسسات تطبق هذه الطريقة إذا لم تتمكن من تقدير نتيجة العقد بصورة صادقة، أو كان نظام معالجة البيانات في المؤسسة أو طبيعة العقد لا تسمح بتطبيق طريقة التقدم في الانجاز، وتعتمد هذه الطريقة على تسجيل نواتج مساوية للتكلفة السنوية المحتملة للمشروع.

حيث تتم المعالجة المحاسبية وفق هذه الطريقة كما يلي:

تسجيل الضمان:

2501784.543	2501784.543	ح/كفالات الضمان ح/بنك تسديد قيمة الضمان لصاحب المشروع	512	275
-------------	-------------	---	-----	-----

الفترة الاولى:

12944617	12944617	ح/أعباء ح/بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
----------	----------	---	-----	------

12944617	12944617	ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ مبيعات أشغال إثبات وجود أشغال جاري انجازها	704	417
18612214.36	18612214.36	ح/ بنك ح/ تسبيقات مستلمة تحصيل نقدية من صاحب المشروع	419	512

الفترة الثانية:

6389854	6389854	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
6389854	6389854	ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ مبيعات أشغال إثبات وجود أشغال جاري انجازها	704	417
12545675.31	12545675.31	ح/ بنك ح/ تسبيقات مستلمة تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	419	512

الفترة الثالثة:

1206000	1206000	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
---------	---------	---	-----	------

1206000	1206000	ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ مبيعات أشغال إثبات وجود أشغال جاري انجازها	704	417
2087013.60	2087013.60	ح/ بنك ح/ تسيقات مستلمة تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	419	512

الفترة الرابعة (الأخيرة):

10101425	10101425	ح/ أعباء ح/ بنك تسديد قيمة المصاريف	512	6...
10101425	10101425	ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ مبيعات أشغال إثبات وجود أشغال جاري انجازها	704	417
16790787.59	16790787.59	ح/ بنك ح/ تسيقات مستلمة تحصيل قيمة الأشغال المنجزة	419	512

عند تسليم المشروع يكون التسجيل كما يلي:

30641896 19393794.86	50035690.86	ح/ تسيقات مستلمة ح/ أشغال قيد الانجاز ح/ إيرادات أخرى تسليم المشروع	417 758	419
-------------------------	-------------	--	------------	-----

في حالة استرجاع الضمان:

بتاريخ استرجاع الضمان بعد سنة يكون التسجيل كما يلي:

2501784.543	2501784.543	ح/ بنك	512
2501784.543		ح/ أشغال قيد الانجاز استرجاع قيمة الضمان	417

3-3 مقارنة المعالجة المحاسبية للصفقة بالمعالجة المحاسبية وفق النظام المحاسبي المالي

من الملاحظ أن التسجيل المحاسبي في مؤسسة محل الدراسة يختلف بعض الشيء عن التسجيل المحاسبي وفق النظام المحاسبي المالي وذلك من خلال:

- تغير قيمة العقد

عند تغير العقد نلاحظ أن:

- ✓ مؤسسة محل الدراسة قامت بحساب إيراداتها ونتيجتها وفقا للمبلغ النهائي للعقد ونسبة الانجاز لكل فترة ولم تستعمل المبلغ الأولي أبدا.
- ✓ أما النظام المحاسبي المالي ينص على انه عند تغير قيمة العقد فيجب يتم استعمال نسبة الانجاز المتراكم لحساب الإيرادات والنتيجة، ويتم البدء بالعمل بالمبلغ الجديد للعقد منذ يوم تغييره.
- وفي كلتا الحالتين النتيجة نفسها إلا أنها تبقى عبارة عن إجراءات فيما يخص تغير قيمة العقد.

- التسجيل المحاسبي

يمكن القول بان طريقة التسجيل المحاسبي لكل من مؤسسة محل الدراسة و النظام المحاسبي المالي يسير على نفس الخطوات والمراحل إلا أن:

- ✓ مؤسسة الأشغال الحضرية والنظافة العمومية تعتبر الضمان كدين لدى الغير وضعت في حساب الزبائن(ح/411)، في حين أن النظام المحاسبي المالي خصص له حساب وهو كفالات الضمان (ح/275).
- ✓ في حال هذه الصفقة التي تغيرت فيها قيمة العقد تم تسجيل الإيرادات في مؤسسة بوسكار حسين وفقا للقيمة النهائية للعقد ونسبة الانجاز لكل فترة ، بينما وفق النظام المحاسبي المالي تم تسجيل الإيرادات باستعمال نسبة الانجاز المتراكم، حيث يكمن الاختلاف أيضا في هذه المرحلة في قيود العملية، فنجد مؤسسة بوسكار حسين استعملت قيود فاتورة بيع وفق المحاسبة العامة (ح/411 مدين، ح/701 دائن بمبلغ الإيراد لكل فترة)، أما ما ينص عليه النظام المحاسبي المالي فهو استعمال ح/417 مدين و ح/704 دائن بمبلغ الإيراد.

✓ عند تحصيل النقدية من صاحب المشروع تقوم مؤسسة بوسكار على تسجيلها على شكل زبون سدد دينه للمؤسسة (ح/512 مدين، ح/411 دائن)، أما النظام المحاسبي المالي فينص على أن النقدية المحصلة من صاحب المشروع هي تسبيقات مستلمة توضع تحت حساب 419 وذلك في الجانب الدائن ويقابلها في الجانب المدين حساب البنك.

✓ عند الانتهاء من المشروع وتسليمه لصاحبه لا تسجل مؤسسة بوسكار حسين أي قيد وذلك لان حساب الزبائن يرصد مباشرة وذلك ما يدل على انتهاء المشروع، أما النظام المحاسبي المالي فيقوم في هذه المرحلة على تسجيل محاسبي من اجل بيان انتهاء المشروع وذلك من خلال ترصيد الحسابين (ح/417 دائن و ح/مدين419).

4- خاتمة

وفي نهاية هذه الدراسة التي هدفت الى التعرف على كيفية المعالجة المحاسبية لعقد المقاولات بما باستخدام طريقة نسبة الانجاز، ومقارنته بالمعالجة المحاسبية وفقا للنظام المحاسبي المالي باستخدام الطريقتين معا طريقة نسبة الانجاز وطريقة العقود التامة، توصلنا إلى بعض الاختلافات بين المعالجة المحاسبية لعقد المقاولات في الميدان وبين المعالجة المحاسبية وفق النظام المحاسبي المالي، حيث توجد هناك مشاكل تعترض المحاسبين والمؤسسات في طريقة تطبيق النظام المحاسبي المالي بالرغم من المجهودات المبذولة.

ومن خلال الدراسة تم الخروج بجملة من التوصيات :

- الاهتمام أكثر بعقود المقاولات ودعمها من طرف الجهات المعنية ؛
- التخفيف من العراقيل التي تحول دون نجاح المقاولات ؛
- على الدولة مرافقة المقاولات التي تفتقر للإدارة الفعالة ؛
- تنظيم ندوات ودوريات للموظفين وأصحاب المقاولات لفهم طريقة العمل وتجنب الوقوع في أخطاء .

5- قائمة المراجع:

- 1- رفيق يونس المصري، مناقصات العقود الإدارية عقود التوريد ومقاولات الأشغال العامة، ط2 ، دار المكتبي ، 2010، ص25.
 - 2- حامد داود الطلحة ،محاسبة المقاولات ، دار اليازوي العلمية ،الأردن ، 2013،ص ص 20.
 - 3- احمد حلمي جمعة ، محاسبة عقود الإنشاء ، ط 2 ، دار الصفاء ، عمان، 2015، ص28.
 - 4- جعفر محمد جواد الفضلي ، الوجيز في عقد المقاولات ، دار التفسير، بيروت، 2013، ص07.
- 5- Stéphan Brun ، **Les normes internationales d'information financière** ،Gualino éditeur ، Paris،2006،P166.
- 6- **LES Normes Comptables internationales IAS/IFRS**. Copyright Page Bleues Internationales ،Alger ،2008 ،p35 .
- 7- Jean Jacques Julian، **Les Normes Comptables Internationales IAS/IFRS** ،2é Edition Foucher، 2007 ،P85.
- 8- Stéphan Brun ، **Les Normes comptables Internationale IAS/IFRS**، Collection Business ،Gualino Editeur، Paris 2006 ، p 339

الحكومة الرشيدة من أجل التحول للاقتصاد الأخضر دراسة حالة الجزائر(الواقع و التحديات) Good governance as transition to a green economy examines Algeria's case

حداد أمينة

LARIID جامعة تلمسان مخبر
Amina.haddad@univ-tlemcen.dz

حقاين فوزية

MECAS جامعة تلمسان مخبر
faouzia.hagain@univ-tlemcen.dz

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الحكومة الرشيدة بأبعادها الستة، والاقتصاد الأخضر الذي يعتبر جزءا من التنمية المستدامة، تمحورت إشكالية الدراسة حول مدى توفر الحكومة الرشيدة بالجزائر و علاقتها بالاقتصاد الأخضر، تم انتهاز المنهج الوصفي لاستعراض المفاهيم النظرية للدراسة، أما الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على بعض المؤشرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة استخدام مؤشر جودة الحكم بالنسبة للمتغير المستقل و المؤشرات البيئية بالنسبة للمتغير التابع، أسفرت النتائج عن أهمية الأبعاد الستة للحكومة الرشيدة لتحقيق التحول إلى الاقتصاد الأخضر، كما تم تأكيد أن الجزائر لا تزال متوسطة من حيث تطبيق المبادئ البيئية العالمية والحكومة الرشيدة.

الكلمات الرئيسية: حكومة رشيدة، اقتصاد أخضر، الجزائر

تصنيف JEL: G34 ; Q56 ; O55

Abstract :

The study aimed to highlight good governance in its six dimensions, and the green economy, which is part of sustainable development, the problem of the study focused on the availability of good governance in Algeria and its relationship to the green economy, the descriptive approach was adopted to review the theoretical concepts of the study, while the applied aspect was based on some indicators related to the variables of the study using the index quality of governance for the independent variable and environmental indicators for the variable, the results resulted in the importance of the six dimensions of good governance to achieve the transition to the green economy, as confirmed. Algeria is still medium in terms of the application of global environmental principles and good governance.

Keywords : good governance, green economy; Algeria

Jel Classification Codes: G34; Q56; O55

1. مقدمة:

أصبحت التحولات العالمية تعكس عجز الأرصدة التقليدية في تسيير الهياكل و المؤسسات داخل الدولة، الحكومة الرشيدة واحد من بين أهم الطرق المنتهجة لتحسين إدارة شؤون الدولة وكذا الأطراف التي تشارك في اتخاذ القرارات، لا تختلف كثيرا عن حوكمة الشركات فهي تدعو إلى الإفصاح و المسالة و الشفافية و كل هذه المؤشرات تقاس لمعرفة مدى اهتمام الدولة بالحكومة الرشيدة، واحد من أهم مؤشرات مؤثر سيادة القانون، لمعرفة أهمية القانون بالنسبة لعمليات الحكومة و للمجتمع ككل وخاصة في المجال البيئي الذي بات محور اهتمام الكثير من الدول، لمواجهة التغيرات الإيكولوجية ومعرفة مدى اهتمام الأطراف الأخذ في الجزائر بالقوانين البيئية. تزايد السكان بحلول 2050 تصل إلى حوالي 72 مليون نسمة و 150 مليون طن من إنبعاثات أكسيد الكربون السنوية كل هذه الأرقام هي رهانات للتنمية الوطنية في الجزائر في الأعوام القادمة. وعلى ضوء ما تم التطرق إليه سابقا، تطرح الدراسة الإشكالية التالية:

مدى توفر الحوكمة الرشيدة بالجزائر؟ وكيف يمكنها تعزيز الاقتصاد الأخضر؟

ولتعميق هذه الدراسة و التمكّن من الإجابة على الإشكالية يتم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ ما علاقة الحكومة الرشيدة بالاقتصاد الأخضر؟
- ❖ هل يمكن اعتبار الحوكمة الرشيدة بالجزائر هي السبيل للتحويل إلى اقتصاد أخضر؟
- ❖ هل تعتبر الشفافية و الإفصاح بالحالة البيئية أهم مؤشرين للتحويل إلى اقتصاد أخضر؟
- ❖ هل المشاركة و تكامل كل الأطراف يمكن الجزائر من حوكمة رشيدة في ظل التحويل إلى اقتصاد أخضر؟

فرضيات البحث

- ❖ ترتبط الحوكمة الرشيدة ارتباطا وثيقا بأبعاد الاقتصاد الأخضر
- ❖ تنتهج الجزائر حوكمة رشيدة سعيا منها لتبني الاقتصاد الأخضر

الدراسات السابقة

- دراسة (laura devaney et autres 2017) الموسومة **Good Governance In The Bioeconomy**. هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الاقتصاد القائم على الكتلة الحيوية أو الاقتصاد الحيوي وأثره على المجتمع وكيفية إدارته. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي للظاهرة كونها حديثة نسبيا، حيث سعت الدراسة إلى استكشاف تطبيق مبادئ الحكم الرشيد لأصحاب المصلحة الأوروبيين للمضي قدما. و النظر إلى مبادئ المساءلة والمشاركة، وتسليط الضوء على كيفية معالجة هذه المبادئ باعتبارها أولوية بالنسبة للاستدامة الاقتصادية والبيئية.
- دراسة (Jose A et autres 2013) الموسومة **Green economy and governance in cities: assessing good governance in key urban economic processes** وقد حددت هذه الورقة بعض الإطار المفاهيمي لإجراء تقييم للمدن التي تنتقل نحو الاقتصاد الأخضر. ويمكن لفوائد التحويل للنقل العام الأخضر الجيد، والبناء المستدام المبني على تقليل التكلفة، ومصادر الطاقة اللامركزية المتجددة، وأنماط الاستهلاك المستدامة، أن تجعل المدن

أفضل ليس فقط لمواطنيها، بل أيضا للمجتمع ككل. تؤكد الدراسة أن فشل في فهم الروابط بين المدن والبيئة المحلية والعالمية والاعتراف بها وحكمها، ستقوض قدرة المدن على البقاء على المدى الطويل، مع ما يترتب على ذلك من عواقب لا يمكن تصورها بالنسبة للبشرية، التي تعيش في المدن اليوم.

• دراسة (Joyeeta Gupta and Nadia Sanchez 2012) الموسومة Global Green Governance: Embedding the Green Economy in a Global Green and Equitable Rule of Law Polity تهدف هذه الورقة البحثية معرفة الحوكمة العالمية الخضراء، باستخدام المنهج الوصفي، مستنتجة أنها ردة فعل، وغير متماسكة ومجزأة، وتفتقر إلى الأدوات اللازمة لتنفيذ نهج منظمي متكامل، وقد تصبح مشحونة سياسياً، خلصت المقالة إلى أن تجزئة القانون والسياسة البيئية الدولية أمر لا مفر منه، ولكن من الضروري إضفاء قدر من الشرعية على وضع إطار لسيادة القانون في عالم يزداد عولمة و تعقيد.

يمكن ملاحظة أن الدراسات الأدبية السابقة معظمها وصفية، من دول أجنبية، بصفة عامة تم الاستفادة منها، لمحاولة تكييفها مع دراستنا، بالطبع هناك اختلافات جوهرية من حيث الحدود الزمنية و المكانية و البشرية كما النظرية ومن حيث المتغيرات التي تناولتها الدراسة.

تقسيمات الدراسة

المحور الأول : مضامين الحوكمة الرشيدة

المحور الثاني : مضامين الاقتصاد الأخضر

المحور الثالث : الحوكمة الرشيدة و النمو الأخضر في الجزائر

2. الإطار النظري:

1.2. إطار العام حول الحوكمة الرشيدة

1.1.2 تعريف الحوكمة الرشيدة

❖ تعرف الحوكمة وفقاً ل(Kaufmann and Kraay (2010)، هي مجموعة من الممارسات والقيم ومنظمات الدولة التي لها القدرة على انتهاز إجراءات المسائلة و الإفصاح و الشفافية و إجراءات اختيار الحكومة، للمواطنين وقدرة الدولة على وضع وتوظيف سياساتها و تحقيق الاستقرار و التنمية (Jameel, Hussain, & Asif, 2019, p. 301).

❖ تعرف الحوكمة الرشيدة على أنها الإرادات الرئيسية للديمقراطية، المشاركة و إدماج المجتمع المدني واحترام الحقوق الإنسانية والملكيات الفكرية والممتلكات الخاصة واحتواء الصراعات الداخلية بشكل سلمي (عبدالله البسام، 2014، صفحة 5)

❖ وهناك العديد من التعاريف التي تعبر عنها باللامركزية. نقل السلطة والمسؤولية عن الوظائف العامة من الحكومة المركزية إلى الحكومات المتوسطة والمحلية أو المنظمات الحكومية و توزيع السلطة بين القطاع العام و القطاع الخاص (Green, 2005)

❖ أهم مؤشرات الحوكمة الرشيدة لقياس جودة الحكم وفق مقياس (WGI) الذي يعتمد على ستة عناصر للحوكمة الرشيدة(1) السيطرة على الفساد،(2)فعالية الحكومة،(3)الاستقرار السياسي،(4)جودة التشريعات و تطبيقها،(5)سيادة القانون،(6)المشاركة و المساءلة،لذلك و من وجهة نظر المنظمات الدولية (البنك الدولي و الأمم المتحدة) فإن الحوكمة الرشيدة متعلقة بالتطوير في شتى المجالات التي تقودنا إلى التنمية المستدامة. (عبدالله البسام، 2014، صفحة 6)

❖ إن المؤشرات الستة للحكم الرشيد، كما ذكر أعلاه، مترابطة ترابطاً وثيقاً. وتتوقف فعالية أحدهما على الآخر، كما أن وجود مشكلة في أي من المؤشرات سيضر في نهاية المطاف بفعالية المؤشرات الأخرى، الافتقار إلى الحكم الراشد، مقاساً بهذه المؤشرات، يؤثر على نجاح الإصلاحات واستدامتها، ويسهم في انعدام أخلاقيات الأعمال التجارية وفي القضايا الناشئة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات. (Azmat & Coghill, 2005, p. 631)

❖ و لتحقيق الحوكمة الرشيدة محلياً عليها بتحريك المناطق الحضرية و المدن نحو اقتصاد أكثر مراعاة للبيئة، وإن كانت بحاجة إلى التفاعل مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية مثل الإدارات على الصعيد الإقليمي أو الوطني، بما في ذلك الوكالات والمستثمرين الدوليين، والشركات الخاصة، والمنظمات غير الحكومية، والمواطنين (Puppim de Oliveira, N.H. Doll, & all, 2013, p. 140)

2.1.2 مؤشرات الحوكمة الرشيدة

➤ مؤشر الاستقرار السياسي

إن أهم عامل لتحقيق النمو و التنمية الاقتصادية في أي بلد يتأثر بالاستقرار السياسي فعدة دراسات تؤكد أن عدم استقرار السياسي في فترة الأزمات يولد عدم الثبات في العناصر المساهمة في النمو، و هناك العلاقة تأثير بين الحكم والنمو الاقتصادي خلال الأزمات الاقتصادية؛ ولتحقيق الثبات يؤكد الباحثين إلى الحاجة إلى استراتيجيات طويلة الأجل لتعزيز ممارسات الحكم الرشيد على الصعيدين العالمي والوطني التي لا تتأثر سلباً بالأزمات. (Albassam, 2012, p. 55)

➤ مؤشر فعالية الحوكمة

يقيس مؤشر فعالية الحكومة، الذي يتعلق بالبعد الاقتصادي للحكم، نوعية الخدمات العامة، ونوعية الخدمة المدنية ودرجة استقلالها. (Kaufman (2000) جودة صياغة السياسات وتنفيذها، ومصداقية التزام الحكومة بهذه السياسات. نوعية الخدمة المدنية، و نوعية وكمية الهياكل الأساسية العامة (مثل التعليم والصحة والطرق والنقل)، و الإفراط في الإجراءات البيروقراطية، والهيكلة التنظيمية للمكاتب العامة الذي ينعكس في قدرة البيروقراطية على إدارة النفقات العامة بكفاءة، و إدارة الميزانية، و تعبئة الإيرادات (Kapoor & Ravi, 2012, p. 3)

➤ مؤشر السيطرة على الفساد

مؤشر الفساد في البلد أمر بالغ الأهمية لفهم السلوك الفاسد. يقيس مؤشر الفساد في البلاد (أو مؤشر السيطرة على الفساد) مدى ممارسة السلطة العامة لتحقيق المكاسب الخاصة، بما في ذلك أشكال الفساد الصغيرة والكبرى على حد سواء، فضلاً عن الاستيلاء على الدولة من قبل النخب والمصالح الخاصة. يقيس هذا المؤشر في المقام الأول مدى تواتر دفع الشركات لمدفوعات الضريبية و الإضافية كالتصريح بالعمال بما في ذلك تصاريح التصدير/الاستيراد، و مدفوعات الضرائب، و منح العقود العامة، و الحصول على قرارات قضائية مواتية، و التأثير على محتوى التشريعات.

➤ مؤشر جودة التشريعات و تطبيقها

يؤكد (2009 Kaufmann et al) أن الجودة التنظيمية تتركز على نوعية السياسات و القوانين المنفذة، التي تحكم سير الأعمال الحكومية و القطاع الخاص. وتشمل سياسات آلية السوق، والتنظيم لتنمية الأعمال، ومن ثم فهو ارتباط وثيق بتكاليف المعاملات التي تنتج عن تدخل الدولة في القطاع الخاص و في السياسة العامة. (Iwanow & Kirkpatrick, 2007, p. 742)

جودة التنظيمات و القوانين المنفذة من طرف الحكومة و التي تكون ذات الجودة العالية، ما هي إلى استراتيجيات مستقبلية للتقليل من حجم الأزمات سواء اقتصادية أو طبيعية أو مالية التي تؤثر سلباً على الاقتصاد المحلي، لهذا فإن هذا المؤشر المتعلق بجودة التشريعات و الأنظمة يعتبر عاملاً مهماً في الحوكمة الرشيدة لتحقيق التنمية في كل المجالات لأن القانون عام وخاص. (عبدالله البسام، 2014، صفحة 13)

➤ مؤشر سيادة القانون

(Koubi, 2008) تهتم سيادة القانون بمدى ثقة الوكلاء بقواعد المجتمع وتقيدهم بها، ولا سيما نوعية وإجراءات العقود، وحقوق الملكية، وعمل الشرطة، والحاكم، فضلاً عن احتمال وقوع الجرائم والعنف وترتبط فعالية النظام القانوني ونوعية تنفيذ القانون من جانب حكومة بلد ما، بعمق الأسواق و السياسات المالية و النقدية. (Hewko 2002) النظم القانونية المتسمة بالكفاءة والشفافية تقلل من تكاليف المعاملات بالنسبة للجهات الفاعلة الاقتصادية، وتساهم في جلب الاستثمار الأجنبي. فالبلدان التي تقوم بتغيير النظم الاقتصادية و السياسية الحاكمة فهي تعزز النظام القانوني من خلال الابتكار و التطوير لحقوق الملكية الفكرية و دعم الاختراع. (Thenmozhi & Narayanan, 2016, p. 449)

➤ مؤشر المساءلة والمشاركة

مؤشر المشاركة يقيس مدى مقدرة الأفراد المدنيين في المساهمة في عمليات اتخاذ القرارات، ورسم للخطط الإنمائية و الإستراتيجية بكل حرية و ديمقراطية، وهي أحد أهم مقومات حقوق الإنسان المعترف بها من منظمات الأمم و الدولية (الأمم المتحدة)، مما يسمح للدولة بالمحاسبة على مختلف النتائج والقرارات المنجزة، وبذلك تكون المساءلة أحد أهم المؤشرات لتحقيق التنمية المستدامة، (عبدالله البسام، 2014، صفحة 13) المساءلة تتضمن عدة إجراءات قانونية و إدارية لمحاسبة المسؤولين عن استخدام غير الرشيد للموارد العامة و المقصرين في الوصول إلى الأهداف المرجوة و المخطط لها، و المحاسبة تتم بالرجوع إلى النتائج المحاسبية و التقارير المالية و مراجعة القوانين من قبل الخبراء (كمال المومني و بدري الإبراهيم، 2019، صفحة 593)

3.1.2. أهمية الحوكمة في مجال البيئة

- ❖ الحوكمة مهمة لترشيد الموارد الطبيعية و المحافظة عليها بتشجيع المؤسسات للاستخدام الأمثل لها.
- ❖ تشجع الحوكمة الإنتاجية الصديقة للبيئة من أجل النمو الأخضر المستدام.
- ❖ تساهم الحوكمة الرشيدة لحماية البيئة بضخ إيرادات للخزينة، من خلال الضرائب المفروضة على الشركات التي لا تحترم المعايير البيئية.
- ❖ خلق فرص عمل للموارد البشرية الخضراء
- ❖ الحوكمة اليوم تهتم بالبيئة بانتهاج مجموعة آليات تعاونية و تنسيقية لتوحيد الوعي و السلوك البيئي و اضطلاع الحكومة به.

2.2. مضامين الاقتصاد الأخضر

ظهر موضوع الاقتصاد الأخضر في عام 1989 في تقرير بعنوان مخطط الاقتصاد الأخضر (Pearce, Markandya and Barbier, 1989). الذي تم تعميمه على نطاق واسع من قبل مجموعة من الاقتصاديين لحكومة المملكة المتحدة. كما اعتمد من (برنامج الأمم المتحدة للبيئة، 2009) في الاتفاق الأخضر الجديد العالمي الذي تم التوصل إليه في عام 2009، والذي اقترح أن تستثمر الدول بكثافة في التحفيز الأخضر لإعادة الاقتصاد والخروج من الأزمة المالية لعام 2008.

رغم أن موضوع الاقتصاد الأخضر حديث نسبياً، فإن الحقيقة عدة عناصر من هذا المفهوم (استيعاب التكاليف البيئية، واستخدام الأدوات الاقتصادية، والقضاء على أنماط الإنتاج والاستهلاك غير المستدامة) كانت من أفاق إعلان ريو لعام 1992، وجدول أعمال القرن 21. (Gaudette, 2014, p. 5)

ويعرف برنامج الأمم المتحدة للبيئة للاقتصاد الأخضر بأنه "يركز على تحسين رفاه الإنسان والحد من عدم المساواة الاجتماعية على المدى الطويل، مع عدم تعريض الأجيال المقبلة لمخاطر بيئية كبيرة وشح للموارد الطبيعية" وينطوي دور المدن في تعزيز الاقتصاد الأخضر على فكرة تخضير العمليات الاقتصادية، والتي تشمل أيضاً قرارات المدن الخضراء التي تتجاوز الحدود الإدارية لصنع القرارات. (Puppim de Oliveira, N.H. Doll, & all, 2013, p. 139)

هناك عدة المفاهيم المستخدمة في أغلب الأحيان لتحديد حصة الأخضر في النشاط الاقتصادي. الاقتصاد الأخضر، والأنشطة البيئية، والوظائف الخضراء. يغطي القطاع لأخضر جميع الأنشطة البيئية، يتم تعريفه وفقاً للغرض من النشاط وليس تأثيره على البيئة. ويتيح التعريف الإحصائي الذي اعتمده المكتب الإحصائي للجماعات الأوروبية ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي رسداً إحصائياً منسقا ومتجانسا بين البلدان: تشير الأنشطة الإيكولوجية إلى جميع الأنشطة التي تنتج سلعا أو خدمات تهدف إلى حماية البيئة أو إدارة الموارد الطبيعية (Pierre Greffet, 2012, p. 94).

وبالنسبة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (2011، الصفحة 2)، فإن الاقتصاد الأخضر هو "اقتصاد يحسن رفاه الإنسان والعدالة الاجتماعية بينما يقلل بشكل كبير من المخاطر البيئية وندرة الموارد. وتتميز في أبسط صورها بانخفاض انبعاثات الكربون، والاستخدام الرشيد للموارد، والإدماج الاجتماعي. (Aimable Muhizi, 2013, p. 11)

تعريف الاقتصاد الأخضر على أنه البحث عن محركات جديدة للنمو تخفف من حدة الأزمات البيئية. ومن شأن هذا التعريف أن يتحاييل على أوجه عدم المساواة الاجتماعية الدولية ولن يكون خياراً للتنمية المستدامة بمختلف عناصرها. وهذا من شأنه أن يكون نوعاً من القفزة في النظام الاقتصادي الحالي، تهدف إلى التخفيف من التدهور البيئي، و البحث عن سبل إنتاج سلع وخدمات صديقة للبيئة. (Mousel, Hours, & Lapierre, 2013, p. 3)

1.2.2. أهم العمليات للتحويل إلى الاقتصاد الأخضر

❖ تحديد المجالات ذات الأولوية البيئية

يجب على الحكومات أن تأخذ في الاعتبار التكاليف والمخاطر والمنافع والفرص المتاحة لمختلف خيارات السياسات العامة، فيما يتعلق بسياساتها الوطنية؛ تحليل أوجه التآزر والمكاسب مقابل الخسائر من أجل تحديد الأولويات التي يتعين تنفيذها؛ إجراء تحليل للتكاليف والفوائد لاختيار التدابير اللازمة

❖ تحديد أهداف وغايات واضحة

تحديد الأهداف الرئيسية التي يتعين تحقيقها من خلال إستراتيجية الاقتصاد الأخضر؛ مع ضرورة تحديد الأهداف كمية

❖ تحديد تكلفة التدابير

على الدولة تقدير و حساب كل تكاليف الخاصة بالاقتصاد الأخضر

❖ تحديد مصادر التمويل

ويتطلب تنفيذ إستراتيجية الاقتصاد الأخضر أموالاً كبيرة. ومن الأهمية بمكان تحديد مصادر التمويل وتعبئة رأس المال الخاص في بداية العملية؛ تحديد مصادر التمويل الداخلية والترتيبات المؤسسية لجذب التمويل الخارجي.

❖ إشراك أصحاب المصالح

ضرورة إشراك مجموعة من أصحاب المصلحة؛ الحاجة إلى مشاورات واسعة مع أصحاب المصالح؛ الشفافية التداول الشفاف والفعال للمعلومات والمعارف والموارد المالية و الطبيعية.

❖ التنمية المستدامة

يجب وضع سياسات الاقتصاد الأخضر باستخدام أداة لاتخاذ القرارات تأخذ في الاعتبار الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة؛ وضع تدابير لتتبع التقدم في مؤشرات التنمية المستدامة؛ مراجعة خيارات قياس جديدة خارج الناتج المحلي الإجمالي

❖ إنشاء آليات للتغذية المرتدة عن السياسات واستعراضها

إنشاء آلية للتغذية المرتدة؛ مراجعة الإستراتيجية دورياً لتكييفها مع الحقائق الجديدة؛

❖ التعاون الدولي

ينبغي تعزيز التعاون الدولي في إطار إستراتيجية الاقتصاد الأخضر (بناء القدرات، الموارد المالية، ونقل التكنولوجيا)

❖ رؤية الاقتصاد الأخضر

تحديد رؤية للاقتصاد الأخضر للبلد

❖ استهداف مؤشرات الاقتصاد الأخضر

اعتماد أهداف طويلة الأجل وقياس المؤشرات؛ التردد و التدقيق بالاعتماد على آليات للمتابعة، وإجراء لتقييم آثار التدابير الرامية إلى تحديد التدابير التي تعمل بكفاءة، وإجراء مستمر للتغذية المرتدة، وإجراء لإجراء التعديلات؛

❖ التخطيط الحكومي المتكامل

يتم دمج تدابير الاقتصاد الأخضر في عملية الميزانية، والإنفاق الحكومي والتخطيط المركزي؛ وضع التخطيط الحكومي للاقتصاد الأخضر كأداة لصنع القرار تأخذ في الاعتبار الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة؛

❖ التنسيق الحكومي بشأن الاقتصاد الأخضر

وضع هيئة تنسيق الاقتصاد الأخضر مرتبطة مباشرة بالحكومة المركزية (مثل مكتب رئيس الوزراء)؛ تفعيل دور الجماعات المحلية مع جميع الجهات الفاعلة الحكومية تحديداً جيداً؛ التنسيق بين الوزارات و القطاع الخاص. (Gaudette, 2014, p.

31)

2.2.2. أهداف الحوكمة الرشيدة في تنمية الاقتصاد الأخضر

لتحقيق اقتصاد اخضر، يعتمد على العديد من الطرق التقنية لتحقيق ذلك. ولن يتحقق الاقتصاد الأخضر إلا من خلال تحسين الإدارة و العمليات التنظيمية. ونظراً لأن الحوكمة متأصلة في المؤسسات، فمن الضروري بناء آليات سياسية واجتماعية شرعية لتغيير النظم الاجتماعية و البيئية والاقتصادية.

الجدول رقم (01) مبادئ الحكم الرشيد التي تنطبق على إدارة الاقتصاد الأخضر

الأهداف	الحوكمة الرشيدة
فرض أثر أخلاقي و إيجابي في المجتمع بواسطة عمليات الاقتصاد الأخضر، يجب أن تكون الجهات الفاعلة الحاكمة مسؤولة أمام جميع الجهات المعنية في القطاع العام والخاص والفاعلين في تنمية المستدامة، عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالبيئة وتوسيع الإجراءات المتخذة لترسيخ الوعي بأهمية الاقتصاد الأخضر كمسؤولية اجتماعية مشتركة	المساءلة
ويجب أن يكون هيكل المنظمات والعمليات الحاكمة متاحاً وقابلًا للتقييم من قبل جميع أصحاب المصلحة المهتمين بالمجال الأعمال البيئية. يجب أن تكون المعلومات المتعلقة بالاقتصاد الأخضر مفهومة ومتاحة مجاناً للمستفيدين و للمتضررين من القرارات التنظيمية	الشفافية
ويجب أن تلبي نتائج وأنشطة الاقتصاد الأخضر احتياجات المجتمع المدني بطريقة تحقق أفضل استخدام للموارد ولا تضر بالبيئة. وينبغي أن تكفل الحوكمة الرشيدة للاقتصاد الأخضر أنشطة و عمليات أصحاب المصلحة في أعمالهم و لا تتنافى معها	الكفاءة و الفعالية
ويجب السماح بمشاركة متساوية للرجال والنساء والفئات الضعيفة والناشئة، بما في ذلك تلك التي لا يكون لها عادة صوت قوي في مسائل التنمية الاقتصادية. من الضروري إشراك جميع الجهات الفاعلة في عمليات صنع القرار من المنتجين إلى المستهلكين و صناع القرار.	المشاركة
ويجب اتباع القواعد والمعايير والقانون العام، ويجب أن يكون هناك توزيع عادل ونزيه لقوة الاقتصاد الأخضر والموارد والنتائج. قد تساعد المعايير المتفق عليها عموماً ووضع العلامات والمعايير للسلع القائمة على البعد البيئي، فضلاً عن المبادئ الشاملة للاقتصاد الأخضر على ضمان الإنصاف في تنمية الاقتصاد المستدام	الإنصاف

المصدر: من إعداد الباحثين من المرجع (Devaney, Henchion, & Regan, 2017, p. 2)

وينبغي أن يقود الحكم الرشيد المجتمع إلى تحسين مؤشرات الاستدامة، وليس فقط أن يكون لها عمليات صنع القرارات الجيدة (عادلة ومنصفة وشفافة). لذلك فإن وجود هيكل إداري يتسم بالكفاءة سيكون مرنا بما يكفي للسماح بظهور مصالح وحلول جديدة، والتكيف مع التغيرات و التعقيدات. وتطوير حلقة الوصل بين القرارات والنتائج. وبالتالي، نحتاج إلى تحديد طريقة لتقييم النتائج التي تقود إلى اقتصاد أخضر، تكون عمليات اتخاذ القرار في القدرة على التغيير نحو اقتصاد أخضر و القدرة على تنفيذ نتائجه النهائية على أرض الواقع. (Puppim de Oliveira, N.H. Doll, & all, 2013, p. 142)

3.2.2 مؤشرات الاقتصاد الأخضر

يتم تحديد مؤشر الأداء للاقتصاد الأخضر (GGEI Performance Index) لعام 2014 من خلال مجموعة بيانات أساسية، كل منها يحتوي على أحد الأبعاد الرئيسية الأربعة الريادة وتغير المناخ، وقطاعات الكفاءة، والأسواق والاستثمار والبيئة ورأس المال الطبيعي، ويعرض الرسم البياني أدناه هيكلًا عامًا لهذه الأبعاد الرئيسية الأربعة والفئات الفرعية المرتبطة بها .

الشكل رقم (01) مؤشرات الاقتصاد الأخضر



المصدر: THE GLOBAL GREEN ECONOMY INDEX – 2014 page 08 متاح على الموقع

www.dualcitizeninc.com

3. الإطار التطبيقي

1.3. منهجية وأدوات الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال مراجعة الأدبيات السابقة التي تناولت الحوكمة الرشيدة والاقتصاد الأخضر، إضافة إلى ذلك، حاولنا تقديم صورة أوضح عن مؤشرات الحوكمة الرشيدة و مؤشرات الاقتصاد الأخضر في الجزائر، وتقريب الفهم أكثر إلى الواقع من خلال تناول بعض المؤشرات العالمية للأداء البيئي في الجزائر، تم جمع المعلومات التعريفية لها انطلاقًا من المواقع الرسمية، وتم الاستعانة بالأسلوب الاستقرائي من التحليل والاستنتاج.

1. استعراض لمؤشرات الحوكمة بالجزائر

قبل التطرق لتحليل أهم المؤشرات الحوكمة الرشيدة في الجزائر يمكن اعتبار الجزائر ضمن الترتيب المتوسط نسبيًا في التنمية البشرية الذي يهتم بالأبعاد الرئيسية المكونة لها (التعليم و الدخل و الصحة) بنسبة 0.74 في 2016 لكن الوضع الحقيقي لا يعكس الجودة والاستفادة الملموسة من هذه القطاعات، و الوضع الحقيقي للخدمات

في دراستنا تم الاعتماد على مؤشرات الحوكمة العالمية (WGI) world governance index المطور من قبل مجموعة من الباحثين، والذي يتألف من ستة مؤشرات مركبة ذات أبعاد واسعة من الحكم تغطي أكثر من 200 بلد منذ عام 1996: المشاركة والمساءلة، والاستقرار السياسي وغياب العنف/الإرهاب، وفعالية الحكومة، والجودة التنظيمية، وسيادة القانون،

ومكافحة الفساد. وتستند هذه المؤشرات إلى عدة متغيرات التي تم الحصول عليها استقصاء لـ 31 مصدرا، (المنظمات غير الحكومية، ومقدمي المعلومات التجارية، ومنظمات القطاع العام في جميع أنحاء العالم) سيتم تحديد وحدات القياس للحكومة الكلية وفق متغير عشوائي حيث تتراوح النسب الترتيبية وفق هذا المؤشر بين المجال (2.5،-2.5) و حساب القيم المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري (9، Kaufmann, Kraay, & Mastruzzi, 2010, p. 9)

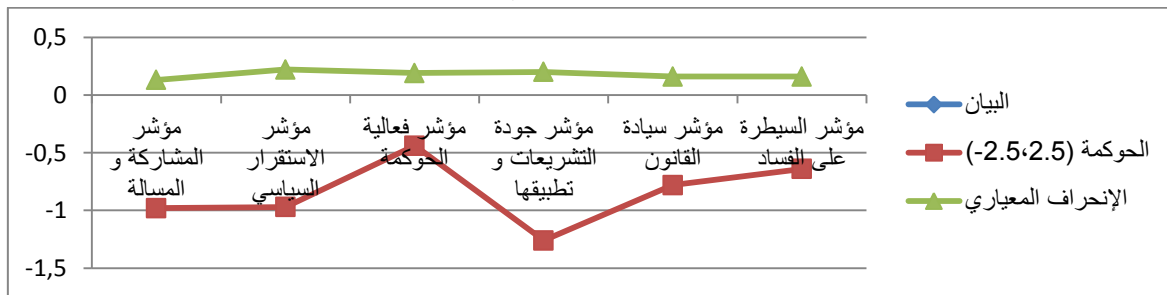
الجدول رقم (02) مؤشرات الحكومة في الجزائر لسنة 2018

مؤشر	مؤشر	مؤشر جودة	مؤشر	مؤشر	مؤشر	البيان
السيطرة	سيادة	التشريعات و	فعالية	الاستقرار	المشاركة و	
على الفساد	القانون	تطبيقها	الحكومة	السياسي	المسالة	
-0.64	-0.78	-1.26	-0.44	-0.97	-0.98	الحكومة (-2.5،2.5)
28.37	22.12	8.17	37.02	18.57	21.67	النسبة الترتيبية
0.16	0.16	0.20	0.19	0.22	0.13	الإنحراف المعياري

المصدر : من إعداد الباحثين استنادا على بيانات الموقع www.govindicators.org تاريخ التصفح 15/07/2020

ونلاحظ في الجدول رقم (03) أن الأبعاد الستة للحكومة الرشيدة ينبغي ألا تعتبر مستقلة عن بعضها البعض على سبيل المثال من غير الممكن تحسين آليات المساءلة يؤدي إلى قدر أقل من الفساد، أو أن الحكومة الأكثر فعالية يمكن أن توفر بيئة تنظيمية أفضل، أو أن احترام سيادة القانون يؤدي إلى اتخاذ إجراءات لاختيار الحكومات واستبدالها، وتقليل إساءة استخدام المناصب العامة لتحقيق مكاسب خاصة، لذلك من المؤكد أن هذه المؤشرات الستة للحكم مترابطة بشكل إيجابي قوي. (Kaufmann, Kraay, & Mastruzzi, 2010)

الشكل رقم (02) مؤشرات الحكومة في الجزائر لسنة 2018

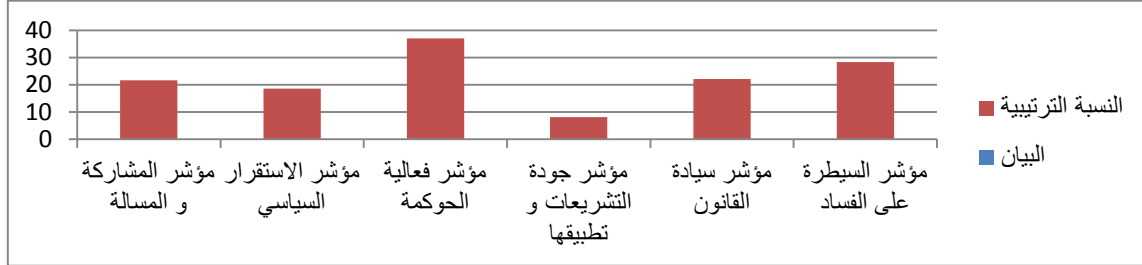


المصدر: من إعداد الباحثين من مخرجات Excel 2007

من البيان السابق و الجدول المدون أعلاه يتضح أن هناك نسب سالبة في مؤشرات الحكومة الرشيدة بالجزائر، كما تتميز بالثبات و عدم التغيير كمؤشرات المشاركة و المسألة، مؤشر الإستقرار السياسي، أما فيما يتعلق في جودة التشريعات فهي تعكس

القيمة المنخفضة من بين المؤشرات وهو ما يعكس التغيرات الحاصلة في مجال القوانين و تطبيقها على مدار السنوات الفارطة، أما فيما يخص فعالية الحوكمة فهي مرتفعة نسبيا وهذا راجع للإرتفاع الأسعار الطاقوية في تلك الفترة. و الأعمدة التكرارية التالية تعكس جيدا مستويات الحوكمة الرشيدة التي يمكن الحكم عليها بالمتوسطة كما هو موضح في الشكل رقم (03).

الشكل رقم (03) النسب الترتيبية لمؤشرات الحوكمة في الجزائر لسنة 2018



المصدر: من إعداد الباحثين من مخرجات Excel 2007

1.1.3 مؤشر المشاركة و المسالة

من الملاحظ في الجدول رقم(02) أن مؤشر المشاركة و المسالة لسنة 2018 كان بنسبة سلبية (0.98) بنسبة مئوية أقل من 19% و انحراف معياري بقيمة (0.13)

2.1.3 مؤشر الاستقرار السياسي

من الملاحظ في الجدول رقم(02) أن مؤشر الاستقرار السياسي لسنة 2018 كان بنسبة سلبية (0.97) بنسبة مئوية أقل من 22% و انحراف معياري بقيمة (0.22) وهذا يؤكد أن الجزائر تعاني من عدم الاستقرار السياسي بسبب التعديلات الدستورية المتوالية وكذا العشرية السوداء التي مرت بها و الربيع العربي الذي يسود المنطقة و هذا يؤثر سلبا على الأمن بالمنطقة.

3.1.3 مؤشر فعالية الحوكمة

من الملاحظ في الجدول رقم(02) أن مؤشر فعالية الحوكمة لسنة 2018 كان بنسبة سلبية (0.44) بنسبة مئوية أقل من 38% و انحراف معياري بقيمة (0.19) هناك توجه متوسط نسبي الفعالية الحوكمة وقد يكون السبب لنتائج ارتفاع في المواد الطاقوية في السنوات السابقة ما أدى إلى انتعاش الاقتصاد، أما بالنسبة للمجال البيئي و في إطار النموذج الاقتصادي الجديد الذي يمتد إلى غاية 2035 يعمل قطاع البيئة و الطاقات المتجددة على تشجيع و مؤازرة كل مشاريع الاسترجاع و الرسكلة ما يسهم في تامين كل أنواع النفايات.

4.1.3 مؤشر جودة التشريعات و تطبيقها

من الملاحظ في الجدول رقم(02) أن مؤشر جودة التشريعات و تطبيقها لسنة 2018 كان بنسبة سلبية (1.26) بنسبة مئوية أقل من 9% و انحراف معياري بقيمة (0.20) النسبة قريبة جدا من -2.5 وهذا يؤكد أن التشريعات لا تتسم بالجودة أو أنها لا تنفذ كما يجب.

5.1.3 مؤشر سيادة القانون

من الملاحظ في الجدول رقم(02) أن مؤشر سيادة القانون لسنة 2018 كان بنسبة سلبية (0.78) بنسبة مئوية أقل من 23% و انحراف معياري بقيمة (0.16)

6.1.3 مؤشر السيطرة على الفساد

من الملاحظ في الجدول رقم(02) أن مؤشر الاستقرار السياسي للسنة 2018 كان بنسبة سلبية (0.64) بنسبة مئوية أقل من 29% و انحراف معياري بقيمة (0.16)

2.3. مؤشرات الاقتصاد الأخضر

1.2.3. إجراءات الجزائر في حماية البيئة

منذ مطلع السبعينات وبحضور الجزائر لندوة ستوكهولم بدأ وضع أسس و قواعد خاصة بالبيئة، لكن حماية البيئة أصبحت تنتقل من حقيبة وزارية إلى أخرى، حيث تم خلال مدة 26 سنة وعشرون سنة من 1974 إلى غاية 2001 تعديل حماية البيئة عشر مرات ولعل أهم الأسباب التي أدت إلى عدم وضوح واستقرار البيئة يعود إلى عدة أسباب و هي : (بلفضيل، 2007، صفحة 42)

❖ **انعدام سياسة وطنية بيئية** : ضعف وقصور تبني سياسة بيئية واضحة مبنية على دور البيئة في النمو الإقتصادي والتنمية المستدامة، كما أن المفهوم العام لحماية البيئة غير مستوعب من طرف المجتمع.

❖ **انعدام إدارة اقتصادية للبيئة** : جل المشاكل البيئية متعلق بالأساس بالعمليات الاقتصادية و الاستهلاك المفرط للموارد الطبيعية، لذلك من الواجب انتهاج أسس علمية وكمية في تحديد أهمية العوائد البيئية وخلق تنسيق بين الاقتصاد و البيئة.

❖ **المركزية في اتخاذ القرارات**: قبل صدور قانون 83-03 المتعلق بحماية البيئة لم تكن هناك قوانين مختصة في قطاع البيئة و انعدام الهياكل الإدارية البيئية مما صعب خطط التنمية و البرامج الوطنية للبيئة، لكن بصدور قانون 03/83 المؤرخ في 05 فبراير 1983 المتعلق بحماية البيئة أصبحت الجزائر تسعى إلى وضع سياسات وطنية لحماية البيئة و إعادة الهيكلة وتطوير الموارد الطبيعية مكافحة كل أنواع التلوث و تحسين نوعية الحياة. (المادة1، 1983).

و بصدور قانون 2003-03 المؤرخ في 19 يوليو 2003 المتعلق بحماية البيئة في إطار التنمية المستدامة الذي جاء بعد ندوة ريو للتنمية المستدامة 1992 تم تحديد أهم الهياكل المكلفة بحماية البيئة و اعتبار أن حماية البيئة مسؤولية اجتماعية و من بين حقوق الإنسان و لكل فرد الحق الخاص في الإعلام البيئي. (قانون، 2003).

2.2.3. المؤشرات العالمية للأداء البيئي في الجزائر

- مؤشر الأداء البيئي EPI صنفت الجزائر في المرتبة 88 من أصل 180 بلد في سنة 2018 بنتيجة 57.18 فقد سعدت في الترتيب بإثني عشرة مرتبة(12)
- مؤشر البنى الطاقوية EAIP احتلت المرتبة 66 من بين 124 دولة لسنة 2014 متبوعة بالمغرب و مصر وليبيا لسنة 2013
- مؤشر الطاقات المستقبلية العربية AFEX احتلت الجزائر المرتبة 45 بعد المغرب و مصر و تونس.
- مؤشر حوكمة الموارد الطبيعية RGI احتلت المرتبة 45 من بين 58 بلد بعد المغرب 25 و مصر 38 و قبل ليبيا 55 لسنة 2013
- مؤشر أداء تغير المناخ IPCC احتلت الجزائر المرتبة 49 من بين 58 بلد سنة 2014 بعد المغرب 15 و مصر 26
- نسبة النفايات السنوية 5779.001.000 طن من النفايات الصلبة في سنة 2016
- إنبعاثات غاز الكربون قدرت نسبة الإنبعاثات الغازية CO₂ 3.94 طن متري /ساكن وانبعاثات ثاني أكسيد الكربون هي تلك الناجمة عن حرق الوقود الأحفوري وتصنيع الأسمت. كما تشمل ثاني أكسيد الكربون المنتج أثناء استهلاك الوقود الصلب والسائل والغاز وإشعال الغاز بينما قدرت سنة 2007 ب 3.11

- مجموع الموارد المائية المتجددة للفرد الواحد سنة 2017 قدرت بـ 282.4 متر مكعب في السنة، بينما كانت في سنة 1962 تقدر بـ 998.3 متر مكعب للفرد الواحد في السنة.

4. النتائج و المناقشة

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها النظرية و التطبيقية نذكر منها ما يلي :

- يسهم الاقتصاد الأخضر في تحقيق التنمية المستدامة؛ وحب عدم التضحية بالأبعاد الاجتماعية والبيئية لصالح الاقتصاد، تحتاج الشركات والحكومات إلى مراجعة نماذجها الإنمائية لتشمل الأبعاد الاجتماعية والبيئية، يجب أن تستند تدابير الاقتصاد على الطابع الديمقراطي على المعلومات، والمساءلة والشفافية، و الوضوح في القوانين و التشريعات
- الحكومة الرشيدة وفق الأبعاد السابقة تلزم على الدولة إدخال معايير خضراء في سياساتها الاقتصادية، وضع إطار تشريعي وتنظيمي متماسك، الحاجة إلى مزيد من الشفافية من جانب الشركات الخاصة، و القيام بتحليل القطاعات ذات الأولوية الخضراء، والضرائب الخضراء، والتوعية، وإيجاد التكامل بين القطاعات، و تحليل العقبات التي تعترض للاستثمار الأخضر .
- الجزائر وفق النموذج المتبع في الدراسة لأبعاد و مؤشرات الحكومة الرشيدة، يظهر أن الحكم الراشد في الجزائر متوسط، لأن هذا المؤشر لا يدرس كل بعد على حدى، في الواقع لابد من تأكيد تفاعل و تكامل كل المؤشرات فيما بينها لضمان الحكومة الرشيدة، فوجود خلل في مؤشر ما سينعكس سلبا على الأبعاد الأخرى.
- نصت الفرضية الأولى على أن هناك ترابط وثيق بين الحكومة الرشيدة و الاقتصاد الأخضر، في الواقع لابد أن تتولد لدى السلطات حس الوعي و المسؤولية بالمجتمع المدني و الدولي، في خضم التحولات الحاصلة فخير دليل على أن هناك علاقة وطيدة بينهما فإن الاقتصاد الإسلامي منذ عقود وهو يلعب دورا محوريا في شفافية الأداء والقوانين للحفاظ على المحيط و حماية حقوق الأجيال فبذلك يكون أن الفرضية الأولى تم إثباتها.
- أما الفرضية الثانية فقد نصت على أن الجزائر تنتهج حوكمة رشيدة من أجل التحول إلى اقتصاد أخضر، وفق ما تم استعراضه سابقا يمكن الحكم بأن الجزائر لا تزال تتخبط في سن التشريعات و تغيير الدستور و التشريعات العامة، و لا تملك خيارات للتحول إلى اقتصاد أخضر بحكم هشاشة النظام و التغييرات التي طالت المجال البيئي، فيمكن الحكم ونفي الفرضية و عدم تحققها.

وفي مواجهة كل هذه التحديات، تحتاج الجزائر إلى تطبيق نموذج جديد أكثر تنافسية و صديق للبيئة يمكن أن يولد المزيد من فرص العمل ويساهم في التنمية المحلية. ويشكل التحول في مجال الطاقة وتنمية القطاعات الخضراء جزءاً من هذا الهدف، ولكن يجب تعزيز الجهود وتوضيحها على نحو أفضل كجزء من إستراتيجية وطنية للنهوض بالاقتصاد الأخضر.

5. خاتمة

كان الاقتصاد الأخضر، إلى جانب الحكومة، أحد المواضيع الرئيسية في المناقشات الدولية بشأن التنمية المستدامة في عام 2012 (برنامج الأمم المتحدة للبيئة، 2011). التحديات والفرص المتاحة لإيجاد إدارة رشيدة نحو اقتصاد أكثر اخضراراً على الصعيد العالمي تكمن بالضرورة، أو في الغالب، في كيفية تطوير وإدارة المدينة. وعلاوة على ذلك، فإن المدن هي مراكز للمعرفة والابتكار (سواء التكنولوجيا أو المؤسسة) التي يمكن أن تجعل الاقتصاد أخضر ولذلك، فإن الهدف من هذه الورقة هو الربط بين مفهومي الحكم الرشيد والاقتصاد الأخضر في الجزائر، من أجل إنشاء إصلاح واعد، من المهم أن الحكومة لديها الجرأة على عدم الاكتفاء بإصلاحات السطحية و الشكلية وإنما تعتمد على أفضل الممارسات الدولية، وتكييفها مع السياق الاقتصادي الداخلي، لتعظيم فرص النجاح.

6. التوصيات والاقتراحات.

- يجب توفير المعلومات البيئية وإنشاء أنظمة بيانات حول التلوث البيئي، وبنك للمعلومات البيئية وتوفيرها لصناع القرار.
- على وزارة البيئة والطاقت المتحددة تفعيل القوانين الدولية الخاصة بالتنمية البيئية، والتحول إلى الاقتصاد الأخضر.
- على مديريات البيئة بالولايات الإفصاح عن المشاريع التنموية التي تحمي البعد البيئي قبل البعد الاقتصادي، كما توجب عليها الإكثار من الحملات التحسيسية عبر مختلف وسائل الإعلام لتسليط الضوء على أهمية التحول للاقتصاد الأخضر
- نشر وعي المساءلة من خلال شفافية عرض القوانين و تطبيق العقوبات للمتجاوزين عليها، خاصة بخلق نقطة من التواصل والولوج السهل لمديرية البيئة من خلال إنشاء صفحة خاصة بما على الفضاء الإلكتروني يكون متاح للمواطنين، في حالة الشكاوي والتبليغ عن أي تعدي.

قائمة المراجع

- . Thenmozhi, M., & Narayanan, P. (2016). **Rule of law or country level corporate governance: What matters more in emerging market acquisitions?** *Research in International Business and Finance* (37), 448-463.
- Aimable Muhizi, J. (2013, 04). **L'économie verte nous conduira-t-elle au développement durable?** 1-73. Ottawa.
- Albassam, B. A. (2012, December 13). **The Influence of the Global Economic Crisis on the Relationship Between Governance and Economic Growth.** *Doctor of Philosophy*. Boca Raton,, Boca Raton,, Florida: Florida Atlantic University.
- Azmat, F., & Coghill, K. (2005). **Good governance and market-based reforms: a study of Bangladesh.** *International Review of Administrative Sciences* , 71 (4), 626-638.
- Devaney, . L., Henchion, M., & Regan, Á. (2017). **Bonne gouvernance dans la bioéconomie.** *Agricultural Economics Society and European Association of Agricultural Economists* .
- Gaudette, N. (2014, 01). **l'économie verte au québec : pistes d'action exploratoires pour améliorer son intégration dans l'action gouvernementale.** *Centre universitaire de formation* , 1-130. SHERBROOKE.
- Green, K. (2005, 02 28). **Decentralization and Good Governance: The Case of Indonesia** . Retrieved 07 16, 2020, from google scholar: <http://ssrn.com/abstract=1493345>
- Iwanow, T., & Kirkpatrick, C. (2007). **trade facilitation, regulatory quality and export performance.** *Journal of International Development* (19), 735-753.

- Jameel, A., Hussain, A., & Asif, M. (2019). **Good Governance and Public Trust: Assessing the Mediating Effect of E-Government in Pakistan.** *LEX LOCALIS – JOURNAL OF LOCAL SELF-GOVERNMENT*, 17(02), 299-320.
 - Kapoor, M., & Ravi, S. (2012). **Determinants of Corruption: Government Effectiveness vs. Cultural Norms.** *The B.E. Journal of Economic Analysis & Policy*, 12(1), 1-24.
 - Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2010). **The Worldwide Governance Indicators Methodology and Analytical Issues.** The World Bank.
 - Mousel, M., Hours, A., & Lapierre, C. (2013). **Economie Verte, histoire et définitions.** *l'Encyclopédie du développement durable* (185), 1-18.
 - Pierre Greffet, A. M. (2012). **Définir et quantifier l'économie verte.** strasbourg: **L'économie française, édition.**
 - Puppim de Oliveira, J. A., N.H. Doll, C., & all, a. (2013). **Mapping Academic Literature on Governing Inclusive Green Growth in Africa: Geographical in key urban economic processes.** *Journal of Cleaner Production* (58), 138-152
- الجزائر. الجريدة الرسمية. المتعلق بحماية البيئة 83-03 قانون (1983). المادة 1.
- بلفضيل م. (2007). القانون الدولي لحماية البيئة و التنمية المستدامة. مذكرّة تخرج لنيل شهادة ماجستير في القانون العام . وهران :جامعة السانبا.
 - عبدالله البسام , ب. (2014). الحوكمة الرشيدة :المملكة العربية السعودية .الأكاديمية للدراسات الإتماعية و الإنسانية -3 (11), 23.
 - قانون (19 08 2003). 0-1. حماية البيئة في إطار التنمية المستدامة .جريدة رسمية .الجزائر.
 - كمال المومني , ا & ., بدري الإبراهيم , ع. (2019). درجة تطبيق الحوكمة الرشيدة في مديريات التربية والتعليم شمال الأردن وعلاقتها بفعالية الأداء الإداري من وجهة نظر العاملين الإداريين فيها .مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية و النفسية 27 , (1), 589 -616.

الفجوة الرقمية في الاقتصاد الرقمي وسبل سدها The digital gap in the digital economy and ways to bridge it

قويدر بورقبة

سياسات التنمية الريفية في المناطق السهبية بالجزائر جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)
dr.bouragbakouider@gmail.com

مصطفى بورقبة

جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)
sergo1982@yahoo.fr

رحمة مجدة حصباية

مخبر الطرق الكمية في العلوم الاقتصادية وعلوم إدارة الأعمال وتطبيقاتها من أجل التنمية المستدامة جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)
r.hasbaia@univ-djelfa.dz

ملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على الفجوة الرقمية في الاقتصاد الرقمي وسبل سدها وإعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إذ يعتبر مصطلح الفجوة الرقمية وليد ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث ظهرت فوارق بين الدول وفي داخلها في امتلاك المعرفة والقدرة على استخدام هذه التكنولوجيا.

وبناء على ذلك خلصت الدراسة الى أن صارت المجتمعات والدول في عالم المعاصر تنقسم بحسب ذلك إلى: مجتمعات متقدمة وغنية معلوماتيا وأخرى متخلفة، كما أن المجتمع الواحد كذلك أصبح ينقسم معلوماتيا على أسس اجتماعية واقتصادية. وهناك عدة الطرق والوسائل التي من شأنها أن تضيق من حجم الفجوة الرقمية. ولكنها تأخذ جميعها لونا واحدا هو لون تكنولوجيا وذلك من خلال قيام المؤسسات الدولية بتقلص المساعدة المالية اللازمة لدعم جهود إقامة البنية الأساسية لمجتمع المعلوماتية، ووضع برامج للتمويل والمساعدة الفنية لتحويل الفجوة الرقمية إلى فرص رقمية عالمية والتزام الدول المتقدمة بالقيام بدور ريادي لبناء "مجتمع المعلومات" ودعم جهود تضيق الفجوة الرقمية وتوسيع دائرة استخدام الأنترنت على مستوى الأفراد والمؤسسات.

الكلمات الرئيسية: الاقتصاد الرقمي، الذكاء المعلوماتي، التقدم التكنولوجي، الفجوة الرقمية.

Abstract :The study aimed to identify the digital gap in the digital economy and ways to bridge it. The study adopted the descriptive and analytical approach, as the term digital divide is considered the result of the information and communication technology revolution, where differences emerged between and within countries in possessing knowledge and the ability to use this technology.

Accordingly, the study concluded that societies and states in the contemporary world have become divided according to this into: advanced, information-rich and backward societies, and that one society has also become divided informally on social and economic grounds. There are several ways and means that will add to the size of the digital divide. However, all of them take a single color, which is a technological one, through the international institutions providing the necessary financial assistance to support efforts to establish the infrastructure for the information society, setting up financing and technical assistance programs to transform the digital divide into global digital opportunities and the commitment of developed countries to play a pioneering role in building an "information society" and support Efforts to narrow the digital divide and expand the circle of using the Internet at the level of individuals and institutions.

Keywords : digital economy, information intelligence, technological progress, digital gap.

1- مقدمة:

يحتاج تطبيق الاقتصاد الرقمي Digital Economy إلى التطور المستمر في مؤشر مجتمع المعلومات والمعرفة عن طريق زيادة أعداد الحواسيب الإلكترونية واستخداماتها في المعاملات والوظائف وزيادة عدد المشتركين في الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) وتطوير واستخدام البرمجيات الجاهزة والمفصلة في إدارة الأنشطة الاقتصادية والتجارية والإنتاجية والمالية والتسويقية وإدارة الموارد البشرية والأنشطة التعليمية والتدريبية. وأصبح مصطلح الفجوة الرقمية شائعا تماما خلال السنوات القليلة الماضية والذي يقصد به درجة التفاوت في مستوى التقدم سواء بالاستخدام أو الإنتاج في مجالات الاتصال وتقنية المعلومات بين دولة وأخرى أو تجمع آخر أو ضمن مناطق الدولة الواحدة.

الإشكالية: كيف يتم سد الفجوة الرقمية في الاقتصاد الرقمي؟

الأسئلة الفرعية: وحتى يتسنى لنا الإلمام بجوانب البحث ارتأينا تجزئة الإشكالية المطروحة إلى عدة أسئلة فرعية تتمثل فيما يلي:

✓ ما هو مفهوم الرقمي؟

✓ ما هو مفهوم الفجوة الرقمية؟

✓ ما هي الأسباب الفجوة الرقمية؟

فرضيات البحث: ومعالجة التساؤلات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

✓ يقصد بالاقتصاد الرقمي التفاعل والتكامل والتنسيق المستمر بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات من جهة وبين الاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى بما يحقق الشفافية والفورية والإتاحة لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة خلال فترة ما.

✓ تعرف الفجوة الرقمية على أنها: "الهوة للوصول إلى المعلومات وتكنولوجيا المعلومات وهي عدم القدرة على الولوج والتكيف وإيجاد المعرفة من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا المعلومات".

✓ التكنولوجيا للفجوة الرقمية (سرعة التطور التكنولوجي، تنامي الاحتكار التكنولوجي، شدة الاندماج المعرفي وتفانم الانغلاق التكنولوجي) والأسباب الاقتصادية للفجوة الرقمية (ارتفاع كلفة توظيف تكنولوجيا المعلومات، تكثف الكبار والضغط على الكبار، التهام الشركات المتعددة الجنسيات للأسواق المحلية، كلفة الملكية الفكرية وانحياز تكنولوجيا المعلومات اقتصاديا لمصلحة القوي على حساب الضعيف) والأسباب السياسية للفجوة الرقمية (صعوبة وضع سياسات التنمية المعلوماتية، سيطرة الولايات المتحدة عالميا على المحيط الجيومعلوماتي، سيطرة حكومات الدول النامية على الوضع المعلوماتي محليا وانحياز المؤسسات الدولية إلى صف الكبار) والأسباب الاجتماعية والثقافية للفجوة الرقمية (تدني التعليم وعدم توافر فرص التعلم، الأمية، الدخل، الفجوة اللغوية، الجمود المجتمعي، الجمود التنظيمي والتشريعي وغياب الثقافة العلمية والتكنولوجية).

المنهج المستخدم: لتحقيق أهداف الدراسة ومعالجة الموضوع نستخدم المنهج الوصفي من خلال شرح أهم المصطلحات المرتبطة بالموضوع، والمنهج التحليلي لمعالجة المعلومات.

أهمية البحث: تأتي أهمية الدراسة من الدور الهام الذي تلعبه الفجوة الرقمية في الاقتصاد الرقمي لان يعتبر الاقتصاد الرقمي مرحلة جديدة من مراحل تطور علم الاقتصاد، والذي ظهر تزامنا مع تطور تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الإعلام و الاتصال، والذي- الاقتصاد الرقمي - يقوم على فهم جديد أكثر عمقا لدور المعرفة ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع.

أهداف البحث: تسعى هذه الدراسة إلى تحديد وإبراز الفجوة الرقمية في الاقتصاد الرقمي وسبل سدها من خلال مجموعة الأهداف الفرعية المتمثلة في:

1. الإجابة عن التساؤلات والتحقق من الفرضيات المطروحة.
2. تحديد مفهوم الفجوة الرقمية والاقتصاد الرقمي.
3. تحديد سبل سد الفجوة الرقمية.

الدراسات السابقة:

✓ دراسة إخلاص باقر هاشم النجار بعنوان: **الاقتصاد الرقمي والفجوة الرقمية في الوطن العربي**، في سنة 2007 بجامعة البصرة وخلصت الدراسة الى: أوجدت الثورة الرقمية قطاعاً جديداً عرف بقطاع المعلومات ، وإن رأس المال الفكري يعد من المقومات المهمة لبناء الإقتصاد الرقمي، وهذا التحول الذي يجعل البرمجيات لا المعدات قاطرة التقدم في الصناعة ويساعد على تدليل عنصر ظل يشكل عقبة رئيسة أمام التنمية وهو نقص التمويل. و إن المعلومات هي الإقتصاد بعينه والمجتمع المعلوماتي هو القوة الإقتصادية القادمة لدول العالم ، ذلك لان الإقتصاد الرقمي بني على معلومات وبيانات وإحصائيات دقيقة. وإن تقنية المعلومات والإتصالات أصبحت مفتاحاً تقنياً له الأولوية في عالم الإقتصاد الرقمي ، وان تقنية المعلومات تعبر عن التداخل والترابط بين الحاسبات وتقنية الإتصالات ، ولها دور كبير في تطور الخدمة المصرفية ونقلها من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني .

ومن بين أهم التوصيات: تطوير القطاع المعلوماتي الجديد الذي أوجدته الثورة الرقمية ، والتأكيد على أهمية رأس المال الفكري، من خلال الإستثمار في البنية الأساسية لتقنية المعلومات والإتصالات، من شبكات وأجهزة وبرمجيات وتطبيقات وخبرات بشرية مدربة ومؤهلة للتطور وليس مجرد التشغيل الأمثل والصناعة. وتطوير الكوادر البشرية التي تعدّ حجر الزاوية لبناء مجتمع المعلومات من خلال التركيز على المنح التدريبية وتنمية الموارد البشرية ، سواء أكان للمحترفين الذين سيقودون العمل التقني أم للمتعاملين ومستخدمي تلك التقنيات. ونشر الوعي التقني وتوفير خدمة الإنترنت للجميع من خلال دمج المعلوماتية بالمناهج التعليمية وتخفيض رسوم الإشتراك بالشبكة.

✓ دراسة لحمير عباس بعنوان: **الفجوة الرقمية ومقومات الإندماج في الاقتصاد الجديد**، في سنة 2013 بجامعة مستغام وتضمنت الدراسة: على ضوء المتغيرات الجديدة التي أفرزتها الثورة التكنولوجية بدأت مشكلة الفجوة الرقمية تطرح نفسها بشدة والتي تعبر عن الهوة التي خلقتها ثورة المعلومات والاتصالات وتقاس بدرجة توافر أسس المعرفة بمكونات الاقتصاد الجديد الذي يستند إلى تكنولوجيا الإعلام والاتصال، التي شكلت الإطار المناسب لتفعيل عملية التنمية في الدول المتقدمة ومنحت لها إمكانيات هامة في تحقيق التراكم الرأسمالي، وعليه فإن ما تحتاجه الدول العربية هو الوعي الكافي للتحديات التي تعترضها في ميدان المعرفة العلمية والتكنولوجية فلا بد لحكومات هذه الدول أن تعد العدة كي تقلص من الفجوة الرقمية، فخصائص ومقومات الجهاز الحكومي له تأثير على كفاءة وفعالية المنظمات والمؤسسات العامة والخاصة، لذلك ينبغي على الدول العربية طرح أساليب علاجية تتعلق بالسياسات التي يجب إتباعها وأن تضع القواعد والإجراءات المسيّرة والمحفزة للأفراد والمؤسسات لممارسة الأنشطة وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات وتقوية الاستعداد للاندماج في الاقتصاد الجديد، والتكيف مع هذا الواقع الذي كشف عن متغيرات هامة مست مختلف المجالات.

✓ دراسة ملاك السعيد بعنوان: **الفجوة الرقمية كعامل للتغيير الاجتماعي والثقافي**، في سنة 2017 بجامعة الجلفة وتضمنت الدراسة: انخرط العالم اليوم في موجة جديدة من تطور تكنولوجيا الاعلام والاتصال التي تعد وسيلة أكثر أهمية

لنقل المجتمعات النامية إلى مجتمعات أكثر تطوراً، فهي تساهم في بناء مجتمع جديد يتوافق مع موجة التغيرات والتحوليات التي مست مختلف نواحي الحياة، أين تم الانتقال من المجتمع الصناعي إلى مجتمع المعلومات الذي يتخذ من المعرفة والتقنية مرتكزا له. ولعل أبرز الفتوحات التقنية الحاصلة في العالم من انترنت، طرق المعلومات، شبكات الاتصال تمهد جميعا إلى تحقيق السرعة في الوصول إلى المعلومات والبيانات التي قد لا يحول الوصل إليها نظرا للتغير التقني الغير متكافئ في السياق الاجتماعي مما أدى إلى زيادة التفاوتات الاجتماعية واتساع الفجوة بين الطبقات الاجتماعية وعدم المساواة بين الافراد الذين يجيدون استخدامها وأولئك الذين يعانون من الامية الرقمية، مما جعل بعض فئات المجتمع على هامش من التقدم التكنولوجي، ويرون أن الفجوة الرقمية هي مؤشر على زيادة الانقسامات الاجتماعية والثقافية والتنموية الذي يؤدي بدوره الى التمايز الاجتماعي.

✓ دراسة دليلية العرفي بعنوان: إشكالية مواكبة الجزائر لمجتمع المعلومات من الفجوة الرقمية إلى الجريمة المعلوماتية، في سنة 2016 بجامعة الجزائر وتضمنت الدراسة: إن مواكبة عصر المعلومات يفرض على الجزائر التحكم في تكنولوجيات الإعلام والاتصال مع ضمان بيئة آمنة نظرا للمخاطر الموجودة على مستوى شبكة الانترنت بمختلف مكوناتها وحتى على مستوى المستعملين في حد ذاتهم سواء أكانوا أفرادا أم مؤسسات . حيث بات من السهل اختراق الأنساق المعلوماتية المختلفة و تكسير الحواجز الأمنية التي تحمي المعلومة خصوصا بشكلها الرقمي واستغلال نظمها في ارتكاب ما يسمى بالجريمة الناشئة عبر الانترنت او الجريمة المعلوماتية . و بهدف مواجهة هذه الظاهرة المستحدثة، اتخذت الجزائر عدة إجراءات كغيرها من باقي دول العالم، على مستوى المنظومة التشريعية و التنظيمية ، و ذلك عن طريق تعديل بعض القوانين و كذا استحداث قوانين جديدة أخذت بالحسبان التطورات السريعة لتكنولوجيات الإعلام و الاتصال . و بما أن جرائم الإنترنت عابرة للحدود فان مكافحتها لا تتحقق إلا بوجود تعاون دولي يهدف إلى اتخاذ كافة التدابير اللازمة و الفعالة للحد من هذه الجرائم و معاقبة مرتكبيها، عن طريق التعاون في المجال القضائي أو التعاون في المجال الفني.

2- أساسيات الاقتصاد الرقمي:

1.2 مفهوم الاقتصاد الرقمي

يقصد بالاقتصاد الرقمي التفاعل والتكامل والتنسيق المستمر بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات من جهة وبين الاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى بما يحقق الشفافية والفورية والإتاحة لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة خلال فترة ما. (النجار، 2007، صفحة 25) ويرتكز الاقتصاد الرقمي على ركيزتين أساسيتين، هما التجارة الإلكترونية وتقنية المعلومات أو صناعة المعلومات، فصناعة المعلومات هي التي خلقت الوجود الفعلي للتجارة الإلكترونية باعتبارها تعتمد على الحوسبة والاتصال ومختلف الوسائل التقنية، والتجارة الإلكترونية هي تنفيذ وإدارة الأنشطة التجارية من خلال المعطيات عبر الإنترنت أو الأنظمة التقنية الشبيهة. (فرعون، 13-14 مارس 2012، صفحة 03) الاقتصاد الرقمي يمكن أن يعرف بأنه: الاقتصاد الذي أصبح يقود إلى قواعد وخصائص جديدة تتجاوز قواعد وخصائص الاقتصاد التقليدي بشكل عام والاقتصاد الصناعي بشكل خاص (أنظر الجدولين رقم(01)، ورقم(03)). ويعرف كذلك بأنه: ((ذلك النوع من الاقتصاد القديم الجديد الذي يقوم في مجمل عملياته على المعلومات ومستندا في أغلب خطواته على استخدام تكنولوجيا المعلومات التي اسقطت وألغت الحدود والحواجز أمام تدفق المعلومات والسلع والخدمات وحركة رؤوس الأموال بغض النظر عن أماكن وجودها وزمانها، إنه الاقتصاد اللاحدودي)). (جاسم، 2010، صفحة 18)

بالإضافة إلى ما سبق يساعد الاقتصاد الرقمي على زيادة اندماج اقتصاد الدولة في الاقتصاد العالمي وزيادة فرص التجارة العالمية والوصول إلى الأسواق العالمية والقطاعات السوقية التي كان من الصعب الوصول إليها في الماضي. (النجار ف.، 2004، صفحة 11)

كما أن الاقتصاد الرقمي هو الاقتصاد المرتكز على القطاع الرابع الذي يتكون من الأنشطة والعمليات القائمة على المعلومات، المعرفة، الفنون والأخلاقيات.

ومن أهم ما يلاحظ أن الاقتصاد الرقمي أضاف عنصر المعلومات إلى جانب العناصر الثلاثة التقليدية للإنتاج التي تتمثل في العمالة ورأس المال والموارد الطبيعية، وقد برزت تقنية المعلومات كأهم عناصر التكنولوجيا الحديثة، بحيث يتعدى تأثيرها على الإنتاجية ليصل إلى العلاقة بين الاقتصاديات المتطورة وبين القطاع العام والخاص وليتخطى الطبقات والحضارات والدول (محمد، 4-5 ديسمبر 2007، صفحة 04)

نستنتج مما ورد في التعاريف السابقة، أنها تتفق على أن الاقتصاد الرقمي يركز على ضرورة الدمج أو المزوجة بين تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيات الاتصال وبين الاقتصاد القطاعي والوطني والدولي من جهة أخرى، لتقديم منتجات وخدمات مغايرة في طريقة معالجة إجراءاتها، وحتى في شكلها وسبل تقديمها، عن المفهوم التقليدي للاقتصاد.

الجدول رقم 01: مفاتيح التمييز بين الاقتصاد التقليدي والاقتصاد الرقمي

المتغير	المسألة	الاقتصاد التقليدي	الاقتصاد الرقمي
	الأسواق	مستقرة	متغيرة
الخصائص الاقتصادية العامة	مضمار التنافس	وطني	كوني
	النموذج المؤسسي	هرمي، بيروقراطي	شبكي، لزومي
	قابلية التحرك الجغرافي المتاحة	منخفضة	عالية
	التنافس بين المناطق	منخفضة	عالية
	تنظيم الإنتاج	إنتاج نمطي	إنتاج مرن
الصناعة	عوامل الإنتاج الرئيسية	رأس مالية/العمالة	الابتكار/المعرفة
	محركات التقنية الرئيسية	الآلية الميكانيكية	الآلية الرقمية
	مصدر الأفضلية التنافسية	تخفيض الأسعار من خلال اقتصاديات الموازنة	الابتكار، والنوعية، وقت الوصول إلى السوق والكلفة.
	العلاقات مع بقية المؤسسات	العمل على انفراد	التحالفات والتكامل مع الغير.
	أهداف السياسة الأولية	توظيف شامل	أجور ودخول عالية.
القوى العاملة	المهارات	مهارات الحرفة ذاتها	مهارات واسعة والتدريب المتقاطع.
	التعليم المطلوب	مهارة	التعلم طوال العمر
	علاقات إدارة العمل	علاقة أعداد	تعاونية
	طبيعة التوظيف	مستقرة	تتسم بالخطورة ونبل الفرصة
الحكومة	علاقة التجارة والأعمال مع الحكومة	فرض الاحتياجات	دعم ابتكارات المؤسسات ونموها
	المحددات	الأوامر والتحكم	أدوات السوق المرنة

المصدر: حسن مظفر الرزو، مقومات الاقتصاد الرقمي ومدخل إلى اقتصاديات الإنترنت، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006، ص 134.

2.2 خصائص الاقتصاد الرقمي

يتميز الاقتصاد الرقمي بالعمل على نشر مجتمع المعلومات والمعرفة ومن ثم تشجيع بناء والإدارة الإلكترونية e-management، الحكومة الإلكترونية e-government، الشركة المساهمة الإلكترونية e-corporation، التجارة الإلكترونية e-commerce، والبنوك والصيرفة الإلكترونية e-banking. وفيما يلي مزايا وخصائص الاقتصاد الرقمي. (النجار ف.، 2007، الصفحات 25-31)

1. سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات Access

ويعتمد نجاح ونمو الاقتصاد الرقمي على قدرة الأفراد والمؤسسات على المشاركة في شبكات المعلومات ومواقع الأنترنت المختلفة. ويتطلب الاشتراك الفعال في تلك الشبكة وفي الاقتصاد الرقمي ضرورة توفر البنية التحتية في الاقتصاد مثل شبكات الكهرباء وشبكات التلغرافات وانخفاض تكلفة ورسوم تلك الخدمات، وتوفر الآليات والأجهزة والمعدات والمهارات والتعليم والتدريب وتوفر الموارد المالية واستخدام الأموال الإلكترونية والبلاستيكية مثل كروت الائتمان الدائنة والمدينة.

2. المنافسة وهيكل السوق في ظل الاقتصاد الرقمي:

يرى بعض الاقتصاديين أن مكونات الاقتصاد الرقمي تختلف باختلاف نطاق الاقتصاد وتأثير شبكات المعلومات والمعايير والسلع العامة وتكلفة المعاملات والصفقات. ومن المعروف أن التكنولوجيا تتغير بصفة سريعة وتؤثر على منظومات الأعمال من حيث المصادر البديلة والمدخلات والعمليات والتشغيل والمخرجات والمنتجات والاستخدامات والتوزيع. وتؤثر تكنولوجيا المعلومات على درجة المنافسة وأساليبها وتحسين المراكز التنافسية. ويختلف هيكل السوق وفق درجة تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الاقتصاد الرقمي وذلك على المستويين المحلي والدولي. ويجب أن تتكامل تكنولوجيا المعلومات مع منظومات وقطاعات الاقتصاد المختلفة وخاصة التصنيع والزراعة والتعليم والتدريب والخدمات المالية والمصرفية والاستثمار.

3. الاقتصاد الكلي في ظل الاقتصاد الرقمي:

تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا أساسيا في زيادة معدلات النمو الاقتصادي وفي الاستثمارات الرأسمالية والتجارة الإلكترونية الداخلية والخارجية، ويؤثر الأنترنت في أساليب أداء المعاملات التجارية وأساليب العمل.

4. الاقتصاد الرقمي يوفر المعلومات لاتخاذ القرارات

يمكن التحكم في المعلومات باستخدام الفعال للمعلومات وتوظيفها لخدمة القرارات والسياسات الاقتصادية. وتساعد مهارات إدارة المعلومات في نجاح اتخاذ القرارات الاستثمارية بعيدة المدى بدقة. ويوفر الاقتصاد الرقمي المعلومات عن طريق تعلم كيفية تحديد الاحتياجات المعلوماتية ثم اختيار المصادر المناسبة للمعلومات الأساسية والهامة أي إدارة المصادر والوارد من المعلومات بطريقة أكثر كفاءة وتأثير:

- المعلومات الإلكترونية: وتشمل البريد الإلكتروني والإنترنت والمواد المسجلة على أشرطة الفيديو والمعلومات الموجودة على الأقراص الصلبة.
- المعلومات المنطوقة: (المكالمات الهاتفية والحوارات).
- المعلومات المطبوعة: مثال التقارير والفاكسات.
- التنبؤات التكنولوجية.

ويوفر الاقتصاد الرقمي المعلومات المثالية من حيث الحدثة والكفاءة والأهمية والدقة وامكانية التحقق من صحتها. ويحقق الاقتصاد الرقمي السيادة Information master في إقناع الآخرين ودعم القرارات.

5. آليات الاقتصاد الرقمي:

تأخذ المعلومات الاقتصادية أشكالاً مختلفة في الاقتصاد الرقمي. فقد تكون في شكل كلمات أو أصوات أو أشكال توضيحية كلها قد تكون رقمية أو غير رقمية. ويقصد بالمعلومات "الأنالوج" Analogue Information تلك المعلومات الموجودة على أشرطة ممغنطة أو أفلام والتي لا يمكن تخزينها في الحواسيب الإلكترونية أو تحويلها. في حين أن الأشرطة أو الديسكات الممغنطة المركزة CD تأخذ أشكالاً رقمية حيث يمكن تحويلها بين الحواسيب الإلكترونية. وبالتحديد تم تحويل الأشرطة والوسائل التقليدية لتداول المعلومات إلى الأسلوب الرقمي والديسكات والفلوبي ديسك. فيمكن تداول المعلومات الرقمية بين مراكز المعلومات والحواسيب الإلكترونية في حالة تدعيم تلك الحواسيب بالتليفونات والأقمار الصناعية. ومن المعروف أيضاً إمكانية تخزين واسترجاع المعلومات الرقمية بجانب استخدام الكاميرات الإلكترونية الرقمية وأجهزة تصوير المستندات Scanner حتى الوصول إلى الإنترنت و World Wide Web (www).

بالإضافة إلى الخصائص و المزايا السابقة يمكن إضافة الخصائص التالية: (محمد، 4-5 ديسمبر 2007، صفحة 09)

- الاقتصاد الرقمي يسمى كذلك الاقتصاد الجديد: ليس له علاقة ب(dot.com) التي نعرفها، وإنما هو جديد لأن الأفكار والمناهج والوسائل والزبائن جدد، فالاقتصاد الجديد يبنى على تخصيص المستهلكين (الجانب الاجتماعي)، التطوير و المعرفة بالنسبة للمؤسسات (القطب الاقتصادي)، والقطب التكنولوجي المرتكز على تطوير الوسائل التكنولوجية (الاتصالات، وسائل الإنتاج، البيع..).

- اقتصاد معرفة: بفضل التكنولوجيا الرقمية وصلت الأسعار إلى أدنى مستوى لها كما أتاحت فرصة الوصول إلى زبائن مستهدفين لم يكن بالإمكان الوصول إليهم من قبل وبالتالي خلقت المؤسسات قيمة مضافة لنفسها.

- اقتصاد مرتبط باليقظة: من اقتصاديات الحجم في سنوات الستينات إلى أول حاسوب في ثمانينات، والآن الاقتصاد الجديد الذي أصبح ينظم التجارة بين منشأة أعمال إلى منشأة أعمال أخرى وأيضاً ساعد في تسهيل التجارة ما بين منشأة الأعمال و المستهلك. فأصبح اليوم قانون العرض والطلب هو السائد مما خلق اهتمام بسلوك الزبون حتى يضمن ولاءه كما يجب الاستجابة السريعة والفورية لأي تغيير في هذا السلوك.

- اقتصاد مضاعف بالإنترنت: إذ أنه اقتصاد لا يعترف بحدود الدول يعرض منتجاته و خدماته في كل مكان في العالم .

- اقتصاد الأسواق الإقليمية: اقتصاد يتجسد حيث يقطن الزبون.

إذن يعتبر الاقتصاد الرقمي محصلة التفاعل بين اتجاهات تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين المنظومة الاقتصادية (الاقتصاد الكلي - الاقتصاد الجزئي واقتصاد القطاعات النوعية في الصناعة والزراعة والتجارة والبنوك والمال والصحة والتعليم والعلاقات الاقتصادية الدولية والسياسية النقدية والسياسية المالية وغيرها) ويساعد الاقتصاد الرقمي في معرفة أثر الاقتصاد على المجتمع وتشخيص المشكلات الاقتصادية من حيث الأسباب والنتائج والمساهمة في اقتراح الحلول الاقتصادية المثالية والعملية. كما يؤثر الاقتصاد الرقمي في فروع الاقتصاد المختلفة بالربط بين النماذج الاقتصادية + البرمجيات + الإنترنت لتحقيق الأمثلية Optimization. (النجار ف.، 2007، صفحة 31)

3.2 مؤشرات الاقتصاد الرقمي (اقتصاد المعرفة): يلخص لنا الجدول التالي مؤشرات اقتصاد المعرفة وعناصره الرئيسية والفرعية كما يلي:

الجدول رقم 02: العناصر الفرعية المكونة لعناصر مؤشر اقتصاد المعرفة الرئيسية

العنصر الرئيسي	المؤشرات المطلوبة للعنصر	مفهوم العنصر
البحث والتطوير Research and Traiting	<ol style="list-style-type: none"> 1. تصدير التقنية العالية كنسبة من التصدير الصناعي. 2. عدد العلماء و المهندسين العاملين في مجال البحث والتطوير. 3. إجمالي العاملين في البحث والتطوير على المستوى الوطني كنسبة للسكان. 4. إجمالي الإنفاق على البحث والتطوير كنسبة من الناتج الوطني الإجمالي. 5. المتوسط السنوي لأعداد براءات الاختراعات الممنوحة. 6. ما يتم إنفاقه على البحث و التطوير من رجال الأعمال للفرد. 	* وهو مقياس لمستوى البحث والتطوير التقني الذي يعكس القدرة على الابتكار وتطبيق التقنيات الجديدة.
التعليم والتدريب Education and Training	<ol style="list-style-type: none"> 1. إجمالي الإنفاق على التعليم لكل فرد. 2. معدل معرفة القراءة و الكتابة. 3. نسبة الطالب / المدرس في المرحلة الابتدائية. 4. نسبة الطالب / المدرس في المرحلة الثانوية. 5. التسجيل في المرحلة الثانوية. 6. التسجيل في المرحلة الجامعية. 	* ويعد المدخل الأساسي للاقتصاد المبني على المعرفة، وهو يركز على الموارد البشرية.
البنية المعلوماتية Info structure	<ol style="list-style-type: none"> 1. مقدار الاستثمار في وسائل الاتصالات. 2. الهواتف العاملة المستخدمة لكل ألف من السكان. 3. اشتراكات الهاتف المحمول لكل ألف من السكان. 4. التليفونات العاملة لكل ألف من السكان. 5. التليفزيون و الراديو لكل ألف من السكان. 6. أجهزة الفاكس لكل ألف من السكان. 7. تكلفة المكالمات الدولية. 8. الدوريات و الصحف اليومية لكل ألف من السكان. 	* وهو عنصر يشمل كل ما يتعلق بالجوانب المتعلقة بنشر المعلومات عبر وسائل الاتصالات والإعلام.
البنية الأساسية للحاسوب Computer Infrastructur e	<ol style="list-style-type: none"> 1. نسبة المشاركة الدولية في الحاسوب. 2. أعداد أجهزة الحاسوب لكل ألف من السكان. 3. نسبة المشاركة الدولية في البنية الأساسية للحاسوب بالثانية. 4. طاقة الحاسوب لكل فرد. 5. أعداد مستخدمي الإنترنت لكل ألف نسمة من السكان. 6. مواقع الإنترنت لكل عشرة آلاف نسمة من السكان. 	* ويعكس هذا العنصر مدى توافر الحاسوب بوصفه أداة لتقوم القاعدة المعلوماتية.

مراد علّة، جاهزية الدول العربية للاندماج في اقتصاد المعرفة - دراسة نظرية تحليلية-، المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل : المصدر الاسلامي النمو المستدام والتنمية الاقتصادية الشاملة من المنظور الاسلامي، الدوحة، قطر، 18 - 20 ديسمبر 2011، ص19.

وفي الجدول رقم(03) ملخصٌ لمقارنة اقتصاد مجتمع المعرفة واقتصاد عصر الصناعة، في عدد من النقاط الموجزة، حيث

اقتصرت المقارنة على العناصر الرئيسية التالية: (حجازي، 2005، صفحة 399)

1. مفهوم القيمة.
2. مفهوم الملكية.
3. العلاقة بين العرض والطلب.

4. علاقة المنتج بالمستهلك.
5. أسس تقييم الأداء الاقتصادي.
6. نمط الإدارة والتنظيم.

الجدول رقم 03: مقارنة بين اقتصاد مجتمع المعرفة (الاقتصاد الرقمي) واقتصاد عصر الصناعة

اقتصاد عصر الصناعة	عناصر المقارنة	اقتصاد مجتمع المعرفة
<ul style="list-style-type: none"> - ثنائية قيمة المنفعة وقيمة التبادل. - أصول تحتفظ بقيمتها و إن لم تستخدم. 	<ul style="list-style-type: none"> مفهوم القيمة 	<ul style="list-style-type: none"> - رباعية ممثلة في هذه الثنائية مضافا إليها القيمة الرمزية و قيمة المعلومات. - أصول تفقد قيمتها إن لم تستخدم.
<ul style="list-style-type: none"> - الملكية المادية التي يسهل حصرها و توثيقها وحمايتها. - رأس المال المادي و سطوة أصحاب رؤوس الأموال. 	<ul style="list-style-type: none"> مفهوم الملكية 	<ul style="list-style-type: none"> - الملكية الفكرية التي يصعب تحديدها وحمايتها. - رأس المال الذهني و سطوة الرأسماليين الذهنيين.
<ul style="list-style-type: none"> - الندرة و قلة العرض تزيد من القيمة. - التركيز على جانب العرض (تكنولوجيا تعرض ما تقدر عليه). 	<ul style="list-style-type: none"> العرض والطلب 	<ul style="list-style-type: none"> - الوفرة و كثرة العرض تزيد من القيمة. - التركيز على تنمية الطلب (تكنولوجيات قادرة على تلبية أي طلب).
<ul style="list-style-type: none"> - اقتصاد قائم على طور الإنتاج. - نضوب الموارد المادية مع زيادة الاستهلاك. - المستهلك لصيق بالمنتج، المستخدم يذهب إلى مقدم الخدمة. 	<ul style="list-style-type: none"> علاقة المنتج بالمستهلك 	<ul style="list-style-type: none"> - اقتصاد قائم على طور إعادة الإنتاج. - نماء الموارد المعرفية مع زيادة الاستهلاك. - الاستهلاك عن بعد، الخدمات تقدم للمستخدم في موقعه.
<ul style="list-style-type: none"> - على أساس القائم بالفعل. - السعة الإنتاجية Productive Capacity - مقومات التوسع، خطوط إنتاج و منافذ البيع،.. 	<ul style="list-style-type: none"> تقييم الأداء الاقتصادي 	<ul style="list-style-type: none"> - على أساس المحتمل والممكن. - الطاقة المعرفية الكافية Knowledge Potential - البنية التحتية (من شبكات معلومات و قواعد و معارف و بحوث و تطويره).
<ul style="list-style-type: none"> - إدارة مركزية هرمية. - تنظيمات فعلية. - إنتاج كتلي Mass Production 	<ul style="list-style-type: none"> نمط الإدارة والتنظيم 	<ul style="list-style-type: none"> - شبكة ديناميكية تجمع بين مركزية الإنتاج والتوزيع ولا مركزية السيطرة. - تنظيمات خائلية Virtual - إنتاج لاكتلي Demassified - التنافس مع التعاون Co-petition

المصدر: نبيل علي، نادبة حجازي، الفجوة الرقمية- رؤية عربية لمجتمع المعرفة، سلسلة عالم المعرفة، منشورات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، عدد 318، 2005، ص 399.

3- الفجوة الرقمية

1.3 مفهوم الفجوة الرقمية

ظهر مصطلح الفجوة الرقمية على مستوى محلي في البداية، إذ بدأ أول استخدام له في تقرير يعود إلى عام 1995 م بعنوان (السقوط من الشبكة) صدر عن وزارة التجارة الأمريكية. (حجازي، 2005، صفحة 26) وبعدها راج تعبير "الفارق الرقمي" بسرعة بحيث أنه دخل الأحاديث اليومية للإشارة إلى كل عدم المساواة في مجتمع الشبكة. ويفهم تعبير الفارق الرقمي في هذه الدراسات على أنه ظاهرة متعددة الأبعاد تشتمل على ثلاثة أوجه متميزة، يشير "الفارق العالمي" إلى الاختلاف في الدخول في شبكة الأنترنت بين المجتمعات الصناعية والنامية؛ ويهتم "الفارق الاجتماعي" بالفجوة الرقمية ما بين الأغنياء بالمعلومات

والفقراء فيها في كل دولة؛ وأخيرا، ضمن مجتمع الشبكة ذاتها، يعني "الفارق الديمقراطي" الفرق بين من يستخدمون ومن لا يستخدمون غطاء المصادر الرقمية لتحريك الحياة العامة والمشاركة بها. (الرحمن، 2006، صفحة 18)

ومن منظور التنمية الشاملة تبرز الفجوة الرقمية كفجوة مركبة (فجوة الفجوات) تطفو- كما يوضح الشكل رقم(02)- فوق طبقات مترابطة من فجوات عدم المساواة تصب فيها بصورة أو بأخرى، والتي تشمل: (حجازي، 2005، صفحة 13)

✓ الفجوة العلمية والتكنولوجية؛

✓ الفجوة التنظيمية والتشريعية؛

✓ فجوات الفقر: فجوات الدخل والغذاء والمأوى والرعاية الصحية والتعليم والعمل؛

✓ فجوات البنى التحتية بسبب غياب السياسات، وعدم توافر شبكات الاتصالات، والقصور في تأهيل القوى البشرية.

كما أخذ مصطلح الفجوة الرقمية تعريفات وتسميات متعددة من قبل أفراد ومؤسسات وحكومات ودول، حيث ركز البعض على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أما البعض الآخر فركز على المضمون (المعارف والإنجازات...) فكانت التعاريف كما يلي:

والفجوة الرقمية هي: " تعبير يستخدم للدلالة على الهوة التي تفصل بين من يمتلكون المعرفة والقدرة على استخدام تقنيات المعلومات والكمبيوتر والأنترنت وبين من لا يمتلكون هذه المعرفة أو هذه القدرة". وتعرف الفجوة الرقمية على أنها: "الهوة للوصول إلى المعلومات وتكنولوجيا المعلومات وهي عدم القدرة على الولوج والتكيف وإيجاد المعرفة من خلال استخدام المعلومات وتكنولوجيا المعلومات". (يكن، 2006، صفحة 20)

ويقصد بالفجوة الرقمية "Digital Divide" تلك المسافة التي تفصل بين من يملك المعرفة وأدوات تطبيقها وتوظيفها في مجالات الحياة المختلفة وبين من لا يملك ذلك". (العناني، 2011، صفحة 28)

وكتعريف شامل الفجوات الرقمية: " هي نوع من جديد من الفجوة الفكرية أو الفجوة المعرفية التي ظهرت مع نشأة البشرية: فكانت الفجوة الزراعية بين الحضرة والبدو، والفجوة الصناعية بين الدول الغربية وبلدان إفريقيا وبعض البلدان الآسيوية، والآن الفجوة المعلوماتية والتي تمثل فجوة فكرية أو معرفية. (يكن، 2006، صفحة 20)

2.3 مستويات الفجوة الرقمية: تتعدد وتختلف مستويات الفجوة الرقمية وفيما يلي عرض لأهم هذه المستويات: (هدى، 4-5 ديسمبر 2007، صفحة 10)

1. الفجوة الرقمية بين الدول:

ما انفكت الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والدول النامية تزداد اتساعا- هذا من جهة وبين الدول المتقدمة نفسها، وكذلك فيما بين الدول النامية، وليس من سبيل لتجاوز هذه الفجوة إلا بتضافر الجهود من أجل تحقيق نمو لقطاع الاتصالات والمعلومات يشمل كافة دول العالم، غير أن نمو هذا القطاع يبقى دون شك رهين النمو الاقتصادي لهذه البلدان.

2. الفجوة الرقمية بين الأجيال:

إن التقدم العلمي والتكنولوجي الذي شهده القرن العشرون، لا سيما في علوم الأحياء والكيمياء والطب، كانت من نتائجه زيادة متوسط عمر الإنسان في جميع أنحاء العالم . إذ يسكن العالم اليوم أناس تختلف أعمارهم اختلافاً كبيراً، وتشكل فئة المسنين (فوق سن الستين) في هرم الأعمار حيزاً كبيراً بل ويزيد باستمرار.

3. الفجوة الرقمية بين الجهات:

لما كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصال معتمدة إلى حد كبير على وجود بنية تحتية جيدة، فإن الاختلال القائم بين المدن والأرياف يهدد في صورة وجوده بإحداث فجوة رقمية داخلية، بحيث توزع البنى التحتية للاتصالات توزيعاً غير متكافئ بين المدينة والريف. فيلاحظ أن وفرة وسائل الاتصالات في المناطق الحضرية (مثل توفر الخطوط الهاتفية الثابتة والمتنقلة، ومقاهي الإنترنت، وأجهزة الحاسوب، والهاتف العمومي، وآلات التصوير... الخ) بالمقارنة مع الحرمان شبه الكامل الذي تعانيه المناطق الريفية، قد أدت إلى ثغرة رقمية تسعى الإدارات المسؤولة في الاتصالات وهيئات التنمية جاهدة إلى رآبها.

3.3 أسباب الفجوة الرقمية

وهناك العديد من الأسباب التي أدت إلى ظهور الفجوة الرقمية يمكن إجمال هذه الأسباب في النقاط التالية: (حجازي، 2005، الصفحات 31-42)

1. الأسباب التكنولوجية للفجوة الرقمية:

- أ. سرعة التطور التكنولوجي: تتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمعدلات متسارعة: عتاد أو اتصالات أو برمجيات مما يزيد من صعوبة اللحاق بها من قبل الدول النامية.
- ب. تنامي الاحتكار التكنولوجي: أظهرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قابلية عالية للاحتكار سواء على مستوى العتاد أو البرمجيات.
- ج. شدة الاندماج المعرفي: تتسم منتجات المعلوماتية بشدة الاندماج المعرفي ويرجع ذلك إلى الطبيعة الخاصة لتكنولوجيا المعلومات وتعاضد دورها كقاسم مشترك بين المجالات العلمية والتكنولوجية المختلفة.
- د. تفاقم الانغلاق التكنولوجي: مع تنامي التزعة الاحتكارية مصحوبة بشدة الاندماج المعرفي تفاقمت حدة الانغلاق التكنولوجي وحماية السر المعرفي ومن أبرز مظاهره: تفتش ظاهرة الصناديق السوداء، تفتيت المهارات.

2. الأسباب الاقتصادية للفجوة الرقمية:

- أ. ارتفاع كلفة توطين تكنولوجيا المعلومات: على الرغم من الانخفاض الكبير في أسعار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الخاصة بالمستخدم النهائي فإن كلفة توطينها محليا في ارتفاع مستمر وذلك لعدة أسباب منها: ارتفاع كلفة إنشاء البنى التحتية لهذه التكنولوجيا، ارتفاع كلفة تطويرها.
- ب. تكثف الكبار والضغط على الكبار: تشهد حاليا صناعة المعلومات حركة نشطة للتكثف من قبل الكبار، مما يضيق الخناق على الصغار في كثير من المجالات إلى حد الاستبعاد الكامل من حلبة المنافسة.
- ج. النهام الشركات المتعددة الجنسيات للأسواق المحلية: هذه الشركات تقوم بتوزيع منتجاتها وخدماتها شاملة السوق العالمية على اتساعها تاركة الفتات لشركات التطوير المحلية لتضمير تدريجيا مع تآكل أسواقها.
- د. كلفة الملكية الفكرية: تضيف الملكية الفكرية أعباء ثقيلة على فاتورة التنمية المعلوماتية، خاصة في ظل الاتفاقيات والتشريعات الملزمة لمنظمة التجارة العالمية، وهو ما تكافحه مؤسسات المجتمع المدني بكل ما وسعها من جهد لكي تظل المعرفة متاحة للجميع.
- هـ. انحياز تكنولوجيا المعلومات اقتصاديا لمصلحة القوي على حساب الضعيف: غالبا ما تنحاز التكنولوجيا إلى الأكثر تقدما والأكثر استخداما لها على حساب الأقل تقدما والأقل استخداما.

3. الأسباب السياسية للفجوة الرقمية:

أ. صعوبة وضع سياسات التنمية المعلوماتية: تتسم عملية وضع سياسات التنمية المعلوماتية في البلدان النامية بالتعقيد الشديد لان عملية وضع هذه السياسات تحتاج إلى قدر كبير من الإبداع ودرجة عالية من الوعي تفتقدها كثير من القيادات السياسية التي تقف حائرة بين قناعتها بأهمية التنمية المعلوماتية وبين كيفية إدراجها ضمن قائمة الأولويات الضاغطة للغذاء والمسكن والتعليم والصحة.

ب. سيطرة الولايات المتحدة عالميا على المحيط الجيومعلوماتي: فالولايات المتحدة هي القطب الوحيد الذي يحكم قبضته على المحيط الجيومعلوماتي وخاصة فيما يتعلق بالإنترنت، فالولايات المتحدة تتمسك بأن تحتكر المؤسسة الأمريكية مسؤولية تسيير المهام الأساسية للإنترنت، وقد رفضت الولايات المتحدة بشكل قاطع في القمة العالمية لمجتمع المعلومات أن تحال هذه المهمة إلى مؤسسة عالمية كالاتحاد العالمي للاتصالات كما اقترحت البرازيل وجنوب أفريقيا.

ج. سيطرة حكومات الدول النامية على الوضع المعلوماتي محليا: فحكومات الدول النامية تسيطر على منافذ المعلومات تحت دعوى حماية الأمن القومي.

د. انخياز المؤسسات الدولية إلى صف الكبار.

4. الأسباب الاجتماعية والثقافية للفجوة الرقمية: من أبرزها:

أ. تدنى التعليم وعدم توافر فرص التعلم: تدنى مستوى التعليم وعدم توافر فرص التعلم من أهم الأسباب التي تنتج عنها الفجوة الرقمية.

ب. الأمية: تعتبر الأمية من الأسباب الرئيسية المؤدية للفجوة الرقمية، فكلما ارتفعت نسبة الأمية أدى ذلك إلى اتساع الفجوة الرقمية، ومن المعلوم أن نسبة الأمية بين البالغين في عالمنا العربي تقدر بـ45% وهي أعلى من المتوسط العالمي وحتى من متوسط البلدان النامية بـ85%.

ج. الدخل: يعتبر الدخل من الأسباب المؤدية للفجوة الرقمية فالأفراد في الدول النامية دخلهم محدود بعكس الأفراد في الدول المتقدمة وبالتالي تنشأ الفجوة الرقمية بسبب الفرق بين الدخل في الدول النامية والمتقدمة.

د. الفجوة اللغوية: تلعب اللغة دورا رئيسيا في اقتصاد المعرفة لذلك يعد التخلف اللغوي من الأسباب الرئيسية للفجوة الرقمية ولذلك تسعى جميع الدول حاليا إلى الاهتمام بلغتها القومية خاصة فيما يتعلق بعلاقتها بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عموما والإنترنت بصفة خاصة.

هـ. الجمود المجتمعي: تقسم مجتمعات الدول النامية بضعف قابليتها للتغيير لأسباب عديدة ترجع إلى منظومة القيم والتقاليد السائدة وبالتالي فهي تجد صعوبة في تقبل أي تغييرات جديدة نظرا لتمسكها بهذه القيم والتقاليد.

و. الجمود التنظيمي والتشريعي: من أهم أسباب الفجوة الرقمية عدم توافر البيئة الملائمة التي تتيح مشاركة متوازنة في إحداث التنمية من قبل قطاعات المجتمع الثلاثة الحكومي والخاص وهذا ناتج عن الجمود التنظيمي والتشريعي.

ز. غياب الثقافة العلمية والتكنولوجية: من الأسباب المؤدية للفجوة الرقمية غياب الثقافة العلمية التكنولوجية وحتى يتم التغلب على هذه الفجوة لابد من أن تكون هذه الثقافة موجودة لدى جميع شعوب الدول النامية.

4- الحلول المقترحة لسد الفجوة الرقمية

لمعرفة الحلول الكفيلة بردم الفجوة الرقمية نحتاج أولاً لمعرفة حجم الفجوة الرقمية وذلك من خلال المؤشرات المستخدمة لقياس الفجوة الرقمية بغية تحديد شكل هذه الفجوة، بعدها نحدد المعينون بموضوع سد هذه الفجوة، لنصل إلى المحاور الرئيسية لسدها.

1.4 مؤشرات قياس الفجوة الرقمية

هناك صعوبات عديدة لقياس الفجوة الرقمية منها الصعوبات المتعلقة بالمنهج المستخدم في قياسها وأيضاً الصعوبات المتعلقة بتجميع البيانات عن الفجوة الرقمية، ولكن هناك جهود تجرى من قبل المؤسسات العالمية والإقليمية لاقتراح مؤشرات يمكن من خلالها قياس الفجوة الرقمية منها: (هدى، 4-5 ديسمبر 2007، صفحة 09)

1. مؤشر الكثافة الاتصالية: يقاس بعدد الهواتف الثابتة والنقالة لكل مائة فرد، وسعة شبكات الاتصالات من حيث معدل تدفق البيانات عبرها .
2. مؤشر التقدم التكنولوجي: ويقاس بعدد الكمبيوترات وعدد مستخدمي الانترنت وحيارة الأجهزة الالكترونية كأجهزة الفاكس والهواتف وما شابه ذلك.
3. مؤشر الانجاز التكنولوجي: ويقاس بعدد براءات الاختراع وعدد تراخيص استخدام التكنولوجيا وحجم صادرات منتجات التكنولوجيا العالية والمتوسطة منسوبا إلى إجمالي الصادرات .
4. مؤشر استخدام وسائل الإعلام: ويقاس بدلاله عدد وسائل الإعلام الجماهيري من أجهزة الراديو والتلفزيونات والصحف والمجلات وعدد ساعات الاستماع والمشاهدة ومعدل القراءة واستهلاك الورق علاوة على مدى اعتماد الإعلام الجماهيري على المصادر المحلية منسوبا إلى المصادر الخارجية كوكالات الأنباء العالمية والبرامج التلفزيونية المستوردة .
5. مؤشر مقياس الذكاء المعلوماتي: وهو من أصعب المؤشرات قياساً نظراً إلى حداثة المفهوم ويمكن قياسه بصورة تقريبية بعدد حلقات النقاش عبر الانترنت والأوراق العلمية التي يشترك فيها أكثر من مؤلف وعدد اللقاءات العلمية ونطاق الموضوعات التي تناولها .
6. مؤشر الرقم القياسي للنفذ الرقمي: يقوم على أساس عدة عوامل تؤثر في قدرة بلد ما على النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أساس الاستطاعة المادية والمعرفة والتوعية من حيث سعة نطاق تبادل المعلومات .
7. مؤشر مدى الانخراط في حركة العولمة: وهو مؤشر غير مباشر لقياس الفجوة الرقمية ويقاس عادة بمدى الاندماج في السوق العالمية الذي يشمل مدى تقارب الأسعار العالمية من المحلية ومدى تنافسية العنصر البشري عالمياً وحجم الاستثمارات الأجنبية والمبادلات المالية عبر الحدود وأحياناً ما يشمل كذلك حجم المكالمات الهاتفية الدولية الواردة .

2.4 المعينون بموضوع سد الفجوة الرقمية:

هناك ثلاث فئات عريضة يمكن اعتبارها من المعينين بصفة مباشرة بموضوع الفجوة الرقمية، ويجب الاهتمام بها عند الاتفاق على مؤشرات الفجوة الرقمية في الدول العربية، وهي على النحو التالي: (جميلة، 4-5 ديسمبر 2007، صفحة 09)

1. المجتمعات المدنية: تحتاج إلى تبادل واستغلال المعلومات والمعارف بصورة فعالة باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتحسين سبل المعيشة.
2. مقدمو الخدمات من القطاعين الحكومي والخاص: وهما اللذان يقدمان الخدمات في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فقد يحتاجون إلى تعزيز استخدامهم لموارد المعلومات الرقمية ونظم المعارف بالإضافة إلى تقنيات المعلومات والاتصالات، مما يتطلب التدريب واكتساب المهارات العالمية، وآليات جديدة للتفاعل مثل التجارة الالكترونية والحكومة

الالكترونية وغيرها من التطبيقات التي تخدم المواطنين وغيرها من التطبيقات، كما يجب التركيز على معالجة الطائفة الواسعة من الفقراء، والتي يمكن اعتبار تكنولوجيا المعلومات احد العوامل الرئيسية في تحسين مستوى المعيشة بتحقيق الشفافية وتبادل المعلومات فيما بين مختلف الأطراف الفاعلة المشاركة، وذلك بتلبية احتياجات جميع الناس الذين يتلقون هذه الخدمات.

3. **صناع السياسات:** ويحتاجون إلى بيئة مساندة لرسم السياسات وخاصة في مجال الاتصالات والمعلومات، مع ضرورة توفر مؤشرات موثوق بها لرصد الفقر والفجوة بين مناطق الدولة الواحدة، بالإضافة إلى توافر مؤشرات لتقييم ووضع السياسات الحكومية بصورة دقيقة، مثل الاستراتيجيات الخاصة بالاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وغيرها من الاستراتيجيات المرتبطة بها مثل مكافحة الفقر والجهل والاهتمام بالصحة والتعليم ... الخ.

3.4 محاور تضيق الفجوة الرقمية

هناك ثلاثة محاور أساسية لتضييق الفجوة الرقمية والتي تتمثل في الآتي: (النجار إ.، 2008، الصفحات 195-197)

1. **المحور الاقتصادي والمالي:** إذ لا بد من إنشاء هيئة متخصصة تتولى التخطيط لجمع الاستثمارات المختلفة لبناء مجتمع المعلومات، وأن تتكاتف قطاعات الدولة الواحدة لدعم هذه الاستثمارات في مجتمع المعلومات، وإلى تعاون القطاع الحكومي والخاص ومؤسسات المجتمع المدني، للتأثير في نفوس المستثمرين والإقناع بأهمية مجتمع المعلومات ودوره الفاعل في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بعد إجراء الإصلاحات الاقتصادية للدولة وتحسين النمو الاقتصادي، والتشريع القانوني المشجع للاستثمار التقني والمعلوماتي ودعم التحول للاقتصاد الرقمي، ويجب الأخذ بنظر الاعتبار فكرة الاندماج والتكامل السائدة في العالم، وأنه لا يمكن لأي دولة عربية العمل بمفردها لمواجهة التكتلات الدولية، لذا لا بد من تعاون الدول العربية مجتمعة كتكتل واحد لبناء مجتمع المعلومات وتحقيق هيكل اقتصادي داعم للتقنية بالشكل الذي يقود إلى الخروج من حلقة الفقر الاقتصادي والمعلوماتي التي يدور فيها، لتكون هذه البنية المعلوماتية أساسًا ناجحًا لسد الفجوة الرقمية.
2. **المحور التقني والمعلوماتي:** لا بد من إدخال الفكر التقني والمعلوماتي في المناهج التعليمية كافة، والعمل على محو الأمية الرقمية المتمثلة في أمية الحاسوب والانترنت، وذلك من خلال فتح الدورات لتشمل الناس كافة، والعمل على فتح المراكز المتخصصة للبحث والتطوير في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، من ثم تفعيل هذه البحوث وإفراغ محتواها في الواقع العملي، بإنشاء المصانع المتخصصة في صناعة الأجهزة والبرمجيات للنهوض بالثورة الرقمية العربية، وقد دلت التجارب العالمية على أن هذا ليس ضربًا من ضروب الخيال، وإنما بالإمكان الارتقاء بالجانب التقني العربي، ومن أبرز التجارب في هذا المجال التجربة الهندية التي تمكنت من تهيئة أربعين ألف فرصة عمل من خلال تحولها للاقتصاد الرقمي، هذا فضلًا عن تصديرها ما يقارب عشرين ألف يد عاملة في مجال المعلوماتية إلى دولة مثل ألمانيا، وعليه لا بد أن تتحرك الدول العربية لتقديم الدعم الكافي لتمويل مثل هذه المشاريع الحيوية للنهوض بالاقتصادات العربية، والاستفادة من العقول والأموال العربية المغتربة.
3. **المحور الاجتماعي:** لغرض تضييق الفجوة الرقمية لا بد من التأكيد أيضًا على الجانب الاجتماعي، من خلال توعية المجتمع بمخاطر هذه الفجوة وتعريفهم بالمجتمع المعلوماتي الذي يستند إلى المعلومات والحاسوب والانترنت بشكل أساسي، وضرورة دخول هذا الفكر التقني في شتى مناحي الحياة العلمية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية والدينية والترفيهية، والعمل على محاربة الأمية الرقمية بشتى الوسائل الإعلامية والتعليمية، هذا فضلًا عن تهيئة الأجواء المناسبة للمجتمع للانجذاب إلى هذا المجال مثل توفير الخدمات الصحية والتعليمية والاجتماعية والقضاء على الفقر الاقتصادي والعمل على تخفيض كلف استخدام الإنترنت، فضلًا عن التعاون مع مؤسسات المجتمع المدني من خلال الندوات والمحاضرات واللقاءات، وبالتالي كل هذه الأمور إن توافرت لا بد أن تسهم في تضييق الفجوة التقنية الرقمية.

- وكثيرة هي الطرق والوسائل التي من شأنها أن تضيف من حجم الفجوة الرقمية. ولكنها تأخذ جميعها لونا واحدا هو لون تكنولوجي بحث يساعد في ردع الأسباب التي ذكرناها آنفا ولكنه لا يلغي أصل المشكلة الحقيقية التي تكمن وراء الفجوة الرقمية. حيث يمكن التغلب على الفجوة الرقمية من خلال: (يوسف، 4-5 ديسمبر 2007، صفحة 09)
- قيام المؤسسات الدولية بتقديم المساعدة المالية اللازمة لدعم جهود إقامة البنية الأساسية لمجتمع المعلوماتية، ووضع برامج لتمويل والمساعدة الفنية لتحويل الفجوة الرقمية إلى فرص رقمية عالمية.
 - التزام الدول المتقدمة بالقيام بدور ريادي لبناء "مجتمع المعلومات" ودعم جهود تضيق الفجوة الرقمية؛
 - إطلاق المبادرات المشتركة بين القطاع الخاص ومؤسسات دولية لتضييق الفجوة الرقمية وتقلص الدعم الفني والقانوني والإداري لتعزيز قدرات هذه الدول وتسريع إدخال الأنترنت وتطبيقاتها؛
 - تنامي دور الشركات العالمية الضخمة المصنعة للتكنولوجيا لدعم جهود تضيق الفجوة الرقمية؛
 - توسيع دائرة استخدام الأنترنت على مستوى الأفراد والمؤسسات؛
 - مواصلة أعمال البحث والتطوير الموجهة نحو الابتكارات لتخفيض التكاليف وتعزيز الاهتمام والطلب على المعلومات عن طريق الأنترنت؛
 - تعزيز التنوع الثقافي عبر الأنترنت (اللغات - المحتوى - الثقافة)؛
 - تطوير المعدات الملائمة المنخفضة التكلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تتيح النفاذ واسع النطاق.

5- الخاتمة:

يعتبر الاقتصاد الرقمي مرحلة جديدة من مراحل تطور علم الاقتصاد، والذي ظهر تزامنا مع تطور تكنولوجيا المعلومات وتقنيات الإعلام و الاتصال، والذي-الاقتصاد الرقمي- يقوم على فهم جديد أكثر عمقا لدور المعرفة ورأس المال البشري في تطور الاقتصاد وتقدم المجتمع. فتطبيق الاقتصاد الرقمي Digital Economy يحتاج إلى التطور المستمر في مؤشر مجتمع المعلومات والمعرفة عن طريق زيادة أعداد الحواسيب الإلكترونية واستخداماتها في المعاملات والوظائف وزيادة عدد المشتركين في الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) وتطويع واستخدام البرمجيات الجاهزة والمفصلة في إدارة الأنشطة الاقتصادية والتجارية والإنتاجية والمالية والتسويقية وإدارة الموارد البشرية والأنشطة التعليمية والتدريبية.

وأصبح مصطلح الفجوة الرقمية شائعا تماما خلال السنوات القليلة الماضية والذي يقصد به درجة التفاوت في مستوى التقدم سواء بالاستخدام أو الإنتاج في مجالات الاتصال وتقنية المعلومات بين دولة وأخرى أو تجمع آخر أو ضمن مناطق الدولة الواحدة. تعتبر الفجوة الرقمية بشكل أساسي قضية تتعلق بالحصول على البنية التحتية المناسبة لتقنية المعلومات، علاوة على التكلفة الباهظة، خاصة في الدول النامية. ومع انتشار التقنية، أفسحت عوائق الدخول المادية والمالية المجال لتحديات أكثر صلة بقدرات وإمكانات الأفراد. وتظل الفجوات الرقمية قائمة حتى بين السكان ممن تتوفر لهم جودة الاتصال، إذ تقف حواجز اللغة أو نقص المحتوى الثقافي عائقاً أمام حصول بعضهم على المعلومات الرقمية. وبدرجة أقل، قد ينتج التباين في «جودة» الاتصال، اعتماداً على طريقة الوصول من خلال جهاز ثابت أو نقال أو عبر الإنترنت أو الاتصال الهاتفي. وتعد هذه القضايا جزءاً من السياسة والأولوية الوطنية، ذلك لأن جودة الاستخدام من حيث الوصول إلى المعلومات أو استعدادها أو التفاعلية أو الاحتواء الاجتماعي الرقمي للعديد من تعتمد على الخطط السياسية والاقتصادية والاستثمارية والتنظيمية، من بين أمور أخرى. وتنشأ الفجوة الرقمية أيضاً من التباين بين الأفراد والمجموعات السكانية في مستويات التعليم والمهارات اللازمة لاستخدام التقنية.

نتائج الدراسة:

- ✓ الاقتصاد الرقمي هو الاقتصاد المرتكز على القطاع الرابع الذي يتكون من الأنشطة والعمليات القائمة على المعلومات، المعرفة، الفنون والأخلاقيات.
- ✓ الاقتصاد الرقمي يرتكز على ضرورة الدمج أو المزاوجة بين تكنولوجيات المعلومات وتكنولوجيات الاتصال وبين الاقتصاد القطاعي والوطني والدولي من جهة أخرى، لتقديم منتجات وخدمات مغايرة في طريقة معالجة إجراءاتها، وحتى في شكلها وسبل تقديمها، عن المفهوم التقليدي للاقتصاد.
- ✓ يعتبر الاقتصاد الرقمي محصلة التفاعل بين اتجاهات تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين المنظومة الاقتصادية (الاقتصاد الكلي - الاقتصاد الجزئي واقتصاد القطاعات النوعية في الصناعة والزراعة والتجارة والبنوك والمال والصحة والتعليم والعلاقات الاقتصادية الدولية والسياسية النقدية والسياسية المالية وغيرها).
- ✓ الفجوات الرقمية هي نوع من جديد من الفجوة الفكرية أو الفجوة المعرفية التي ظهرت مع نشأة البشرية: فكانت الفجوة الزراعية بين الحضار والبدو، والفجوة الصناعية بين الدول الغربية وبلدان إفريقيا وبعض البلدان الآسيوية، والآن الفجوة المعلوماتية والتي تمثل فجوة فكرية أو معرفية.
- ✓ المعنيون بموضوع سد الفجوة الرقمية هم المجتمعات المدنية ومقدمو الخدمات من القطاعين الحكومي والخاص وصناع السياسات.
- ✓ من بين طرق التغلب على الفجوة الرقمية التزام الدول المتقدمة بالقيام بدور ريادي لبناء " مجتمع المعلومات " ودعم جهود تضييق الفجوة الرقمية و إطلاق المبادرات المشتركة بين القطاع الخاص ومؤسسات دولية لتضييق الفجوة الرقمية وتقديم الدعم الفني والقانوني والإداري لتعزيز قدرات هذه الدول وتسريع إدخال الأنترنت وتطبيقاتها.

6- المصادر والمراجع:

1. إخلاص ياقر النجار، قياس وتحليل الفجوة الرقمية فيفي الوطن العربي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة البصرة، مجلد6، العدد22، 2008.
2. احمد فرعون، أخلاقيات الأعمال الافتراضية "الرقمية" وانتهاكات هذا الوافد الجديد، الملتقى العلمي الدولي الخامس للاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي بخميس مليانة، 13-14 مارس 2012.
3. الجوزي جميلة، الفجوة الرقمية في الوطن العربي- الأسباب والعلاج-، ملتقى المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 4-5 ديسمبر 2007، الملتقى الدولي الثاني.
4. حسن مظفر الرزو، مقومات الاقتصاد الرقمي ومدخل إلى اقتصاديات الإنترنت، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2006.
5. عبو هدى، الفجوة الرقمية وتحدياتها - مظهر من مظاهر الاقتصاد الرقمي، ملتقى المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 4-5 ديسمبر 2007، الملتقى الدولي الثاني.

6. عثمان غنيم، رضوان العناتي، التباين التنموي الإقليمي والفجوة الرقمية / الحالة الأردنية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية - المجلد الحادي عشر - العدد الأول، الأردن، 2011، ص28.
7. عمار يكن، الفجوة الرقمية أم الفجوة المعرفية: البعد الاستراتيجي، الندوة الوطنية الأولى لتقنية المعلومات " وصل الفجوة الرقمية: التحديات والحلول"، كلية علوم الحاسب والمعلومات - جامعة الملك سعود، 2006.
8. فاتح مجاهدي، الاقتصاد الرقمي و متطلباته، ملتقى المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 4-5 ديسمبر 2007، الملتقى الدولي الثاني.
9. فريد النجار، الاقتصاد الرقمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
10. فريد راغب النجار، الاستثمار بالنظم الرقمية و الاقتصاد الرقمي، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة، 2004.
11. كودية يوسف، التطور التكنولوجي واستراتيجيات سد الفجوة الرقمية في البلدان العربية، ملتقى المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 4-5 ديسمبر 2007، الملتقى الدولي الثاني.
12. متناوي محمد، الاقتصاد الرقمي و إشكالية التجارة الالكترونية في الدول العربية، ملتقى المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 4-5 ديسمبر 2007، الملتقى الدولي الثاني.
13. مراد علّة، جاهزية الدول العربية للاندماج في اقتصاد المعرفة - دراسة نظرية تحليلية-، المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الاسلامي النمو المستدام والتنمية الاقتصادية الشاملة من المنظور الاسلامي، الدوحة، قطر، 18 - 20 ديسمبر 2011.
14. نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية- رؤية عربية لمجتمع المعرفة، سلسلة عالم المعرفة، منشورات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، عدد 318، 2005.
15. نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية- رؤية عربية لمجتمع المعرفة، سلسلة عالم المعرفة، منشورات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، عدد 318، 2005.
16. هشام عبد الرحمن، الفارق الرقمي، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

ترويج منتجات مواقع التجارة الالكترونية عبر وسائل التواصل الاجتماعي في الجزائر - تجربة موقع Jumia dz -

PROMOTE E-COMMERCE WEBSITE PRODUCTS VIA SOCIAL MEDIA IN ALGERIA -JUMIA DZ EXPERIENCE-

طبي بومدين

مخبر MECAS ، جامعة ابي بكر بلقايد -تلمسان-
أستاذ محاضر أ ب جامعة د.مولاي الطاهر -سعيدة-

didenmajor@yahoo.fr

لعمرى خديجة

مخبر ادارة و تقييم أداء المؤسسات -اتمام- جامعة د.مولاي الطاهر -سعيدة-

khadidja.lamri@univ-saida.dz

ملخص:

نظرا للإقبال الكثيف على مواقع التواصل الاجتماعي في العالم و الجزائر خاصة و نظرا للدور الفعال الذي تلعبه التجارة الالكترونية في تحقيق رضا الزبون من خلال الاستجابة لمطالباته بأكثر سرعة و أقل تكلفة ممكنة، هدفت هذه الدراسة الى ابراز أهمية مواقع التجارة الالكترونية في الاعتماد على مواقع التواصل الاجتماعي في تسويق و عرض منتجاتها، وهذا من خلال اعتماد تجربة موقع JUMIA DZ في تسويق و ترويج منتجاته عبر هذه المواقع.

توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أبرزها أن شبكات التواصل الاجتماعي تعتبر كمرجع لتسويق منتجات مواقع التجارة الالكترونية ، حيث أن موقع JUMIA DZ حقق نجاحا في هذا المجال و شهد اقبال واسع عبر شبكات التواصل الاجتماعي خاصة "الفييسوك".

الكلمات الرئيسية: التجارة الالكترونية، منصات التواصل الاجتماعي، JUMIA DZ .

Abstract:

In view of the heavy demand for social media in the world and Algeria in particular, and in view of the effective role that electronic commerce plays in achieving customer satisfaction by responding to its requirements as quickly and as little as possible, this study aimed to highlight the importance of electronic commerce sites in relying on social media sites in Marketing and display of its products, and this is through adopting the JUMIA DZ site experience in marketing and promoting its products through these sites.

This study reached a set of results, the most prominent of which is that social networks are a reference for marketing the products of electronic commerce sites, as the JUMIA DZ website has achieved success in this field and witnessed a wide turnout through social media especially "Facebook."

Keywords: e-commerce, social media, JUMIA DZ.

مقدمة:

عقب التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أصبح عالم اليوم يتميز بالديناميكية و سرعة التغير، فقد أدت هذه التغيرات إلى حدوث تطورات مست جميع الميادين الاجتماعية السياسية الثقافية والاقتصادية و أصبح هذا العالم الكبير من خلالها قرية صغيرة تتناقل فيها المعلومة بسرعة و بطريقة الكترونية.

مع تطور الأساليب التكنولوجية الحديثة والتوسع في استخدامها من قبل الأفراد والمؤسسات والشركات بمختلف أحجامها وفي شتى مجالات الحياة، شاع مفهوم التجارة الإلكترونية وأصبح واحدا من التعبيرات الحديثة والتي أخذت بالدخول إلى حياتنا اليومية (عبدالخالق 2006، ص 16)، كما ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تسهيل الكثير من الأمور في الحياة البشرية، كان من ضمنها عمليات التبادل التجاري عبر الإنترنت مما يساعد في سرعة وصول السلعة، إضافة إلى إتاحة أكثر من سلعة أمام المستهلك للمقارنة بينهما والاختيار بين الأسعار والإمكانات.

حيث تحاول كثير من الدول العربية متابعة المستجدات العالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما تعززه من متغيرات جديدة من خلال تطوير وتحديث اقتصادياتها لتواكب التطورات السريعة والمحتلقة من تكنولوجيا المعلومات، وبدأت هذه الدول في الاعتماد على الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية باعتبارها منطلقا للتعامل في الأسواق التي تتعامل فيها شركات هذه الدول.

إن سعي الجزائر للاندماج في الاقتصاد العالمي و الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية يفرض عليها مواكبة كل التطورات الاقتصادية الحديثة و التجارة الإلكترونية أحد هذه التطورات، و أهم ما أفرزته ثورة الاتصال والمعلومات هو الانتشار الواسع لمواقع التواصل الاجتماعي التي تعتبر كأداة تسويقية تدعم مواقع التجارة الإلكترونية. و من خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى اعتماد مواقع التجارة الإلكترونية على شبكات التواصل الاجتماعي لتسويق منتجاتها؟

تنقسم هذه الورقة البحثية الى ثلاث محاور ، المحور الأول يتضمن الإطار النظري للتجارة الإلكترونية، المحور الثاني يتضمن التعريف بمواقع التواصل الاجتماعي و المحور الأخير يتضمن تسويق منتجات مواقع التجارة الإلكترونية الجزائرية عبر شبكات التواصل الاجتماعي مع الأخذ بموقع Jumia dz كنموذج.

فيما يلي أهم الدراسات السابقة المتعلقة بالتجارة الإلكترونية و وسائل التواصل الاجتماعي، إذ سيتم التطرق إلى أهم ما ورد فيها من نتائج .

-دراسة لحول فطوم (2019): (لحول 2019)

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان "دور التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف المنظمات غير الربحية: الجمعيات الجزائرية الناشطة عبر موقع الفيس بوك نموذج"، بحيث عاجلت الباحثة اشكالية الدراسة عن طريق تحليل استبيان قسمت على بعض الجمعيات غير الربحية الجزائرية الناشطة عبر مواقع "الفيسبوك"، حيث توصلت الدراسة الى عدة نتائج أبرزها أن التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي الفيس بوك له دور في تحقيق بعض الأهداف كتحسين رضا المستخدمين و جمع التبرعات لكن بنسبة ضئيلة لكن الدور الذي يلعبه التسويق عبر الفيس بوك في تطوير القدرات و عملية البحث عن الحاجات ونشر المعلومات كان بنسبة متوسطة.

- دراسة شياح محمد و سعداوي موسى (2019): (شياح و موسى 2019)

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان "التسويق الالكتروني عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتأثيره على السلوك الشرائي للمستهلك - دراسة عينة من مستخدمي شبكات التواصل الاجتماعي في الجزائر-" ولتحليل نتائج هذا البحث تم استخدام استمارة الكترونية تم توزيعها على 256 مستخدم من مواقع التواصل الاجتماعي "فيس بوك"، بحيث توصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج أبرزها أن التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي يؤثر إيجابا على كل بعد من مراحل عملية اتخاذ القرار الشرائي، مع دور الأفراد الآخرين المستخدمين لمواقع التواصل الاجتماعي الذين يمثلون جماعة مرجعية رقمية في التأثير على السلوك الشرائي للمستهلك وقراراته.

- دراسة ساحي علي (2019): (ساحي 2019)

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان "التجارة الالكترونية قراءة في المفاهيم و الأثر السلوكي"، بحيث بينت هذه الدراسة أن الشبكة العنكبوتية غيرت البيئة العالمية من بيئة تقليدية الى بيئة رقمية و فتحت الباب أمام نمط جديد من التجارة متمثل أساسا في التجارة الالكترونية حيث تميزت بتحرير المستهلك من مختلف القيود الزمانية و المكانية و السرعة في اجراء مختلف المعاملات، وأهم ما توصلت اليه هذه الدراسة من نتائج هو أن التجارة الالكترونية تعد أبرز الانجازات في تاريخ البشرية باعتبارها أداة مهمة للدخول في العصر الجديد المتمثل في الاقتصاد الرقمي.

- دراسة (Abdelhak & Graa, 2019): (Abdelhak Soumia, Graa Amel 2019)

جاءت هذه الدراسة تحت عنوان **L'analyse et l'évaluation des sites marchands : cas de Jumia dz et Batolis** بحيث هدفت هذه الدراسة الى تقييم مواقع التجارة الالكترونية Jumia dz و Batolis باعتبارهما أفضل المواقع المشار اليها من طرف Google ، وتوصلت نتائج الدراسة الى أن كلا الموقعين يمنحان نفس الاهمية للوضائف الثلاثة " الاتصال، التوزيع، و المعلومات" مما يساعد مصممي مواقع البيع فهم مزايا وعيوب مواقعهم من أجل تحسين خدماتهم والتكيف مع احتياجات وتوقعات السوق الجزائرية.

1. الاطار النظري للتجارة الالكترونية

1.1 تعريف التجارة الالكترونية:

اهتم العديد من الخبراء والمختصين والهيئات العالمية بموضوع التجارة الإلكترونية، وقاموا بتعريفها وتبيين القوانين المنظمة لها وما يتعلق بها من ممارسات وأنشطة، من بين هذه التعاريف نذكر:

- تعريف لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي (Unictrol): " التجارة الالكترونية هي النقل الالكتروني بين

جهازين للكمبيوتر للبيانات التجارية باستخدام نظام متفق عليه لإعداد المعلومات " (حجازي 2002، ص24)

- تعريف منظمة التجارة العالمية للتجارة OMC: "التجارة الالكترونية هي كل عمليات البيع والشراء للسلع والخدمات التي تتم بالاعتماد على شبكات حاسوبية باستخدام أساليب صممت خصيصا لذلك" (Organisation mondiale du commerce)

- تعريف وزارة الصناعة والتجارة الفرنسية: " التجارة الإلكترونية تشمل جميع المبادلات الإلكترونية ذات العلاقة بالنشاطات التجارية فهي تعني بتلك العلاقات بين المؤسسات والإدارات والمبادلات بين المؤسسات والمستهلكين"، كما أن التجارة الإلكترونية "تغطي في نفس الوقت: تبادل المعلومات والتعاملات الخاصة بالمنتجات والتجهيزات، والسلع الاستهلاكية والخدمات

(المالية، القانونية...)، وسائل وطرق الاتصال المستعملة والمتعددة خصائصها المشتركة هي معالجة المعلومات الرقمية التي تحتوي المعطيات، النصوص، الأصوات، الصور" (بخي 2005، ص40)

ويمكن أن نخلص إلى تعريف يجمع بين التعاريف سالفة الذكر على النحو التالي: التجارة الإلكترونية هي تنفيذ كل ما يتصل بعمليات بيع وشراء السلع والخدمات والمعلومات باستخدام شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى الشبكات التجارية العالمية الأخرى.

2.1 الفرق بين التجارة الإلكترونية و التجارة التقليدية

يوضح الجدول التالي أهم الفروقات بين كل من التجارة الإلكترونية و التجارة التقليدية.

الجدول رقم 1: الفرق بين التجارة الإلكترونية و التجارة التقليدية

خطوات حلقة البيع	التجارة التقليدية	التجارة الإلكترونية
البحث عن المعلومات حول المنتج	المجلات، الكاتالوجات، الممثلين	صفحة الويب
طلب السلعة	رسالة بريدية، استمارة	بريد الكتروني
الرد على الطلب	رسالة بريدية، استمارة قوائم	بريد الكتروني
مراقبة السعر	كتالوج	كتالوج على الخط
مراقبة الوفرة	هاتف، فاكس	-
تقديم الطلبية\تحرير	استمارة مطبوعة	صفحة الويب\ بريد الكتروني
بعث\استقبال الطلبية	فاكس، بريدية(مراسلة)	البريد الإلكتروني
إعطاء الأولوية لطلبية معينة	-	قاعدة بيانات على الخط
مراقبة الوفرة في مكان التخزين	استمارة مطبوعة، هاتف فاكس	قاعدة بيانات على الخط\صفحة الويب
تحرير الفاتورة	استمارة مطبوعة	قاعدة بيانات على الخط
استقبال السلعة	موزع	-
تأكيد وصول السلعة	استمارة مطبوعة	بريد الكتروني
إرسال\استقبال الفاتورة	بريدية،(مراسلة)	بريد الكتروني EDI
استحقاق الدفع	استمارة مطبوعة	EDI قاعدة بيانات
إتمام الدفع	بريدية، مراسلة	EDI,EFT

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على (Kousiur 2000, p 07)

3.1 أنواع التجارة الإلكترونية

هناك عدة أنواع من التجارة الإلكترونية من أهمها نذكر خاصة:

- **التعامل بين الشركة والمستهلك (B2C Consumer-to-Business)** : يجري هذا النوع عبر شبكة الإنترنت حصراً، وهي متاحة على مستخدمى الشبكة على المستوى العالمى، يتميز هذا النوع بالمبادلات البسيطة و السهلة بين الشركة و المستهلك من خلال استعراض المنتجات وعمليات التسوق، و لكن غالباً ما تكون مبادلاته أقل وثوقية وحمية من مبادلات B2B على الجهود التي تبذلها الشركات البرمجية في مجال حماية المعلومات وأمنها (قندوز 2014، ص 02)
- **التعامل بين الشركة وشركة أخرى (B2B Business-to-Business)** : أغلب معاملات التجارة الإلكترونية تستحوذ على هذا النوع، حيث تتبادل هذه الشركات أنواع معينة ومحددة من البضائع أو الخدمات وبأسعار متفق عليها بشكل مسبق، تجرى المبادلات التجارية في هذه الحالة على شبكات خاصة أو على شبكة الإنترنت، وتتميز المبادلات في كلتا الحالتين بوثوقية عالية وبأمان في نقل المعلومات، لكنها تكون معقدة في أغلب الأحيان مما يجعلها تتمتع بمهنية ووثوقية عالية (رأفة 1999، ص 30)
- **التعامل بين مستهلك ومستهلك آخر (C2C Consumer-to-Consumer)** : بناء على المزايدات التي تبني في شبكة الانترنت يقوم الأفراد من خلال هذا النوع من التجارة الإلكترونية بعملية البيع لبعضهم البعض (قندوز 2014، ص 03)
- **التعامل بين مستخدم ومستخدم آخر (P2P Peer-to-Peer)** : يساعد هذا النوع من التجارة الإلكترونية مستخدمى الانترنت على تبادل المعلومات و الاتصال المباشر عبر شبكة الانترنت دون وسيط والاتفاق على إبرام الصفقات التجارية (ساحي 2019، ص 06)

2. منصات التواصل الاجتماعي

في منتصف الخمسينات ظهر مفهوم التواصل الاجتماعي من قبل عالم الاجتماع جون بارنزفي حيث ظهر أول موقع تواصل اجتماعي في أمريكا Theglob.com سنة 1995، شهدت هذه المواقع تطورات سريعة مما جعلها تغير العالم بكامله كما أن التبنى السريع لهذه التقنيات وعلى هذا الأساس سنحاول في هذا المحور التعرف على مواقع التواصل الاجتماعي و أهم التطورات الذي شهدته هذا المجال.

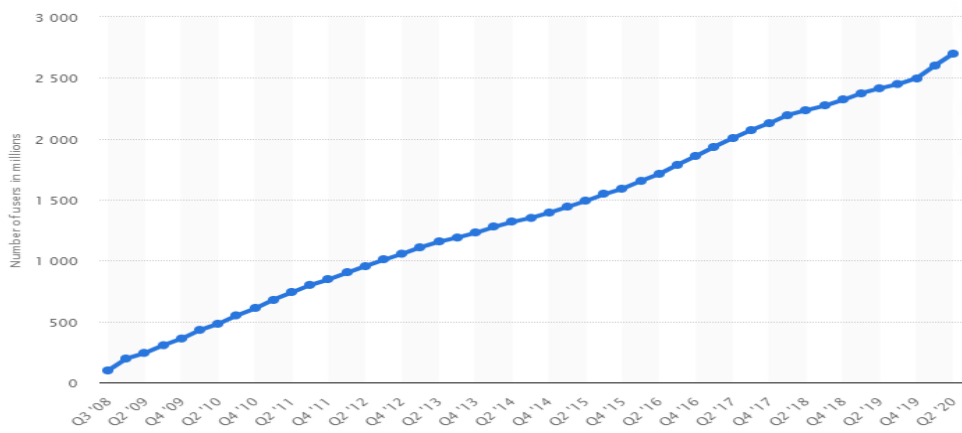
1.2 تعريف مواقع التواصل الاجتماعي:

- عرف كابلان و هانلن Haelein & Kaplan مواقع التواصل الاجتماعي على أنها "مجموع من تطبيقات الانترنت التي تسمح بانشاء و تبادل المحتوى الذي يتم انشاؤه بواسطة المستخدم" (Haenlein and Kaplan 2010, p 59)
- مواقع التواصل الاجتماعي هي "عبارة عن مجموعة من التطبيقات المستندة على شبكة الانترنت و التي تشمل المحتوى الذي يشمل المستهلك" (Gretzel and Xiang 2010, p 180)

2.2 بانوراما مواقع التواصل الاجتماعي:

- **الفييس بوك " Facebook "** : أنشأ هذا الموقع من قبل مارك زوكربيرج سنة 2004 حيث تصدر الفييس بوك شبكة تواصل اجتماعي و أصبح أهم موقع اجتماعي على المستوى العالمي (شباح و موسى 2019، ص 06) حيث كان له في الربع الأول من سنة 2019 حوالي 2.45 بليون مستخدم نشط شهريا و 2.7 مليار اعتباراً من الربع الثاني من عام 2020 و هذا ما يوضحه الشكل التالي: (statista.com 2020)

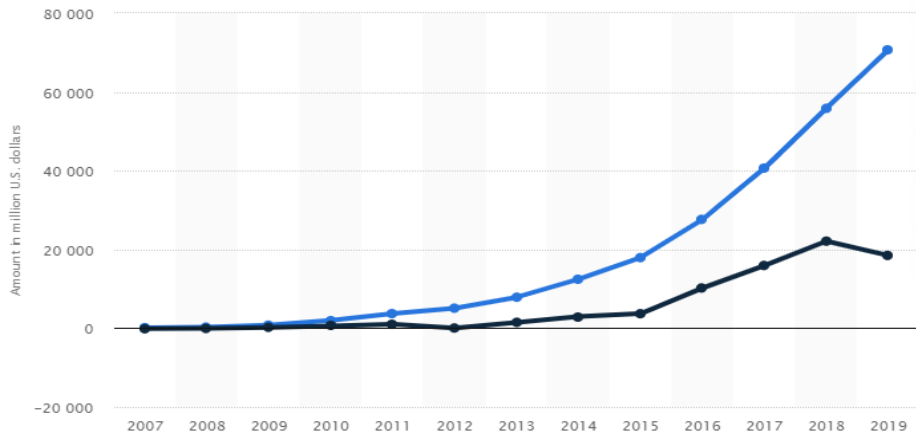
الشكل البياني رقم 1: عدد مستخدمي Facebook النشطين شهريًا في جميع أنحاء العالم اعتبارًا من الربع الثاني من عام 2020



المصدر: (statista.com 2020)

وفقا لما يوضحه الشكل رقم 01 فان منصة Facebook أكبر شبكة اجتماعية في جميع أنحاء العالم بحيث انه في الربع الثالث من عام 2012 تجاوز عدد مستخدميها النشطين المليار مستخدم ، مما يجعله يحتل الصدارة ضمن منصات التواصل الاجتماعي، كما يوضح الشكل أكثر من 2.7 مليار مستخدم نشط شهريًا اعتبارًا من الربع الثاني من عام 2020، كما ذكرت الشركة أن 3.14 مليار شخص يستخدمون واحدًا على الأقل من منتجات الشركة الأساسية (Facebook أو WhatsApp أو Instagram أو Messenger) كل شهر.

الشكل البياني رقم 2: إيرادات فيسبوك وصافي دخله من 2007 إلى 2019



المصدر: (statista.com 2020)

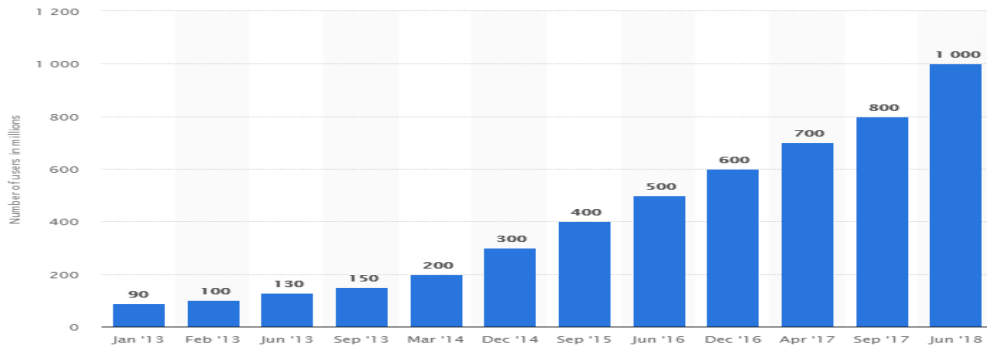
يوضح الشكل رقم 02 احصائيات حول إيرادات Facebook وصافي دخله من 2007 إلى 2019 بحيث شهدت عائداته نمواً من 7.87 مليار في 2013 إلى 70.7 مليار دولار أمريكي في 2018. كما جمعت الشبكة الاجتماعية صافي دخل قدره 18.49 مليار دولار أمريكي، لتحتل المرتبة الأولى بين وسائل التواصل الاجتماعي في الإيرادات السنوية بحيث يتم إنشاء غالبية هذه الإيرادات من خلال الإعلانات -التسويق والترويج.

- **التويتير "Twitter"**: تأسس التويتير من قبل خبير وسائل الاعلام الاجتماعية ايفان ويليامز سنة 2006، بحيث يقوم على أساس التدوين المصغر يسمح لمستهمليه بنشر رسائل على حائطهم لا تفوق 280 كلمة (salem 2017,p20)، "على الرغم من الاستخدام الواسع بين الأثرياء والمشاهير ، إلا أن الانخفاض في عدد المستخدمين النشطين لم يثير إعجاب المستثمرين، حيث تعتمد المنصة بشكل كبير على تقديم الإعلانات للمستخدمين من أجل تحقيق الإيرادات. و بينت الاحصائيات ان إيرادات شركة Twitter بلغت في عام 2018 ثلاثة مليارات دولار أمريكي ، ارتفاعًا من 2.44 مليار دولار في سنة 2017"، حيث شهدت الاحصائيات في الربع الأول من سنة 2019 حوالي 330 مليون مستخدم نشط شهريا في العالم (statista.com 2020).

- **لينكد إن "Linked in"**: هو موقع تواصل اجتماعي يختص بالعمل و التوظيف (شباح و موسى 2019، 06).

- **انستغرام "Instagram"**: تأسس الانستغرام سنة 2010 هو تطبيق على الهواتف المحمول ، والذي يسمح للمستخدمين مشاركة الصور ومقاطع الفيديو الخاصة بهم (Lim Sook and Yazdanifard 2015,p 25) إلى متابعيهم (statista.com 2020)، يوضح الشكل التالي عدد مستخدمي Instagram عبر العالم للفترة 2013-2018:

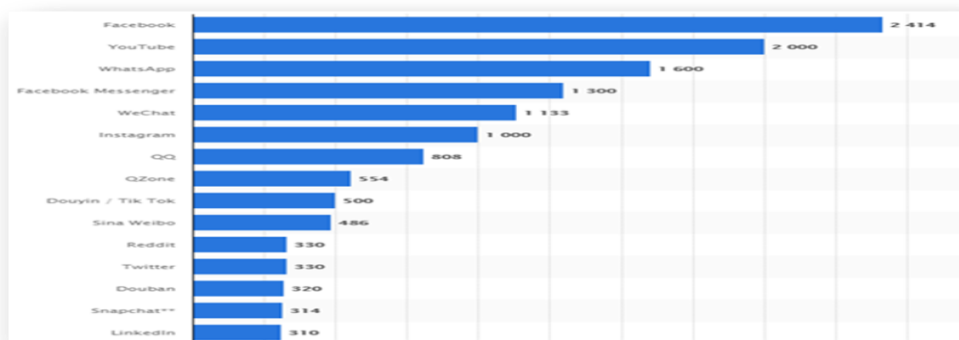
الشكل رقم 3: عدد مستخدمي Instagram النشطين شهريًا من يناير 2013 إلى يونيو 2018 (بالملايين)



المصدر: (statista.com 2020)

من خلال الشكل رقم 03 نلاحظ في جوان 2018 ، وصل عدد مستخدمي Instagram إلى مليار مستخدم نشط شهريًا ، ارتفاعًا من 800 مليون في سبتمبر 2017 هذا ما جعله أحد أكثر الشبكات الاجتماعية شهرة في جميع أنحاء العالم.

الشكل البياني رقم 4: الشبكات الاجتماعية الأكثر شعبية في العالم لسنة 2019

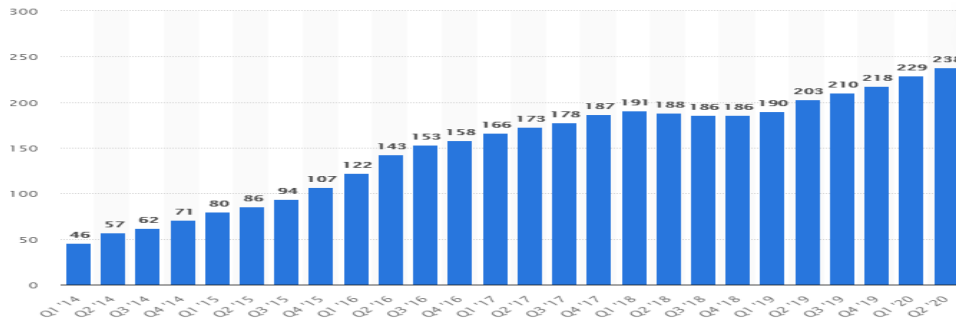


المصدر: (statista.com 2020)

يوضح الشكل رقم 04 الشبكات الاجتماعية الأكثر شعبية في جميع أنحاء العالم اعتبارًا من أكتوبر 2019، مرتبة حسب عدد المستخدمين النشطين و كما هو مبين في الشكل فان الموقع التواصل الاجتماعي "فيسبوك" يحتل المرتبة الأولى عالميا نظرا للإقبال الكثيف و السريع على هذا الموقع.

– **سناپشات Snapchat**: تعتبر هذه المنصة تيار دائم الحركة ذات محتوى سريع الزوال بحيث لا يمكنك تصفح منشورات الأصدقاء القديمة أو معرفة الأصدقاء الذين تربطهم صداقة فهو ليس أرشيفًا مثل Facebook أو Twitter (Jeremy Morris & Sarah Murray 2018,p33)، انشأ Snapchat في عام 2011، وأصبح أحد أشهر منصات التواصل الاجتماعي بمشاركة الصور في جميع أنحاء العالم، بحيث جعل الرئيس التنفيذي والمؤسس المشارك إيفان شبيجل واحدًا من أغنى رواد أعمال وسائل التواصل الاجتماعي في العالم.

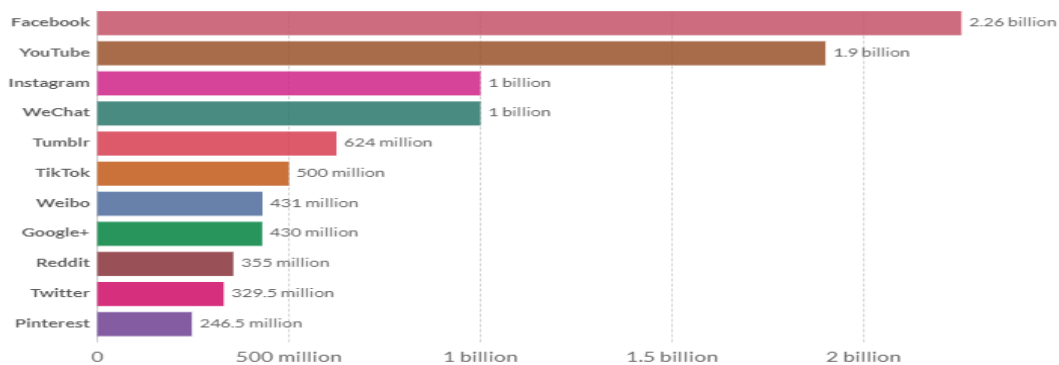
الشكل البياني رقم 5: عدد مستخدمي Snapchat النشطين يوميًا من الربع الأول 2014 إلى الربع الثاني 2020 (بالملايين)



المصدر: (Our world in data 2020)

من خلال الشكل رقم 05 نلاحظ أن منصة Snapchat شهدت تطورًا ملحوظًا في نمو عدد مستخدميها على المستوى العالمي، فاعتبارًا من الربع الثاني من عام 2020، كان لدى تطبيق مشاركة الصور والفيديو Snapchat 238 مليون مستخدم نشط يوميًا في جميع أنحاء العالم، ارتفاعًا من 203 مليون مستخدم عالمي في الربع المقابل من عام 2019. شهدت الإحصائيات على أن هناك تطورًا في زيادة عدد مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي والشكل الموالي يوضح عدد مستخدمي منصات التواصل الاجتماعي لسنة 2018.

الشكل البياني رقم 6: عدد الأشخاص الذين يستخدمون منصات التواصل الاجتماعي 2018



المصدر: (Our world in data 2020)

من خلال الشكل رقم 06 نلاحظ ان Facebook يحتل المرتبة الأولى من حيث عدد المستخدمين حوالي 2.26 بليون مستخدم في عام 2018، كما يتابع YouTube و Instagram و WeChat ، مع أكثر من مليار مستخدم ثم يأتي Tumblr و TikTok بعد ذلك ، مع أكثر من نصف مليار مستخدم.

3. تسويق مواقع التجارة الالكترونية الجزائرية عبر شبكات التواصل الاجتماعي

في نهاية التسعينات دخلت الجزائر لدائرة الانترنت لأول مرة من خلال مركز البحث للمعلومات العلمية والتقنية للدولة الجزائرية ، وفي 1998، صدر المرسوم الوزاري رقم 265 الذي ينص على توفير الإنترنت من قبل الشركات الخاصة حيث شهدت الجزائر تطورا كبيرا في مجال الإنترنت ، كما أصبحت العمليات التجارية تنفذ عبر شبكة الإنترنت، و هذا ما يسمى بالتجارة الإلكترونية ، فيما يتعلق بدراستنا ، فإن شاغلنا الرئيسي هو البحث على مامدى اعتماد مواقع التجارة الإلكترونية الجزائرية على مواقع التواصل الاجتماعي لتسويق منتجاتها وسوف نتطرق لدراسة مواقع التسوق و التجارة الالكترونية في الجزائر و ما مدى نجاحها الى غاية عام 2019، و أخذ لمحة على تجربة موقع Jumia dz في الاعتماد على المواقع الاجتماعية.

1.3 تطور مواقع التجارة الالكترونية في الجزائر

في ظل تواجد شبكة الانترنت و تطورها و شيوعها واكبت الجزائر هذا التطور بالاستثمار في ميدان النشاط التجاري الالكتروني حيث شهدت السوق الالكترونية الجزائرية تزايدا في عدد المواقع الالكترونية حيث سجلت معدل نمو قدرة 150% في الفترة 2003-2007 مع بلوغ موقع الكتروني (ديمش 2010-2011، ص 213)، و أهم ما اشتهرت به الجزائر في عالم التجارة الالكترونية هو تجربتها مع الموقع الالكتروني OUEDKNISS في سنة 2006 الذي يعتبر أول موقع لعرض المنتجات بمختلف أنواعها الحديثة و القديمة للبيع و الايجار، و نظرا للنجاح الذي حققه هذا الموقع بادر العديد من الجزائريين في الاستثمار في هذا المجال كظهور موقع "اشريلي" المتخصص في عرض السلع و توصيلها الى منزل المتعاملين، حيث شهدت المواقع الالكترونية انتشارا واسعا في الجزائر كموقع DZ.SOQ الذي يشابه بجد كبير موقع EBAY و موقع DZDEAL، وفي اطار تعزيز التجارة الالكترونية تم افتتاح الصالون الدولي لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال سنة 2009 تحت شعار "التجارة الالكترونية والاقتصاد المغربي" ، والتحركت الجديدة لتحفيز التجارة الالكترونية كانضمام الشركة الفرنسية OCTAWE-LIZ و زيادة عدد مواقع التسويق الالكتروني (بن شنيبة و مطاي 2019، ص 08-09) و سيتم تقديم أهم المواقع الالكترونية لسنة 2019 في الجدول التالي:

الجدول رقم 2: أبرز مواقع التجارة الالكترونية لسنة 2019

الموقع الالكتروني	النشاط التجاري	المؤسسة
www.jumia.dz	منتجات البيوت، مواد كهرومنزلية، هواتف نقالة، الملابس و مواد التجميل. كراء السيارات.	JUMIA DZ
www.batolis.om	أجهزة كهرومنزلية، أجهزة الاعلام الآلي،الهواتف النقالة، الألعاب و الدمى، أدوات صحية للرضع والأطفال.	BATOLIS
www.ouedkniss.com	المنتجات بمختلف أنواعها الحديثة و القديمة للبيع والايجار.	OUEDKNISS
www.aliexpress.com	منتجات نسائية، منتجات الرجال، ألعاب الأطفال.	ALIEXPRESS ALGERIE (ALIBABA)
www.amazon.dz	أجهزة الكمبيوتر، الكترونيات، أجهزة منزلية، الأثاث، بضائع الأطفال.	AMAZON ALGERIE
www.befr.ebay.be	السيارات، الكتب، أدوات خاصة بالصحة والجمال.	EBAY ALGERIE

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على (Abdelhak et Graa 2019, p 05) (EBAY ALGERIE)

2.3 تجربة موقع Jumia dz لتسويق وعرض المنتجات للبيع على مواقع التواصل الاجتماعي

كامتداد للتجارة الالكترونية نتحدث عن مواقع التواصل الاجتماعي حيث تساهم هذه الشبكات في تحقيق رضا الزبون من خلال التعرف على متطلباتهم عبر الصفحات الرسمية للتجارة على مواقع التواصل الاجتماعي وعلى هذا الأساس يعتبر Jumia dz موقع التجارة الإلكترونية رقم 1 في الجزائر، تم إنشاؤه في مايو 2012 ويديره السيد "محمد الطويل"، وهدفه ورؤيته هو أن يصبح بمثابة محطة واحدة للبيع بالتجزئة في إفريقيا وتنفيذ أفضل الممارسات على الإنترنت وغير المتصل، فهو يوفر أكبر تشكيلة في الجزائر ويضمن التسليم في أغلب المدن الجزائرية. يقدم هذا الموقع مجموعة واسعة من فئات المنتجات بالإضافة إلى الخدمات مثل حجز الفنادق أو الطائرات وتقديم الوجبات (Abdelhak et Graa 2019, p 05)، و نظرا لتزايد الطلب على منتجات موقع Jumia dz والتصريحات المقدمة من قبل مسؤولة التسويق للموقع "مريم تومي" فان عدد زوار الموقع يصل الى 1.3 مليون زائر شهريا كما صرحت أن موقع Jumia dz يوزع منتجاته على حوالي 43 ولاية جزائرية، و نظرا لتضاعف رقم أعمال الشركة بثلاث مرات منذ انشائه فان Jumia dz تكشف عن استراتيجية تسويق جديدة متمثلة أساسا في مواقع التواصل الاجتماعي عن طريق تنظيم حملات للبيع و اطلاق عروض خاصة، حيث خصصت شركة جوميا ميزانية مخصصة للتسويق تتراوح بين 5 و 10% من الميزانية الاجمالية. بلغ عدد المشاركين عبر الصفحة الرسمية "فيسبوك" ل Jumia dz حوالي 18 مليون مشارك و 91 مليون مشارك عبر الصفحة الرسمية للموقع على الانستغرام (jumiazair) و 3843 مشارك عبر التويتر (JumiaDzair) حتى جانفي 2020.

حققت Jumia dz نجاحا في تسويق منتجاتها عبر مواقع التواصل الاجتماعي خاصة "الفيسبوك" بالاضافة الى موقع التجارة الخاص بها، و هذا راجع للثقافة الفيسبوكية التي انتشرت لدى المجتمع الجزائري، الى جانب العروض الخاصة التي تطلقها Jumia dz عبر "الفيسبوك" كتخفيضات Black Friday، مسابقات مرمجة على الصفحة تقوم على مبدأ جذب عدد كبير من المشاركين والمعجبين بالصفحة، و تقديم هدايا من منتجات الموقع بحيث تعتبر هذه المسابقة نوع من أنواع التسويق غير المباشر.

خاتمة:

التجارة الالكترونية هي إحدى أهم المظاهر الحديثة في الاقتصاد الرقمي والمحرك الأساسي له، وتمثل القطاع الأسرع نموا في الاقتصاد العالمي. وقد أصبحت واقعا ملموسا في ظل البيئة الحالية، ومن المتوقع أن يتعاظم دورها في المستقبل القريب نظرا لتأثيرها الفعال على بيئة الأعمال، بحيث تعتبر نشاطا تجاريا جديدا ومنفذا تسويقيا جديدا مليئا بالوعود المستقبلية ولكن يجب التعامل مع هذا المنفذ بحذر وحكمة مستفيدين من تجارب و أخطاء الآخرين في هذا المجال.

و ختاماً لما سبق توصلت مجموعة البحث إلى أن شبكات التواصل الاجتماعي وليدة الإعلام الجديد، حيث أصبحت ضرورة قصوى لتسويق المنتجات الكترونيا كما استندت مواقع التجارة الالكترونية في الجزائر على هذه المنصات الاجتماعية نظرا للإقبال الكثيف و السريع على هذه المواقع خاصة موقع "الفيسبوك"، لذلك توصلت الدراسة الى أن الشبكات الاجتماعية من أهم وسائل للتسويق و عرض المنتجات للبيع بطريقة سريعة وبأقل تكلفة، كما توصلت الدراسة الى أن موقع Jumia dz يحتل الصدارة في تسويق منتجاته عبر مواقع التواصل الاجتماعي خاصة عبر "الفيسبوك" و "الانستغرام" و ذلك من خلال الثقة المكتسبة من قبل المستهلكين و سرعة التجاوب مع استفساراتهم و توفير كافة المعلومات الضرورية. و من خلال هذه الدراسة فإننا نفتح آفاقا لتوسيع المعرفة أكثر في كيفية استغلال الانترنت بصفة عامة، ومواقع التواصل الاجتماعي خاصة، نظرا لمساهمتهم الفعالة في تطوير الأساليب التسويقية الممكنة في هذا المجال.

قائمة المراجع:

المؤلفات:

1. ا. بختي . التجارة الإلكترونية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.2005. ص 40.
2. أ. عبدالحالقي . التجارة الإلكترونية والعولمة. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.2006. ص 16.
3. ر. رافة. عالم التجارة الالكترونية . القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية .1999. ص 30.
4. ع. بيومي حجازي. النظام القانوني لحماية التجارة الالكترونية. الاسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي، ط 1. 2002. ص 24.
5. Haenlein. M & Kaplan .A. Users of the world, uniteThe challenges and opportunities of Social. France: Business Horizons.2010. P 59.
6. Jeremy .M & Sarah.M. Snapchat: phatic communication and ephemeral social media. Michigan press.2018.P 33.
7. Kousiur.D. Comprendre le commerce électronique . france : Microsoft press.2000.P 07.

الأطروحات:

8. س. ديمش. التجارة الالكترونية حتميتها و واقعها في الجزائر. مذكرة ماجستير، جامعة منتوري. قسنطينة. 2010-2011. ص 213.

المقالات:

9. أ. معمري، ج. عمورة . واقع ممارسة التجارة الالكترونية في الجزائر بين التأطير القانوني و تحديات التطبيق-دراسة تحليلية-. مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 14، العدد 02. 2019.

10. ع. ساحي. التجارة الالكترونية قراءة في المفاهيم و الأثر السلوكي. مجلة العلوم القانونية و الاجتماعية، المجلد 04، العدد 02. 2019. ص 06.
11. ف.قندوز. مناخ التجارة الالكترونية. مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد 05. 2014. ص ص 02-03.
12. ك. بن شنيبة، ع. مطاي. مقومات تنشيط التجارة و الصيرفة الالكترونية في الجزائر. الريادة للأعمال الاقتصادية. 2019. ص ص 08-09.
13. ف.لحول. دور التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في تحقيق أهداف المنظمات غير الربحية. مجلة آفاق للعلوم، المجلد 04، العدد 16. 2019.
14. م.شباح، م. سعداوي. التسويق الكتروني عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتأثيره على السلوك الشرائي للمستهلك: - دراسة عينة من مستخدمي شبكات التواصل الاجتماعي في الجزائر. مجلة الإصلاحات الاقتصادية والتكامل في الاقتصاد العالمي، المجلد 13، العدد 01. 2019. ص 06.
15. Abdelhak.S, Graa. A. L'analyse et l'évaluation des sites marchands :Cas de jumia.dz et Batolis. Revue Organisation & Travail, volume 8, N°1. 2019.P 05.
16. Gretzel, U, Xiang. Z. Role of social media in online travel information search. Tourism Management, vol. 31. 2010. P 180.
17. Lim Sook,H ,Yazdanifard.R. How Instagram Can Be Used as a Tool in Social Network Marketing, 2015. P 25
18. salem, F. The Arab social media report. Social media and the internet of things. towards data driven policymakingin the arab world , Dubai. 2017.P 20.

المواقع الالكترونية:

19. EBAY ALGERIE .www.befr.ebay.be. (accès le 09 01, 2020).
20. Jumia Dz. <https://www.jumia.dz> (accès le 11 11, 2020).
21. jumiadzair. <http://bit.ly/2iFpO3T> (accès le 11 01, 2020).
22. JumiaDzair. <http://bit.ly/2zrP31s> (accès le 11 01,2020).
23. Organisation mondiale du commerce .www.wto.org (accès le 11 01, 2020).
24. statista.com. www.statista.com (accessed 11 01, 2020 / 24 09,2020).

المجلة المغربية

مناجمنت المنظمات

منشورات مخبر
مناجمنت الافراد
والمنظمات



المجلد 4 ، العدد 1

ديسمبر 2020

ISSN 2437-0975
EISSN 2710-818X

جامعة ابو بكر بلقايد - تلمسان -
الجزائر -