عبد اللطيف تملكوتان

# التحول الرقمي بالمغرب

## نحو إدارة عمومية رقمية مدمجة

### الجماعات نموذجا

سليكي أخوين

# الفهرس


الإهداء ..... 3
تقديم ..... 5
مقدمة ..... 13
**الفصل الأول: التأسيس لإدارة رقمية مدمجة بالجماعات الترابية ..... 23**
المبحث الأول: الرقمنة رافعة أساس التحديث الإداري بالمغرب..... 29
المطلب الأول: الرقمنة نحو توظيف التقنيات الحديثة في المجال الإداري ... 31
الفرع الأول: التحول الرقمي ورش استراتيجي لعصرنة الإدارة العمومية..... 31
الفقرة الأولى: الرقمنة ركيزة أساسية لبناء إدارة حديثة ..... 32
الفقرة الثانية: التأطير القانوني والمؤسساتي للتحول الرقمي بالمغرب ..... 44
الفرع الثاني: تعزيز الممارسات الفضلى في مجال الخدمات الرقمية..... 53
الفقرة الأولى: المميزات الأساسية للإدارة الرقمنة ..... 53
الفقرة الثانية: الرقمنة آلية لتحسين الخدمات بالإدارة العمومية ..... 59
الفقرة الثالثة: المدخل الرقمي ركيزة أساسية لتنمية الجهاز الإداري ..... 61
المطلب الثاني: البعد الاستراتيجي لإدماج التقنيات الرقمية بالإدارة الجماعية... 62
الفقرة الأولى: مواكبة إدماج التكنولوجيات الحديثة بالإدارة الجماعية.... 63
الفقرة الثانية: تعزيز سبل إنجاح التحول الرقمي بالإدارة الجماعية ..... 68
الفقرة الثالثة: تعزيز قنوات الاتصال بين الإدارة الجماعية ومرتفقيها ..... 73
المبحث الثاني: الدوافع الأساسية لإدماج الرقمنة بالجماعات الترابية .... 77
المطلب الأول: المرتكزات الأساسية للتحول الرقمي بالإدارة العمومية ... 78
الفرع الأول: الرقمنة نحو ابتكار حلول جديدة للتدبير اللامادي ..... 79
الفقرة الأولى: التحول الرقمي آلية لضمان استمرارية الخدمات العمومية..... 79
الفقرة الثانية: الرقمنة نحو تكريس مبادئ الحكامة الإدارية الجيدة ..... 84

الفقرة الثالثة: الرقمنة مدخل للإصلاح الإداري على ضوء تقرير النموذج التنموي ..... 89
الفرع الثاني: التحول الرقمي نحو التأسيس الفعلي لعلاقة جديدة بين الإدارة والمواطن ..... 95
الفقرة الأولى: الرقمنة مدخل للتخليق الإداري ..... 95
الفقرة الثانية: الرقمنة مدخل لتعزيز منسوب الثقة في الإدارة العمومية .... 97
الفقرة الثالثة: الرقمنة نحو التأسيس لسياسة الباب المفتوح بالإدارة العمومية... 101
المطلب الثاني: التحديات والرهانات الحقيقية للتحول الرقمي بالإدارة العمومية الترابية ..... 102
الفرع الأول: التحديات والرهانات المرتبطة بالبنية الرقمية لدى الجماعات الترابية ..... 103
الفقرة الأول: التحديات المرتبطة بالبنية الرقمية على مستوى الإدارة الترابية ... 104
الفقرة الثانية: الدعائم الأساسية لتأهيل البنية الرقمية بالجماعات الترابية ... 106
الفقرة الثالثة: التأسيس لإطار مؤسساتي رقمي بإدارة الجماعات الترابية ... 109
الفرع الثاني: التحديات والرهانات الرقمية المرتبطة بالكفاءات البشرية ... 112
الفقرة الأولى: التحديات المرتبطة بالموارد البشرية لدى الجماعات الترابية... 113
الفقرة الثانية: الرهانات الرقمية المرتبطة بتكوين الموارد البشرية ..... 121
الفرع الثالث: التحديات الثقافية والتقنية للتحول الرقمي ..... 126
الفقرة الأولى: التحديات الثقافية للمواطن المغربي ..... 126
الفقرة الثانية: التحديات المرتبطة بأمن المعلومة..... 127
خاتمة الفصل الأول ..... 131

**الفصل الثاني: التحول الرقمي نحو إضفاء الطابع اللامادي على خدمات الجماعات الترابية ..... 135**
المبحث الأول: التدبير الرقمي لخدمات الجماعات الترابية..... 141
المطلب الأول: التأسيس القانوني للتحول الرقمي بالإدارة الجماعية ..... 142
الفرع الأول: الإطار القانوني للتحول الرقمي ..... 142
الفقرة الأولى: تقنين تبسيط المساطر والإجراءات الإدارية ..... 143

الفقرة الثانية: رقمنة المساطر والإجراءات الإدارية ..... 145
الفرع الثاني: المنصة الرقمية للمساطر والإجراءات الإدارية ..... 148
الفقرة الأولى: إحداث البوابة الوطنية للمساطر والإجراءات الإدارية ..... 149
المطلب الثاني: الرقمنة آلية لتقديم خدمات الإدارة الترابية ..... 151
الفرع الأول: المنظومة الرقمية الوطنية للحالة المدنية..... 152
الفقرة الأولى: التأسيس القانوني لرقمنة خدمات الحالة المدنية ..... 152
الفقرة الثانية: رقمنة خدمات الحالة المدنية ..... 154
الفقرة الثالثة: الدليل العملي لرقمنة خدمات الحالة المدنية ..... 158
الفرع الثاني: المنصة الرقمية «رخص» والإجراءات المرافقة لها ..... 165
الفقرة الأولى: إحداث منصة رخص «rokhas.ma» ..... 165
الفقرة الثانية: الإجراءات العملية للحصول على رخص التعمير ..... 167
الفقرة الثالثة: الرخص الاقتصادية بالجماعات الترابية والعوائق المطروحة.... 169
الفقرة الرابعة: تحديد الأدوار الخاصة بمستخدمي نظام رخص «rokhas.ma» . 171
الفرع الثالث: إطلاق المنصة الرقمية «شفافية»..... 174
الفقرة الأولى: نظام التدبير الإلكتروني للمعلومة ..... 174
الفقرة الثانية: الدليل العملي لمنصة شفافية..... 177
الفقرة الثالثة: نموذج طلب الحصول على المعلومات ..... 180
الفرع الرابع: التدبير الرقمي لخدمة الشكايات بالجماعات الترابية ..... 182
الفقرة الأولى: رقمنة خدمة الشكايات بالجماعات الترابية ..... 182
الفقرة الثانية: التنزيل الفعلي لرقمنة خدمة الشكايات ..... 187
الفقرة الثالثة: نموذج تقديم الشكاية ..... 190
الفقرة الخامسة: منظومة اندماج آلية لتدبير الموارد البشرية ..... 193
المبحث الثاني: التدبير الرقمي المندمج للمالية الترابية..... 196
المطلب الأول: التدبير الرقمي لمالية الجماعات الترابية..... 197
الفرع الأول: منظومة التدبير المندمج للموارد «GIR» ..... 198
الفقرة الأولى: رقمنة منظومة التدبير المندمج للمداخيل والجبايات «GIR»... 198
الفقرة الثانية: تحديث أساليب منظومة تدبير المداخيل GIR ..... 199

الفرع الثاني: منظومة التدبير المندمج للنفقات «GID» ..... 200
الفقرة الأولى: رقمنة منظومة التدبير المندمج للنفقات GID..... 201
الفقرة الثانية: الدليل العملي للتدبير المندمج للنفقات ..... 204
الفقرة الثالثة: منظومة التدبير المندمج للأجور ..... 211
المطلب الثاني: منظومة التدبير المندمج للصفقات العمومية ..... 211
الفرع الأول: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية ..... 212
الفقرة الأولى: الدوافع الأساسية لرقمنة الصفقات العمومية ..... 212
الفقرة الثانية: الأهداف الرئيسية لرقمنة الصفقات العمومية..... 215
الفرع الثاني: الإجراءات العملية لرقمنة الصفقات العمومية ..... 217
الفقرة الأولى: التأسيس القانوني لرقمنة الصفقات العمومية ..... 217
الفقرة الثانية: إحداث البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية..... 219
الفقرة الثالثة: نظام الشراء الإلكتروني لأوامر الشراء «bons de commande» .. 222
خاتمة الفصل الثاني ..... 229
خاتمة عامة..... 231
المراجع المعتمدة..... 236

يأتي كتاب التحول الرقمي بالمغرب نحو إدارة عمومية رقمية مدمجة -الجماعات نموذجا- في إطار تقريب المواطنات والمواطنين، والباحثين والمهتمين، بالاستراتيجية الوطنية للانتقال الرقمي، وبالإشكاليات المرتبطة بتدبير التحول الرقمي على مستوى الجماعات الترابية، ومدى مساهمتها في تحقيق التنمية الترابية في مختلف أبعادها وتجلياتها، في أفق التأسيس لإدارة رقمية مدمجة بالجماعات الترابية، قوامها الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومواكبة تحديات العولمة وما تفرضه من التطور التكنولوجي، وإرساء قواعد التدبير المعلوماتي المندمج، وإحداث تغييرات جذرية نوعية وكيفية في المجال الإداري لتقديم المعلومات العامة للمواطنات والمواطنين والمرتفقين، عن بعد بواسطة المنصات والمواقع الإلكترونية، ولتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية، وتحقيق الجودة والفعالية والشفافية والدقة والسرعة في الإنجاز، وتفادي التكاليف الباهظة، والقطع مع البيروقراطية المفرطة وتعسف الإدارة، وتعزيز الثقة وتحسين وإرساء علاقات متميزة بين الإدارة ومرتفقيها.

الإدارة الرقمية ليست وليدة الصدفة، بل بدأت تطبيقاتها تتزايد بأشكال وأساليب مختلفة بفعل تأثيرات الثورة الرقمية التي شهدها العالم، والانتشار السريع للتقنيات الحديثة، لقد اتجه المغرب للإعلان عن تبني استراتيجية لمجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي، أولويتها الرئيسة التجسيد العملي للإدارة الإلكترونية الرامية إلى تمكين المواطنات والمواطنين والمقاولات المغربية من خدمات رقمية شبيهة بتلك المعمول بها على الصعيد الدولي.

20€ 130 درهما

9 789920 531139