وزارة التعليـــــم العالـــي والبحـــث العلمـــي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم: الحقوق

المرجع:

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر

الإدارة الإلكترونية كآلية لتحديث المرفق العام في الجزائر: بين النص و التطبيق

ميدان الحقوق و العلوم السياسية

الشعبة: الحقوق

التخصص: قانون خاص

من اعداد الطالب(ة):

مولياط ايمان

تحت اشراف الاستاذ(ة):

برابح هدى

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذة(ة): مهيدي نوال	رئيسا
الأستاذ(ة): برابح هدى	مشرفا مقررا
الأستاذ(ة): مرابط حبيبة	مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

نوقشت في: 2026/06/18

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم

UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

كلية الحقوق و العلوم السياسية

مصلحة التربصات

حررت هذه الوثيقة
من طرف العون
عايد عايدة إيناس

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية
في إنجاز البحث

أنا الممضي أدناه, الطالب (ة) :

اللقب : ..مولاي.. الإسم : ..ايمان..

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: ..210401890.. والصادرة بتاريخ: ..09-08-2021..

المسجل(ة) بكلية: ..الحقوق والعلوم السياسية.. قسم: ..ثقافة وتراث خاص وعام الجزائري..

والمكلف(ة) بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان:

..الحماية الجزائية لحديث المرفق العام..

..الجزائر بين النصوص التطبيق..

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.

التاريخ: 21/06/2026

إمضاء المعني

بلدية مستغانم
خلوا للتصديق المادي لإمضاء
21 JUIN 2026
المستخلف

المجلس الشعبي البلدي
بالتفويض عنه
الإمضاء: عزيزة حفيظ عفيف

* ملحق القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية و مكافحتها.

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

الحمد لله على انواره الزاهرة، وأدلته الظاهرة و براهينه القاهرة، وعلى ما اولى و انعم وهدى إليه وفهم من النور الواضح الأبهج و الطريق اللائح الابلج، الحمد لله على ما أسبغ علينا من نعم ظاهرة وباطنة، فلك الحمد يارب كما ينبغي لجلال وجهك و عظيم سلطانك، الحمد لله الذي هدانا الى نور العلم و ميزنا بالعقل الذي يسير طريقنا، الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، أما بعد...لا يسعني في هذا المقام إلا أن اهدي هذا العمل المتواضع الى من كانوا مواساتي في هذه الرحلة، اولا من رحل باكرا تاركا في قلبي غصة لا تزول لآخر العمر..

أبي العزيز موليلط محمد آمل ان تكون روحك الطاهرة بيننا اليوم لكي تعلم انك لم تكن مجرد أب فقط، بل كنت الصاحب الذي أستمتع و انا أشاركه تفاصيل يومي البسيط. لكنك اليوم لست معي للأسف لذلك أدعوا الله ان يسكنك فسيح جناته، و أن يدخلك يا أبي جنته دون سابق عذاب، و أود ان أهدي تخرجي هذا لروحك الطاهرة و أتمنى أن تكون فخورا بابنتك. إسمحوا لي أن أتكلم عن أعز انسانة أمي، لكن تعبيرا عن إمتناني لك و تقديري أهديك تخرجي هذا الذي هو بفضل الله ثم انت.

بعدها إلى من تسعد عيني برؤية وجوههم، ويفرح فؤادي بسماع رنات ضحكاتهم، أحباب قلبي ونور حياتي أخي عبد الرحيم و أخواتي أسماء و ابنائها بومدين و عبد الإله و سارة وابنتها رحيل نورسين و الى اخواتي هاجر و نور اليقين.

الى كل عائلة موليلط لكم كل الاحترام و الشكر و التقدير

الى صديقاتي و الى كل احبائي و كل من حضر و شاركني فرحتي، كم يسعدني رؤيتكم فخورين وسعداء بنجاحي، حفظكم الله و أدامكم تاجا على رأسي.

إليكم جميعا.....راجية أن يكون هذا الانجاز بداية لأحلام اكبر.

الشكر و التقدير

الحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على أشرف الانبياء و المرسلين اما بعد: فإننا نشكر الله العلي القدير اولا و آخرا على توفيقه لنا بإتمام هذا العمل المتواضع فهو عز وجل احق بالشكر و الثناء و أولى بهما.

انطلاقا من قوله صلى الله عليه و سلم " من لا يشكر الناس لا يشكر الله " واعترافا منا لأهل الفضل الذين علمونا الكثير نتقدم بالشكر و الثناء العاطر و جميل الوفاء لكل من اسدى لنا علما أو أفادنا بتجربة أو قدم لنا رأيا أو توجيها أو توضيحا.

نخص بالشكر الجزيل للأستاذة الفاضلة الدكتورة برايج هدى فقد وجدناها نعم المرشد و نعم المعين التي منحتنا الكثير من وقتها و صبرها و أحاطتنا بملاحظاتها القيمة لهذه المذكرة فلولا تفضلها علينا لما استطعت إتمام هذه المذكرة نسأل الله أن يطيل في عمرها وأن ينير في دربها.

كما نتوجه بجزيل الشكر الى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة و تكرمهم بقبول مناقشة هذه المذكرة و إبداء ملاحظاتهم و آرائهم القيمة و التي ستثري هذا العمل المتواضع، كما نثني على بقية الأساتذة الافاضل بكلية الحقوق و العلوم السياسية بجامعة مستغانم، وكل الزملاء بالدراسة وكل من ساعدنا من قريب او من بعيد في إنجاز هذا العمل المتواضع.

في الأخير أسأل الله العلي القدير التوفيق للجميع و أن ينتفع الجميع من هذه المذكرة.

مقدمة

اذا كانت الدولة في المفهوم القانوني الحديث ترتبط بمرافقها العامة، فإن الادارة هي العقل والقلب النابض الذي يضمن بقاء هذه المنظومة واستمرارها، فحيثما وجد المجتمع ظهرت الحاجة لخدمات تلبي تطلعاته. لسنوات طويلة، ظلت المرافق محكومة بنمط تسيير كلاسيكي جامد، يقوم على البيروقراطية المركزية و يتنفس عبر المعاملات الورقية و اللقاء المباشر. الا ان هذه الآلية التقليدية أصبحت تواجه حتمية التطور و تفرضه، ففي عصر لم يعد يعترف بالحدود الزمانية والمكانية، برزت ما تسمى الادارة الالكترونية ليست كرفاهية تكنولوجية، بل كأداة لإعادة هندسة الخدمة العمومية، ومقصلة رقمية تقضي على البطء، وخلق نمط تفاعلي مرن يقترب من المواطن بنقرة زر واحدة.

هذا التحول الجذري نحو الرقمنة يفرض بالضرورة اعادة قراءة القواعد المستقرة في القانون الاداري برؤية تكنولوجية حديثة، فالإدارة الالكترونية لم تأت لإلغاء المبادئ الحاكمة للمرفق العام، بل لدعم فاعليتها وتطويرها، حيث لم يقتصر أثرها على المبادئ التقليدية من خلال تحويل مبدأ استمرارية المرفق العام من دوام مقيد بالساعات إلى خدمة متاحة على مدار الساعة، وتحول مبدأ المساواة إلى حقيقة موضوعية تحكمها خوارزميات مجردة لا تعرف المحاباة، و توفير البيئة المثالية لمبدأ التكييف للتطور المستمر، بل امتد هذا الأثر ليشمل المبادئ الحديثة التي فرضها الفقه الاداري المعاصر، حيث اصبحت الرقمنة دعامة اساسية لتكريس مبادئ الشفافية في التعاملات، وضمان السرعة في الانجاز، ورفع مستوى الجودة، ونوعية الخدمة العمومية وتقريبها من المرتفقين. ومع ذلك، فإن هذا الانتقال يواجه جدارا من العقبات التقنية، والبشرية المقاومة للتغيير، وأخرى قانونية ومالية.

الجزائر، في اطار سعيها لعصرنة تسييرها الاداري، لم تكن بمعزل عن هذا السباق بل بادرت بإطلاق اصلاحات واستراتيجيات وطنية متتالية، بدءا من مشروع الجزائر الالكترونية، مرورا بالمرصد الوطني للمرفق العام، وصولا الى معالم الرؤية المستقبلية المتمثلة في استراتيجية الجزائر رقمية 2030. لم يبق هذا المسار حبيس الخطط النظرية، بل تجسد في

قفزات ميدانية مست قطاعات حيوية لرصد واقع التطبيق، وتجلت بوضوح في رقمنة قطاع الحالة المدنية عبر انشاء سجل وطني آلي للحالة المدنية يرتبط بالبلديات وملحقاتها الادارية[1]، وعصرنة قطاع العدالة من خلال تطوير آليات الاداء والاستغلال الامثل لتكنولوجيا الاعلام والاتصال، و انجاز برامج اصلاح لتجسيد عدالة أكثر فعالية وأكثر نوعية مع ترسيخ كل الوسائل للشركاء والقاضي للقيام بمهامهم على أكمل وجه [2]، وهو ما سمح بلمس الأثر الحقيقي للرقمنة* على يوميات المرتفق الجزائري.

بدا هذا الاندفاع نحو الرقمنة الشاملة فتح الباب امام جيل غير تقليدي من المخاطر الأمنية، اذ لم يعد الرهان مقتصرا على تقديم الخدمة، بل في كيفية حمايتها. ففي عصر الطفرة الحالية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي، اصبحت الانظمة الرقمية ومستودعات البيانات هدفا مستمرا للهجمات السيبرانية واختراقات الانظمة. فوجود الأفراد في عالم افتراضي، وبأسماء افتراضية في غالب الأحيان، دون ضوابط قانونية وتدابير وقائية، يتيح إفلات حقوقهم في هذا العالم إن انتهكت، بل ويتيح إفلات المنتهكين من المساءلة إذا ما أقدموا على ذلك، فإنه في المقابل يطرح العديد من المخاوف الأمنية والقانونية التي قد تواجههم و تضيق الخناق على تجاوبهم مع مجريات هذا التحول[3]. ومن هذا المنطلق، لم تعد مسألة أمن المعلومات الرقمي

[1]– المادة 25 من القانون رقم 14–08، المؤرخ في 09 أوت 2014، المتمم للأمر رقم 70–20، المؤرخ في 19 فيفري 1970، المتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية، العدد 49، الصادرة في 20 أوت 2014.

[2]– ياسين قوتالة وحمدي حكيمة، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر تحديات الواقع ورهانات المستقبل الدور المنوط للإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية "عصرنة قطاع العدالة"، مقال منشور من كتاب جماعي رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الاولى، برلين ألمانيا، 2021، ص 125.

* الرقمنة تعني استخدام التقنيات الرقمية والبيانات الرقمية والرقمية الأصلية من أجل تحقيق الإيرادات، وتحسين الأعمال واستبدال أو تحويل العمليات التجارية، وليس مجرد أتمتها، بل وإنشاء بيئة للأعمال الرقمية، حيث تكون المعلومات الرقمية موجودة في النواة".

[3]– كوثر منسل، تفعيل دور الادارة الالكترونية في الجزائر، نحو يروز قانون للإدارة الالكترونية، أطروحة دكتوره، كلية الحقوق و العلوم السياسية جامعة 08 قالمة 1945 قالمة، 2023/2022، ص03.

ترف تقني، بل تحولت الى قضية أمن قومي ترتبط ارتباطا وثيقا بالسيادة الرقمية للدولة الجزائرية، وهو التحدي الراهن والخطير الذي آثرنا إلا أن نختم به دراستنا لنضع رؤية استشرافية تجمع بين جودة الأداء الافتراضي وحصانة الأمن السيبراني.

يكتسي موضوع هذه الدراسة اهمية بالغة تتجلى في بعدين اساسيين، يكمن البعد الاول في الاهمية النظرية التي تسلط الضوء على رصد الاثر القانوني و المفاهيمي للإدارة الالكترونية والمرفق العام الرقمي وكذا اثر الادارة الالكترونية على المبادئ الحاكمة للمرفق العام في شقيها، التقليدية كمبدأ الاستمرارية والتكيف والمساواة، والحديثة المستجدة كمبادئ الشفافية السرعة والجودة والنوعية، في حين تبرز الأهمية التطبيقية في تبيان واقع الاستراتيجيات الرقمية التي تبنتها الدولة الجزائرية، وعرض مخرجات التطبيق الميداني في قطاعات حيوية تمس المواطن مباشرة كالحالة المدنية والعدالة بالاعتماد على ما وفرته المصادر والمراجع القانونية.

تعود أسباب اختيارنا لهذا الموضوع كونه احد اهم مواضيع الساعة، كما له اعتبارات موضوعية وأخرى ذاتية، بحيث تمثلت الاسباب الموضوعية في حداثة الموضوع وارتباطه الوثيق بالتوجه الراهن للدولة الجزائرية نحو الرقمنة الشاملة وعصرنة القطاع العام، بالإضافة الى الرغبة في رصد التحديات المستجدة كالأمن المعلوماتي في بيئة تكنولوجية متغيرة، من جهة اخرى تتمثل الأسباب الذاتية في شغف البحث في القانون الاداري المعاصر ومواكبة التحولات الرقمية، بالإضافة الى محاولة تقديم اسهام علمي متواضع يسهم في جمع وتنسيق المادة العلمية و كذا اثراء المكتبة القانونية بما يخدم منظومتنا الادارية، و لا شك ان هذا البحث المتواضع سيفتح لنا آفاقا للبحث المتواصل في هذا المجال بالغ الاهمية.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الاهداف، يقع في مقدمتها تبيان الاطار المفاهيمي لكل من الادارة الالكترونية والمرفق العام الرقمي، وتوضيح طبيعة العلاقة بينهما من خلال رصد الاثر والآليات الرقمية على المبادئ التقليدية والحديثة التي تحكم المرافق العامة، مع تحديد المعوقات القانونية والتقنية والمالية والبشرية التي تواجه هذا التحول،

كما تهدف الدراسة الى رصد البرامج الوطنية والمشاريع الاستراتيجية التي وضعتها الدولة الجزائرية كأرضية للتحول الرقمي، لتنتقل الأهداف بعد ذلك الى تبيان مجالات التطبيق الفعلي لهذا التحول على مستوى المرفق العام من خلال دراسة قطاعي الحالة المدنية والعدالة، وصولا في الختام الى استعراض التدابير القانونية والتقنية الكفيلة بحماية الأنظمة المعلوماتية للمرافق الرقمية وتحقيق سيادتها الأمنية والسيبرانية.

بناء على ما تقدم، تتبلور المشكلة البحثية للدراسة حول تساؤل جوهري مفاده: ما مدى نجاعة الادارة الالكترونية كآلية لتحديث المرفق العام في الجزائر بين الطموح التشريعي والواقع التطبيقي؟ وينبثق عن هذا التساؤل الاسئلة الفرعية التالية: اولا، ما مفهوم الادارة الالكترونية والمرفق العام الرقمي؟ وكيف تؤثر على المبادئ التقليدية والحديثة التي تحكم المرفق العام وما هي ابرز معوقاتها؟ ثانيا، ما هو واقع تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر في ضوء البرامج والقطاعات الحيوية المستهدفة بالتحول الرقمي؟ اما ثالثا، ما هي الآليات القانونية والتقنية لحماية أمن معلومات المرفق العام وتحقيق سيادته الرقمية؟

للإحاطة بأبعاد هذه الدراسة والاجابة على الاشكالية المطروحة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لطبيعة الدراسات القانونية والإدارية، حيث يتيح المنهج الوصفي عرض وتوضيح واقع المرفق العام الرقمي والادارة الالكترونية ومعوقاتها بناء على ما استقر في المراجع والدراسات السابقة، وصولا الى استعراض مخرجات التفعيل الرقمي في قطاعين حيويين هما العدالة والحالة المدنية بالاستناد إلى الدراسات الميدانية التي وثقت واقع هذين القطاعين، في حين يشكل المنهج التحليلي الأداة الملائمة لقراءة وتفكيك المعطيات، وتجلى ذلك في اعادة صياغة تلك الدراسات المرجعية وتنسيقها بسياق البحث، بالإضافة الى قراءة وتحليل المؤشرات والاحصاءات الصادرة عن المواقع الحكومية الرسمية وتلخيصها في جداول، سواء ما تعلق منها بمدى تقدم المشاريع والاستراتيجيات الرقمية في

الجزائر، أو التدابير والبيانات الرسمية المرتبطة بالأمن السيبراني لحماية الأنظمة المعلوماتية للمرافق العامة واستخلاص نتائج واقعية حولها.

من أجل الاحاطة بالموضوع من كافة جوانبه وفق بناء منهج متكامل، تم الاعتماد على خطة دراسة اقتصرت على العناوين العريضة التالية: الفصل الاول المعنون بالاطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية وتحولات المرفق العام، والذي يندرج تحته المبحث الاول المتعلق بماهية الادارة الالكترونية والمرفق العام الرقمي، والمبحث الثاني المخصص لآثار وآليات الادارة الالكترونية في تحديث المرفق العام في الجزائر، يليه الفصل الثاني الذي يستعرض واقع الادارة الالكترونية في تحديث المرفق العام في الجزائر، حيث يتناول المبحث الاول برنامج الجزائر الالكترونية ومسار التقييم المؤسساتي، بينما يبحث المبحث الثاني في مجالات تطبيق الادارة الالكترونية لينتهي بدراسة حماية أمن المرفق العام الرقمي وتحقيق السيادة السيبرانية في عصر الذكاء الاصطناعي.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية وتحولات المرفق العام

تمهيد:

فرضت التطورات التكنولوجية المتسارعة على الجزائر تبني الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي لتحديث المرفق العام، عبر تحويل الأعمال التقليدية إلى عمليات رقمية تهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية وتقريب الإدارة من المواطن.

تتميز هذه الإدارة الحديثة بخصائص الابتكار واستمرارية الخدمة، ويتطلب نجاحها توفير مقومات تقنية، بشرية، تشريعية، وأمنية.

بالمقابل، يعكس المرفق العام الرقمي دمج الرقمنة في التسيير لتعزيز مبادئه الحاكمة كالمساواة، والاستمرارية، والشفافية. ورغم التحديات الميدانية المرتبطة بضعف البنية التحتية ونقص الكفاءات، تكثف الجزائر جهودها لتجاوز هذه العقبات بتطوير السياسات والقوانين والمؤسسات الداعمة، مما يجعل الإدارة الإلكترونية الأداة الحيوية الأبرز لعصرنة وتحديث الخدمة العمومية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية والمرفق العام الرقمي

تعد الإدارة الوسيلة الأساسية لخدمة المرفق العام، ومع حتمية التحول الرقمي، أضحى تبني الإدارة الإلكترونية خيارا استراتيجيا وأولوية للسياسة العامة في الجزائر لعصرنة الخدمة العمومية وتطوير أساليب تقديمها، وهو ما يعكس حاجة ملحة لإحداث تحديثات جوهرية في المنظومة الإدارية لمواكبة التطورات الراهنة وإنجاح هذا المسار.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن الادارة وسيلة لخدمة المرفق العام، ومع التحول الرقمي لم يعد بالإمكان استمرارها بالأساليب التقليدية. وفي هذا السياق، اتجهت الجزائر إلى تبني الادارة الالكترونية كخيار لعصرنة المرفق العام وتحسين جودة الخدمة العمومية. وعليه، سنبحث في هذا المطلب مفهوم الادارة الالكترونية وخصائصها في الفرع الاول، ثم نتناول المتطلبات التي يقوم عليها هذا التحول الرقمي في الفرع الثاني.

الفرع الأول: تعريف الادارة الالكترونية

أولا: تعريف الادارة الالكترونية

1. الادارة لغة:

تعود كلمة «الادارة» في أصلها اللغوي الى الفعل "دار"، الذي يدل على الحركة والدوران والرجوع الى الموضع ذاته. و يقال إن مدار الأمر هو ما يقوم عليه ويجري في الغالب وفقه، كما يقال "أدار الأمر" بمعنى أحاط به وتولى تدبيره، و"أدار الشيء" أي تعاطاه، و"داور الأمر" أي عالجه. ومن هنا ارتبط المفهوم اللغوي للإدارة بفكرة المعالجة والإحاطة بالشؤون وتدبيرها.

والإدارة هي اسم ومصدر مشتق من الفعل "أدار"، أما المدير فهو من يتولى النظر في الشيء والإشراف عليه، ويطلق لاحقا على من يتولى إدارة جهة معينة من البلاد[1].

غير أن هذا المعنى اللغوي، رغم أهميته يظل غير كاف لتحديد مدلول الإدارة في بعدها العلمي، مما يستوجب الانتقال إلى بيان مفهومها في الاصطلاح.

2. الإدارة اصطلاحا:

تعريف لفنجستون Livingston: يرى لفنجستون في كتابه هندسة التنظيم والإدارة أن الإدارة هي العملية هدفها الوصول إلى الأهداف بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، مع الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة[2].

تعريف هنري فايول Henri Fayol: يرى هنري فايول في كتابه الإدارة العامة والصناعية أن الإدارة تتضمن القدرة على الإرادة والتنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والمتابعة والمراقبة[3].

تعريف قاموس اكسفورد للمتقدمين: يعرف قاموس أكسفورد للمتقدمين الإدارة بأنها عملية توجيه الموارد البشرية والمادية والمالية وإدارتها من خلال العاملين بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف محددة مع الحفاظ على التوازن بين أهداف المنظمة والعاملين فيها[4].

من خلال استعراض هذه التعاريف ووجهات النظر المختلفة التي قدمها لفنجستون وفايول، إضافة إلى التعريف الوارد في قاموس أكسفورد للمتقدمين، يتضح أن الإدارة لا تقتصر على كونها مجرد عملية تنظيمية، بل هي علم وفن يهدف إلى توجيه الموارد البشرية والمادية والمالية

[1]– قطيش عبد اللطيف، من النظرية إلى التطبيق دراسة مقارنة، الطبعة الاولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت لبنان، 2013، ص 11.

[2]– محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 23.

[3]– محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 23.

[4]– محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 24.

واستغلالها بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف محددة مع مراعاة التوازن بين مصالح المنظمة وحقوق العاملين فيها.

من هذا المنطلق، يمكن استنتاج تعريف الإدارة هي العملية المنهجية التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة من خلال تنظيم الموارد وتوجيهها وإشرافها بكفاءة وفعالية مع ضمان التوازن بين الإمكانيات المتاحة والأهداف المنشودة وكذا حقوق العاملين فيها، بما يتوافق مع المبادئ القانونية والتنظيمية التي تحكم العمل الإداري.

بناء على هذا الفهم للإدارة، ظهر اليوم تطور الإدارة نحو الشكل الرقمي، أو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، التي تمثل استمرارا للوظائف الإدارية ضمن الفضاء الرقمي، مستفيدة من استخدام التكنولوجيا والإنترنت لتسهيل تقديم الخدمات الإدارية وتجريد الإدارة من الملفات الورقية، وتوسيع استخدام أساليب تكنولوجية حديثة تتسم بالدقة والمرونة، كمحاولة لمواكبة العصرنة[1].

3. تعريف الادارة الالكترونية :

يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية Electronic management or E-management من المصطلحات العلمية الحديثة في مجال العلوم الإدارية المعاصرة، حيث لم تتناول بعض موضوعاته إلا في نطاق ضيق جدا من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة. كما انه لم يتحقق بعد الاتفاق على تعريف دقيق منهجي لهذا المصطلح لدى الخبراء الدوليين والباحثين، حتى في الولايات المتحدة الأمريكية بصفتها مهد العمليات الإلكترونية عالميا. وفيما يلي استعراض لبعض التعاريف المختلفة التي وردت في شأنها[2].

[11]– بوجلال محمد ويوسف السعيدي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية، مداخلة ألقيت ضمن الملتقى الوطني بجامعة غرداية حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف المستقبل، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر، جامعة البليدة 2، ص ص 1و4.

[2]– محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 42.

التعريف الأول: الإدارة الإلكترونية هي نظام متكامل رقمي يشمل جميع الأعمال الإلكترونية المتعلقة بالإدارة العامة. وباختصار، فهي انتقال من الطريقة التقليدية اليدوية في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة إلى النموذج الإلكتروني، لتحقيق أفضل استغلال للوقت والمال والجهد، كما أنها استراتيجية إدارية تعاصر اقتصاد المعلومات، تسعى إلى تقديم خدمات أجود للمواطنين والمؤسسات والزبائن، من خلال استثمار المعلومات المتاحة وتوظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية ضمن إطار إلكتروني حديث، ويهدف ذلك إلى تحقيق الأهداف بالجودة المطلوبة، مع تقليل الهدر في الوقت والمال والجهد[1].

التعريف الثاني: تمثل الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة للأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا عبر الشبكات الرقمية، وهي وظيفة إدارية تهدف إلى إنجاز العمل باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية المتقدمة، كما تعرف بأنها انتقال منهجي من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة اليدوية التقليدية إلى النموذج الإلكتروني، لتحقيق استثمار أمثل للوقت والجهد والموارد المالية[2].

التعريف الثالث: يمثل مفهوم الإدارة الإلكترونية تحويل الأعمال الإدارية التقليدية إلى عمليات إلكترونية تتسم بالسرعة والدقة العاليتين. وقد ساهمت خصائص العالم المعاصر في ظهور هذا المفهوم، ومن أبرزها السوق العالمية الواحدة والعميل العالمي، إضافة إلى انتقال المنافسة من المستوى المحلي والإقليمي إلى العالمي، مما وضع ضغطا على المنظمات للاستفادة من التكنولوجيا الحديثة بالأخص الإدارة الإلكترونية، لتقديم خدماتها بشكل يمكنها من المنافسة الفعالة، وأفضى هذا بدوره إلى اتجاه جديد في الإدارة المعاصرة، يتمثل في تحول المنظمات إلى كيانات إلكترونية تنجز أعمالها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بسرعة تحقق أهدافها

[1] – الموقع الالكتروني الخاص بموقع المستقبل –اقتصاديو العرب–، مقال الإدارة الإلكترونية، اطلع عليه يوم: 2026/02/21، على الساعة: 15:31، متاح على الرابط: https://economistsarab.com/2021/12/25/ا

[2] – رشا خوجلي أحمد البشير، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير الوحدات الإدارية في جامعة أفريقيا العالمية (دراسة تحليلية)، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة شريف هداية الله الإسلامية الحكومية بجاكرتا، 2020/2017، ص 33.

المحلية والإقليمية والعالمية. وبذلك، أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة إدارية واستراتيجية لا غنى عنها[1].

التعريف الرابع: تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها عملية إدارية شاملة تسعى لتحويل الأعمال والأنشطة والمهام اليدوية التقليدية إلى نموذج إلكتروني متقدم، مستخدمة الوسائل والتكنولوجيا الحديثة. ويهدف ذلك إلى تنفيذ الأعمال وإنجاز المعاملات وتبسيط الإجراءات وتقديم الخدمات بكفاءة، لتحقيق الأهداف المرجوة ودعم اتخاذ القرار الإداري بدقة وسرعة[2].

من خلال استقراء التعاريف السابقة وتحليل عناصرها المشتركة، يتضح أن مفهوم الإدارة الإلكترونية يدور حول فكرة التحول الرقمي للوظيفة الإدارية في إطار منظومة متكاملة تستند إلى التكنولوجيا الحديثة. وعليه، يمكن تقديم تعريف جامع للإدارة الإلكترونية على النحو الآتي: الإدارة الإلكترونية تعد نظاما متكاملا يقوم على أبعاد تشريعية وتقنية وإدارية، ولا سيما تكنولوجيات الإعلام والاتصال، بهدف تقديم الخدمات الإدارية بطريقة الكترونية ويسهم هذا التوجه في توفير المال والجهد والوقت، سواء بالنسبة للحكومة أو للمواطنين على حد سواء.

كما نؤيد الرأي الفقهي القائل إن الإدارة الإلكترونية تمثل الخطوة السابقة لتطبيق الحكومة الإلكترونية داخل الجهات الحكومية، وبذلك تكون **الحكومة الإلكترونية*** المرحلة النهائية في مسار إدخال التكنولوجيا إلى عمل الحكومة[3].

---

[1]– بشير مسعود عون، الإدارة الإلكترونية ومعوقات تطبيقاتها، مقال منشور في مجلة الأستاذ، العدد 24، ربيع 2023، ص 51.

[2]– مصطفى مفيد مصطفى عبيد، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأزهر غزة، 2021، ص 15.

[3]– العيداني محمد وهبهوب حرز الله، مبادئ المرفق العام في ظل الإدارة الإلكترونية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي، مقال منشور في مجلة الرسالة والبحوث الإنسانية، العدد 03، المجلد 10، سبتمبر 2025، ص 483.

*– في حقيقة الأمر لا يزال هناك خلط كبير في مفهوم الادارة الالكترونية مع مفهوم الحكومة الالكترونية لكونه من المفاهيم الحديثة نسبيا في الفكر الاداري، ولغياب أدبيات قانونية تعطي الضبط الصحيح للمصطلحات القانونية وهو ما وجب توضيحه، اذا الحكومة الالكترونية تعني السلطة التنفيذية او الإدارة العامة التي تتولى تحقيق الضبط الاداري و ادارة المرافق العامة و هو المعنى الذي يرتبط بموضوع هذه الدراسة ،و جانب من الفقه يقر انه مجرد مقاربة لا غير وهو ما عبروا عنه بقولهم: "وبالرغم

ثانيا: خصائص الادارة الالكترونية

اذا كان تعريف الإدارة الإلكترونية يحدد إطارها المفاهيمي، فإن خصائصها تكشف عن طبيعتها العملية وأبعادها التنظيمية، باعتبارها نمطا إداريا حديثا يقوم على أسس رقمية تختلف جوهريا عن الأساليب الإدارية التقليدية، الأمر الذي يستوجب بيان أهم السمات التي تميزها، نذكر منها على سبيل الحصر:

1. **"تعزيز الكفاءة والفعالية:** تتميز الإدارة الإلكترونية بقدرتها على رفع مستوى الكفاءة في الأداء الإداري وتحقيق الفاعلية في إنجاز المعاملات، من خلال تقليص الوقت والجهد وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

2. **الطابع الابتكاري والعالمي:** تقوم الإدارة الإلكترونية على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال، مما يمنحها طابعا ابتكاريا يواكب التطورات العالمية ويجعلها منفتحة على بيئة رقمية عابرة للحدود.

3. **التحرر من الروتين التقليدي:** تعتمد الإدارة الإلكترونية على الشبكات الحاسوبية وشبكات الاتصال والتقنيات الذكية في تسيير الأعمال وصنع القرار، بما يقلل من هيمنة الأوامر الإدارية والروتين البيروقراطي التقليدي.

4. **تعزيز اللامركزية الإدارية:** تسهم الإدارة الإلكترونية في دعم التوجه نحو اللامركزية، خاصة في الدول ذات المساحات الجغرافية الواسعة، من خلال تسهيل التواصل وتوحيد الإجراءات، رغم أن تأثيرها قد يظل محدودا في بعض المنظمات الكبرى التي لا تزال تعتمد على النمط البيروقراطي التقليدي"[1].

من ترجيحنا لانصراف معنى الحكومة الالكترونية الى الادارة الالكترونية إلا أننا يجب أن نعترف أننا امام ترجيح و تغليب و لسنا أمام قطع و جزم ".(العيداني محمد و هبهوب حرز الله، مرجع سبق ذكره، ص483).

[1] – غادة شكروبة وحواسنية راضية، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة الإدارية دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 08 ماي 1945 بقالمة، مذكرة ماستر، تخصص تنظيم وعمل، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2023/2022، ص 45.

5."**وحدة التسيير وتكامل الإدارات:** تمكن الإدارة الإلكترونية من متابعة مختلف إدارات المؤسسة ضمن نظام مترابط يجعلها تعمل وكأنها وحدة مركزية متكاملة، مع تركيز صلاحيات اتخاذ القرار في مواقع العمل ذاتها، مع ضمان الرقابة والدعم المستمر.

6.**تكامل المعلومات ودعم القرار:** تعتمد الإدارة الإلكترونية على تجميع البيانات من مصادرها الأصلية في قاعدة موحدة ومترابطة، بما يسهل تداول المعلومات ويقلص معوقات اتخاذ القرار، عبر توفير بيانات دقيقة ومحدثة في الوقت المناسب.

7.**تعزيز الثقة المؤسسية وبناء المعرفة:** تساهم تكنولوجيا المعلومات في دعم بيئة عمل قائمة على الشفافية والتواصل، مما يعزز الثقة بين مختلف المستويات الإدارية، ويشجع على التعلم المستمر وبناء المعرفة داخل المؤسسة.

8.**التواصل الفوري واستمرارية الخدمة:** تتسم الإدارة الإلكترونية بطابعها المستمر وغير المرتبط بزمن محدد، إذ تتيح تقديم الخدمات على مدار الساعة، الأمر الذي يقلل من الانتظار ويحسن جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

9.**المرونة التنظيمية والطابع الشبكي:** تتميز الإدارة الإلكترونية بمرونة تنظيمية تعكس طبيعة المؤسسات الشبكية والذكية القائمة على المعرفة، حيث تتيح رقمنة الوثائق، وتحسين معالجة البيانات، وتبسيط الإجراءات، وتقديم خدمات مباشرة، مع تقليص القيود البيروقراطية التقليدية"[1].

لهذا يمكن القول أن الادارة الالكترونية تتميز بعدة خصائص جوهرية تميزها عن الإدارة التقليدية أهمها: تعزيز الكفاءة والفعالية في الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات، الاعتماد على المعرفة والتكنولوجيا الحديثة كأساس لتنفيذ الأعمال، التحرر من الروتين التقليدي والاعتماد

[1]– سحنون نور الهدى وبدراني ريحانة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، 2022/2021، ص ص 8و9.

على الشبكات الرقمية والتقنيات الذكية في صنع القرار، دعم اللامركزية الإدارية مع الحفاظ على التجانس في الإجراءات، التواصل المستمر واستمرارية تقديم الخدمات على مدار الساعة، وأخيرا المرونة التنظيمية والرقمنة التي تسمح بتبسيط الإجراءات وتحسين معالجة البيانات وتقديم خدمات مباشرة للمستفيدين.

ثالثا: أهمية الادارة الالكترونية

تجدر الإشارة إلى أن الخصائص التي ذكرناها سابقا لا تعكس فقط طبيعة الإدارة الإلكترونية، بل تبرز أيضا أهميتها في تحسين الأداء على المستوى المؤسسي وكذا على المستوى القومي، والتي تتمثل بصفة أساسية فيما يلي:

1. " أهمية الادارة الالكترونية على المستوى المؤسسي:

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في المؤسسات من خلال قدرتها على:

- خفض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة.
- توسيع نطاق الأسواق التي تعمل فيها المؤسسة، بما يتيح الوصول إلى عملاء جدد.
- توجيه الإنتاج وفق احتياجات ورغبات الزبائن، بما يعزز التنافسية.
- تحسين جودة المنتجات والخدمات، وزيادة قدرة المؤسسة على المنافسة في الأسواق المحلية و الدولية.
- تلافي التعامل الورقي.

2. أهمية الادارة الالكترونية على المستوى القومي:

تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز الأداء الوطني من خلال:

- تحسين مستوى أداء المؤسسات الحكومية، بما يرفع كفاءة الخدمات العامة.
- الاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجية المتقدمة، مما يدعم الابتكار.
- زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني، مع تحسين جانب الواردات.

- تعزيز قدرة المشاريع الصغيرة والمتوسطة على المشاركة الفاعلة في حركة التجارة العالمية"[1].

الفرع الثاني: التحول من الإدارة التقليدية الى الادارة الحديثة

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية تفرضها التطورات الرقمية، لما له من دور في الارتقاء بمستوى الخدمات الإدارية، ودعم الشفافية وتحسين الأداء بما يحقق الرفاه العام. وعليه، ونظرا لأهمية هذا المشروع، فإنه يتعين توفير متطلبات تطبيقه، وهو ما سيتم التطرق إليه فيما يلي[2] :

أولا: المتطلبات البشرية

يعد العنصر البشري المصدر الأساسي للمعلومات والمستفيد منها في آن واحد، كما يمثل رأس المال الحقيقي لأي مشروع، باعتباره أصلا ثابتا من أصول المنظمة. لذلك، فإن نجاح الإدارة يقتضي الاهتمام به وتطوير قدراته بما يتماشى ومتطلبات العمل الإداري الحديث[3].

في هذا الشأن، يوجد من يعطي للعنصر البشري تسمية الكوادر البشرية، ويرى أن:" تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح يتطلب تأهيل الكوادر البشرية وتدريبها على آليات العمل في البيئة الرقمية، إذ يقتضي ذلك من مختلف الإدارات إدخال برامج تطوير وتحديث على العنصر

[1] – رابحي بوعبدالله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية نموذجا)، مقال منشور في مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 01، المجلد 04، 2020، ص ص 195و196.

[2] – تبون عبد الكريم، الإدارة الإلكترونية: الأهمية والمتطلبات، مقال منشور في مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 02، المجلد 10، 2021، ص 397.

[3] – تبون عبد الكريم، مرجع سابق، ص 397.

البشري العامل بها، بما يمكنه من أداء مهامه بكفاءة وفعالية تتماشى مع متطلبات الإدارة الحديثة"[1].

تبرز أهمية العنصر البشري باعتباره مدخلا أساسيا في التعامل مع الإدارة الإلكترونية، نظرا لكونه المحرك الفعلي لآلياتها ووسائلها التقنية. فالتحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعني إلغاء دور الإنسان أو إحلال الآلة محله، بل يظل الإنسان هو المسؤول عن توجيهها وإدارتها. ومن ثم، فإن الأمر يتطلب وجود كوادر بشرية مؤمنة بفكرة الإدارة الإلكترونية، واعية بأبعادها وقادرة على التفاعل مع متطلباتها التقنية والتنظيمية. كما أن الأمر لا يقتصر على فئة فنية متخصصة فقط، بل ينبغي أن يمتلك جميع العاملين الحد الأدنى من المهارات التي تمكنهم من التعامل مع معطيات الإدارة الإلكترونية والتقنيات المرتبطة بها[2].

فاليوم أصبحت العديد من المنظمات تدرك الأهمية البالغة للعنصر البشري باعتباره ركيزة أساسية في نجاحها واستمراريتها، الأمر الذي يفرض عليها تبني استراتيجية واضحة لإدارة الموارد البشرية، ويتطلب ذلك بذل جهود مستمرة لتطوير السياسات المعتمدة في هذا المجال بما ينعكس إيجابا على أداء رأس المال البشري، ويتحقق ذلك من خلال تمكين الأفراد عبر منحهم الصلاحيات القانونية المناسبة وتوفير المعلومات اللازمة لأداء مهامهم وتعزيز ثقتهم بأنفسهم، بما يشعرهم بالقدرة على التأثير والمبادرة كما يستلزم الأمر التعرف على قدراتهم، وحسن اختيارهم وتأهيلهم وتدريبهم بشكل مستمر، ضمانا لاستقرارهم وبقائهم داخل المنظمة[3].

[1] – نذار فاطمة، تطبيقات الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه (الطور الثالث)، تخصص حكومات مقارنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، 2023/2022، ص 58.

[2] – نور الهدى ورجاء صخري، مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص قانون عام اقتصادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2021/2020، ص ص 23، 24.

[3] – غادة شكروبة و حواسنية راضية، مرجع سابق، ص 52.

ثانيا: المتطلبات الادارية

يلزم قبل تعميم تطبيقات التقنية وضع إطار شامل لعناصر الإدارة ومكوناتها، يشمل مقترحا أو تصورا لهيكل تنظيمي محدد داخل دوائره الإدارية، يتم تبادل المعلومات وتجديد نقاط الإدارة الإلكترونية مع تحديد صلاحيات كل نقطة، بالإضافة إلى وضع برامج لتداول وتبادل المعلومات ضمن هذا الهيكل الإداري، مع تحديد سلطات الجهات الإدارية المختلفة، كما يتطلب الأمر تحديد المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، لتكون مرجعا يلتزم به من قبل جميع المنتسبين إليها، يحمل هذا الإطار على برنامج عمل الإدارة الإلكتروني لتطبيقه على معاملات الإدارة وإجراءاتها، كما يراعى في صياغة هذه المواصفات والمعلومات المخزنة والمبرمجة على الدائرة الإلكترونية ألا تتعارض أو تبتعد في منهجها عن المعلومات المرتبطة بجهات حكومية أخرى استعدادا لربط الإدارة بها. وفي هذا السياق، يرى جانب من الفقه ضرورة إعادة تصميم هندسيات العمل الخدمي المقدم للجمهور، ومنهجيات عمله باعتماد الحوسبة والإنترنت وتنميط المعلومات، كما يؤكد جانب آخر من الفقه أن الإدارة الإلكترونية لا تستطيع العمل ضمن هيكل تنظيمي متعدد المستويات والمهام المستقلة أو حتى المترابطة عموديا بإغلاق الاتصالات وبعد واحد، إذ لكل إدارة بنيتها وأدواتها ووسائلها المناسبة لتحقيق أهدافها المنشودة[1].

ثالثا: متطلبات تقنية

تتطلب الإدارة الإلكترونية بنية تحتية متقدمة قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات نفسها، وحتى بين المؤسسة والزبون. كما تشمل توفير الوسائل الإلكترونية الضرورية التي تمكن من الاستفادة من الخدمات الإدارية، والاتصال بالشبكات العالمية والداخلية، بشرط أن تكون بأسعار ميسورة يستطيع معظم الأفراد تحملها، ويضاف إلى ذلك التدريب وبناء القدرات، من خلال تدريب الموظفين ورسكلتهم على استخدام وسائل وأجهزة

[1]- تبون عبد الكريم، مرجع سابق، ص 398.

الحاسوب وإدارة الشبكات وقواعد البيانات والمعلومات، وكل ما يلزم لإدارة الإدارة الإلكترونية بفعالية[1].

فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية يستوجب إقامة إطار تقني يوفر المتطلبات التكنولوجية والفنية الضرورية، خاصة أن الدولة تمتلك بإرادتها العامة كما هائلا من المعلومات الإدارية والبرامج والخدمات الموجهة للمواطنين. وبناء على ذلك، يصبح إنشاء بوابة إلكترونية عبر الانترنت أمرا حاسما، إذ تمكن المواطنين من الوصول السريع والسهل إلى مختلف الإدارات العامة والخدمات. كما تلتزم الدولة عند تصميم بوابات الإدارات العمومية، بتوفير البرامج الخدمية كافة وتحديد الوثائق والمعلومات والنماذج المتاحة مباشرة عبر الإنترنت، على أن تحمل هذه المعطيات على قواعد بيانات مرنة وسهلة الوصول والتعامل[2].

رابعا: متطلبات مالية

الإدارة الإلكترونية من التطبيقات التي تتطلب تمويلا كبيرا ودعما مستمرا لضمان استمرارية نجاحها وتحقيق أهدافها، وذلك من خلال تحسين البنية التحتية التي تقوم عليها وتوفير الأجهزة والمعدات اللازمة لتطبيقها وتحديثها بشكل دوري، فضلا عن تدريب الموارد البشرية المعنية بها. لذلك، يصبح التمويل المالي من صناع القرار عنصرا أساسيا في هذا الجانب، ويتجلى ذلك في توفير لوازم البنية التحتية من خلال شراء الأجهزة وربط الشبكات وإنشاء المواقع و تصميم وتطوير البرامج الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية، إلى جانب الاستعانة بمدربين مؤهلين لتأهيل الموظف على استخدام هذه التقنيات وصيانة الأجهزة وتحديثها[3].

[1] – يوسفي أمينة وبن علية بن عيسى، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في الجزائر، مقال منشور في مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 01، المجلد 08، أفريل 2024، ص ص 507، 508.

[2] – بهلول سمية، محاضرة في مقياس الإدارة الإلكترونية، مطبوعة بيداغوجية، تخصص الإدارة الإلكترونية والتحولات الرقمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، 2018/2017، ص 34.

[3] – رشا خوجلي أحمد البشير، مرجع سابق، ص 102.

خامسا: متطلبات أمنية

رغم ما يقدمه عصر المعلوماتية من امتيازات وخدمات واسعة، فإنه يطرح في المقابل تحديات جدية تمس سرية المعلومات. وتتمثل هذه التحديات في عدة جوانب، من بينها التكامل، وتوفير المعلومات، وتتبع تاريخ دخول الأشخاص إليها، إضافة إلى أمن المعلومات وحمايتها[1].

ولا يكتمل عرض متطلبات الإدارة الإلكترونية دون الإشارة إلى جانبها التشريعي والتنظيمي، الذي يمثل الإطار القانوني الناظم لها والمكمل لباقي المتطلبات التقنية والبشرية والمالية والادارية وكذا الأمنية.

سادسا: المتطلبات التنظيمية والتشريعية

تنقسم الأنظمة في هذا المجال إلى أنظمة قانونية وأخرى اجتماعية، حيث تتضمن الأنظمة القانونية الضوابط اللازمة لتنفيذ أعمال الإدارة الإلكترونية، والحد من التجاوزات غير المرغوب فيها، ويقتضي ذلك أن تتولى الإدارة الإلكترونية وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية الكفيلة بمواجهة السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات، كما يرى جانب من الفقه أن قيم المجتمع وضوابطه تعد من أهم الأبعاد الداعمة لمشروع الإدارة الإلكترونية، إذ ينبغي للإدارة أن تراعي ثوابت المجتمع وضوابطه حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس سليمة، بما يضمن لها الاستمرارية والتطور، ويجنبها الكثير من العوائق، فلا يمكن لأي إدارة أن تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي تطبق فيه برامجها وممارساتها الإدارية[2].

و من جهة أخرى يعد الإطار التشريعي أو النظام القانوني من أهم متطلبات الانتقال إلى نظام الإدارة الإلكترونية، إذ يتحقق ذلك من خلال جهود تشريعية متخصصة تهدف إلى بناء إطار قانوني ملائم لكل ما يتصل بالتحول الإلكتروني، بدءا بالهيكل التنظيمي للإدارة العمومية

[1] – سحنون نور الهدى وبدراني ريحانة، مرجع سابق، ص 21.

[2] – تبون عبد الكريم، مرجع سابق، ص ص 400و402.

ومختلف وظائفها الإدارية، وصولا إلى الأعمال القانونية التي تؤدي من خلالها الإدارات العمومية مهامها الخدمية، سواء من حيث أساليب التعامل وكيفياته أو من حيث ضبط المصطلحات القانونية، ويضاف إلى ذلك استحداث نصوص تجريمية وعقابية لمواجهة الجرائم المرتبطة بنظام الإدارة الإلكترونية وحمايته منها[1]. وعليه، يتعين على كل دولة أن تنشئ بيئة قانونية تستجيب لمتطلبات الإدارة الإلكترونية، وتمنحها الاعتراف الوطني والدولي اللازم[2].

المطلب الثاني: مفهوم المرفق العام في ظل الادارة الالكترونية

أصبح من الواضح أن إدماج الرقمنة والتكنولوجيات الحديثة في تسيير المرافق العامة، والاستفادة منها في تطوير أساليب تقديم الخدمات العمومية، قد غدا من أولويات السياسة العامة للدولة. ومن ثم فإن إدخال الرقميات إلى المرافق العامة يعكس الحاجة الملحة الى إحداث تغييرات وتحديثات جوهرية في المنظومة العامة المؤطرة للعمل الإداري، بما يضمن مواكبة التطورات الراهنة وإنجاح مسار التحول الرقمي [3].

بناء على ذلك سيتم تعريف المرفق العام في ظل الادارة الالكترونية في الفرع الأول، ثم بعد ذلك استعراض دوافع التحول الرقمي في تسيير المرفق العام في الفرع الثاني.

الفرع الأول: المرفق العام في ظل الادارة الإلكترونية

[1] – بهلول سمية، مرجع سابق، ص 33.

[2] – يوسفي أمينة وبن علية بن عيسى، مرجع سابق، ص 508.

[3] – عثمان لكحل، تحولات المرافق العامة في سياق تحدي الرقمنة، مذكرة ماستر، مختبر الدراسات الاستراتيجية والتحاليل القانونية والسياسية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله بفاس، 2023/2022، ص 10.

أولا: مفهوم المرفق العام

1. تعريفه بالرجوع الى المعجم:

يعرف المرفق في القاموس الجديد على أنه ما ينتفع به ويستعان به[1].

2. تعريفه بالرجوع الى القرآن:

ورد في القرآن الكريم في قوله تعالى: ﴿وإذ اعتزلتموهم وما يعبدون إلا الله فأووا إلى الكهف ينشر لكم ربكم من رحمته ويهيئ لكم من أمركم مرفقا﴾[2]، وفي هذا السياق، يذكر صاحب الجلالين أن المعنى الوارد في الآية الكريمة يدور حول ما يعد من غذاء ونفقة، أي ما يرفق للإنسان من طعام وشراب يكمل به حاجاته، فيكون المرفق هنا ما يهيأ له من مأكول ومشروب يسد خلة عيشه ومتطلبات معيشته اليومية.

"بالرجوع إلى مفهوم المرفق العام، حاول الفقهاء تعريفه من خلال اتجاهين رئيسيين يستندان إلى معيارين، الأول المعيار العضوي (الشكلي) الذي يطلق عليه المرفق العمومي (المؤسسة)، والثاني المعيار المادي الذي يعرف بالمرفق العام (النشاط).

3. تعريفه بالنسبة للمعيار العضوي

يعرف أصحاب هذا الاتجاه المرفق العام بأنه المنظمة أو المؤسسة الإدارية التي تنشئها الدولة يظهر فيه المظهر العضوي بوضوح، إذ كلما وجدت مؤسسة إدارية وجد مرفق عمومي وقد ركز هذا التعريف على الجهة المؤسسة من ناحية الشكل والهيكل.

4. تعريفه بالنسبة للمعيار الموضوعي

يركز هذا الاتجاه على الجانب الموضوعي الوظيفي أكثر من الشكلي، حيث يعرف المرفق العام بأنه النشاط الذي تقوم به الدولة أو أحد الأشخاص الإداريين لغرض تحقيق المصلحة العامة، وهو التعريف الأكثر اعتمادا في الدراسات، إذ يستند إلى عنصر الهدف

[1] – نايلي صونية و عواب أميرة، آليات عصرنة تسيير المرفق العام في الجزائر، مذكرة ماستر، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2022/2021، ص 6.

[2] – سورة الكهف، الآية 16.

المتمثل في المصلحة العامة، والعنصر العضوي المتمثل في الارتباط بشخص عمومي والعنصر المادي المتمثل في النظام القانوني المميز"[1].

بناء على ما سبق، يمكن تعريف المرفق العام في الجزائر بأنه النشاط الذي تقوم به السلطة العمومية تجاه المواطنين بشكل مباشر أو غير مباشر، خاضع لرقابتها في بعض الحالات، حيث ينفذه الجهاز العمومي نفسه لغرض تحقيق المصلحة العامة[2].

ثانيا: خصائص المرفق العام

1. "هو بمثابة تعبير عن نشاط او خدمة معينة.
2. ارتباط الخدمة المقدمة باحتياجات المجتمع.
3. يتولى النشاط أو يقدم الخدمة العمومية أحد أشخاص القانون العام.
4. الانتظام والاستمرار في تقديم الخدمة."[3]

ثالثا: عناصر المرفق العام

1. " **تحقيق المصلحة العامة:** إذا كانت المصلحة العامة غاية أولى مع توفر الأركان الأخرى فهو مرفق عام، أما إذا كانت غاية ثانوية فلا يرتقي إلى مكانة المرفق العام.
2. **مشروع تنفذه الدولة:** الدولة تقرر اعتبار النشاط مرفقا عاما بقانون معين، سواء أشرفت عليه أو أعطته للخواص تحت رقابتها، الأصل أن ينشأ بقرار السلطة العامة، عكس مشروعات الأفراد.

[1] – عادل رشيد، عصرنة المرفق العام وآثاره على التنمية المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه (الطور الثالث)، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، 2024/2023، ص 49.

[2] – عادل رشيد، مرجع سابق، ص 50.

[3] – صايم مصطفى و بوقناديل محمد، عصرنة تسيير المرفق العام عن طريق الادارة الالكترونية، مجلة التكامل الاقتصادي، العدد 03، المجلد6، تاريخ النشر 2018/09/30، ص31.

3. **خضوعه لسلطة الدولة:** يترتب على ذلك أن الدولة سلطة تنظيم المرفق العام وتحديد نشاطه وقواعده، تشمل علاقاته بالجمهور والرسوم والموظفين، مع ممارسة الرقابة عليه من حيث النشاط والأشخاص.
4. **نظام قانوني خاص:** لا يكفي مجرد رقابة الدولة على المشروع الخاص، يجب أن تصل التبعية إلى حد إنشاء المشروع وتنظيمه والخضوع لسلطة عامة، غالبًا ما يظهر ذلك عندما تديره الدولة مباشرة أو بواسطة شخص معنوي عام"[1] .

رابعا: التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية

أصبح التحول نحو الرقمنة الإدارية اتجاها رئيسيا في السياسات العامة والإدارية، من هذا المنطلق تحولت مسألة الانتقال من الإدارة التقليدية التي تعتمد على الأساليب النمطية في التسيير الإداري إلى استثمار إمكانيات التكنولوجيا في التسيير، سعيا للوصول إلى إدارة إلكترونية حديثة ومتكاملة، يعد هذا التوجه مسعى حقيقيا وملحوظا لدى الحكومة الجزائرية[2].

لذا يتطلب الأمر تحديد بعض المفاهيم أولا، مفهوم الخدمة العمومية الإلكترونية، ومفهوم التحول الرقمي وتوضيح مدلولاته، مع إبراز هدفه من تحسين العمل الإداري العمومي وترقية الخدمة العمومية، انطلاقا من تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التسيير الإداري، وكذا توضيح الفرق بين الادارة التقليدية والادارة الالكترونية.

1. **تعريف الخدمة العمومية الالكترونية:** تعد الخدمة العمومية الهدف الرئيسي من إنشاء المرفق العام واستمراريته، ويعتبر تطويرها وترقيتها أولوية لدى الحكومات عبر العالم. لذلك، يمثل استغلال تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتطوير وعصرنة الخدمة العمومية من أجل توفير الوقت والجهد وتقليل التكاليف ميزة أساسية للتطور والرقي، فيما يعرف

[1] – بن حميدة سليمة، مظاهر عصرنة المرفق العام في الجزائر، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2022/2021، ص ص 12و14.

[2] – قمار خديجة، التحول الرقمي للمرفق العام الجزائري، الطبعة الاولى، بيت الأفكار، 2024، ص 28.

بالخدمة العمومية الإلكترونية، وهي قدرة الأجهزة العمومية على تبادل المعلومات بينها من جهة، وتقديم الخدمات للمواطنين والقطاع العام من جهة أخرى، بسرعة وتكلفة منخفضة عبر شبكات الإنترنت مع ضمان سرية وأمان المعلومات المتناقلة في أي وقت ومكان. بمعنى آخر، تشمل كل الخدمات العامة التي تقدمها المواقع والبوابات الإلكترونية الحكومية عبر الإنترنت أو الشبكات الداخلية أو الرسائل الإلكترونية وغيرها، مثل استخراج الوثائق، تقديم الطلبات والشكاوى، إبداء الرأي، المساهمة في اتخاذ القرارات العامة، تسديد الفواتير ودفع الضرائب، اقتناء الطوابع، التسجيل في خدمات معينة، وغيرها من الخدمات المتنوعة التي تميز الإدارة الإلكترونية[1].

على ضوء تعريف الخدمة العمومية الالكترونية يمكن تعريف المرفق العام الالكتروني بأنه تحول في آليات عمله من الآليات التقليدية إلى الأجهزة الإلكترونية الحديثة، بهدف رفع الكفاءة والأداء، وكسب الوقت والجهد، وتحقيق الشفافية والحكامة في تسييره. وبالتالي، لا يعد المرفق العام الإلكتروني مظهرا من مظاهر الترف والرفاهية، بل هو أسلوب جديد تماما لتسيير المرافق العامة التي تنشئها الدولة، يهدف إلى تقديم خدمات تتناغم مع التطورات التكنولوجية الجديدة التي انخرط فيها المواطن وأصبحت جزءا لا يتجزأ من حياته اليومية[2].

2. **تعريف التحول الرقمي:** يعرف التحول الرقمي بأنه عملية تكامل التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات النشاط المؤسسي، مما يؤدي إلى تغيير جذري في كيفية العمل وتقديم القيمة للعملاء. وهو لا يقتصر على أتمتة العمليات التقليدية فحسب، بل يشمل أيضا الابتكار في الأعمال والخدمات[3].

[1] – العيداني محمد و هبهوب حرز الله، مرجع سابق، ص ص 483و484.

[2] – العيداني محمد و هبهوب حرز الله، مرجع سابق، ص 484.

[3] – أشرف ياسين الطراونة، كتاب التحول الرقمي بين النظرية والتطبيق، الرياض، 2025 (1446هـ)، ص 9.

يمثل التحول الرقمي الانتقال من النظام التقليدي القديم الذي يعتمد على أدوات بسيطة واستخدام الأوراق، خاصة في المرفق العام إلى نظام إلكتروني يستند إلى التقنيات الحديثة مثل الحواسيب والإنترنت والبريد الإلكتروني، يجعل هذا النظام الجديد العمليات أكثر سهولة، حيث يقضي الزمن القصير ويسمح بالتعامل مع الأشخاص في أي مكان، كما هو معمول به حاليا في المؤتمرات عبر تقنية زوم للحصول على المعلومات دون الحاجة إلى التنقل من مكان إلى آخر[1].

3. الفرق بين التحول الرقمي والرقمنة والأتمتة:

كلمة رقمي digital تعني نظاما يعتمد على بيانات أو أحداث متقطعة، ففي أبسط مستوياتها يمكن للحواسيب التمييز بين حالتين فقط من القيم أو إيقاف وتشغيل، وبالتالي جميع البيانات التي يعالجها الحاسوب رقميا يجب أن ترمز على شكل سلسلة من الأصفار والوحدات، ومصطلح التناظر analogue فيعني نظاما عكس الرقمية، مثل الكتاب المطبوع الذي يعد شكلا تناظريا للمعلومات، فإذا تم رقمنة محتوياته تحولت إلى شكل رقمي[2].

أ. "**التحول الرقمي:** الانتقال من الاتجاهات التقليدية الحالية للمرفق العام إلى الاتجاهات المستقبلية القائمة على تكنولوجيا الاتصال والذكاء الاصطناعي التي تركز على إنتاج المعرفة وابتكارها، والانفتاح على الثقافة العالمية.

ب. **الأتمتة:** الاستفادة من التقنيات الرقمية في إدارة الإجراءات تتمثل في استخدامها لتقييم البيانات واتخاذ القرارات المهيكلة، بالإضافة إلى دعم اتخاذ القرار في الحالات شبه المهيكلة.

ت. **الرقمنة:** الرقمنة تعني تحويل البيانات والمعلومات من شكل مادي إلى شكل رقمي لتسهيل تداولها والتعامل معها وإعادة استخدامها عن طريق الحاسوب، وعلى سبيل

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 29.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 29.

المثال يعد تحويل نموذج ورقي إلى نموذج إلكتروني وسيلة لتسهيل عملية إدخال البيانات وطباعتها وتعديلها لاحقا"[1].

4. هدف التحول الرقمي في تسيير المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية وترقيتها:

تسعى المؤسسات العمومية شأنها في ذلك كشأن غيرها من المؤسسات دوما إلى تقديم خدمات أفضل للمواطنين من خلال مواكبة التغيرات التي تطرأ على البيئة التي تنشط فيها وعلى التطورات التكنولوجية المستخدمة، وقد اتجهت في هذا السياق نحو رقمنة إدارتها وتعاملاتها وتقديم عدد كبير من الخدمات إلكترونيا، وهو ما ساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية وترقيتها[2].

يحدد بيير ايف دوشمان Pierre Yves Duchemin مجموعة الاهداف الأساسية المنشود تحقيقها من وراء الرقمنة، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ. "حماية المجموعات الأصلية و النادرة:

تسهم الرقمنة في حفظ المصادر النادرة والهشة عبر إتاحة نسخ إلكترونية بديلة تقلل الحاجة إلى استخدام الأصول.

ب. التشارك في المصادر والمجموعات:

المصدر الرقمي يتيح لعدة مستفيدين الاطلاع عليه في الوقت نفسه، ويحد من مشكلة النسخ المحدودة.

ج. الاطلاع على النصوص:

تسهل الرقمنة قراءة النص عبر تكبيره أو تصغيره والتنقل السريع بين أجزائه.

د. زيادة قيمة النصوص:

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص ص 29الى32.

[2] – بن يعقوب محمد ياسين، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية الصندوق الوطني للتقاعد وكالة مستغانم، مذكرة ماستر مهني، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2024/2023، ص 51.

تمكن الرقمنة من إتاحة المصادر النادرة بصيغ إلكترونية متعددة عبر الأقراص أو الشبكات.

هـ. إتاحة المصادر عبر منظومة شبكة المعلومات:

يمكن للمؤسسات تبادل النسخ الإلكترونية عبر الشبكات لتمكين المستفيدين من الاطلاع والمقارنة من مكان واحد"[1].

أصبحت الإدارة الإلكترونية وسيلة ضرورية لتحقيق متطلبات الحداثة ومواكبة مظاهر العصرنة والتحولات التكنولوجية المتسارعة، وتعد الجزائر من بين الدول الساعية إلى مواكبة هذا التطور من خلال تحسين أداء إدارتها والاستجابة لتطلعات مواطنيها[2]، كل ذلك يجعل الإدارة الالكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أوسع من أي مرحلة تاريخية سابقة تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا، ويفسر هذا التطور بأن التقدم التكنولوجي في مجال الإنترنت لم يعد مقتصرا على الأجهزة فقط، بل تجاوزها إلى البرمجيات المرتبطة بالوظائف والعلاقات وإنجاز الأعمال والصفقات عن بعد بشكل رقمي[3]، وهذا الشكل يوضح ذلك:

5. الفرق بين الادارة التقليدية والادارة الالكترونية:

أصبح من الضروري الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ويمكن إبراز الفروق بينهما في الجدول التالي:

[1] – يبو رانية، رقمنة المرفق العام لتحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2025/2024، ص 14و15.

[2] – شتاتحة وفاء الأحلام، نحو تعميم الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين ضرورة التغيير ومعوقات التطبيق، مداخلة مقدمة في جامعة زيان عاشور الجلفة.

[3] – بداوي محمد سفيان ومرابط إيمان، دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية، مداخلة مقدمة في ملتقى دولي: الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص 10.

جدول رقم (01): الفرق بين الادارة التقليدية والادارة الالكترونية[1]

الميزة / التصنيف	الادارة التقليدية	الادارة الالكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الالكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	الكترونية
الحفظ	ملفات ورقية	ملفات الكترونية
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول لكثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول لتوافر قواعد بيانات ضخمة جدا
الحماية	أقل حماية لسبب عدم توفر نظم حماية المعلومات	حماية عالية جدا لسبب توفر حماية المعلومات
درجة الاعتماد على الامكانات المادية والبشرية	تعتمد على الاستغلال الأمثل للإمكانيات البشرية والمادية لتحقيق اهدافها	استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق اهدافها
التفاعل	تفاعل بطيء قد يستغرق اياما وشهورا بسبب الاجراءات البيروقراطية	تتميز بالتفاعل السريع اذ يمكنها استقبال عدد كبير من الطلبات او الرسائل في زمن قصير، وارسال رسائل لعدد كبير

[1] – بوعنينبة وهيبة وسعد قرمش الزهرة وسلامة وفاء، متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 07، ديسمبر 2021، ص ص 108و109.

التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
نوع التنظيم	هرمي جامد	شبكي مرن
مدة الخدمة	محدودية ساعات الدوام الرسمي التي تقدم فيها الخدمة	تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا وفق برامج معدة مسبقا للرد على طالبي الخدمة
جودة الخدمة	جودة أقل	جودة عالية جدا

الفرع الثاني: دوافع التحول نحو الادارة الالكترونية لتحديث المرفق العام

سنتناول في هذا العنصر بداية بالأسباب والخلفيات التي دفعت إلى الانتقال من الأساليب التقليدية في التسيير إلى الأساليب الإلكترونية والرقمية، ثم بعدها نناقش الدوافع التي أدت إلى تبني الرقمنة كآلية عامة لتحديث الإدارة وتحسين أدائها.

أولا: اسباب و خلفيات الانتقال من الأساليب التقليدية الى الأساليب الإلكترونية

1. الاسباب الظاهرة:

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يعد من أبرز مظاهر التطور السريع الذي عرفته المؤسسات في ظل التطور التكنولوجي للمعلومات والاتصال، حيث لم يعد الأمر يقتصر على مجرد استعمال الوسائل التقنية فقط، بل أصبح يمثل توجها إداريا حديثا يهدف إلى تحسين الأداء وتطوير أساليب العمل. وقد فرض هذا التحول نفسه نتيجة اشتداد المنافسة بين المؤسسات، وظهور الحاجة إلى أدوات أكثر فاعلية للتسيير، بما يضمن السرعة والدقة في إنجاز المهام، كما أن الإدارة الإلكترونية أصبحت امتدادا للتطور التكنولوجي في الإدارة، إذ ساعدت على إلغاء الطابع الورقي التقليدي، وتوفير الجهد والوقت، وتحقيق المرونة في ممارسة الأعمال الإدارية. وفي هذا الإطار، أتاحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرصا

واسعة لدخول الأنظمة الرقمية إلى مختلف مجالات الإدارة، وهو ما استلزم إعداد موارد بشرية مؤهلة وقادرة على مواكبة هذا التحول، فضلا عن توفير البنية التقنية والتنظيمية اللازمة، ومن ثم فإن الإدارة الإلكترونية لم تعد مجرد خيار تقني، بل وأصبحت عملية ذات أبعاد خارجية من خلال السعي في مواكبة الدول المتطورة في مجال التكنولوجيا عن طريق الحصول على المعلومة والمشاركة الفعلية للنمط الالكتروني الذكي في التسيير اما بالنسبة للبعد الداخلي يتمثل في حصر ميزانية الدولة والتحكم فيها وكذا السيطرة على كل البيانات والارقام الصحيحة في التعامل[1].

2. الأسباب الخفية:

إن التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال جعلها أداة فعالة في نشر المعلومة التقنية وإتاحتها. الأمر الذي دفع الدول ولا سيما النامية منها إلى السعي للاستفادة من هذه التكنولوجيا وتوظيفها في مختلف المجالات، وقد ترتب عن ذلك توظيفها في خدمة الإدارة، بهدف تحسين الأداء، وتجاوز مظاهر البيروقراطية والروتين الإداري، وتقليص التعقيدات في المعاملات، فضلا عن تسريع إنجاز الأعمال وتوسيع مجال الشفافية والرقابة الإدارية، كما أن هذا التطور أسهم في تعزيز دور التكنولوجيا بوصفها عاملا مساعدا على تحديث الإدارة وتطوير أساليب عملها، بما يسمح بمواكبة المتطلبات الحديثة والتحكم في المعلومة التقنية بصورة أدق وأسرع، غير أن هذا التحول لا يقتصر على الجانب التقني فقط، بل يثير أيضا إشكالات اقتصادية تتمثل في الجانب الربحي بالدرجة الأولى من خلال كسب المعلومة التقنية وبيعها للذي لا يحسن اتقانها مما يحدث فجوة رقمية بين الدول المتطورة و الدول النامية التي تواجه صعوبات في مواكبة هذا التطور، كما تعاني أحيانا من غياب دراسات قانونية و تشريعية

[1]– حميد خبال وشول بن شهرة، الإدارة المتكاملة – التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والذكية – الأسباب والدوافع، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد 02، المجلد 06، السنة 2021، ص ص 236و237.

مما ظهرت صعوبة عدم تحديد المسؤولية القانونية و الجزاء المترتب عن سوء استعمال هذه التكنولوجيا[1].

تتضافر عدة أسباب تدفع إلى تبني الإدارة الإلكترونية، من بينها ما سبق ذكره وما نذكره الآن:

أ. " التعقيدات التي تعرفها الإجراءات والعمليات الإدارية وما تسببه من ارتفاع في تكلفة الأعمال.

ب. صعوبة توحيد البيانات والمعلومات على مختلف المستويات داخل المؤسسات.

ج. التحديات التي تواجهها المؤسسة في تحديد وقياس معدلات الأداء.

د. الصعوبات المتعلقة بعدم القدرة على توفير البيانات المطلوبة للعاملين داخل المؤسسة.

هـ. القرارات والتوصيات الفورية وما قد تسببه من خلل في التطبيق أو عدم التوازن فيه.

و. ضرورة تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين عبر مختلف مستويات ونطاقات العمل.

ز. تزايد المنافسة بين المؤسسات وما يفرضه ذلك من الحاجة إلى آليات للتميز داخل كل مؤسسة"[2].

ح. " توظيف التكنولوجيا والمعلومات في اتخاذ القرارات.

ط. التسارع في التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات.

ي. تقديم خدمات جديدة ومتطورة وذات كفاءة عالية.

---

[1] – حميد خبال وشول بن شهرة، مرجع سابق، ص ص 237و238.

[2] – عمر حسين الصديق بوشعالة، أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في ليبيا "المتطلبات – المعوقات"، المجلة الأفريقية للعلوم البحتة والتطبيقية المتقدمة(AJAPAS) ، العدد 03، المجلد 03، 2024، ص 402، متاح على الرابط : https://aaasjournals.com/index.php/ajapas/index

ك. زيادة طلب الجمهور والمراجعين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات.

ل. توحيد وتوفير البيانات على مستوى المؤسسة من جهة، وعلى مستوى العاملين من جهة أخرى.

م. إضفاء شعور لدى المراجعين بالمشاركة والمساهمة في اتخاذ القرار"[1].

ثانيا: دوافع التحول نحو الادارة الالكترونية

وتتعدد الدوافع التي تفسر التوجه نحو الإدارة الإلكترونية، وتتداخل فيما بينها لتحقيق هذا التحول:

أ. عامل الزمن:

يعد عنصر الوقت من أهم محددات الميزة التنافسية للمنظمات، لأن كسب سباق السرعة يرتبط بقدرتها على استغلال التكنولوجيا لتقديم الخدمة بأسرع وقت وأقل تكلفة، خاصة في مجال الإدارة الإلكترونية الذي يتطلب توظيف أفضل الممارسات في إدارة الوقت والعمليات لتحقيق النجاح والبقاء في سوق الأعمال[2]. فربح الوقت من أهم مزايا الإدارة الإلكترونية، إذ تتيح للمؤسسات تسريع إنجاز المعاملات واتخاذ القرارات ومواجهة المنافسة بفعالية أكبر[3].

ب. تطور أجهزة الحاسوب:

عرفت الحواسيب الشخصية، بوصفها الجيل الرابع من الحواسيب، تطورا سريعا وقفزة تقنية هائلة جعلتها في متناول الجميع، كما أسهمت التطبيقات التقنية في تحقيق إنجازات غير

[1] – مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص 19.

[2] – بن بخيتة وردة، التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الدول العربية بين الفرص والقيود، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، العدد 01، المجلد 10، جوان 2025، ص 107.

[3] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 40.

مسبوقة، مثل إتاحة التعلم عن بعد عبر برامج ومناهج متطورة، وغيرت تقنية الحاسوب النظريات الإدارية القديمة حتى أصبحت الآلة تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل[1].

ت. تطور الاتصالات:

ونعني هنا الاتصالات الإلكترونية التي شهدت طفرة هائلة، فأصبحت كل ما تحتاج إليه دوائر الإدارة، سواء الحكومية أو الخاصة، متاحا بسهولة وبأقل تكلفة وجهد عبر مختلف دول العالم، بعد أن كان ذلك يتطلب في السابق تكاليف باهظة ووقتا طويلا لانتقال المعلومات، مما كان قد يفقد بعضها قيمته إذا تأخر وصوله[2].

لقد عززت تقنية شبكة الاتصالات والإنترنت بقوة فكرة تحول الإدارات نحو تعميم التطبيقات التقنية، لما وفرته من تواصل فعال وسريع ومختصر للوقت عبر الشبكات الداخلية، كما أسهمت في تزويدها بكم هائل من المعلومات الذي شكل مرجعية معرفية تساعدها على بناء خططها ومشروعاتها وتصوراتها القابلة للتنفيذ في ظل هذا الدعم المعلوماتي[3].

ث. الإجماع على التقنية (انتشار الثقافة الرقمية):

توجد فجوة واضحة بين الأجيال في مجال الثقافة الإلكترونية، كما تتطلع أجيال اليوم إلى مجاراة أجيال الدول المتقدمة وعدم القبول بأقل من المساواة معها، في ظل تأثير تطبيقات التقنية على مختلف تفاصيل الحياة، وبخاصة ما يتعلق بالمعاملات[4].

كما أن الأجيال الجديدة تتعامل بسهولة مع الثقافة الإلكترونية، إذ أصبحت مفاهيم الإنترنت والثقافة الرقمية شائعة بين الشباب، ولم يعد التعامل مع التقنية الرقمية يتطلب شهادة جامعية متخصصة في الحاسب، خاصة مع انتشار التعلم عن بعد ووسائل الإعلام والقنوات

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص ص 40و41.

[2] – بوزكري الجيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال والتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة الجزائر 03، 2016/2015، ص 81.

[3] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 41.

[4] – بوزكري الجيلالي، مرجع سابق، ص 81.

الفضائية ومقاهي الإنترنت وغيرها من وسائل نقل الثقافة الإلكترونية، مما رفع وعي المواطنين في الدول النامية وزاد تطلعهم إلى خدمات أفضل وأسرع وأسهل، ولا سيما مع سهولة التنقل بين الدول[1].

ج. العوامل السياسية:

كانت التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية من أبرز العوامل التي دفعت كثيرا من الإدارات إلى تعميم تطبيقات التقنية، كما أسهمت حركات التحرر العالمية المطالبة بالانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه الأنظمة إلى إدخال التقنية إلى إدارتها لتعزيز الثقة وتحسين المشاركة الشعبية في القرار الحكومي، مما جعل الإدارة الإلكترونية فرصة مهمة لتحقيق هذه الآمال[2].

ح. أزمات القطاع العام:

إن اجتهاد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق الفجوة في الأداء بينه وبين القطاع العام، فبدت الإدارة التقليدية أقل مستوى من طموح المواطن، وأصبح من الضروري أن تخوض الإدارات الحكومية تجربة التقنية وتعميم تطبيقاتها لترشيد الجهود والنفقات وتحسين الأداء، ومنه سعت الحكومة الجزائرية الى العمل على تحسين تقديم الخدمات بصورة أفضل وتحسين خبرات الأفراد في تقديمهم الطلبات او الحصول على الخدمات[3].

خ. تأثير العولمة:

سهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات في نشأة العولمة بوصفها ظاهرة حديثة تحكم العلاقات الكونية بأبعاد سياسية واقتصادية وإدارية

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 41.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 41.

[3] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 42.

وقانونية وبيئية واجتماعية متكاملة، كما دعمت الثورة التكنولوجية هذا المسار بما وفرته من أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحويلها إلى واقع عملي ملموس[1].

من هنا بدأت تتأصل حزمة من الأفكار الجديدة التي مثلت وعيا مختلفا عن الوعي القديم المحدود، فبرزت حرية انتقال الأسواق والسلع والأفكار عبر الحدود، وأتاحت هذه التحولات تكامل الأفكار والآراء والثقافات وبرامج العمل، وإن استفادت منها الدول المتقدمة أكثر من دول العالم الثالث، كما تجاوز الأمر انتقال الأفكار إلى انتقال رؤوس الأموال والأفراد والخدمات، مما استدعى الاتفاق على معايير ومقاييس مشتركة تطبق عالميا، فبدأت المؤسسات الدولية تضع أطرا موحدة للتعاون وتوحيد الجودة والمواصفات، مثل شهادات ISO للسلع والخدمات، ويعكس ذلك ما وفرته التقنية من هيمنة على التجارة والإنتاج عالميا، حتى أصبح القرار بيد الدول المالكة لهذه التكنولوجيا[2].

المبحث الثاني: أثر الإدارة الالكترونية و آليات تحديث المرفق العام في الجزائر

تخضع المرافق العامة لمجموعة من المبادئ المستقرة التي تضمن سيرها بانتظام وتحقق المصلحة العامة، ويمثل توجه الجزائر نحو الإدارة الإلكترونية تحولا مهما لرفع كفاءة هذه المرافق، غير أن هذا المشروع يواجه جملة من العقبات والتحديات التي تستدعي الدراسة.

المطلب الاول: أثر الادارة الالكترونية على المبادئ الحاكمة للمرفق العام

تخضع المرافق العامة لمجموعة من المبادئ العامة التي تهدف إلى ضمان حسن سيرها بانتظام واضطراد، وتمكينها من إشباع حاجات المواطنين وتحقيق المصلحة العامة، ومن هذه المبادئ ما هو تقليدي أقره القانون الفرنسي منذ زمن بعيد، ومنها ما هو حديث، وقد استقر الفقه والقضاء والمشرع على إعمالها في تنظيم المرافق العامة وسيرها وأدائها.

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 42.

[2] – بوزكري الجيلالي، مرجع سابق، ص 84.

وعليه، سنحاول في الفرع الأول بيان أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التقليدية للمرفق العام، من حيث استمرارية السير والمساواة وقابلية التغيير و التكييف ، باعتبارها من أهم الأسس التي يتعين أن ينسجم معها التطور الرقمي، و المنصوص عليها من خلال (المادة 27)[1] ، أما في الفرع الثاني، فسنتناول أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ الحديثة للمرفق العام، من خلال ما تطرق اليه التعديل الدستوري لسنة 2020 في مبدأ الجودة و النوعية في تقديم الخدمة العمومية ، وكذا الحياد و الشفافية لبناء انظمة النزاهة و العدالة لتسيير المرفق العمومي.

الفرع الأول: أثر الادارة الالكترونية على المبادئ التقليدية للمرفق العام

أولا: أثر الادارة الالكترونية على استمرارية المرفق العام

يتجلى تأثير تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في ترسيخ هذا المبدأ وتطويره، من خلال التحول في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات عبر الوسائل الإلكترونية في أي زمان أو مكان، دون التقيد بحيز مكاني أو زماني معين، كما يعزز أسلوب الإدارة الإلكترونية سير المرافق العامة بشكل مطرد وفعال، عبر إطلاق المواقع الإلكترونية لمختلف المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في الدول، ويواجه هذا المبدأ عدة عقبات، مثل إضراب واستقالة الموظفين ونظرية الموظف الفعلي ونظرية الظروف الطارئة، غير أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم بشكل كبير في التخفيف من حدة هذه التحديات[2].

ويتضح ذلك من خلال:

1. عدم التأثر بإضراب الموظفين أو استقالتهم:

الاضراب هو " هو توقف بعض أو كل موظفي أو عمال أحد المرافق العامة عن العمل كوسيلة ضغط على جهة الإدارة، بقصد إظهار الاستياء من أمر معين أو تحسين ظروف

[1] – مرسوم رئاسي رقم 20–442، للتعديل الدستوري 2020، الجريدة الرسمية، العدد 82، 2020.

[2] – نذير ثابت محمد علي، أثر التقدم التكنولوجي في تحسين وتطوير المبادئ التي تحكم سير المرافق العامة، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي الرابع: الأطر القانونية والسياسية للحكومة الرشيدة، جامعة جيهان، كلية الإمام الأعظم الجامعة، ص 344.

العمل أو تحقيق مطالب مهنية واجتماعية"[1] ، فالإضراب حق دستوري للمواطن حسب نص المادة 70 من التعديل الدستوري 2020.

فنظام الإدارة الإلكترونية يسهم في تقليل مخاطر إضراب الموظفين وتعزيز تحملهم للمسؤوليات المدنية والجنائية والتأديبية، لأنه يخفف الاعتماد على العنصر البشري في تقديم الخدمات ويعوضه بوسائل إلكترونية تؤدي كثيرا من المهام خارج أوقات الدوام الرسمي. كما يجعل المرفق العام يعمل على مدار الساعة عبر البوابات الإلكترونية، بما يتيح للمواطن الحصول على الخدمة في أي وقت ومن أي مكان دون التقيد بساعات العمل أو مواجهة الطوابير والانتظار[2]

إذن، تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المرفق العام جعل لاستقالة الموظفين أثرا محدودا، لأن الخدمات تقدم إلكترونيا للمنتفعين دون حاجة إلى اتصال مباشر بين الموظفين وطالبي الخدمة، وبذلك تصبح استقالة الموظف أقل تأثيرا على سير المرفق العام وعمله المنتظم[3].

2. الموظف الفعلي:

يقصد بالموظف الفعلي الشخص الذي يباشر أعمال وظيفة عامة دون أن يكون قد عين فيها تعيينا قانونيا صحيحا، أو صدر تعيينه على وجه معيب. وفي النظام الإداري التقليدي قد يظهر مجال لوجوده في بعض الظروف العادية أو الاستثنائية، أما في ظل الإدارة الإلكترونية والمرافق العامة الرقمية فيتقلص هذا المجال كثيرا، لأن الاعتماد يكون على قواعد بيانات دقيقة وأنظمة أمنية تمنع أي تدخل من شخص غير مخول. لذلك، وفي الظروف العادية على وجه الخصوص، لا يكون للموظف الفعلي وجود يذكر داخل النظام الإداري الإلكتروني، إذ لا يمكن

[1] – إكرام عبد الحكيم محمد محمد حسن، آثار الإدارة الإلكترونية على مبادئ إدارة المرافق العامة، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، العدد 47، أكتوبر 2024، ص 2502.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص ص 62و63.

[3] – نذير ثابت محمد علي، مرجع سابق، ص 344.

لمن لم يصدر بشأنه قرار تعيين صحيح أن يباشر صلاحيات الموظف القانوني أو يؤثر في سير المرفق العام[1].

3. الظروف الطارئة (التعامل مع حالة القوة القاهرة):

ان قيام الظروف الطارئة في ظل تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على المرفق العام قد يحدث بعض التأثيرات السلبية على النظام الإداري الإلكتروني، غير أن هذه الآثار تبقى أقل ضررا مقارنة بالنظام التقليدي، نظرا لما توفره الرقمنة من مرونة واستمرارية في تقديم الخدمات.

فالمرافق العمومية على اختلاف انواعها و تصنيفاتها تخضع لمبدأ الاستمرارية بانتظام واستمرار في جميع الظروف و الأزمات ، كأزمة تفشي فيروس كورونا المستجد covid19، وفي ظل هذا الوضع الذي فرضته الازمة الاخيرة، اتخذت مجموعة من التدابير اللازمة لتأمين استمرار المرفق العام، و أبقت الحكومة الجزائرية على مرافق عمومية حيوية لأداء خدماتها، وأوقفت العديد من الأنشطة و الخدمات، فأصبح الاعتماد على الادارة الالكترونية كإجراء بديل وحتمي لضمان سير المرفق العام بشكل منتظم لتلبية الاحتياجات و المصالح العامة للمواطنين و ذلك من خلال العمل عن بعد[2]، حسب ما ورد في نص المادة 09 من المرسوم التنفيذي 20-69 المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا و مكافحته :" يمكن ان تتخذ المؤسسات و الادارات العمومية كل اجراء يشجع العمل عن بعد في ظل احترام القوانين والتنظيمات المعمول بها"[3].

ثانيا: أثر الادارة الإلكترونية على تحقيق مبدأ المساواة

[1]- نذير ثابت محمد علي، مرجع سابق، ص 345.

[2]- قمار خديجة، مرجع سابق، ص 64.

[3]- مرسوم تنفيذي رقم 20-69، المتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 15، 2020.

يعد مبدأ المساواة من أهم الأسس التي يقوم عليها المرفق العام الإلكتروني، لأنه يضمن معاملة جميع المرتفقين على قدم المساواة دون تمييز أو محاباة، ويتحقق ذلك لأن الخدمة تطلب وتنجز عبر البوابات الإلكترونية مباشرة، من خلال الحاسوب أو الهاتف الذكي، دون الحاجة إلى وسيط بشري قد يؤثر في العدال، كما أن التعامل يكون عبر رموز وبيانات سرية، لا عبر معرفة شخصية بالمنتفعين، مما يعزز الحياد والشفافية، وبذلك يسهل المرفق العام الإلكتروني وصول الجميع إلى الخدمة متى توافرت الشروط المطلوبة، ويقضي على الواسطة والتمييز في تقديمها[1].

إذا فوائد التعامل الرقمي الالكتروني مع المرفق العام تتجلى فيما يلي:

أ. تحقيق حياد المرفق العام إلكترونيا:

يمنع مبدأ حياد المرفق العام التمييز بين الأفراد بسبب الجنس أو الدين أو الرأي أو العلاقات الشخصية، كما أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية للمرفق العام يكرس الحياد الإلكتروني، بما يساهم في التغلب على البيروقراطية وظاهرة الفساد الإداري.

وتعد ظاهرة الواسطة مرض اجتماعي عضال، إذ يحرص الكثير من الأفراد على البحث عنها قبل الولوج إلى الإدارات العمومية أو المرفق العام، نتيجة انتشار الفساد الإداري وما يرتبط به من رشوة، وقد أثار التمييز بين الأفراد في الاستفادة من خدمات المرافق العامة استياء الدورة الرابعة والخمسين للجمعية العامة للأمم المتحدة، باعتباره نقيضا للمساواة والحياد والموضوعية، ومخالفة لحقوق الإنسان[2].

ب. مساعدة الدولة على كفالة المساواة:

يتعين على الدولة أن تضمن استفادة الفئات الغير قادرة على اقتناء الحاسوب أو استخدامه من خدمات المرفق العام الرقمي، وذلك عبر توفير أكشاك ومراكز ثقافية مجهزة

[1] – حمد ابراهيم الذوادي، دور الإدارة الإلكترونية في إصلاح الإدارة وتجديد المرفق العام، أطروحة دكتوراه، قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة المنصورة، مصر، 2023، ص 32.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 67.

بخطوط الإنترنت وأجهزة الحاسوب داخل المناطق السكنية، كما يهدف التحول الرقمي إلى توسيع الولوج إلى الخدمة العمومية من خلال مقرات مجهزة بالتقنيات اللازمة، بما يتيح للمرتفقين الوصول إلى خدمات المرفق العام بسهولة وكفاءة، ويجسد هذا التحول أيضا مبدأ المساواة بين الجنسين، إذ لم يعد الوصول إلى الخدمة مرتبطا بطوابير منفصلة للرجال والنساء، بل أصبح يتم عبر وسائط إلكترونية موحدة تضمن تكافؤ الفرص في الانتفاع[1].

ت. ظهور تقنيات جديدة للمساواة النسبية:

يتمثل الأثر الأهم الذي تحدثه الإدارة الإلكترونية في مبدأ المساواة في ما تفرضه القواعد التنظيمية من شروط لضمان تقديم خدمات الاتصال الإلكتروني دون أي تمييز بين الأفراد، مع تحديد رسوم الاستخدام اللازمة لإنشاء البوابات الإلكترونية، كما أن الإصلاح الإداري ينبغي أن يشمل جميع إجراءات العمل الإداري، سواء تعلق الأمر بالخدمات الجديدة المتاحة عبر الإنترنت أو بالخدمات التقليدية، حتى لا يستثنى أي فرد من التطوير والتسيير الإلكتروني، وإذا منحت الإدارة مرونة في التعامل مع المستندات الإلكترونية، فإن مقتضى مبدأ المساواة يوجب تعميم هذه المرونة على المستندات الورقية أيضا. ومع ذلك، فإن الوسائل الإلكترونية قد تظل تشكل تحديا لمبدأ المساواة أمام المرفق العام، الأمر الذي يستلزم الإبقاء على الطرق التقليدية بالتوازي مع الطرق الإلكترونية، مع تشجيع هذه الأخيرة بما لا يمس بمبدأ المساواة[2].

ثالثا: أثر الادارة الالكترونية على مبدأ قابلية التغيير والتكييف

يعد مبدأ قابلية المرفق العام للتكييف والتغيير استجابة مباشرة لمتطلبات المصلحة العامة، إذ تملك الإدارة سلطة التعديل للقواعد والأساليب المنظمة لسير المرافق العامة كلما اقتضت ذلك التطورات المستجدة.

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 68.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 68.

في هذا الإطار، يمثل التحول إلى الإدارة الإلكترونية ترجمة عملية لهذا المبدأ، لأنه يهدف إلى تحديث أساليب تسيير المرفق العام وتدعيمه بالوسائل التكنولوجية بما يرفع من كفاءته ويخفض نفقاته. ومن ثم، فإن المرفق العام الإلكتروني لا يخرج عن منطق هذا المبدأ، بل يجسده من خلال مواكبته للحاجات المتجددة للجمهور وتقديم خدمات أكثر فعالية ومرونة[1].

أما في الجزائر، تتولى السلطة التنفيذية تنظيم المرافق العامة عموما عبر اللوائح والمراسيم التنظيمية والتعليمات والقرارات الإدارية، وذلك بهدف ضمان حسن سير المرفق العام وتحقيق الصالح العام، ولهذا يجب أن تكون اللوائح والأنظمة المنظمة لهذه المرافق متكيفة مع طبيعة النشاط ومتطورة تبعا للظروف القائمة، حتى لا يتجمد نشاط المرفق أو يفقد قدرته على الإنجاز. من ثم، فإن مبدأ التكيف يفرض على المرافق والمؤسسات العامة مواكبة التطورات المستجدة، بما يحول دون توقفها عن أداء وظائفها أو تحولها إلى هياكل غير فعالة[2].

بعد تطرقنا إلى أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التقليدية للمرفق العام، ننتقل إلى بيان أثرها على أعمال الموظف والموظفين، باعتبار أن التحول الرقمي لا يقتصر على تنظيم سير المرفق العام فقط، بل كذلك في اعادة تنظيم لطبيعة العمل الاداري ورفع كفاءة الأداء الوظيفي.

أ. تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام

تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى العنصر البشري المؤهل والذي خضع للتكوين مما يسهم في تسهيل إجراءات العمل في المرفق العام، لأن نجاحها يرتبط بقدرة الموظف على التكيف مع التكنولوجيات الحديثة ومواكبة مستجدات العمل الإداري، كما أن إدخال هذه التكنولوجيات يؤدي

[1] – نذير ثابت محمد علي، مرجع سابق، ص 346.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 72.

إلى تقليص حجم اليد العاملة التقليدية وتوجيهها نحو مهام أكثر كفاءة، مع تعزيز التدريب والتنمية والتحفيز[1].

ب. تأثيرها على أعمال موظفي المرفق العام

تسهم الإدارة الإلكترونية في الحد من البيروقراطية التي كانت تعيق وتهدد مصالح الأفراد وتؤثر على مصداقية المرفق العام، فالإدارة الالكترونية ساعدت من خلال تبسيط الإجراءات وتسريع إنجاز الخدمات، كما تتيح ممارسة العمل وإمكانية الوصول إليه من أي مكان، بالإضافة الى اعتماد نظام آلي لأعمال الموظفين بما يرفع الكفاءة والفعالية في الأداء[2].

الفرع الثاني: أثر الادارة الالكترونية على المبادئ الحديثة للمرفق العام

أولا: مبدأ الجودة والنوعية في تقديم الخدمة العمومية

نصت المادة 65 فقرة 1 من التعديل الدستوري لسنة 2020[3] على أن الحق في التربية والتعليم مضمونان، وتسهر الدولة باستمرار على تحسين جودتهما، كما نصت المادة 112 فقرة أخيرة على أن الوزير الأول يسهر على حسن سير الإدارة العمومية والمرافق العمومية، وهو ما يعكس توجه المؤسس الدستوري نحو ترقية نوعية الأداء وجودة الخدمات العمومي. وعليه، فإن مبدأ الجودة والنوعية في تقديم الخدمات العامة يكتسي أهمية دستورية واضحة، باعتباره أداة لضمان السير الحسن للمصالح العامة وتلبية حاجات المواطنين بفعالية.

[1] – حكيمة جاب الله، تطبيقات الإدارة الإلكترونية للمرفق العام في الجزائر نماذج من الواقع، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع وتحديات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، 26 و27 نوفمبر 2018، ص 12.

[2] – حكيمة جاب الله، مرجع سابق، ص 12.

[3] – مرسوم رئاسي رقم 20-442، من التعديل الدستوري لسنة 2020، الجريدة الرسمية، العدد 82، 2020.

1. مفهوم الجودة والنوعية في تقديم الخدمة العمومية

أ. مبدأ الجودة في تقديم الخدمة العمومية:

يقصد بمبدأ الجودة حق المنتفع بخدمات المرفق العام في الحصول على خدمة ذات نوعية جيدة وبأقل التكاليف والشروط الممكنة، بما يفرض على المرافق العامة التخلي عن المنطق الكمي والانتقال إلى الاستجابة لمعيار النوعية، وقد أدى ذلك إلى تغير النظرة إلى الخدمة العمومية، فلم تعد تعامل بوصفها هبة أو منحة من الدولة، بل أصبحت حقا مشروعا يطالب به المرتفق ضمن شروط تضمن الجودة والفعالية[1]. وبالتالي، فإن هذا المبدأ يكرس التوجه نحو تحسين الأداء العمومي ورفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين.

من غايات هذا المبدأ تحقيق رضا المستفيد، وتوسيع صلاحيات الموظفين بما يسمح لهم باتخاذ القرارات دون تعقيدات إدارية، إلى جانب خفض الكلفة ورفع العوائد. كما يقوم نظام الجودة على نهج شامل يرتكز على التحسين المستمر للعمليات والخدمات من أدناها إلى أعلاها، بهدف الوصول إلى خدمة عمومية أكثر فعالية وكفاءة[2].

من متطلبات التي تسهم في تحقيق الجودة في الخدمات العامة:

- **"الاستثمار في تكوين الموارد البشرية:**

من خلال التكوين الدائم والتدريب المستمر وذلك قصد تحسين أداء الموظفين والعاملين في المرافق العامة، ونظرا للدور المحوري الذي يضطلعون به في تقديم الخدمة، كما يقتضي ذلك اعتماد معايير دقيقة في الاختيار والتوظيف، مع الحرص على تطوير الكفاءات وتحفيز العاملين ماديا ومعنويا بما يضمن جودة الأداء ورفع مستوى الخدمة.

- **الإدارة الرشيدة:**

[1] – خادم حمزة، المبادئ الحديثة لحوكمة سير المرفق العام في الجزائر في ظل التعديل الدستوري لسنة 2020، مجلة الدراسات الحقوقية، العدد 03، المجلد 09، أفريل 2023، ص 178.

[2] – خادم حمزة، مرجع سابق، ص 179.

تتمثل من خلال حسن تعامل الإدارة مع المنتفعين من خدمات المرفق العام، ومع الرؤساء ومرؤوسيهم، من خلال مرونة أكبر في التسيير، تفويض المسؤوليات، تبسيط الإجراءات واختيار القيادات الكفؤة والمتخصصة بما يضمن تسريع اتخاذ القرار وتحقيق أهداف المرفق العام بفعالية.

- **استخدام أساليب الإدارة الحديثة لتطوير المرفق العام:**

يشمل ذلك مختلف جوانب نشاط الإدارة وهياكلها، وكذلك الأنظمة القانونية التي تسير عليها في إدارة المرفق العام، وتكمن أهميته في تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع أداء المعاملات واتخاذ القرارات الإدارية، كذلك تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز أساليب الإدارة الحديثة في الخدمة العامة، إذ يسهم الاعتماد عليها في رفع جودة المرفق العام، وتحسين مستوى الخدمة المقدمة للمرتفقين وتسهيل الوصول إليها، كما تتيح تطوير الخدمة في أي وقت ومن أي مكان، بما يعزز فاعلية الأداء وسرعة الاستجابة"[1].

ثانيا: مبدأ الانصاف في تغطية التراب الوطني بالمرافق العمومية

نصت المادة 9 فقرة 6 من التعديل الدستوري لسنة 2020على أن يختار الشعب لنفسه مؤسسات غايتها القضاء على التفاوت الجهوي في مجال التنمية، كما نصت المادة 27 فقرة 2 منه على أن التغطية المنصفة للتراب الوطني، وضمان حد أدنى من الخدمة، مبدأ من المبادئ التي تقوم عليها المرافق العمومية.

تكريسا لمبدأ المساواة بين المرتفقين في الاستفادة من خدمات المرفق العام، أقر التعديل الدستوري لسنة 2020[2] مبدأ الإنصاف في تغطية التراب الوطني بالمرافق العمومية، بما يضمن تعميم الخدمة العمومية على كامل الإقليم الوطني، ويهدف هذا التوجه إلى تمكين كل

[1]- خادم حمزة، مرجع سابق، ص ص 181و182.

[2]- مرسوم رئاسي رقم 20-442، مؤرخ في 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء اول نوفمبر 2020، الجريدة الرسمية، العدد 82، صادرة في 20 ديسمبر 2020.

مرتفق، أينما كان من الاستفادة من خدمات المرفق العام بنفس الجودة وفي نفس الظروف والشروط، دون أي تمييز أو تفاوت بين المواطنين، وبذلك أصبح الإنصاف في التغطية الترابية تجسيدا عمليا لمبدأ المساواة، كما كرسته أحكام الدستور الجزائري لسنة 2020، ولا سيما المادتين 9 فقرة 6 و27 فقرة 2 سالفتي الذكر[1].

لعل أهم سبب دفع المشرع إلى تبني هذا المبدأ هو واقع مناطق الظل في الجزائر، بعد خطاب رئيس الجمهورية في اجتماع الحكومة –الولاة– المنعقد بتاريخ 16 فيفري 2020، أين تم عرض تحقيق تلفزيوني بعنوان "معاناة مناطق الظل"، و الذي أصبح مصطلحا سياسيا اجتماعيا واقتصاديا متداولا يستخدم على نطاق واسع باعتبارها من أكثر المناطق تهميشا وعزلة وحرمانا من مقومات العيش الكريم والخدمات الأساسية، فهي مناطق تعاني من ضعف التغطية بالمرافق العمومية، ونقص في الكهرباء والغاز والماء والرعاية الصحية والتعليم، مما يجعل الإنصاف في توزيع الخدمات ضرورة لتحقيق التوازن التنموي والعدالة الاجتماعية[2].

كما أن التزايد السكاني الذي تشهده الجزائر يفرض مواكبة في حجم الخدمات الإدارية والعمومية، خاصة في المناطق النائية والمهمشة التي أكد رئيس الجمهورية في خطابه ضرورة التكفل بها ضمن أولويات الدولة، ولهذا ينبغي على الدولة أن تنشئ هيئات متخصصة لمتابعة مدى تجسيد مبدأ الإنصاف ومراقبة تطبيقه عبر مختلف المرافق العمومية، ولا سيما في مناطق الظل التي تعاني من التهميش وضعف التغطية بالخدمات الأساسية، كما يقتضي الأمر توزيعا عقلانيا ومنصفا للمصالح الإدارية على كامل التراب الوطني، بما يضمن تحقيق الحد الأدنى من الخدمة العمومية والعيش الكريم، خاصة في المناطق النائية والمحرومة[3].

[1] – خادم حمزة، مرجع سابق، ص 183.

[2] – بوالشعور وفاء، المبادئ التي تحكم المرافق العمومية على ضوء التعديل الدستوري 2020، مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 02، المجلد 06، 2022، ص 691.

[3] – بوالشعور وفاء، مرجع سابق، ص 692.

ثالثا: مبدأ الحياد والشفافية في سير المرفق العام:

المرفق العام هو أداة الدولة الرئيسية في تقديم الخدمات العامة للمواطنين دون محاباة أو تمييز، وفقا لمبدأ حياد الإدارة، كما تعد الشفافية ركيزة أساسية في التسيير لما تكرسه من ثقة متبادلة ومساواة ونزاهة وإحاطة المواطن بكل ما يجري داخل الإدارة وما تقدمه من خدمات.

أ. مبدأ حياد المرفق العام

لا شك أن حياد الإدارة يعد من دعائم الحوكمة الرشيدة، خاصة في ضمان فعالية تقديم المرفق العام للخدمة العمومية، إلى جانب الشفافية والنزاهة والنجاعة، وقد تدخلت معظم الدول، ومنها الجزائر، لإقرار واجب الحياد وعدم التحيز على عاتق الإدارة العامة، ولا سيما الموظف العمومي. أكدت المادة 25 من دستور 1996 المعدل سنة 2016 على أن عدم تحيز الإدارة يضمنه القانون، وتعتبر مبادرة رئاسة الجمهورية من خلال التعليمة الصادرة بتاريخ 07 / 02 / 2009 لتضمن مبدأ حياد الإدارة والموظف إزاء العملية الانتخابية، الأولى من نوعها كمؤسسة دستورية تأخذ على عاتقها مسؤولية إلزام أعوان الإدارة بالحياد[1]، لذلك بات من الضروري توفير ضمانات دستورية وقانونية فعالة لهذا المبدأ، حتى في حال إسناد تسيير المرفق العام إلى شخص خاص[2].

كما استحدث المشرع الجزائري في التعديل الدستوري الأخير 2020 على هذا المبدأ وحرص على إلزامية تطبيقه من طرف الإدارة، وهذا من خلال مجموعة من المواد منها المادة 2/26 "يضمن القانون عدم تحيز الإدارة، و من نفس المادة الفقرة 4 " تتعامل الإدارة بكل حياد مع الجمهور في إطار احترام الشرعية وأداء الخدمة دون تماطل"، كما أشارت المادة 65 / 4 " تسهر الدولة على ضمان حياد المؤسسات التربوية وعلى الحفاظ على طابعها البيداغوجي والعلمي قصد حمايتها من أي تأثير سياسي وإيديولوجي.."، كما اكدت المادة 25 منه على

[1] – خادم حمزة، مرجع سابق، ص 187.

[2] – بوالشعور وفاء، مرجع سابق، ص 697.

معاقبة القانون على استغلال النفوذ والتعسف في استعمال السلطة، و نصت المادة 173 منه " يمتنع القاضي عن كل ما يخل بواجبات الاستقلالية والنزاهة ويلتزم بواجب التحفظ".

كما يعد قانون العقوبات الجزائري من أهم الضمانات الرامية إلى منع تحيز الإدارة، من خلال ما تضمنه من أحكام تجرم انحراف الموظف أو القاضي عن واجب الحياد، حيث نصت المادة 132 على عقوبة الحبس من ستة أشهر إلى ثلاث سنوات لكل قاض أو رجل إدارة يتحيز لصالح أحد الأطراف أو ضدهم، إضافة إلى تلك الجزاءات المقررة لمخالفة الموظف العام لمبدأ الحياد، يقرر قانون العقوبات الجزائري عقوبات صارمة ضد كل موظف يأمر بعمل تحكمي يمس الحرية الشخصية للفرد أو الحقوق الوطنية للمواطن، ومن ذلك عقوبة الحبس التي نصت عليها النصوص الجزائية ذات الصلة[1]، ويعكس ذلك حرص المشرع على حماية مبدأ الحياد ومنع أي انحراف في استعمال السلطة داخل المرفق العام.

يعد قانون الوقاية من الفساد ومكافحته من أهم الضمانات الكفيلة بمنع تحيز الإدارة، من خلال اعتماده لتدابير وقائية لتمكين الموظفين من الأداء صحيح ونزيه وسليم[2]، كما يجب التصريح بالممتلكات[3] لتعزيز الشفافية وصون نزاهة الموظفين المكلفين بخدمة عمومية، بما يكرس الثقة في الحياة السياسية[4] ، وقد ألزمت المادة 8 من هذا القانون الموظف العام عند تعارض مصالحه الخاصة مع المصلحة العامة، بإعلام السلطة الرئاسية بذلك حتى لا يتم الاخلال و المساس مبدأ الحياد بين المرتفقين[5]، وهو ما تطلب إنشاء الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته التي سميت في ظل التعديل الدستوري لسنة 2020 ، بالسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته ضمن المادة204و205و206 من التعديل الدستوري لسنة 2020

[1]– خادم حمزة، مرجع سابق، ص 189.

[2]– المادة 03 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06–01.

[3]– المواد 5و6 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06–01، والمادة 4/24 من التعديل الدستوري لسنة 2020.

[4]– المادة 04 من قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06–01.

[5]– خادم حمزة، مرجع سابق، ص 190.

وكذا المادة 42 من القانون رقم 22 / 08 الصادر بتاريخ2022/5/5 المحدد لتنظيم السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته وتشكيلها وصلاحياتها[1].

- **مبدأ الشفافية في سير المرفق العام**

تضخم المرافق العامة المكلفة بتقديم الخدمات واتساع نشاطها أديا إلى بروز ظواهر سلبية متعددة، مثل الفساد الإداري والرشوة والمحسوبية واستغلال النفوذ وإساءة استعمال السلطة، وهي مظاهر تؤثر سلبا على كفاءة المرفق العام ومصداقيته، و هذا ما كرسه المشرع عندما جعله من الأهداف الدستورية الكبرى التي تسعى المؤسسات الشعبية إلى تحقيقها، وذلك من خلال المادة 9 الفقرة 5 من التعديل الدستوري لسنة 2020، وكذلك المادة 10 من التعديل نفسه، حيث أكد عليه صراحة باستعمال عبارة الشفافية بعد أن كان يرد ضمن أحكام متفرقة ذات صلة بالمبدأ، فالشفافية تعني أن يكون عمل الإدارة العمومية واضحا ومكشوفا للعموم، دون قيود غير مبررة، وأن توضع أنظمة تضمن المعرفة بحقيقة أنشطتها وأعمالها، مع إتاحة إمكانية المساءلة والمحاسبة، كما تقتضي تمكين المواطنين من الوصول الحر إلى الخدمات العمومية دون عوائق أو تعقيدات، سواء من حيث المكان أو الزمان[2]، كما لا يتحقق مبدأ الشفافية إلا بضمان حق الجمهور في الإعلام والاطلاع على المعلومات الكافية المتعلقة بالنشاط الإداري، وبتمكينه من المشاركة في تسيير الشؤون العامة، ومساءلة المسؤولين عن تصرفاتهم[3].

فتبني الإدارة الالكترونية الجزائرية للمبادئ الحديثة المنظمة للمرافق العامة يجسد توجها دستوريا يهدف إلى تحسين الخدمة العمومية والاستجابة لمختلف حاجيات المواطنين، خاصة في تحسين الجودة والإنصاف، وكذا الحياد والشفافية تحقيقا لرضا المرتفقين.

[1] – الجريدة الرسمية، العدد 32، 2022.

[2] – طارق زرقوط وعمر زغودي، الإدارة الإلكترونية كآلية لتكريس المبادئ الحديثة للمرافق العامة، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد 02، المجلد 08، 2025، ص 401.

[3] – فريد غربي وأحمد فنيدس، المبادئ الحديثة للمرفق العام وتحقيق رضا الجمهور، مجلة الحقوق والحريات، العدد 01، المجلد 12، 2024، ص 100.

المطلب الثاني: آلية الادارة الالكترونية في تحديث المرفق العام ومعوقات تطبيقها

توجه الادارة الالكترونية في الجزائر نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمثل تحولا مهما، باعتباره وسيلة لتمكين الدولة من إدارة مواردها بكفاءة أعلى وتنفيذ سياساتها وخططها بفعالية أكبر، إلا ان هذا المشروع اصطدم بجملة من العقبات والتحديات تستدعي الدراسة والتحليل.

الفرع الأول: الإدارة الالكترونية آلية لتحديث المرفق العام في الجزائر

يعد انتشار الإنترنت مرحلة مهمة في مسار الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما مثل خطوة أساسية في توجه الجزائر نحو اعتماد الخدمات الإلكترونية داخل المؤسسات الحكومية، لذلك استفادت الجزائر من خدمات شبكة الإنترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها منذ مارس 1994، وذلك عبر مركز البحث العلمي والتقني CERIST الذي أنشئ من طرف وزارة التعليم والبحث العلمي في مارس 1986، وكانت من أبرز مهامه إنشاء شبكة وطنية وربطها بالشبكات الإقليمية والدولية، ضف على ذلك ربط الجزائر بأول خط مع ايطاليا، حيث تم انجازه بالتعاون مع منظمة اليونيسكو من اجل اقامة شبكة معلوماتية في افريقيا تحت اسم African réseau d'information لتصبح الجزائر النقطة المحورية للشبكة في شمال افريقيا [1].

تأثرت الجزائر بالتحولات العالمية التي أبرزت أهمية استعمال شبكة الإنترنت ووسائل تكنولوجيا المعلومات، مما دفعها إلى مواكبة المستجدات المرتبطة بخدمات الإنترنت واستغلالها. وفي هذا الإطار، جاء المرسوم التنفيذي رقم 98-257 لسنة 1998[2]، ليؤكد تنظيم هذا المجال ووضع الأسس التي تسمح بالاستفادة من الإنترنت وفقا للمتطلبات الجديدة، بعد هذا القانون عرفت الجزائر تحولا مهما في مجال استعمال الإنترنت، بعدما بدأت تتأخر نسبيا عن الركب

[1]- مرزوق مولاي، دور الإدارة الإلكترونية في تجديد المرفق العام وتطوير الإدارة، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، العدد 01، المجلد 06، 2022، ص 1495.

[2]- مرسوم تنفيذي رقم 98-257، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الإنترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 63، 1998، المواد من 02 إلى 04، ص ص 6و7.

في استغلال التقنيات الحديثة في الإدارة والتسيير، بسبب الظروف الأمنية التي عاشتها الجزائر في هذه الفترة و زيادة على ذلك الظروف و المعاناة الاقتصادية، ومع مطلع الألفية وارتفاع أسعار البترول، بدأت البلاد تستعيد توازنها الأمني والاقتصادي، الأمر الذي أفسح المجال لظهور قوانين ومشاريع جديدة تهدف إلى توسيع استعمال الإنترنت، خاصة مع دخول القطاع الخاص في مجال الخدمات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات [1].

من خلال ما سبق يمكن القول بأن البنية التحتية للاتصالات لها دور مهم في أي عملية تحول الكتروني من اتصال تقليدي الى اتصال حديث مبني على التقنية بمختلف اشكالها، فالجاهزية التقنية لها دور كبير في بناء الاستراتيجيات التكنولوجية والرقمية وهي من العوامل المهمة في تجسيد أي مشروع للتحول الرقمي[2]. فاستخدامات الانترنت، عدد اجهزة الكمبيوتر، خطوط الهاتف الثابت والنقالة و تجهيزاتها، وكذا المضيفات التجارية للأنترنت Internet hosts وغيرها، كلها مقومات ووسائل تقنية وحقيقة منطقية لنجاح الجاهزية الالكترونية واستمرارها وانتشارها وتأثيرها على البنية التحتية المتطورة في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ليثبت بدوره مدى الترابط اللصيق بين الامن الوطني والاتصال بالأنترنت والتبني السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات[3] .

فالتحول نحو الادارة الالكترونية في الجزائر لم يعد خيار بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها التغيرات التكنولوجية الحاصلة في الآونة الاخيرة نتيجة للتفاوت الكبير بين مختلف الدول المتقدمة في تطوير بنيتها التحتية، بهدف مجاراة تطورات العصر ومواكبة العالم في استغلال التقنية كعامل دافع للتنمية بجميع أشكالها، ويعود ذلك أساسا إلى مدى التحكم في

[1]– عادل رشيد، مرجع سابق، ص 213.

[2]– عادل رشيد، مرجع سابق، ص ص 218و219.

[3]– مراد أحمد، الجاهزية الإلكترونية للإدارة، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، العدد 02، المجلد 06، 2022، ص ص 614الى620.

التكنولوجيا وحجم استخدامها على مستوى البنى الوظيفية للدولة[1]. وفي هذا الإطار أحدثت الجزائر تطورا ملحوظا في أهم المؤشرات المركبة لقياس التحول الرقمي كمؤشر تنمية تكنولوجيات الاعلام والاتصال IDI، مؤشر تطور الحكومة الالكترونية EGDI، ومؤشر الابتكار الدولي GII.

يمكن توضيحها في الأشكال التالية:

شكل رقم (01): مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لسنة 2025 للجزائر مقارنة بمحيطها[2]

من خلال ما أشار اليه تصنيف الاتحاد الدولي للاتصالات المتعلق بمؤشر تنمية تكنولوجيات الاعلام والاتصال IDI، في أحدث طبعة له صدرت نهاية شهر جوان 2025، أن الجزائر احتلت المرتبة 74 عالميا، محققة بذلك تقدما بـ 15 مرتبة مقارنة بالتصنيف الصادر السنة المنصرمة أين كانت تحتل المرتبة 89، وحسب ذات التقييم، بتسجيلها لمجموع مقدر بـ 86,1 نقطة، تتجاوز الجزائر المعدل العالمي لمؤشر تنمية تكنولوجيات الاعلام والاتصال الذي

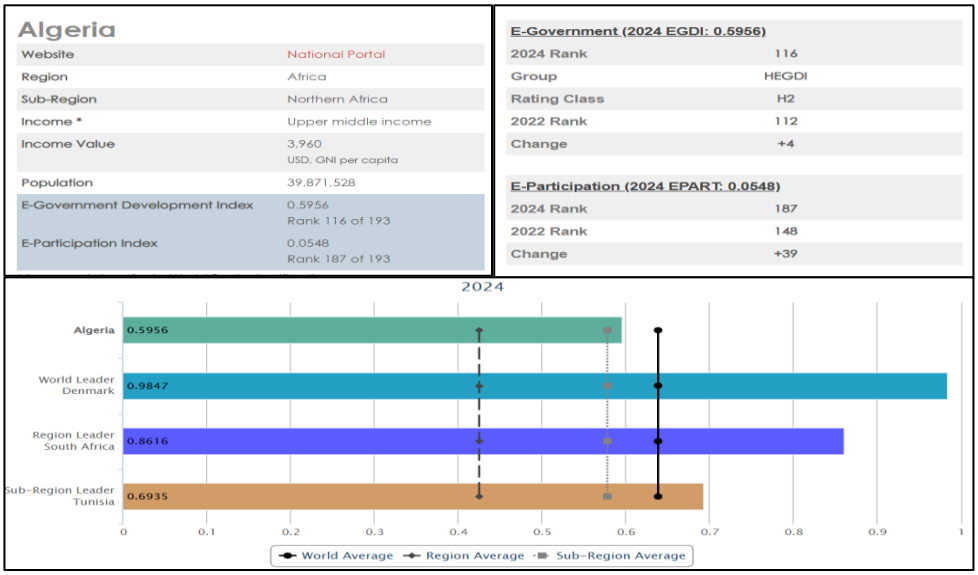
[1] – زينات أسماء و زيبوش محمد، دور التحول الرقمي في تعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطنين وتحسين جودة الخدمات العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 01، المجلد 15، 2025، ص 269.

[2] –الموقع الالكتروني الخاص بوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية: https://www.mpt.gov.dz

يبلغ 78 نقطة، ومعدل المنطقة العربية البالغ 77,6 نقطة و كذا معدل الدول الإفريقية المقدر بـ 56,1 نقطة، فضلا عن معدل مجموعة بلدان الدخل المتوسط الأعلى المقدر بـ 81,1 نقطة.

تجدر الإشارة أن مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي يصدره الاتحاد الدولي للاتصالات يعتبر أهم مؤشر لقياس وتقييم مستوى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دول العالم، وهو يرتكز على مجموعة من المؤشرات الفرعية، ضمن محورين أساسيين هما: التوصيل الشامل (مدى توصيل الأسر والأفراد بالأنترنت)، والتوصيل الهادف (يتعلق بالاستعمال المفيد للأنترنت في مختلف المجالات وبتكلفة معقولة)، يترجم هذا التقدم النتائج التي حققتها الجزائر، وفق الرؤية المتبصرة للسيد رئيس الجمهورية، في مجال تعميم تكنولوجيات الاعلام والاتصال عبر إقليمها الشاسع، وإتاحة الاستفادة منها لكل مواطنيها أيا كان مقر سكنهم[1].

شكل رقم (02): مؤشر تطور الحكومة الالكترونية EGDI[2]

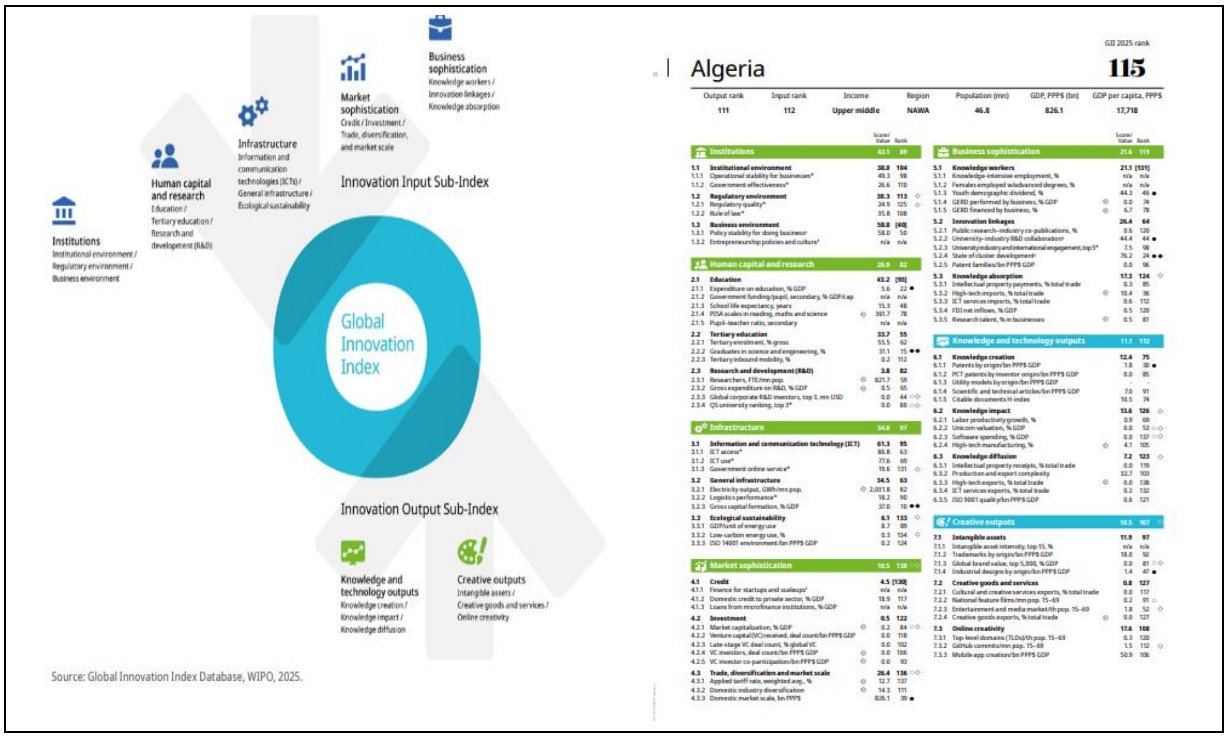


[1] – الموقع الالكتروني الخاص بوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، تاريخ الاطلاع: 2026/04/26، متاح على الرابط: https://www.mpt.gov.dz .

[2] – الموقع الالكتروني الخاص مسح الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة 2024: مؤشر المشاركة الإلكترونية (الجزائر)، تاريخ الاطلاع: 2026/04/26، متاح على الرابط: https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/3-Algeria .

يقيس مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مدى جاهزية الإدارات الوطنية وقدرتها على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات العامة. وقد عرف هذا المؤشر لدى الجزائر تحسنا لسنة 2024، حيث احتلت المرتبة 116 عالميا ب 0,5956 نقطة من أصل 193 دولة وفي فئة التصنيفH2، فقد انتقلت الجزائر من المستوى المتوسط الى المرتفع في مجموعة المؤشر، وهو ما يعكس استمرار تطورها في مجالات البنية التحتية للاتصالات، ورأس المال البشري، والخدمات عبر الإنترنت، باعتبارها المؤشرات الفرعية التي يتكون منها هذا المؤشر المركب.

شكل رقم (03): مؤشر الابتكار العالمي GII لسنة 2025[1]



يعد مؤشر الابتكار العالمي مقياسا لمدى ابتكار الاقتصادات في العالم، ويعرض ملفات تعريف تفصيلية ويبين قدرة الدول على توظيف العلوم والتكنولوجيا لتعزيز الابتكار. وقد احتلت

[1]– الموقع الالكتروني الخاص بالمنظمة العالمية للملكية الفكرية(WIPO) ، مؤشر الابتكار العالمي لعام 2025، تاريخ الاطلاع: 2026/04/26،ص98، متاح على الرابط: https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025 .

الجزائر المرتبة 115 لسنة 2025، وهذا ما يدل على تأخرها نسبيا في مجال الابتكار واعتماد التكنولوجيات الحديثة مقارنة بـ 139 دولة مصنفة.

استنادا إلى ما تطرقنا اليه، يمكن القول إن انفتاح الجزائر على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال ارتكزت أساسا على السعي إلى توفير البيئة الملائمة، وفي مقدمتها دعم الربط بالإنترنت، وهو ما فرض ضرورة تبني سياسة وطنية خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال. كما أن الارتقاء بمستوى تطوير هذه التكنولوجيا يعد شرطا أساسيا في أي استراتيجية إلكترونية ناجحة، الأمر الذي يبرز أهمية وجود سياسة وطنية تهتم بالتكنولوجيا وإدارتها، خاصة مع توجه الجزائر إلى بناء قدرات محلية في المجال التكنولوجي الحديث. وتبرز أهمية هذه السياسة في كونها أداة تمكن المؤسسات الحكومية من تقديم خدمات تضاهي من حيث الجودة تلك التي يوفرها القطاع الخاص[1].

إذا الإدارة الإلكترونية تعد آلية وبديلا حديثا يعيد تنظيم علاقة المواطن بالمرفق العمومي وتقريب الادارة منه، من خلال الانتقال إلى الروابط الافتراضية بما يرفع سرعة الاستجابة ويزيد فعالية الأجهزة الحكومية في تقديم الخدمة العمومية وتحسين المرفق العام وتحديثه، كما تسعى إلى معالجة الأمية الرقمية ونشر الثقافة المعلوماتية عبر توفير البنية التحتية اللازمة من أجهزة ووسائل حديثة[2].

كما يتطلب تطوير البنية التحتية في الجزائر توفير آليات قانونية وتنظيمية تضمن استغلال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في التحول الرقمي، مع تهيئة بنية تحتية تسمح بالانتقال التدريجي نحو بيئة رقمية تواكب المتغيرات الحديثة[3].

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية

[1] – مرزوق مولاي، مرجع سابق، ص 1497.

[2] – مرزوق مولاي، مرجع سابق، ص 1509.

[3] – عادل رشيد، مرجع سابق، ص 231.

تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة واستكمال عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو مشروع يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل ويسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر ومنه الاصطدام بتحديات ومعوقات تستدعي الدراسة والتحليل.

أولا: المعوقات الادارية

تتخذ الدول النامية بعض الأساليب الادارية التقليدية اسلوب بيروقراطي نموذجا للعمل بها وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الادارة الالكترونية، فغالب المنظمات مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية وهي تقف كعائق في تطبيق التقنية الحديثة وهيكلة نفسها بطرق حديثة ومبتكرة تتماشى مع تطورات العصر الرقمي[1].

الكثير من القيادات الادارية تجهل مصطلح الادارة الالكترونية، لذلك لابد من توضيح المفهوم وتوفير الظروف، وإقامة مثل هذه المشاريع يستلزم تغييرا في القيادات الادارية واعادة توزيع المهام والصلاحيات لذلك ستكون مقاومة للتغيير[2].

ثانيا: المعوقات التقنية

احدثت التكنولوجيا تطورا وتقدم واضحا في العديد من الدول وكان لها دور ايجابي ووضعها في موقع تنافسي في تطبيق هذه التقنية وتوظيفها في اداراتها ومؤسساتها، إلا أن الدول النامية لم تستفد من هذه التقنيات بسبب وجود معوقات حالت دون اي تقدم في المجال

[1] – كمال فار، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 04، المجلد 08، 2021، ص 91.

[2] – صالحة أمبارك محمد الطير وعيسى عبد الرزاق الشلوي، معوقات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية درنة، المجلة الأفريقية للعلوم البحثية والتطبيقية المتقدمة، العدد 03، المجلد 03، 2024، ص 693.

المعلوماتي خاصة البنية التحتية الامر الذي بات عائق امام اي تقدم، كما يوجد مجموعة من المعوقات التقنية تعيق الاستفادة من الادارة الالكترونية وتطبيقها[1]:

1. عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الاداريين.
2. عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة ومنه عرقلة تطبيق الادارة الالكترونية.
3. اختلاف مواصفات الاجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد ومنه صعوبة الربط بينهما.
4. معوق اللغة خاصة ان معظم المعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الإنجليزية بسبب قلة المواقع العربية المتوفرة فيها[2].

ثالثا: المعوقات البشرية

النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع التحول الرقمي يعد معوقا يواجه المؤسسات عن ممارستها للتكنولوجيات الحديثة، الامر الذي تعاني منه اغلب الدول خاصة الدول النامية.

باعتبار العنصر البشري اهم العناصر في اي نظام لتحقيق اهدافه المرجوة، فالوسائل التقنية الحديثة ما هي الا عناصر خاملة بدونه، ومن بين تلك المعوقات البشرية نجد[3]:

1. ندرة الكوادر الفنية المتخصصة في هذا المجال
2. قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة والمتطورة.
3. ضعف الحوافز المادية والمعنوية في مجال نظم المعلومات الادارية على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب.

[1] – كمال فار، مرجع سابق، ص 92.

[2] – صالحة أمبارك محمد الطير وعيسى عبد الرزاق الشلوي، مرجع سابق، ص693.

[3] – صالحة أمبارك محمد الطير وعيسى عبد الرزاق الشلوي، مرجع سابق، ص693.

رابعا: المعوقات المالية

ان اي مشروع الادارة الالكترونية يحتاج الى اموال تتلاءم مع هذا الاسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن معظم المنظمات تفتقر و تعاني من نقص الامكانيات المالية و المادية اللازمة من بين المعوقات صعف الاستمرار و التطور[1]، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر الامر الذي يجعل اللحاق بها صعبا فهي تقنية متكاملة و يستحيل توفيرها، و من بين معوقاتها التكلفة العالية للبرمجيات و الاجهزة الالكترونية، قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية وكذا قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج اليها عمليات التدريب و التأهيل من اجل تطبيق الادارة الالكترونية و تحقيقها في ارض الواقع[2].

هذا الأمر الذي جعل الجزائر لا تزال متأخرة في سباق استقطاب واستخدام التكنولوجيات الحديثة وهذا راجع لعدة أسباب منها ما يلي:

1. ضعف البنية التحتية المتعلقة بتجهيزات وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وقدمها ومحدوديتها
2. عدم توفير الإنترنت بشكل موسع في المؤسسات وإن وجدت فهي ضعيفة الاتصال.
3. نقص المهارات والخبرات للعاملين على اعداد الاستراتيجية الشاملة للتحول الرقمي.
4. عدم مسايرة القوانين والتشريعات المنظمة للتحول الرقمي وعدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها بشأن تنظيم مختلف الخدمات الإلكترونية وعدم التنسيق فيما بين القطاعات، مما زاد من حجم المخالفات والجرائم الإلكترونية الواقعة على المعلومات خاصة فيما يتعلق بسرقة التوقيع الإلكتروني دون واع حماية قانونية لها[3].

[1] – كمال فار، مرجع سابق، 93.

[2] – صالحة أمبارك محمد الطير وعيسى عبد الرزاق الشلوي، مرجع سابق، ص693.

[3] – زينات أسماء و زيبوش محمد، مرجع سابق، ص 272.

لا ينبغي الاعتقاد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحل جميع المشكلات الإدارية والتقنية تلقائيا، لأن نجاحها يتطلب تدقيقا ومتابعة مستمرين مع إعداد خطط بديلة للطوارئ، كما أن لهذا التطبيق سلبيات رئيسية هي: التجسس الإلكتروني على الوثائق والمعلومات، وزيادة التبعية للتقنيات الأجنبية بما قد يمس الأمن الوطني، ثم خطر شلل الإدارة إذا تم الانتقال إليها بشكل مفاجئ وغير تدريجي[1].

لهذا خصصت الجزائر في مسارها نحو التحول الرقمي وتحقيق النجاح في الادارة الالكترونية عدة مجهودات وذلك في سبيل تقريب الادارة من المواطن فعملت على[2] :

1. إنشاء هيئات ومؤسسات جديدة في مجال تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقمنة: منها إنشاء مؤسسة مستحدثة لدعم تطوير الرقمنة والتي تسعى لتكون عاملا محفزا للرقمنة في الجزائر.
2. تكثيف الجهود في مجال أمن المعلومات وحماية البيانات: نتيجة تزايد التهديدات الإلكترونية، كثفت الجزائر جهودها في أمن المعلومات وحماية البيانات الشخصية عبر تحديث قوانينها لمواكبة التطور التكنولوجي وضمان حقوق المواطنين والشفافية وتفادي الفجوة الرقمية.

[1] – رابحي لخضر ولكحل عائشة، الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، 2016، ص 249.

[2] – رابحي لخضر ولكحل عائشة، مرجع سابق، ص 271.

خلاصة

تطرقنا في هذا الفصل الى مفهوم الإدارة الإلكترونية باعتبارها تطورا حديثا للإدارة التقليدية، حيث تعتمد على استخدام التكنولوجيا خاصة شبكة الإنترنت بغية تحسين جودة الخدمات الإدارية وتسهيلها وتقريب الادارة من المواطن، مع تقليل الاعتماد على الأوراق وتخفيض أعبائها وكذا تسريع الإجراءات الإدارية، وذلك بهدف رفع كفاءة الأداء وتوفير الوقت والجهد والمال، خصوصا في المرافق العامة. كما نستعرض خصائص الإدارة الإلكترونية مثل تعزيز الفعالية، الابتكار، اللامركزية، والتواصل المستمر، إلى جانب متطلبات تطبيقها التي تشمل الجوانب البشرية، الإدارية، التقنية، المالية، الأمنية، والتشريعية. كما رأينا أيضا مفهوم المرفق العام الرقمي وأهمية الادارة الالكترونية كآلية في تحديثه، مع إبراز دوافع هذا التحول التي ترتبط بالتطور التكنولوجي، الحاجة إلى تحسين الأداء، وتلبية تطلعات المواطنين. كما سلطنا الضوء على أثر الإدارة الإلكترونية في تعزيز المبادئ الحاكمة للمرفق العام مثل استمرارية الخدمة، المساواة، الجودة، والشفافية، بالإضافة إلى التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مثل ضعف البنية التحتية ونقص المهارات، مع عرض الجهود المبذولة لتجاوز هذه العقبات من خلال تطوير السياسات والقوانين وإنشاء مؤسسات مستحدثة لدعم تطوير الرقمنة والتي تسعى لتكون عاملا محفزا للرقمنة في الجزائر وهذا ما سنراه في الفصل الثاني.

الفصل الثاني

واقع الإدارة الإلكترونية في تحديث المرفق العام في الجزائر

تمهيد:

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة والتحولات الرقمية التي يشهدها العالم، بات التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية لكل دولة تسعى إلى تحديث مؤسساتها وتحسين جودة الخدمات المقدمة لمواطنيها.

الجزائر كغيرها من الدول النامية شرعت عبر هذا المسار تبني استراتيجيات هدفها الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية وتجسيدها في أرض الواقع، من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية و إنشاء هيئات متخصصة كالمرصد الوطني للمرفق العام لتعزيز الرقابة، وكذا التخطيط لرؤية الجزائر الرقمية 2030.

هذا المشروع لم يكن مجرد خطة تقنية فحسب، بل هو رؤية شاملة لتطوير البنية التحتية، تأهيل الكوادر البشرية، تحديث التشريعات، مع التركيز على تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن مع ضمان الشفافية والكفاءة. ومع ذلك، واجهت الجزائر تحديات عدة على صعيد التنفيذ. إضافة إلى ذلك، شكل الأمن السيبراني وحماية البيانات محورا رئيسيا في استراتيجية التحول الرقمي لتعزيز أمن المعلومات وكسب ثقة المواطن كونه محور العملية الرقمية، خاصة مع انتشار الجرائم الإلكترونية وتزايد الهجمات الرقمية.

المبحث الأول: برنامج الجزائر الإلكترونية ومسار التقييم المؤسساتي

شهد مسار التحول الرقمي في الجزائر تطورا متسارعا منذ أوائل الألفية الجديدة بدعم من الاستقرار الاقتصادي والبيئة التشريعية والمؤسساتية المشجعة، ليتوج هذا المسار مؤخرا بإرادة سياسية قوية تجسدت في استراتيجية التحول الرقمي آفاق 2030 كمرجعية أساسية لتحديث المرافق العمومية وتحسين الحوكمة.

المطلب الأول: الإطار الاستراتيجي والمؤسساتي لبرنامج الجزائر الإلكترونية

شهد مجال الادارة في الجزائر تحولا الكترونيا وتطورا منذ أوائل الألفية الجديدة، نتيجة استقرار الوضع الاقتصادي وارتفاع أسعار البترول باعتباره محرك الثورة للاقتصاد الجزائري من خلال تسريع الإجراءات الإدارية، اضافة على ذلك إصدار القوانين ومراسيم تدفع نحو استغلال مختلف التقنيات المتخصصة بالإعلام والإنترنت في الجهات والإدارات العمومية، هذا ما كون أرضية مشجعة دفعت الجزائر في تبني مشاريع وخلق استراتيجيات وكذا استحداث هيئات، بمثابة خطوة مبدئية لتحقيق التحول الإلكتروني نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية كآلية لعصرنة وتحديث المرافق العمومية وتجسيدها في أرض الواقع.

الفرع الأول: استراتيجية الجزائر الإلكترونية

سعت الجزائر كغيرها من الدول تطوير وتعزيز قدراتها في المجال التكنولوجي من خلال توفير كوادر بشرية وامكانات مادية بالإضافة الى تفعيل الجانب القانوني وذلك بغية التوجه نحو التحول الالكتروني، في هذا الإطار وضعت الجزائر المرسوم الرئاسي رقم 13-121 الصادر في سنة 2013[1] ، تم من خلاله المصادقة على اتفاقية بين الجزائر والاتحاد الاوروبي في مجال التعاون العلمي والتكنولوجي، للاستفادة من التجارب الدولية في هذا المجال.

[1]- مرسوم رئاسي رقم 13-121، يتضمن الاتفاق بين الجزائر والاتحاد الأوروبي في مجال التعاون العلمي والتكنولوجي، الجريدة الرسمية، العدد 25، الصادرة في 12 ماي 2013، المواد 01و02، ص ص 04و06.

إن تبني أي سياسة وجب الاطلاع على مختلف المستجدات المحيطة بالدول التي تؤثر بأي استراتيجية خصوصا في المجال التكنولوجي للاتصال والمعلومات، كون الدول المحيطة بالجزائر لها تجارب سابقة في هذا المجال الأخير، حيث سبقتنا بخطوات عن غيرها من دول العالم الثالث، لهذا ابرام مثل هذه الاتفاقات والتعاون المشترك في هذا الميدان يعد اضافة مهمة للجزائر، ويمكن ايجاز بعض النقاط التي وردت في هذه الاتفاقية على النحو التالي[1]:

1. تشجيع التعاون في مجال العلم والتكنولوجيا
2. تبادل المعلومات لتسهيل انشطة التعاون وحماية حقوق الملكية الفكرية
3. تبادل زيارات الباحثين ومختلف التقنيين والمهندسين في البحث والتكوين والمشاركة في التكوين والندوات الدراسية.
4. تبادل المعلومات المرتبطة بالتشريعات والتنظيمات والاطلاع على المعلومات التقنية والعلمية التي لها صلة بالاتفاقية.
5. امكانية التعاون في مجال الحاضنات والمؤسسات الناشئة والاطلاع على الهياكل القاعدية للبحث والتمويل المشترك.

من خلال ما سبق يمكن القول ان عملية التحول الالكتروني تحتاج لخبرات سابقة ودعم على المستوى الداخلي والخارجي ومنه تعزيز التعاون مع شراكة اجنبية في مجال البحث والتطوير، فتحديث المرفق العام يحتاج ليد عاملة متحكمة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ادراك صانع القرار والمختصين لأهمية العصرنة على مستوى مختلف المرافق العمومية كان نتيجة حتمية للتطور التقني والتكنولوجي في مجال الاتصال الحديث، بالرغم من تأخر الجزائر في التحول الالكتروني واستغلاله في تحديث الادارات، لكن كان يوجد جهود سعت الجزائر لتحقيقها بتجسيد استراتيجية الكترونية للتكيف مع التغيرات العالمية الجديدة، من خلال توظيف الادارة الالكترونية لتعزيز العمل الاداري وتحسين الخدمات للمواطن باعتباره محور

[1] – عادل رشيد، مرجع سابق، ص 237.

العملية، فاستراتيجية الجزائر الالكترونية جاء ببرنامج هدفه تغيير الادارة التقليدية التي تعتمد على القدرات البشرية بشكل أساسي الى ادارة الكترونية لتسيير حديث يعتمد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كآلية تعمل الى جانب العنصر البشري المؤهل في مختلف المرافق العامة[1].

أولا: تعريف مشروع الجزائر الالكترونية

من خلال ما سبق يمكن إعطاء تعريف الجزائر الالكترونية هو مشروع يندرج ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية، في إطار بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري، لترقية نظم المعلوماتية في شتى المجالات ومختلف القطاعات ، الادارة العمومية، البنوك واتصالات وغيرها، ما يجعلها تقدم خدماتها بفاعلية وتبسيطها للمواطنين من خلال اتاحة خدماتها عبر شبكة الانترنت لفائدة المواطنين والشركات والادارات، لتصبح بذلك وسيلة فعالة بين الحكومة وعموم المجتمع المدني، بهدف ربط كل مؤسسات الدولة وجميع القطاعات الوزارية ذات الاتصال المباشر مع المواطنين بشبكة وطنية للتواصل بواسطة تقنية الرقمنة الجديدة[2].

استراتيجية الجزائر الالكترونية تشمل العديد من الوسائل المتطورة الحديثة التي تساهم في تطور وتحديث مختلف القطاعات العمومية وحتى الخواص والافراد داخل المجتمع لتسهيل حياتهم وتحسين ظروفهم المعيشية، وبالتالي من خلال التصريحات الحكومية حول المشروع سعى لتوظيف الادارة الالكترونية في العمل الاداري، حيث تم تشكيل لهذا الغرض لجنة خاصة تسمى اللجنة الالكترونية تحت اشراف رئيس الحكومة هدفها تجسيد برنامج الحكومة الالكترونية مع آفاق سنة 2013[3].

[1] – عادل رشيد، مرجع سابق، ص ص 237و238.

[2] – قورين حاج قويدر وبن يوسف أحمد، تقييم مسار التحول نحو الحكومة الإلكترونية بالجزائر في ظل تجارب عربية وعالمية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية لجامعة باتنة 1، العدد 01، المجلد 20، 2019، ص 215.

[3] – عادل رشيد، مرجع سابق، ص 238.

ثانيا: محاور مشروع الجزائر الالكترونية

في نهاية سنة 2008 وضعت اللجنة الالكترونية سالفة الذكر، خطة عمل حددت فيها الأهداف الرئيسية المزمع تحقيقها على مدى السنوات الخمس اوتم ضبط الاجراءات اللازمة لتنفيذها، وقد تضمنت هذه الخطة 13 محورا تمثل مختلف الأعمال التي يجب القيام بها خلال الفترة 2009-2013 لتحقيق الأهداف المسطرة وتتمثل في[1] :

1. إدخال تكنولوجيا الاعلام والاتصال لعصرنة الادارة وتقريبها من المواطن.
2. دعم القطاع الاقتصادي بإدخال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
3. توفير الظروف الملائمة لتطوير تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
4. انجاز منشآت الاتصالات ذات التدفق العالي وفائقة السرعة، وذات جودة ونوعية عالية وتأمينها.
5. وضع برنامج يمنح الاولوية للتكوين العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الاعلام.
6. تكثيف نشاط البحث والتطوير والابداع لتطوير المنتجات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
7. تهيئة الإطار التشريعي والتنظيمي للحكومة الالكترونية.
8. التحسيس بأهمية تكنولوجيا الاعلام والاتصال ودورها في تحسين نوعية معيشة المواطن وفي التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلد.
9. الاستفادة من التجارب الدولية في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
10. تحديد مؤشرات المتابعة والتقييم

[1] – سفيان بطاطا وعبد الكريم بعداش، مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر دراسة تقييمية ومقارنة بتونس والمغرب باستعمال مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة، مجلة مراجعة الإصلاحات الاقتصادية واندماج الاقتصاد العالمي، العدد 01، المجلد 14، ص ص 413و427.

11. وضع تنظيم مؤسساتي منسجم يتمحور حول ثلاث مستويات: التوجيه، المتابعة، التنسيق.
12. تحديد مصادر وأجهزة التمويل وعملية التقدير والتمويل.

من خلال المحاور 13 التي ذكرناها سابقا تبين لنا ان مشروع الجزائر الالكترونية، يظهر لنا مدى تزايد الاهتمام بتوظيف الادارة الالكترونية في الادارة العمومية بالرغم من عدم ذكرها في المشروع بصريح العبارة إلا أنه وجد تصريحات على مختلف وسائل الاعلام آنذاك على تجسيد هذا المشروع الاخير من خلال تعميم استخدام الادارة الالكترونية على مختلف المرافق العامة للدولة، وبالتالي نقول إن مشروع الجزائر الالكترونية ساهم في[1] :

1. العمل على تعزيز البنية التحتية المساعدة في عملية التحول الالكتروني.
2. الانتقال من العمل الاداري التقليدي الى العمل الاداري الالكتروني محاولة للتغيير وكونه آلية لتسيير المرافق العامة للدولة.
3. تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجتمع الجزائري.
4. الاهتمام بالإبداع والتطوير في مجال التحول الالكتروني والتفكير في دعم الاقتصاد الرقمي.
5. اعادة ضبط المنظومة التشريعية والاهتمام بتكوين الموارد البشرية وتعزيز التعاون الدولي للاستفادة من الخبرات الاجنبية.

ثالثا: الأهداف التي جاء بها مشروع الجزائر الالكترونية

إن الهدف الرئيسي من إدخال الادارة الالكترونية في إدارة المرفق العام يمثل في إدخال تقنيات المعلومات والاتصال لتحديث الادارة، ولتحسين الخدمة العمومية وضمان السير الحسن

[1] – عادل رشيد، مرجع سابق، ص 245.

لمؤسسات الدولة ومصالح المواطنين، وتقريبها من المواطنين عن طريق تطوير الخدمات عبر الانترنت. يمكن إجمال الأهداف على النحول التالي[1]:

1. التوجه نحو ادارة الكترونية ورقمنه الملفات وتطوير بيئة تكنولوجيا المعلومات في الادارة.
2. اتخذت الوزارات مجموعة من الاجراءات لتطوير وسائل النقل ونقل المعلومات، واستكمال مختلف الانظمة للأنترنت والشبكات المحلية.
3. تطوير نظم المعلومات الخاصة بالتجارة والتدريس وإدارة الموارد البشرية والميزانية، والعمل بالتطبيقات في الادارة ووضع حماية الوصول الى المعلومات.
4. تقريب الادارة من المواطن بإنشاء بوابة حكومة تكون همزة وصل بين الادارة والمواطن عن طريق الخدمات الالكترونية، وكذا تطوير تطبيقات حكومية بتقديم خدمات وتبادل البيانات بين السلطات مع أمن المعلومات.
5. استغلال التعليم الالكتروني عن بعد وتدريب المدربين خاصة في الادارات واكتساب المهارات والحصول على الشهادة.

رابعا: تقييم مشروع الجزائر الالكترونية

لتقييم هكذا مشروع، على غرار باقي المشاريع ، يكون أساسا في النظر الى مدى تحقيق الاهداف المسطرة التي جاء بها هذا المشروع، لكن مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر لم يضع اهدافا قيمية لتسهيل التأكد من تحقيقها، لهذا استخدمنا مؤشر تطور الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة EGDI ، بتحليل تطوره خلال 10 سنوات من 2008 الى 2018، ولأن أول مبادرة مدروسة لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر كانت سنة 2008، كما نرى هي مدة نراها كافية كفترة دراسة تمتد من قبيل الشروع في مشروع الجزائر الالكترونية الى تقريبا خمس

[1]– عادل رشيد، مرجع سابق، ص 245.

سنوات بعد انتهاء المشروع ، وهي فترة كافية لدراسة آثار المشروع في إطار مدى تجسيد الحكومة الالكترونية في الجزائر[1].

1. مؤشر تطور الحكومة الالكترونية EGDI:

يأتي هذا المؤشر مؤشر رئيسي، وكونه مؤشر تركيبي شامل وتحسب قيمته بحساب المتوسط الحسابي البسيط لثلاث مؤشرات فرعية، مؤشر الخدمات على الشبكة OSI، مؤشر البنية القاعدية للاتصالاتTII ، مؤشر الرأسمال البشري HCI ويعبر عنه بالمعادلة التالية:

$$EGDI = (0.34 \times OSI) + (0.33 \times TII) + (0.33 \times HCI)$$

تتراوح قيمة هذا المؤشر من 0 الى 1 وتعتبر القيمة الأكبر عن وضع أحسن للحكومة الالكترونية، كما ترتب مختلف دول العالم التي تجمع عنها المعلومات وفق قيمة هذا المؤشر، وقد جاءت قيم هذا المؤشر بالنسبة للجزائر كما يلي[2]:

جدول رقم (02): قيمة وترتيب الجزائر في مؤشر تطور الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة خلال الفترة 2008-2018[3]

السنوات	الجزائر	
	قيمة المؤشر	الترتيب الدولي
2008	0.3515	121
2010	0.3181	131
2012	0.3608	132

[1]- سفيان بطاطا وعبد الكريم بعداش، مرجع سابق، ص ص 413و427.

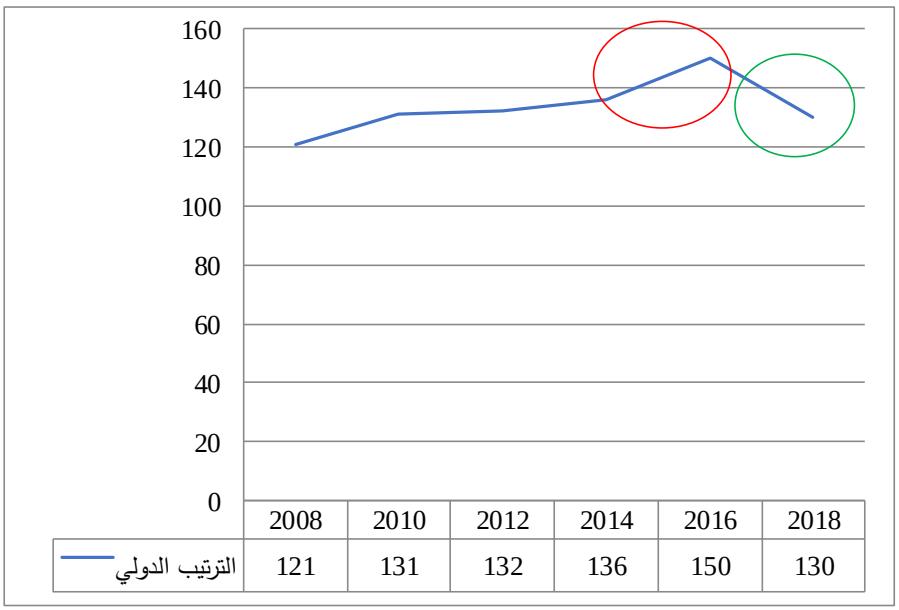
[2]- سفيان بطاطا وعبد الكريم بعداش، مرجع سابق، ص ص 413و427.

[3]- الموقع الكتروني الخاص بالحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة، اطلع عليه يوم 2026/04/27، على الساعة 2:34، متاح على الرابط: https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center .

136	0.3106	**2014**
150	0.2999	**2016**
130	0.4227	**2018**

نلاحظ من خلال الجدول أنه يوجد تذبذب في قيمة هذا المؤشر بالنسبة للجزائر خلال هذه الفترة 2008-2018، حيث انتقلت من 0,3515 سنة 2008 تزامنا مع اطلاق مشروع الجزائر الالكترونية الى 0,3608 سنة 2012، وبعدها نلاحظ تدهور من 0,3106 سنة 2014 الى 0,2999 لسنة 2016، ثم تتحسن بعض الشيء لتصل الى 0,4227 لسنة 2018، في جهة اخرى الترتيب العالمي للجزائر في الحكومة الالكترونية من خلال نفس المؤشر شهد انتكاسة مستمرة من سنة 2008 الى سنة 2014، لتصل بذلك الى المرتبة 132 من ضمن 190 دولة سنة 2012، مع تسجيل انحدار حاد سنة 2016 الى المرتبة 150، بعدها نلاحظ استدراك نوعي سنة 2018 لتحقق بذلك المرتبة 130 من افضل 193 دولة.

شكل رقم (04): منحنى بياني يوضح ترتيب الجزائر حسب مؤشر الحكومة الالكترونية (2018-2008) [1]



[1]- من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول

يبرز المنحنى حدة التراجع الذي شهدته الجزائر بين سنتي 2014-2016(اللون الأحمر)، مما يجعله أكثر تعبيرا عن حالة الانتكاسة التي مر بها المشروع مقارنة بالقراءة الصماء من الجدول، تكمن القراءة الايجابية لهذا التطور في التحسن الذي شاهدناه في سنة 2018 وذلك بالنظر الى الاحصائيات من سنة 2016-2018، حيث انتقلت من المرتبة 150 الى المرتبة 130 لسنة 2018 (اللون الأخضر).

من خلال تحليلنا السابق لمؤشر تطور الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة يظهر لنا أن مشروع الجزائر الالكترونية متأخر بالرغم من سنوات من تجسيده وإطلاق خدماته بين 2008-2018 يعني 10 سنوات كانت غير كافية، مؤشر الحكومة الالكترونية كما قلنا سابقا هو مؤشر مركب، وعليه أي انخفاض او تركيز على أحد مؤشراته الفرعية دون البقية يؤدي الى انخفاضه ومنه عدم نجاح المشروع، فمشروع الجزائر الكترونية هو بداية للتحول الالكتروني ورؤية استراتيجية طموحة إلا أنها اصطدمت بعقبات على ارض الواقع التي حالت دون تحقيق الاهداف التي جاء بها وسطرها مشروع الجزائر الالكترونية في مختلف المجالات والقطاعات، منها ما هو مرتبط بالإطار التنظيمي والتشريعي لذا وجب تكثيف الجهود بين الجهات الحكومية في سن القوانين والتشريعات لتتناسب مع التطور وتكون مرنة وغير جامدة، ومنها ما هو مرتبط بالعنصر البشري كونه مقاوم للتغيير ورافض له وكذا نقص التأهيل، بالرغم من انه العنصر الأساسي في الادارة، لذا لابد من تجسيد هذا المشروع وتبنيه بدون اشكالات ولا تعقيدات، اضافة لهذه العراقيل وجود نقص في الجانب التقني نتيجة عدم رقيها للمستوى المطلوب، وعدم استكمال البنية التحتية ومنه تأخر في مواكبة تطور تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وكذا مشكل الفجوة الرقمية، فكل هذه العوامل القانونية والبشرية والتقنية أدت لتأخر المخطط وعدم نجاح مشروع الجزائر الالكترونية.

عرفت استراتيجية الجزائر الالكترونية منحا مختلفا، بعد أول تعديل حكومي بموجب المرسوم الرئاسي رقم 10-149 المؤرخ في 28 ماي 2010، قام وزير البريد وتكنولوجيا

الاعلام والاتصال الجديد بحذف كلمة 2013 من نص الاستراتيجية لتصبح "استراتيجية الجزائر الالكترونية" وهذا دلالة على صعوبة التزام بالمخطط الزمني للتحول مثلما نصت عليه اتفاقية مشروع الجزائر الالكترونية 2013[1].

يمكن القول أن الجزائر رغم التحديات والعقبات ونقص الامكانات وضعف التسيير واخفاقها في مواكبة التطور لسوء خدماتها الامر الذي أدى الى تعطيل المشاريع، ولم تنجح مثل باقي الدول التي سبقتها، إلا انها مازالت تسعى لتطوير منظومتها وتغيير تسييرها الاداري من النمط التقليدي الى الالكتروني من خلال تحديث ادارتها وتحديث مؤسساتها ومرافقها العامة.

مشروع الجزائر الالكترونية انطلاقه كان دافع ورغبة قوية لاستمرار عملية التحول الالكتروني من خلال إدراك صانع القرار ان تسيير المرفق العام يتطلب أن تتوجه نحو الرقمنة واستغلال التكنولوجيا كآلية داعمة لمختلف السياسات العامة، مشروع الجزائر الالكترونية وضع حجر أساس لتغيير نمط المرفق العام في الجزائر نظرا لسلبيات الجهاز الاداري التقليدي، الامر الذي أسهم في بروز الفكرة والعمل على تجسيدها منذ سنوات لاستغلال التقنية في عصرنة مؤسسات الدولة، فالمشروع ما يزال مستمر رغم التفاوت في تجسيده بصورة أكثر فاعلية في السنوات الفارطة[2].

الامر الذي دفع الحكومة الى تبني اصلاحات رامية لتحسين الادارات ورد الاعتبار للمرافق العمومية والعمل على ترشيدها ومواكبة التطورات، شكل فيها استحداث هيئات من بينها إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، الذي يعتبر من بين اهم الآليات المتخصصة في المرفق العام وأداة رقابية وتقييمية مستقلة، هدفه ترقية الادارة وتصحيح الاختلالات والسلبيات التي

[1] – منصوري هواري و تونسعدي حنان، تقييم تطور الحكومة الإلكترونية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي: الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، 2021، ص ص 154و168.

[2] – عادل رشيد، مرجع سابق، ص 246.

عرفها المرفق العام في الجزائر، باعتبارها المهمة الاساسية للمرصد. وهذا ما سوف نتحدث عنه في الفرع الثاني.

الفرع الثاني: المرصد الوطني للمرفق العام

حتى يشعر المواطن بأن الادارة مسخرة لخدمته سعت الدولة في تحسين وضعية الخدمة العمومية واعطتها اهتماما متزايدا، وإعادة تأهيلها وتكييفها مع التحولات الحاصلة، واحداث تغيرات جذرية من اجل اعطاء المواطن خدمة نوعية باعتباره المستفيد الأول من خدمة هذه المرافق.

استحداث المرصد الوطني للمرفق العام الذي استحدث بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم16-03، المؤرخ في 7 يناير 2016 [1]، أحد أبرز المحطات التي تعكس هذا المسعى، لتحكم عمل وسلوكيات المرافق العمومية خدمة للمواطن وتلبية لانشغالاته، كونه المهمة الاولى لا سيما ترقية الخدمة العمومية، في إطار مبادئ الدستور الذي اعطى بدوره أهمية كبيرة بين المواطن بمؤسساته ومصالحه العمومية، وقوة اقتراح ينتظر منها الكثير من اجل ترقية المرافق العمومية[2].

أولا: تعريف المرصد الوطني للمرفق العام

المرصد اسم مكان من الفعل رصد، رصد له، وترصد، وأرصدته له، ذكرت هذه الكلمة في القرآن الكريم على عدة أوجه، قال الله تعالى: {إِنَّ جَهَنَّمَ كَانَتْ مِرْصَادًا}[3]، ومعنى الكلام في تفسير الآية، إن جهنم كانت ذات ارتقاب ترقب من يجتازها وترصُدهم. وفي آية أخرى، في قوله تعالى: {فَإذا انسَلَخَ الْأَشْهُرُ الْحُرُمُ فَاقْتُلُوا الْمُشْرِكِينَ حَيْثُ وَجَدتُّمُوهُمْ وَخُذُوهُمْ وَاحْصُرُوهُمْ

[1] – مرسوم رئاسي رقم 16-03، يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، الجريدة الرسمية، العدد 02، الصادرة في 13 جانفي 2016.

[2] – سليمة قزلان، المرصد الوطني للمرفق العام كشريك للارتقاء بالمرفق العام لتحسين الخدمة العمومية دراسة تحليلية للمرسوم رقم 16-03، مجلة الدراسات الحقوقية، العدد 01، المجلد 12، 2025، ص 03.

[3] – سورة النبأ، الآية 21.

وَاقْعُدُوا لَهُمْ كُلَّ مَرْصَدٍ}[1]، وتفسير الآية إذا انقضت الأشهر الأربعة التي أمنتم فيها المشركين، فأعلنوا الحرب على أعداء الله حيث كانوا، واقصدوهم بالحصار في معاقلهم، وترصدوا لهم في طرقهم، أي رصد الرصد: الاستعداد للترقب.

أنشئ هذا المرصد بموجب المرسوم الرئاسي رقم 16-03 كما قلنا سابقا، وهو هيئة مركزية رسمية، مهمته تقييم اعمال تنفيذ السياسة الوطنية والاشراف عليها في ميدان المرفق العام وترقية الادارة وتطويرهما، كونه مكسبا هاما بتقديم العديد من التوصيات والاقتراحات في مجال ترقية المرفق العام، في استحداث آليات من شأنها التنسيق والتشاور بين الادارات العمومية للمرفق العمومي، هدفه الأول تقريب الادارة من المواطن من تبسيط وتحسين واستقبال آراء المواطنين، والتسريع في تطبيق الادارة الالكترونية، وتكوين الموظفين في ممارسة المرصد الوطني للمرفق العام لمهامه، من خلال التشكيلة العضوية للأعضاء النشطة فيه، وبالتالي تشكل الفارق في مسار المرصد في ترقية المرفق العام[2].

عرف المرصد الوطني للمرفق العام أيضا، وفق المرسوم الرئاسي 16-03، كهيئة استشارية تنشأ لدى الوزير المكلف بالداخلية، بالتشاور مع الدوائر الوزارية والمؤسسات المعنية الأخرى، يضم مجموعة من الخبراء ولاستشاريين والإطارات السامية الذين يمارسون وظائف عليا على مستوى مؤسسات الدولة، بغية تنفيذ السياسة الوطنية والاشراف عليها بهدف ترقية المرفق العام والادارة وتطويرهما من خلال دراسة واقتراح واعداد الآراء والاحصائيات والمعلومات والمؤشرات من اجل تحسين نوعية خدمات المرفق العام[3].

ثانيا: الطبيعة القانونية للمرصد الوطني للمرفق العام:

[1] – سورة التوبة، الآية 05.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص ص 101و102.

[3] – دموش مصطفى وصافو محمد، المرصد الوطني للمرفق العام: بناء الثقة والشفافية بين الحوكمة والمواطنين، مجلة الفكر المتوسطي، العدد 01، المجلد 14، 2025، ص 242.

يعتبر المرسوم الرئاسي 16-03 سالف الذكر، المحدد القانوني لطبيعة المرصد الوطني للمرفق العام، وعليه تم الاطلاع على محتواه ومضامين هذا النص القانوني، ليتبين لنا التالي:

1. المرصد الوطني للمرفق العام كهيئة استشارية:

حسب المادة الثانية من المرسوم الرئاسي 16-03 المتعلق بالمرصد الوطني للمرفق العام، كيفت أنه هيئة استشارية، والتي نصت:" المرصد هيئة استشارية....."، وعليه تعرف الهيئة الاستشارية حسب الاستاذ أحمد بوضياف، بأنها هيئات وأفراد متخصصة لديهم خبرات واسعة في مجالاتهم يقدمون آرائهم دون إلزامية من أجل تسهيل وتوجيه عمل الادارة ومساعدتها. كما عرف الاستاذان جون.م و فينفر.ب، الاستشارة بأنها النشاط التكميلي الذي له أثار غير مباشرة، كما يلاحظ أنهما يقسمان العمل الاداري الى عمل تنفيذي في تحقيق الاهداف، اما العمل الاستشاري فهو تكميلي[1]، كما يعرف الفقه الهيئة الاستشارية على انها هيئات ادارية تقوم أصلا بمعاونة تنفيذية رئيسية، فهي من ناحية تشبه الى حد ما الهيئات التقنية المساعدة، لكنها تختلف عنها اداريا وتنحصر وظيفتها في الاعداد والتحضير والبحث، ثم تقديم النصح للجهة الادارية التي تملك سلطة اصدار القرار[2]، ومنه المرصد الوطني هو هيئة آراء وليس هيئة قرار.

2. المرصد الوطني للمرفق العام كهيئة مركزية رسمية وذات اختصاص مركزي:

تم إنشاؤه بموجب مرسوم رئاسي، يقع على مستوى العاصمة، داخل المدرسة الوطنية للإدارة "أحمد مولاي مدغري" ويقع المرصد تحت سلطة وزير الداخلية، الذي عين من ينوب عليه لتولي رئاسة أشغاله وتسييره والعمل على إدارته[3]، يمكن للوزير المكلف بالداخلية تفويض الاختصاص الى أحد ممثليه ليترأس المرصد الوطني للمرفق العام وهوما يعد عدم تركيز اداري، باعتبارها احد صور المركزية لضرورة لازمة قصد تخفيف التعقيدات وتسهيل العمل الاداري،

[1]- دموش مصطفى وصافو محمد، مرجع سابق، ص 243.

[2]- قمار خديجة, مرجع سابق، ص ص 104، 105..

[3]- قمار خديجة، مرجع سابق، ص 104.

لكن لا ينبغي فهم التفويض الاختصاص على أنه استقلال بسلطة القرار والانفصال التام عن السلطة المعينة، يقول ODILLON BARROT " أننا دائما أمام نفس المطرقة التي تضرب ولكن مع تقصير في اليد الضاربة"[1] .

3. المرصد الوطني للمرفق العام كهيئة تبعية غير مستقلة:

لا يتمتع المرصد الوطني بشخصية معنوية وبالتالي ليست له ميزانية مستقلة، ترصد له اعتمادات مالية ضمن موازنة وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، باعتبار الاستقلال المالي يعني التواجد في نطاق معين من الاجراءات ومنه لا يمكن لأي هيئة التدخل فيها، وهو الامر الذي لم يمنحه المشرع الجزائري للمرصد الوطني[2].

ثالثا: تشكيلة المرصد الوطني للمرفق العام

نصت المادة 08 من المرسوم الرئاسي 16-08 تشكيلة المرصد، الذي يترأسه الوزير المكلف أو ممثله، سوف نضعها في الشكل التالي:

[1]- دموش مصطفى وصافو محمد، مرجع سابق، ص 245.

[2]- قمار خديجة، مرجع سابق، ص 105.

شكل رقم (05): تشكيلة المرصد الوطني للمرفق العام[1]

[1] – من إعداد الطالبة بالاعتماد على دموش مصطفى وصافو محمد، مرجع سابق، ص ص 245و246.

تشكيلة المرصد الوطني للمرفق العام بالنسبة للإطارات السامية وممثلو القطاعات الوزارية، تكون بتخصيص 05 شخصيات يختارون من طرف وزير الداخلية والجماعات المحلية على اساس خبرتهم مع ممارستهم الفعلية لوظائف عليا على مستوى الدولة، ويتم اختيار 13 ممثل عن قطاعات وزارية مختلفة كما هو مبين في الشكل، اما تشكيلة المجالس الشعبية المنتخبة، يتم اختيار رؤساء مجالس شعبية ولائية وبلدية كأعضاء بالمرصد الوطني للمرفق العام كما هي موضحة في الشكل، وبالنسبة لتشكيلة المجتمع المدني ووسائل الاعلام، ونظرا لأهمية دور المجتمع المدني ووسائل الاعلام في المشاركة الفعلية في ترشيد وتحليل ودراسة القضايا متعلقة بالمرافق العمومية، خصص المشرع الجزائري 03 أعضاء من المجتمع المدني ووسائل الاعلام[1] موزعة كما هي مبينة في الشكل.

عند استقراء المادة 08 من المرسوم الرئاسي 16-03، يتضح أن أعضاء المرصد أعضاء متباينون بين معينين ومنتخبين، اضافة الى ممثلي المجتمع المدني ووسائل الاعلام، وقد تم وضع عامل الخبرة في الحسبان عند اختيارهم، باعتبارها عامل مهما والزامي في الاستشارة[2]، حسب الفقرة الاخيرة من نفس المادة "يمكن للمرصد أن يستعين في أشغاله بمساهمة كل شخص بحكم كفاءته.." بطلب خبرة من ذوي الكفاءات تغطي النقص الذي قد يكون في التشكيلة، ويدعمها باقتراحات نوعية في المسائل التي تتطلب الاستشارة[3].

انفتاح المرصد الوطني للمرفق العام يبدو واضحا على المحيط الخارجي، من خلال الاستعانة بالكفاءات، هنا يكمن مبدأ المشاركة في التسيير ضرورة لتحقيق الفاعلية والحصول

[1]- دموش مصطفى وصافو محمد، مرجع سابق، ص ص 245و246.

[2]- قمار خديجة، مرجع سابق، ص 106.

[3]- رابحي كريمة، الإطار القانوني للمرصد الوطني للمرفق العام، مجلة دراسات في الوظيفة العامة، العدد 08، 2021، ص 77.

على النتائج المرجوة، كون المواطن هو الأدرى بالمشاكل التي تعاني منها الخدمة العمومية في محيطه، من خلال مشاركته اومن خلال منظمات المجتمع المدني[1].

كما نصت المادة 09 من نفس المرسوم سابق الذكر أن:" لا تخول صفة عضو في المرصد الحق في أي تعويض، غير أن يستفيدون من تعويض النفقات المرتبطة بمشاركتهم في أشغال المرصد طبقا للتنظيم المعمول به"، وتكون مدة عضويتهم لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد بقرار من الوزير المكلف بالداخلية، بناء على اقتراح من المؤسسات والهيئات التي يخضعون إليها، وفي حالة انقطاع في عضوية أحد الأعضاء، يتم استخلافه حسب الأشكال نفسها للمدة المتبقية[2].

رابعا: مهام المرصد الوطني للمرفق العام

أ. "اقتراح اعمال تنسيق وربط الشبكات بين الدوائر الوزارية والادارية والهيئات

ب. اقتراح كل تدبير يرمي الى ترقية حقوق مستعملي المرفق العام وحمايتها والمساواة في الاستفادة من المرفق العام.

ج. العمل على اعداد كل الدراسات والآراء والمؤشرات والاحصاءات والمعلومات التي من شأنها ترقية الاعمال الموجهة لتحسين نوعية خدمات المرفق العام مع المساهمة في تبسيط الاجراءات الادارية وتخفيفها"[3].

د. "عصرنة المرفق العام، من خلال تشجيع المرصد في استغلال الإدارة الإلكترونية وتدعيم تكوين الموظفين المكلفين بتقديم الخدمة العمومية، مع تنظيم زيارات ميدانية للمؤسسات والهيئات على المستويين المركزي والمحلي.

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 106.

[2] – رابحي كريمة، مرجع سابق، ص 77.

[3] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 108.

هـ. أخلقة المرفق العام، فقد اقترح تدابير لتحسين ظروف عمل أعوانه، وإرساء مبدأ الأنسنة في علاقاتهم مع المستعملين، وترقية القيم الأخلاقية وثقافة المردودية والاستحقاق الشخصي.

و. المبادرة بتبادلات تعاون مع الشركاء الأجانب نصت المادة 07 من المرسوم 16-03 على أنه: " يمكن للمرصد في مجال التعاون، المبادرة بتبادلات مع الشركاء الأجانب وترقيتها وكذا تنظيم تنفيذها مع السلطات""[1].

خامسا: نظام عمل المرصد الوطني للمرفق العام

1. "نظام الدورات:

يجتمع المرصد الوطني للمرفق العام في دورات عادية 4 دورات سنوياً بموجب المادة 12 من المرسوم الرئاسي 16-03، أوفي دورات عادية بطلب الرئيس أو ثلثي الأعضاء 3/2 على الاقل، مع توثيق محاضر الاجتماعات في سجل خاص يوقع عليه الرئيس هذا ما أضافته المادة 13 من نفس المرسوم ، تعد هذه الآلية كافية لتقييم الإنجازات وتقديم الاقتراحات القطاعية، مع مرونة الدورات الاستثنائية للقضايا الطارئة، وادراجها أمر ايجابي خاصة لدراسة امور مستجدة أو طارئة، إلا أن المرسوم أغفل تحديد مدة الدورات، ونسبة ثلثي الأعضاء قد تعيق استدعاء الدورات الاستثنائية.

2. نظام التقارير:

نصت المادة 14 من المرسوم الرئاسي رقم 16-03، يعد المرصد الوطني للمرفق العام تقارير مرحلية ترسل إلى الوزير الأول حول وضعية المرفق العام والخدمة العمومية، إلا أن المرسوم لم يحدد طبيعتها هل هي دورية خلال السنة أو نهاية الدورات، ويلاحظ توجيهها إلى الوزير الأول وليس الى السلطة الوصية المتمثلة في وزارة الداخلية لاتخاذ الإجراءات والتعليمات اللازمة تجاه القطاعات الوزارية، أما المادة 15 فنصت على تقرير سنوي يقدم إلى رئيس

[1] – رابحي كريمة، مرجع سابق، ص 79.

الجمهورية حول المرفق العام، كتقرير فردي سنوي على عكس التقارير المرحلية، إلا أن المرسوم لم يوضح قيمتها القانونية أو العملية وما الغاية منها هل هو للإعلام واتخاذ اجراءات تصحيحية، ام تترتب عنه نتائج ام محاسبات معينة على القطاعات الوزارية المسؤولة"[1].

من خلال ما تطرقنا اليه سابقا يمكن القول ان استحداث المرصد الوطني للمرفق العام في الجزائر كان بموجب نص قانوني خاص، وتأصيل قانوني بارز لترقية المرافق العمومية وضبط نشاطها وسلوكياتها، ومكسب حقيقي يضاف إلى المكاسب الكثيرة التي تحققها الجزائر، لضمان وتعزيز المنظومة القانونية للخدمة العمومية، بهدف تحسين سير المرافق العمومية والارتقاء بها التزاما برد الاعتبار للمرافق العمومية وبعث الثقة بين الإدارة والمواطن، وحمايتها من الانتهاكات والتجاوزات، والسعي نحو إصلاح حقيقي يحسن علاقتها بالمواطن التي تعكس علاقة الدولة به، ومن هنا تبرز ضرورة إعادة الاعتبار للإطار القانوني المنظم لهذه العلاقات، ونخص بالذكر المرسوم الرئاسي رقم 131/88[2]، كأبرز نصوص القانون الإداري الجزائري ومنعرج هام بتنظيم المرفق العام وسياسة تحسين الخدمة العمومية، إذ كل مبادرة خارج هذا الإطار تصنف إصلاح ثانوي كما ورد في تقرير المرصد السنوي لعام 2017، مما يجعل استحداث المرصد إرادة حقيقية لعلاج المريض التي وصفت به الخدمة العمومية وبعث الثقة مع مستعمليها شريطة تأطيره فعليا، لتجنب تحويله إلى أداة لشراء السلم الاجتماعي لا اكثر ولا اقل، مع ترميم الثغرات القانونية في ظل تطلب المواطن المتزايد والتطور المعلوماتي، سيما و أن مشروع التعديل الدستوري للمرفق العام الأخير لسنة 2020 شكل إطارا محوريا للمرفق العام، وجعل المرفق العام بمختلف مبادئه لأول مرة وبصريح العبارة في قلب الاصلاحات الدستورية، زيادة على ذلك استطلاع رأي المواطن دوريا عبر التواصل الاجتماعي، في ظل الإدارة الإلكترونية لكشف اختلالات القوانين التي لا تظهر إلا من خلال الممارسة، والالتزام بنشر محاضر الاجتماعات

[1] – رابحي كريمة، مرجع سابق، ص 81.

[2] – مرسوم رئاسي رقم 88-131، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، العدد 27، الصادرة في 06 جويلية 1988.

لتحديد النقائص وإيجاد حلول بتنسيق الحكومة والبرلمان كمسؤولية مشتركة لتقييم السياسة الوطنية في المرفق العام والإدارة سواء تعلق الأمر بالمجال التشريعي او التنفيذي[1].

المطلب الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية في ظل رؤية "جزائر رقمية 2030".

ان الانتشار الواسع للأنترنت اقتضى الامر الاستفادة من التكنولوجيا، وكذا تعميمها على كل القطاعات خاصة في ادارة المرفق العمومي وكذا تحسين الحوكمة الاقتصادية، بالشكل الذي يعطي قيمة مضافة للمجتمع والاقتصاد، لهذا تبنت الجزائر استراتيجية رقمية والوصول الى جزائر رقمية 2030، وهذا الامر نابع من ارادة سياسية قوية ترجمت على شكل وثيقة رسمية، تعد المرجعية الاولى والأساس الذي يستند عليه في البلاد[2].

الفرع الأول: الرؤية الاستراتيجية لجزائر رقمية 2030.

من أجل جزائر رقمية 2030، أكدت الوزيرة المحافظة السامية للرقمنة سامية بن مولود، أن الاستراتيجية التي تبنتها الجزائر تشكل خارطة طريق شاملة لتحول رقمي متكامل يمس كافة مناحي الحياة، وأنها مشروع دولة ومجتمع قبل أن تكون مجرد مشروع اقطاعي، جاءت بعد مشاركات ومشاورات موسعة ودراسات معمقة في إطار تعليمات رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون بمتابعة شخصية منه، الذي اعطى بدوره دفع قوي لمسار التحول الرقمي لإدارة عصرية وخدمات ميسرة للمواطنين[3].

تلتزم الجزائر مع آفاق 2030 بعملية تحول رقمي يرتكز على رؤية طموحة من خلال التطلعات الوطنية تتوافق مع قيم ومبادئ الدولة الجزائرية، يترجم الفهم العميق للتحديات

[1] – سليمة قزلان، مرجع سابق، ص ص 23–26.

[2] – زكرياء وهبي، استراتيجية التحول الرقمي في الجزائر بهدف تحقيق السيادة الرقمية في أفق 2030، تقرير صحفي، 11 نوفمبر 2025، اطلع عليه يوم: 2026/05/01 على الساعة: 09:25 مساء، متاح على الرابط: https://eldjanoubelkabir.dz/cjvw.

[3] –الموقع الكتروني الخاص بأخبار الصباح، الإعلان عن مضمون الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لآفاق 2030، 12 ماي 2025، ص 21، اطلع عليه يوم: 2026/05/01 على الساعة: 09:59 مساءً، متاح على الرابط: https://akhbarelsabahonline.dz .

والفرص في السياق الوطني والدولي الراهن، فتحديد هذه القيم والمبادئ يجسد أساس هذه الاستراتيجية بالالتزام بالمعايير الاخلاقية وضمان التوافق مع المبادئ الاساسية[1].

أولا: القيم والمبادئ التوجيهية للاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

1. القيم

تتنوع القيم وتتوافق مع متطلبات السياق الوطني وتقسم على النحو التالي:

أ. " **الشفافية وفعالية التسيير:** تمكن هذه القيمة من الشفافية في المعاملات وبناء الثقة بين الاطراف على المستويين الداخلي والخارجي، سواء مواطنين او مؤسسات، والتحلي بالقيم الأخلاقية والتسيير المثالي، والمسؤولية ووضوحها من خلال توافق النشاطات المبادر بها في إطار التحول الرقمي.

ب. **التكافؤ والمساواة:** تضمن هذه القيمة في تكافئ الفرص والتساوي في الخدمات الرقمية التي تقدمها الادارة، بغض النظر عن مكانتهم او مستوياتهم الاجتماعية والاقتصادية، ضمانا لتساوي الولوج في ظل المنافسة العادلة.

ج. **تحفيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية:** القطاع الرقمي أحد أهم الركائز لتحفيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية، من خلال الولوج الى المعلومات، التعليم، تشجيع الابتكار، الشمول المالي والرقمي."[2].

2. المبادئ التوجيهية:

تقوم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي على 05 مبادئ توجيهية وهي كالتالي:

[1] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر من أجل جزائر رقمية، نسخة أوت 2024، اطلع عليه يوم: 2026/05/01 على الساعة: 10:39 مساء، ص 10، متاح على الرابط: https://www.hcn.dz/SNTN-Ar.pdf

[2] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 11.

أ. " **التركيز على المواطن والمؤسسة:** تضع الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي المواطن والمؤسسة من اولى اهتماماتها، في كل مبادرة يتم اتخاذها ترجع لهم بالفائدة، من اجل خدمة المواطن والمؤسسة.

ب. **شاملة وتشاركية:** جميع الاطراف تساهم بفاعلية في عملية التحول الرقمي، واعداد الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، في إطار احتياجاتهم في مجال الرقمنة وضمان المصالح وحمايتها.

ج. **الحفاظ على السيادة الرقمية:** تعد مبدأ توجيهي للاستراتيجية، من الضروري تعزيز البنى التحتية الرقمية الاساسية، رأس المال البشري، الاستقلال الرقمي وضمان انظمة المعلومات والبيانات، وتطوير الصناعة الرقمية المحلية.

د. **حماية الخصوصية والبيانات الشخصية:** من خلال كسب الثقة مع المواطن لضمان حماية بياناته وخصوصياته بطريقة مؤمنة ومتوافقة مع التشريعات والقواعد الاخلاقية.

هـ. **تشجيع الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص:** من خلال التشجيع على التعاون بين القطاعين، دمج الخبرات ونقاط قواتهم ومنه مناخ ملائم للتطور الرقمي والابتكار والفعالية وتحقيق أهداف التحول الرقمي" [1].

ثانيا: المحاور الاستراتيجية

تقوم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر لآفاق 2030 على خمسة محاور، حيث محوران منها يمثلان القاعدة الاساسية لنجاح التحول الرقمي في البلاد هما البنية التحية الاساسية، تشمل تطوير شبكات الاتصال عالي الجودة وتكوين قواعد البيانات، واعداد الإطار البشري على البحث والتطوير، والمحاور الاخرى تستهدف مكونات الدولة، الحوكمة الرقمية هدفها رقمنة الادارة العمومية وتبسيط اجراءاتها ومحور الاقتصاد الرقمي المولد للثروة

[1] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 12.

والاستثمار، وكذا تعميم الخدمات الرقمية وبلوغ الشمول الرقمي من خلال المجتمع الرقمي[1]، كما حددت الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 25 هدف كغاية لتحقيقها آفاق2030.

1. المحور الأول: البنى التحتية الأساسية لتكنولوجيات الاعلام والاتصال

عصرنة البنية التحتية الاساسية لتكنولوجيات الاعلام والاتصال هي الركيزة الاساسية التي يقوم عليها تحقيق أهداف التحول الرقمي، من خلال تحفيز الابتكار وتعزيز تطوير التكنولوجيا الرقمية، والاستثمار فيها من أجل ترقية انشاء بيئة تنافسية وتحسين فوائدها للمستخدمين[2].

أ. "يظهر هدفها الاول الى ضمان اتصال ذي جودة وولوج متكافئ الى الانترنت، غايته تقليص الفجوة الرقمية بين المناطق، تمكين جميع السكان من الاستفادة الكاملة التي توفرها التكنولوجيا الرقمية وتعزيز الشمول الرقمي

ب. يضمن الهدف الثاني ربط الهيئات والمؤسسات العمومية غايته ربط بنسبة 100% بسرعة تدفق عالية لجميع الهيئات العمومية، قصد تعزيز الفعالية وتبادل المعلومات مما يحسن الخدمة العمومية، بالتالي تعزيز الحوكمة الرقمية.

ج. الهدف الثالث يتمثل في زيادة عائدات الاستثمار في مجال الربط بالأنترنت وفي عرض النطاق لترددي، بربط الانترنت الى البلدان المجاورة من خلال تصدير الخدمات الرقمية، خلق فرص للتبادل التجاري والتعاون في إطار استغلال الامكانات الوطنية في مجال الربط بالأنترنت العابر للحدود، ما يعزز نمو اقتصادي قوي وروابط رقمية بين الامم.

الغاية من تحقيق 100% من الارباح التي جاء بها التقرير تبدو غير واضحة ومبهمة، ليس له معنى اقتصادي او مالي إلا إذا كان يقصد به استرداد كافة تكاليف

[1] – ثامري بلقاسم و شرفاوي العابد، التحول الرقمي في الجزائر دراسة تحليلية للاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر من أجل جزائر رقمية 2030 حسب تقرير المحافظة السامية للرقمنة نسخة أوت 2024، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 02، المجلد 11، 2025، ص 669.

[2] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 14.

الاستثمار او تحقيق أقصى ربح، لهذا وجب اعادة صياغة هذه الغاية أكثر قابلية للقياس والتحديد.

د. اما الهدف الرابع للاستراتيجية هو امتلاك مراكز بيانات وطنية عبر كامل التراب الوطني، متوافقة مع المعايير الدولية بهدف تلبية الحاجات الوطنية العمومية والخاصة، في مجال المعالجة والتخزين والتوطين، مما تضمن استمرارية الخدمة وتقليل الاعتماد على الشركات الاجنبية وتشجيع ظهور السحابة الجزائرية، في تعزيز السيادة الرقمية والاستقلالية التكنولوجية.

هـ. توفير عروض خدمات تنافسية لتصدير خدمات الحوسبة السحابية، هدفه نقل الجزائر من مستهلك للتكنولوجيا الى مصدر لها من خلال انشاء وترقية خدمات حوسبة سحابية مبتكرة وعالية الجودة، وتعزيز مكانة البلاد كمورد للخدمات الرقمية وتحفيز الصادرات وجذب الاستثمارات في المجال الرقمي.

و. تعميم استخدام النطاق الوطني والوصول الى نصف مليون اسم نطاق وطني، هدف واقعي ودليل على التزام البلاد في تطوير فضائها الرقمي الوطني، ويعكس رغبة البلاد في تحسين وجودها الرقمي من خلال تعزيز التمثيل الوطني عبر الانترنت"[1].

المحور الثاني: رأس المال البشري والتكوين

تمثل الكوادر البشرية حجر زاوية للتحول الرقمي بقيادة عملية التحول الرقمي، وتستهدف الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر ذلك في اعداد إطارات وقدرات مؤهلة متخصصة في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

أ. "الهدف السابع: توفير مجموعة من المختصين الناشطين في مجال تكنولوجيات الاعلام والاتصال لدعم القطاعين العمومي والخاص باليد العاملة والمؤهلة من خلال اعداد برامج تكوين ضمان للفعالية والمهارات قصد تكوين مورد بشري واعداده لخلق

[1] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص ص 14و15.

وقدرة ادارة حلول رقمية في القطاعين العمومي والخاص، مع تحديد غاية الوصول الى 500.000 إطار مختص في الرقمنة هو رقم طموح، يعكس حجم الفجوة الحالية لسدها.

ب. الهدف الثامن لا يقل أهمية عن سابقه، الحد من ظاهرة هجرة الكفاءات المتخصصة في تكنولوجيا الاعلام والاتصال نحو الخارج بوضع تحفيزات، رواتب تنافسية وبيئة تشريعية ريادية تشجع على البقاء والابتكار المحلي، فتكوين الكفاءات بدون توفر بيئة محفزة هو استثمار ضائع، فتقليص هجرة الكفاءات نحو الخارج بنسبة 40% يعتبر تحدي كبير يرتبط بتوفير فرص عمل لائقة، وانشاء نظام بيئي رقمي مستدام وتنافسي للحفاظ على الكفاءات المتخصصة على المستوى الوطني"[1].

المحور الثالث: الحوكمة الرقمية

الحوكمة الرقمية عنصر أساسي في عصرنة الادارات والمؤسسات وتسييرهما، بغية تحقيق فعالية في تنفيذ العمليات الاقتصادية والاجتماعية وتحسين فعالية العمليات الحكومية، تسهيل اتخاذ القرار، توجيه السياسات القطاعية، ترشيد النفقات العمومية، وانشاء نظام بيئي للتبادل والمشاركة بين جميع مكونات المجتمع[2].

أ. "الهدف التاسع يرمي الى رقمنة التسيير الداخلي للقطاع العمومي بنسبة 100% يهدف الى رقمنة كل اجراءات التسيير الاداري المرتبطة بمختلف هياكل القطاع العمومي على أسس رقمية كاملة تحقيق للشفافية ومكافحة البيروقراطية والفساد الاداري.

[1] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 16.

[2] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 16.

ب. الهدف العاشر رقمنة شاملة للإجراءات الادارية الموجهة للمواطنين والمؤسسات لتحسين العمليات الادارية وخلق بيئة موثوقة وشفافة ومتاحة للمواطن والمؤسسة بغية خدمات عمومية مرقمنة100%.

ج. الهدف الحادي عشر جاء بهدف رفع جاذبية القطاع العمومي لاستقطاب الكفاءات الرقمية وتقليص هجرة الكفاءات بنسبة 20%، من خلال تحفيزهم على البقاء، بخلق بيئة ملائمة في القطاع العمومي، وتثمين جهود الكفاءات والمعنيين المكلفين بمشاريع الرقمنة القطاعية.

د. الهدف الثاني عشر تضمن على ضمان الهوية الرقمية للمواطنين والمؤسسات، باستحداث وسيلة رقمية موثوقة للأشخاص المعنويين والطبيعيين، كونه اجراء أساسي لتسهيل الولوج الى الخدمات عبر الانترنت وعصرنة المعاملات وتعزيز أمنها.

ه. الهدف الثالث عشر إرساء مبادئ التعاون متعدد القطاعات بهدف انسجام بين الحكومة والمجتمع المدني وكذا كافة القطاعات العمومية والخاصة، في إطار التشغيل البيني قصد خلق بيئة رقمية شاملة ومستدامة وملائمة للتقدم الاجتماعي والاقتصادي للبلاد.

و. الهدف الرابع عشر أرساء مبادئ الانفتاح ومشاركة البيانات من خلال وضع إطار تجميع البيانات ومعالجتها ومشاركتها وتحديد مسؤوليات استغلالها، من حيث الاستخدام او المساعدة على اتخاذ القرار، في إطار تنظيمي خاص بحوكمة البيانات"[1].

المحور الرابع: الاقتصاد الرقمي

يركز هذا المحول الاستراتيجي على تحرك عجلة الاقتصاد الوطني عبر التحول الرقمي في إطار رؤية طموحة، تعزيز أحد مقاصد الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

[1] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص ص 16و17.

وهو صناعة الاقتصاد الرقمي في الجزائر، وأيضا تحقيق هذه الاهداف يتطلب اصلاحات هيكلية وتكييف البيئة التشريعية وتخصيص موارد مالية كافية لتمويل هذا المشروع وتحقيق أهدافه[1].

أ. "الهدف الخامس عشر تقليص معاملات الدفع النقدي، من خلال التشجيع على استخدام وسائل الدفع الالكتروني في المعاملات المالية، من أجل الدفع النقدي للمعاملات المالية التي تتجاوز قيمتها 500.000دج، بغية التحكم في الكتلة النقدية والحد من التكاليف المرتبطة بالنقد ونقل الاموال والمخاطر المترتبة عليها، مما سيؤدي الى تعزيز وترقية الشمول المالي.

ب. الهدف السادس عشر زيادة استخدام الانظمة الرقمية في التسيير الداخلي للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، تحديد نسبة 80% كغاية لبلوغها سيساهم في توفير البيانات وتحسين عمليات التموين والانتاج والتسويق من خلال استخدام الانظمة الرقمية في التسيير ومنه تعزيز التنافسية وتخفيض التكاليف وتحسين الانتاجية.

ج. الهدف السابع عشر تعزيز انشاء الشركات والمؤسسات الناشئة الناشطة في مجال الرقمنة بإنشاء 100.000 شركة ومؤسسة ناشئة ناشطة في مجال الرقمنة في إطار التنويع في الانشطة الاقتصادية، بغية انشاء شعبة خاصة بالرقمنة والنهوض بالثروة الاقتصادية للبلاد"[2].

د. "الهدف الثامن عشر جعل الرقمنة وسيلة لتحقيق الثورة للاقتصاد الوطني بتحقيق نسبة 20% من الناتج الداخلي الخام، هذا الهدف يشكل حافزا كبيرا للنمو الاقتصادي وتحقيق هذه النسبة تفتح آفاق تصدير جديدة تجعل الجزائر في الصفوف المتقدمة رقميا.

[1] – ثامري بلقاسم وشرفاوي العابد، مرجع سابق، ص 673.

[2] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 18.

هـ. الهدف التاسع عشر الى الهدف الثاني والعشرون تحقيق أعلى حجم للصادرات من منتجات وخدمات تكنولوجيات الاعلام والاتصال بتحقيق 500 مليون دولار صادرات من منتجات وخدمات تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وتشجيع بروز 50 فاعلا وطنيا على الأقل ليصبحوا رواد دوليين في المجال الرقمي ، كما يتجلى هذا المحور في استقطاب 01 مليار دولار امريكي كاستثمار أجنبي تحفيزا للنمو الاقتصادي وتعزيز العلاقات وفتح السوق الوطني أمام الاستثمارات الاجنبية في المجال الرقمي، مما يمنح الجزائر موقع استراتيجي ووجهة لاستقطاب كبار الفاعلين الدوليين في المجال الرقمي"[1].

المحور الخامس: المجتمع الرقمي

يهدف المحور الخامس والاخير من الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر من خلال اهدافه الى استخدام واسع النطاق لتكنولوجيات الاعلام والاتصال وتكافئ الفرص وتشجيع المشاركة مما يعزز الديمقراطية وترقية محتوى رقمي وطني شامل ومتاح لجميع فئات المجتمع.

أ. "الهدف الثالث والعشرون يرمي لضمان ولوج متكافئ وشامل للتكنولوجيات والخدمات الرقمية بهدف تعزيز استخدام تكنولوجيات الاعلام والاتصال بشكل واسع النطاق من طرف الافراد والمجتمع بشكل متساو مما يحقق العدالة الرقمية ومنه تشجيع الشمول الرقمي.

ب. الهدف الرابع والعشرون رفع مشاركة السكان في الحياة العامة عبر الفضاء الرقمي، من خلال المشاركة الفعالة للمواطنين عبر الانترنت، وتمكين المواطنين من الانخراط في صنع القرار واشراكهم في الحياة العامة مما يشجع في تعزيز الديمقراطية وترقية الحوكمة الشاملة.

[1] – ثامري بلقاسم وشرفاوي العابد، مرجع سابق، ص ص 675و676.

ج. الهدف الخامس والعشرون يتمثل في ترقية محتوى رقمي وطني موجه لجميع فئات المجتمع يصبو هذا الهدف في تعزيز الهوية وحمايتها عبر خلق محتوى رقمي أصيل وغني ثقافيا، مما يعكس مدى توافق هذا الهدف مع قيم الدولة، ليكون ذي قيمة مضافة ومتاح للجميع"[1].

إذا الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر جاءت كقفزة نوعية ورؤية مستقبلية لتنفيذ مخططاتها و اهدافها خلال المدة التي حددتها 2025-2030 مما يعكس طموح الجزائر في مواكبة التطور في مختلف القطاعات باستعمال تكنولوجيات الاعلام والاتصال، فلتحقيق ذلك يتطلب تحويل هذه المخططات والاهداف الى واقع ملموس، فتنفيذ مثل هذه المشاريع يتطلب ميزانيات واستثمارات ضخمة وتنسيق عالي المستوى بين الفاعلين وتطور في الإطار القانوني والتشريعي لمواكبة مثل هذه التطورات.

ثالثا: أسس الاستراتيجية

1. الإطار القانوني و التنظيمي

الإطار التنظيمي عنصر اساسي في كل محاور الاستراتيجية، وهو كفيل بخلق بيئة منسجمة ومكيفة، ببيئة رقمية مؤمنة وفعالة للجميع، لهذا وجب اتخاذ كافة الاجراءات لضمان السير الحسن والتسريع من عملية التحول الرقمي بنظام قانوني شامل ينظم عمل الرقمنة في الجزائر، وتكييف النصوص القانونية سارية المفعول مع احكام القانون الجديد[2].

2. أمن أنظمة المعلوماتية:

أمن أنظمة المعلوماتية شرط أساسي لنجاح الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، فكل المحاور التي وضعتها الاستراتيجية يصب اهتمامها بمتطلبات أمن انظمة المعلوماتية، لهذا المحافظة السامية للرقمنة كونها أداة الدولة في هذا المجال تضمن تطابق الاستراتيجية الوطنية

[1] – الموقع الإلكتروني الخاص بالمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 20.

[2] – الموقع الإلكتروني للمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 21.

للتحول الرقمي مع متطلبات المنظومة الوطنية لأمن الانظمة المعلوماتية، لضمان حماية البيانات، وتعزيز السيادة الرقمية[1].

الفرع الثاني: تقييم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي ومسار التحول الرقمي في الجزائر.

أولا: تقييم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي من أجل جزائر رقمية 2030

الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لها عزم واضح لتنفيذ الاستراتيجية بالتزام مباشر من رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون وتحت وصايته، تغطي خمس محاور استراتيجية رئيسية، البنية التحتية، رأس المال البشري، الحوكمة الرقمية، الاقتصاد الرقمي والمجتمع الرقمي، مما يعكس رؤية شاملة ومتكاملة للتحول الرقمي، لها أهداف كمية واضحة وقابلة للقياس تعطي صورة عن مدى التقدم في تحقيق الاهداف المسطرة مثل ربط الهيئات والمؤسسات بنسبة 100% وتحقيق 20% من الناتج المحلي الرقمي، وخلق 100.000 شركة ناشئة وتعزيز التصدير الى 500 مليون دولار امريكي، مما يعكس جدية الأمر وتسطير أهداف لتحقيقها خلال الإطار الزمني المحدد، من خلال دعم بناء كفاءات رقمية محلية، بتقليل هجرة الأدمغة، وتطوير منظومة البحث والتطوير بشكل متواصل ، وكذا التركيز على تطوير الكوادر البشرية، و تحقيق تغطية شاملة للأنترنت وتحفيز المحتوى الرقمي الثقافي الوطني، وتعزيز الهوية الرقمية الوطنية وتطوير مراكز بيانات وطنية من أجل أمن رقمي متقدم من خلال دمج متطلبات الأمن السيبراني ضمن الاستراتيجية، ضمانا لحماية البيانات والهوية الرقمية وتعزيز الإطار القانوني المنظم للتحول الرقمي[2].

كون الاستراتيجية الوطنية لها ايجابيات كثيرة ونقاط قوة في المساهمة في بناء دولة رقمية بأهداف طموحة إلا أن التنفيذ في أرض الواقع يواجه تحديات في الانظمة الرقمية واعتمادها بسرعة وفعالية، أولها ضعف التنسيق بين القطاعات والانظمة وعدم التنسيق الشامل بين

[1] – الموقع الإلكتروني للمحافظة السامية للرقمنة، مرجع سابق، ص 21.

[2] – ثامري بلقاسم وشرفاوي العابد، مرجع سابق، ص 678.

مكونات النظام الرقمي، وكذا التفاوت في البنية التحتية الامر الذي يخلق فجوة رقمية وعدم تكافئ بين المناطق في التوزيع مما يحد بعض الفئات من استخدام للتكنولوجيا، ويقلل من محتوى رقمي وطني يعبر عن الهوية الثقافية ليشمل كافة فئات المجتمع، أما الإطار التنظيمي والتشريعي يحتاج للمزيد من التطوير وضرورة تحديثه وتكييف القوانين لضمان دعم شامل وابتكار بيئة رقمية محفزة[1].

اما بالنسبة للفرص التي تحظى بها الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي الانتقال العالمي السريع واندماج الجزائر في الاسواق الرقمية الدولية من خلال استقطاب استثمارات اجنبية وتصدير منتجات وخدمات رقمية، بوجود ارادة سياسية تسرع التحول الرقمي بتمويل وتوجيه مشاريع التحول الرقمي بشكل فعال وتحفيز التعاون في مشاريع الرقمنة وتبادل المعرفة وتقاسم الموارد لتطوير القطاع الرقمي بين القطاعين العام والخاص[2].

الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لا تخلو من التهديدات على مستوى أنظمة المعلومات قد تهز ثقة المستخدمين من التهديدات المتزايدة وتضر بالاستراتيجية لما لها من مخاطر وهجمات رقمية، من التهديدات كذلك ضعف القدرة على الابتكار والتنفيذ المحلي سببه هجرة الكفاءات الرقمية المؤهلة الى الخارج ومنافسة الدول المجاورة والعالمية في استقطاب الاستثمارات الرقمية مما يؤثر على مكانة الجزائر كوجهة رقمية[3] .

ثانيا: تقييم مسار التحول الرقمي في الجزائر

كما عرفنا سابقا أن ظهور الانترنت في الجزائر ظهر في الالفية الثالثة، لكن الحكومة الجزائرية آنذاك لم تشتغل بتجسيد محتوى التحول الرقمي، بسبب غياب الاستقرار الاقتصادي والأمني، بدوره جعلها تكون متأخرة بشكل كبير، لكن مع الوقت تداركت الأمر وشكلت نقلة في طرق التسيير من الطريقة التقليدية الى الطريقة الالكترونية القائمة على شبكة الانترنت حيث

[1] – ثامري بلقاسم وشرفاوي العابد، مرجع سابق، ص ص 678و679.

[2] – ثامري بلقاسم وشرفاوي العابد، مرجع سابق، ص 679.

[3] – ثامري بلقاسم وشرفاوي العابد، مرجع سابق، ص 679.

احتلت مراتب أعلى مقارنة بأقرانها من الدول، لتشكل بذلك قفزة في التوجه نحو التحول الرقمي، وذلك حسب ما جاء به مؤشر الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة الذي رأيناه سابقا. كما سعت جاهدة في مواكبة التطورات الحاصلة بإدخال شبكة الانترنت في قطاعاتها بإنشاء هيئات ومؤسسات وهذا ما يفسر حضور هذه الاستراتيجية اليوم بوثيقة رسمية يشرف عليها الرئيس بنفسه وتحت وصايته، وهذا ما سوف نقوم بتحليله للتجربة الجزائرية المتمثلة في التحول الرقمي.

1. تطور سرعة استخدام الانترنت في الجزائر والاضطرابات التي تتعرض لها:

ككل سنة يصدر التقرير الرقمي للجزائر تقرير DATAREPORTAL لسنة 2025، حيث كشف عن تطورات هامة في استخدام الانترنت، حيث بلغ عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر حوالي 36,2 مليون، مقابل 33,49 مليون لسنة 2024، أي ما يعادل 76,9% من اجمالي السكان، من جهة أخرى تشير بيانات متوسط سرعة اتصال الانترنت عبر شبكات الهاتف النقال في الجزائر بلغت 23,42 ميغابايت/ث، في حين لم يتعد متوسط سرعة الاتصال بالإنترنت الثابت 15,05 ميغابايت في الثانية[1].

كما كشفت اتصالات الجزائر في نهاية شهر جوان 2025، خلال الثلاثي الثالث أن اجمالي مشتركي الانترنت في الجزائر بلغ 60,46 مليون مشترك، بمجموع 88,72% من مشتركي الانترنت النقال بمقابل 11,28% من مشتركي الانترنت الثابت، كما ركزت اتصالات الجزائر على استبدال خطوط النحاس بالألياف البصرية بحيث عرف تطور في عدد مشتركيه خلال ثلاثي واحد ارتفع ليبلغ 314,1444 مشترك، كما زادت السرعات القصوى على الالياف

[1] – عبد الوهاب يعقوبي، التقرير الرقمي للجزائر 2025 أبرز الأرقام والإحصائيات، 2025/03/04، اطلع عليه يوم: 2026/05/02 على الساعة: 06:19 مساءً، متاح على الرابط: https://www.facebook.com/people/Abdelouahab-Yagoubi

من 100 ميغابايت في الثانية الى 500 ميغابايت في الثانية للمستهلكين خلال الثلاثي الثالث لسنة 2025[1].

هذه الاحصائيات لاستخدام الانترنت تبين مدى اقبال الجزائريين على مختلف الخدمات التي تقدمها اتصالات الجزائر، لكن المؤشرات لا تعطي الحقيقة الكاملة كون نوعية الخدمة التي تقدمها لا تتعدى مستوى الاعداد الكمية التي تتوقف عند التصفح او الاطلاع وفقط، فضلا عن ثقل الاتصال بالإنترنت لنقص التدفق والانقطاعات واضطراب الانترنت، فالجزائر لها تاريخ طويل في انقطاع الانترنت من خلال اعطاب تقنية او تعطيل او قطع أثناء مناسبات او احتجاجات وغيرها التي بدورها تعرض لخسائر اقتصادية كبيرة خلال فترة قطع الانترنت، بالرغم من انه يوجد بدائل وطرق اخرى، الامر الذي جعل الجزائر متأخرة رغم الاستثمارات التي تمت في هذا القطاع، فاستخدامات الانترنت في الجزائر يركز فقط في الترفيه والاتصال وبعض الخدمات لصعوبة الوصول للإنترنت والتغطية الضعيفة في اغلب الاحيان من جهة ومن جهة أخرى تتعلق بالأمية الرقمية التي لا يتحملون مسؤوليتها، فالإنترنت لم تعد مورد حيوي في انعاش الاقتصاد ولا تحسين جودة القطاعات خاصة المرافق العمومية، بل التحكم بالإنترنت فقط وتوجيهها، لذلك حصل تأخر في تطوير البنية التحتية للإنترنت مقابل تحديث الشبكات وتقليص الأعباء على المواطن، فمستقبلا الطلب سيصبح مضاعفا مع تزايد مساعي رقمنة الادارة العمومية وتأقلم المجتمع مع التحول الرقمي، ما يقع على الحكومة حتمية مواكبة وتقوية البنية التحتية، فالعالم مستقبلا سيباشر بالاستفادة من الانترنت الفضائي يقدمه مشروع أقمار ستار لينك الذي يعد البديل الأفضل لأنترنت الألياف البصرية المعرض للأخطار[2].

ثانيا: قراءة في مسار التحول الرقمي في الجزائر

[1] – الموقع الإلكتروني لسلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر الثلاثي الثالث 2025، اطلع عليه يوم: 2026/05/02 على الساعة01:03مساء، ص ص 1الى3، متاح على الرابط : https://www.arpce.dz/ar/file/b0y5c3

[2] – يوسف بن يزة، تقييم مسار التحول الرقمي في الجزائر، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 03، المجلد 16، ص ص 49الى51.

1. الفوائد المخفية للرقمنة

للرقمنة وظيفة مخفية لا يتم الانتباه لها او حتى تفعيلها، كونها تكشف بعض التناقضات ومصدر مفتوح يمكن لكافة الناس الوصول إليها، من خلال فرز الواقع وكشفه لحقيقته وترتيبه والتصرف فيه بطريقة صحيحة، فهي ليست مجرد أداة للتسهيل والتسريع بل خزان للمعلومات والمعطيات، في فهم التطور الحاصل في المجتمع وبالتالي توقع مشكلاته ومن ثم تقديم حلول استباقية ومناسبة له[1].

2. القطاع الخاص خارج الاهتمام رغم أهميته

أظهرت أبحاث ممارسة الأعمال أن الشركات التي لها أعمال رقمية ناجحة لديها استراتيجية واضحة، ولا يمكن للتحول الرقمي للأعمال ناجحا إلا إذا ارتبط باستراتيجية تلتزم بثقافة تنظيمية ذات قيادة رشيدة، تسعى لفكرة التغيير ومشاركة الموظفين وتركز على تطوير احتياجات العملاء واهتماماتهم، في الجزائر رغم تساوي القطاعين في كل الحقوق والواجبات كما نص على ذلك الدستور، لكن يوجد تهميش واهتمام غير كافي، ووجود نوع من الاستعلاء بسبب تغييبها عن الرؤية الوطنية الجديدة، من منطلق نقص الثقة بين المتعاملين ليولد حساسية مع كل المشاريع التي يقدمها الخواص في مجال التكنولوجيا، وهذا ما يؤخرها في تحيين قدراتها ومجاراة التقنية المتطورة في العالم، وبدوره سيعيق مساعي تطوير ورقمنة الدولة، كونه قطاع يغطي أكثر من نصف المجتمع في اليد العاملة، لهذا ادراجها ضمن الاستراتيجية ووضعها كشريك حقيقي يسرع في وتيرة التحول من رقمنة المعاملات الى المشاركة في صنع القرار[2].

3. صناعة الزخم الرقمي: الثقافة الغائبة عن الفاعلين في مجال الرقمنة

تغيب الرقمنة من المشاهد الاعلامية والثقافية يعد نمط بدائي في التسيير وتضييع للطاقات المحلية وحجبها عن المحافل الدولية وبالتالي الدوران في حلقة مفرغة للتخلف.

[1] – يوسف بن يزة، مرجع سابق، ص 51.

[2] – يوسف بن يزة، مرجع سابق، ص ص 51و52.

فالتساؤلات التي تطرح عن الجزائر سبب غياب مثل هذه المبادرات وتسويقها بكل الطرق المتاحة في المجال الرقمي والتكنولوجي، بالرغم من فوائدها الكثيرة خاصة أن الجزائر تصرف أموالا كثيرة على نشاطات أقل أهمية وما أكثرها في بلادنا، فنجد انتشارها في اماكن محدودة من العالم بدءا من أمريكا مهد التكنولوجيا وبعض من دول الخليج، لكن الجزائر بدون جدوى ولومن باب الدعاية للبلد وتوسيمه خارجيا[1].

4. تفشي ثقافة المقاومة في كل مكان

ما تزال ثقافة مقاومة التغيير في كثير من المقاطعات رغم التحول الرقمي والتشكيك في جدوى رقمنة المرفق العام، محاولة لإفشاله من قبل البيروقراطيون التقليديون في الادارات العمومية كونهم مؤيد وهذا المسعى المبدئي لنقص الثقة في آليات الرقمنة لتسريع العملية، يكون جهدهم على مستويين الرقمنة وملف ورقي احتياطي، لكن هذا الخوف له مبرراته كونه يجهلها من جهة وخطأ الوصاية المكلفة بتنفيذ برامج الرقمنة من جهة أخرى، تبريرهم بوجود منظومة أمنية هشة لذا احتياطهم لحماية المعلومات في شكل وثائق وملفات، كون الجزائر لا تملك اي انتاج او دعم تقني للبرمجيات، فنجد جل المؤسسات تستخدم منصات الكترونية لكن ترفق بملفات ورقية، لغياب الائتمان في الخدمات الرقمية التي أصبح المواطن يتمنى ان تصبح ظرفية، وان تكون البلاد لها تحول رقمي كامل باستعداد تام للتحديات[2].

5. دور الرقمنة في دمقرطة العمليات الادارية

بعد إطلاق الرقمنة بدأت تظهر النتائج الايجابية والشفافية في العمليات الادارية بدون وساطة ولا نفوذ، خطوة أعادت الأمل لفئات واسعة من المجتمع في مختلف القطاعات بعدما كانوا في الهامش، رغم التأخر والمشاكل التقنية لكن كانت كافية على كشف المنظومة الادارية

[1] – يوسف بن يزة، مرجع سابق، ص 52.

[2] – يوسف بن يزة، مرجع سابق، ص 53.

المتخلفة المعادية للرقمنة وبالتالي فشلها وتأخرها لسنوات، لذلك انشاء مصالح متخصصة يتولاها الجيل الجديد وامدادهم بالصلاحيات لتنفيذ وحماية المشروع سيشكل فارق كبير[1].

6. بوابات البيروقراطية الرقمية

باستخدام الحاسوب وبروتوكول سهل يتم تجميع وضغط نوافذ وبوابات في موقع واحد برقم تعريف ورقم سري واحد، ببوابة تسمى الحكومة الالكترونية توفر كل الخدمات لمختلف القطاعات وتسهل الوصول الى الخدمة في وقت سريع بجهد ومال أقل، لكن في الواقع بعض مسؤولي القطاعات يتغنى بمجرد توصيل شبكة الانترنت الى المكاتب، في غياب شروط الموضوعية للإدارة الالكترونية التي تضمن استمرارية الخدمة في كل وقت وكل ظرف، كتعطل النظام ما يسمى" السيستم" كما هو متداول في مكاتب البريد وغيرها او قطع الكهرباء عن خوادم مواقع بعض الهيئات في نهاية الاسبوع بحجة الخوف من الاختراق، وغيرها من مظاهر التخلف الرقمي الذي نلاحظه في الواجهات الرقمية لكثير من المؤسسات والوزارات[2].

المبحث الثاني: مجالات تطبيق الادارة الالكترونية وتعزيز أمن المرفق العام الرقمي

أضحى التوجه نحو الإدارة الإلكترونية حتمية لتطوير كفاءة القطاعات الوزارية وترقية علاقتها بالمواطن، وهو ما تجسد فعليا في الجزائر عبر قطاعي الداخلية والعدالة كنموذجين رائدين. وبالمقابل، فإن هذا الانفتاح الرقمي الواسع جعل البنية السيبرانية للدولة عرضة لتهديدات تمس السيادة الرقمية، مما فرض تبني استراتيجيات أمنية لحماية تدفق المعلومات في عصر الذكاء الاصطناعي.

المطلب الأول: مجالات تطبيق الادارة الالكترونية

ان التوجه نحو الادارة الالكترونية أصبح حتمي في تطبيقها وتفعيلها في كل القطاعات هدفها تسهيل ادارتها وتحسين ادائها وكفاءتها، وهو ما يعود بالإيجاب على ترقية خدمات

[1] – يوسف بن يزة، مرجع سابق، ص 54.

[2] – يوسف بن يزة، مرجع سابق، ص ص 55و56.

المرفق العام وتحسين علاقة الادارة مع المواطن، لهذا سعت الجزائر جاهدة نحو تعميم الادارة الالكترونية ومن بين هذه الادارات التي بادرت باعتمادها كأساس لأعمالها ومعاملاتها نجد قطاع الداخلية والجماعات المحلية وقطاع العدالة.

الفرع الأول: قطاع الداخلية والجماعات المحلية

قانون الحالة المدنية شكل قفزة نوعية في مجال الادارة الالكترونية كآلية حديثة في تسيير هذا القطاع، وهذا ما جاء في المادة 25 من القانون رقم 14-08 [1]، حيث نصت على انشاء سجل وطني آلي للحالة المدنية يرتبط بالبلديات وملحقاتها الادارية.

1. رقمنة مصلحة الحالة المدنية:

تمت رقمنة جميع سجلات الحالة المدنية بداية من سنة 2009، سجلات عقود الميلاد، عقود الزواج وشهادة الوفاة وحفظها ليتم الحصول عليها لاحقا اومن اجل عرض نسخ الكترونية للوثائق من قبل الموظف ليتمكن من حفظها او طباعتها. فهي تقنية جديدة تجسد امكانية اعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية الواحدة دون عناء التنقل لمراكز الحالة المدنية[2].

2. بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين ورخصة السياقة:

في إطار تجسيد الرقمنة تم تحويل بعض الوثائق الورقية الى وثائق بيومترية الكترونية وتمديد صلاحيتها، جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية بالإضافة الى رخصة السياقة البيومترية، بطريقة آلية هدفها تخفيف الاجراءات الإدارية للحصول عليها[3].

[1]- قانون رقم 14-08، المؤرخ في 09 أوت 2014، المتمم للأمر رقم 70-20، المؤرخ في 19 فيفري 1970، المتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية، العدد 49، الصادرة في 20 أوت 2014.

[2]- سلمى ديلمي وعادل بن عمر، تفعيل الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية في الجزائر، مقال منشور من كتاب جماعي رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الأولى، برلين ألمانيا، 2021، ص 75.

[3]- يحياوي سمية، عصرنة المرفق العام في الجزائر "رقمنة البلدية نموذجاً"، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، العدد 01، المجلد 06، 2020، ص 47.

طبقا للقرار المؤرخ في 26 ديسمبر 2011 حدد فيه بداية تداول جواز السفر البيومتري الالكتروني انطلاقا من تاريخ 5 جانفي 2012، ليتم تعميم هذا الامر على مستوى البلديات انطلاقا من شهر مارس لسنة 2015 بعدما كان متعلق بالدوائر فقط[1]. فهو وثيقة هوية سفر قابلة للقراءة آليا ومطابق لمعايير المنظمة الدولية للطيران المدني[2].

ومن جهتها تم اصدار قرار تم توقيعه من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين، كما يمكن تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الانترنت وارسالها للبريد الالكتروني في خطوة تجسد مشروع الجزائر الالكترونية[3].

بتاريخ 1 أفريل 2018، تم استصدار اول رخصة سياقة بيومترية الكترونية، في إطار خدمة عمومية ذات جودة عالية وبلوغ المستوى الذي يتطلع له المواطن، بتطبيق آخر التقنيات والتكنولوجيات، بإعلان من الوزير تزويد القارئات الالكترونية لهذه الوثيقة في كامل البلديات وتعميمها[4].

3. إنشاء السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات:

يمكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم بصفة آنية دون عناء التنقل، نتيجة لعصرنة الوثائق و الارشيف بجمع وحفظ كل المعطيات أصبحت حالة مدنية واحدة، من خلالها تم تصحيح العديد من اخطاء سنوات مضت وقد مس التصحيح السجلات القاعدية والاساسية، كما تم استصدار قانون يتعلق بتمديد عمر الوثيقة من عام الى 10 سنوات باستثناء وثيقة

[1] – يحياوي سمية، مرجع سابق، ص 47.

[2] – حدة قرعيش ونصير لعرباوي، اجراءات تحسين الخدمة العمومية الالكترونية بالجماعات المحلية من وجهة نظر المواطن– دراسة ميدانية بلدية سطيف نموذجا–، مقال منشور من كتاب جماعي رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الاولى، برلين ألمانيا، 2021، ص 144.

[3] – حدة قرعيش ونصير لعرباوي، مرجع سابق، ص 144.

[4] – يحياوي سمية، مرجع سابق، ص 47.

الزواج والوفاة، ولقد تم الاستعانة بتكنولوجيا متعددة لصناعة هذه الوثائق ضمانا لحماية المعطيات التي يمكن الولوج اليها بسهولة، كل ذلك قصد الوصول الى بلدية وولاية رقمية[1].

4. إطلاق خدمات الكترونية:

أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية خدمات الكترونية هدفها تقريب الادارة من المواطن، وتمكينهم من الحصول على وثائقهم بتقديم طلب الكتروني عبر البوابة المخصصة لذلك مع امكانية متابعة مراحل معالجة ملفاتهم بدون أي ملف ودون عناء التنقل الى مصلحة الحالة المدنية ومصلحة بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين ورخصة السياقة البيومترية عبر الانترنت[2].

الفرع الثاني: قطاع العدالة

يعتبر قطاع العدالة من القطاعات السباقة التي تبنت مشروع الادارة الالكترونية، في خطة لإصلاح قطاع العدالة في استغلال تلقائي لتكنولوجيا الاعلام والاتصال نحو عدالة رقمية وعصرية بمعايير دولية بغية الوصول الى عدالة محورها المواطن بأكثر فعالية وأكثر سرعة وتقوم على قواعد عمل شفافة من خلال تطوير آليات الاداء والاستغلال الامثل لتكنولوجيا الاعلام والاتصال وتمكين موظفي العدالة بأداء مهامهم على أحسن وجه[3]. وعلى هذا الاساس بدت مظاهر عصرنة قطاع العدالة واقعا ملموسا:

1. آليات تنظيمية لعصرنة قطاع العدالة:

تتمثل في استحداث هيئة تتكفل بعصرنة القطاع عرفت بالمديرية العامة لعصرنة العدالة، تتكون من مديريات على رأسها مديرية الاعلام وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، هدفها عصرنة

[1] – حدة قرعيش ونصير لعرباوي، مرجع سابق، ص 145.

[2] – يحياوي سمية، مرجع سابق، ص 48.

[3] – فرج شعبان وسعيدة شيخ، الخدمة العمومية في ظل الادارة الالكترونية مع الاشارة الى قطاع العدالة في الجزائر، مقال منشور من كتاب جماعي رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الاولى، برلين ألمانيا، 2021، ص101.

العدالة وانجاز برامج اصلاح لتجسيد عدالة أكثر فعالية وأكثر نوعية مع ترسيخ كل الوسائل للشركاء والقاضي للقيام بمهامهم على أكمل وجه[1].

حيث اخذت على عاتقها عصرنة النظام القضائي من حيث تنظيمه وسيره الداخلي وعلاقاته مع المحيط الوطني والدولي وتكلف هذه الصفة، ضمان ترقية استعمال اداة الاعلام الآلي وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، واقتراح الاعمال والوسائل الضرورية من أجل ترقية نظام قطاع العدالة وعصرنته مع متابعة انجاز ذلك، وكذا ضبط مقاييس الاجراءات والوثائق والمستندات المستعملة في الجهات القضائية وفي الادارة[2].

2. آليات قانونية لعصرنة قطاع العدالة:

عملت الدولة على وضع إطار قانوني يجسد عصرنة العدالة، لضمان حسن استعمال واستغلال التكنولوجيا. ومن بين هذه القوانين ما يلي:

- القانون رقم 15-03 [3]، المتعلق بعصرنة العدالة ويتكون من 19 مادة وموزعة عبر 5 فصول، وهو قانون يسمح باستعمال تكنولوجيا الاعلام والاتصال في مجال القضاء، حيث نضت المادة الاولى منه على أن الهدف من هذا القانون عصرنة سير قطاع العدالة من خلال منظومة معلوماتية مركزية لوزارة العدل، ارسال وثائق ومحررات قضائية بطريقة الكترونية واستخدام تقنية محادثة مرئية عن بعد في الاجراءات القضائية[4].

[1] – ياسين قوتالة وحمدي حكيمة، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر تحديات الواقع ورهانات المستقبل الدور المنوط للإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية "عصرنة قطاع العدالة"، مقال منشور من كتاب جماعي رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الاولى، برلين ألمانيا، 2021، ص 125.

[2] – بوضياف اسمهان، عصرنة قطاع العدالة في الجزائر، مجلة الفكر القانوني والسياسي، العدد02، تاريخ نشر المقال 2022/11/02، ص 272.

[3] – قانون رقم 15-03، المؤرخ في 01 فبراير 2015، المتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015.

[4] – ياسين قوتالة وحمدي حكيمة، مرجع سابق، ص 126.

- القانون رقم 15-04 [1]، جاء بتحديد القواعد المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكترونيين وان تكون هذه الآلية مؤمنة وفعالة في تسريع الاجراءات[2].
- القانون رقم 18-01 [3]، قانون متمم لقانون تنظيم السجون واعادة الادماج الاجتماعي، جاء هذا الاخير لتنظيم العقوبة البديلة للشخص المحكوم عليه بسوار الكتروني[4].
- القانون رقم 17-03 [5]، قانون معدل ومتمم بقانون رقم 70-20، المتعلق بالحالة المدنية، جاءت المادة 2 منه، امكانية ارسال طلبات تصحيح وابطال وتسجيل عقود الحالة المدنية، وطلبات تصحيح الاوامر والاحكام القضائية الصادرة بشأنها بالطريق الالكترونية[6].

3. آليات تقنية لعصرنة قطاع العدالة في الجزائر:

أ. **الشبكة القطاعية لوزارة العدل:** الشبكة القطاعية مشكلة من شبكات داخلية على مستوى المحاكم والمجالس القضائية والمحكمة العليا والمؤسسات العقابية وربطها ببعض، كونها قاعدة تحتية موجهة لتسهيل العمل المشترك بين مختلف مصالح الجهات القضائية بنوعية واتقان ودرجة عالية من التحكم فيها، الى جانب ضمانات أمن المعلومات، حققت جملة من الاهداف اهمها التبادل الفوري والمؤمن للمعطيات

[1] – قانون رقم 15-04، المؤرخ في 01 فبراير 2015، المحدد لقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكترونيين، الجريدة الرسمية، عدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015.

[2] – ياسين قوتالة وحمدي حكيمة، مرجع سابق، ص 126.

[3] – قانون رقم 18-01، المؤرخ في 30 يناير 2018، المتمم للقانون رقم 04-05، المتضمن تنظيم السجون واعادة الادماج الاجتماعي للمحبوسين، الجريدة الرسمية، العدد 05، الصادرة في 30 يناير 2018.

[4] – ياسين قوتالة وحمدي حكيمة، مرجع سابق، ص 126.

[5] – قانون رقم 17-03، المؤرخ في 10 يناير 2017، المعدل والمتمم الامر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فبراير 1970، المتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية، العدد 02، الصادرة بتاريخ 11 يناير 2017.

[6] – بوضياف اسمهان، مرجع سابق، ص 271.

في إطار خدمة المواطن وتسهيل حصوله على المعلومات والخدمات في ظرف قياسي[1].

ب. **إنجاز أرضية خدمات أنترنت:** تتمثل في استحداث موقع الكتروني لوزارة العدل، مهمته اعطاء معلومات قانونية عامة للمواطنين، يتضمن تنظيم القطاع ومهامه وبرامجه ونشاطاته، ثم تحول الى موقع لتقديم كل الخدمات في مجال العدالة وتطبيق القوانين من خلال فضاء لكل خدمة بقطاع العدالة بتزويد المواطنين معلومات حول قضاياهم كالحصول على الجنسية، طلب العفو، الكفالة وغيرها، كما استحدثت تقنية التصديق والتوقيع الالكترونيين[2].

ج. **انشاء بوابة القانون الجزائري:** بوابة تحتوي على معلومات شاملة ودقيقة حول القانون الجزائري، وهي تحت تصرف مختصين قانونيين[3].

4. الأنظمة الآلية لعصرنة قطاع العدالة:

هي مجموعة من الانظمة تهدف الى ادخال تحويل الاجراءات وجعلها الكترونية وآلية وهي متعددة نذكر منها:

- "نظام تسيير الملفات القضائية على مستوى الجهات القضائية.
- نظام سير صحيفة السوابق القضائية وهو متصل بالمركز الوطني للسوابق القضائية.
- نظام تسيير الاوامر بالقبض.
- نظام تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين
- نظام البصمة الالكترونية على مستوى المؤسسات العقابية للمحبوسين.
- نظام سير ملفات المحبوسين ملفات المحبوسين على مستوى المؤسسات العقابية.

[1]– بوضياف اسمهان، مرجع سابق، ص 274.

[2]– بوضياف اسمهان، مرجع سابق، ص ص 274، 275.

[3]– بوضياف اسمهان، مرجع سابق، ص 275.

- نظام السوار الالكتروني او ما يعرف بالمراقبة الالكترونية الذي يسمح بمعرفة ومتابعة المحكوم عليه.
- نظام المحاكمة عن بعد تقنية حديثة ضمن المعلوماتية المركزية لوزارة العدل"[1].
- نظام آلي للإنذار عن الاختطاف تضم قاعدة معطيات في متناول وكلاء الجمهورية ليتم تحويلها آنيا الى قاعدة معطيات المركزية لوزارة العدل لنشرها وتعميمها على مختلف وسائل الاعلام السمعي البصري وكذا الصحافة المكتوبة"[2].

5. آليات متعلقة بتكوين الموارد البشرية:

أ. **القضاة:** بهدف رفع الكفاءة وجعل الترقية على أساس الاداء والمجهودات المبذولة، اضافة الى مراجعة البرنامج البيداغوجي في تكوين القضاة بإضافة مواد جديدة كالإعلام الآلي واللغات الاجنبية[3].

ب. **الموظفون:** من خلال رفع الشروط الالتحاق بالوظيفة ووضع تكوينات متخصصة ومدعمة ايضا باللغات الاجنبية والاعلام الآلي، اضافة لتكوينات بالخارج خاصة في الدول الاوروبية[4].

المطلب الثاني: تعزيز أمن المرفق العام الرقمي والسيادة الرقمية في الجزائر.

مع التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات وكثرة استخدام التقنيات الرقمية في مختلف القطاعات، تصبح البنية السيبرانية للدولة أكثر عرضة للهجمات المهددة للسيادة الرقمية، فأصبح من الضروري تبني سياسات واجراءات أمنية فعالة لمكافحتها، واعادة التفكير في ادوات السيادة ضمن عصر الذكاء الاصطناعي، مع تبني استراتيجيات وطنية تحمي أمن المعلومات وتضمن الحماية الفعالة للمجال السيبراني وترسخ استقلال واستقرار الدولة.

[1] – ياسين قوتالة وحمدي حكيمة، مرجع سابق، ص 127.

[2] – فرج شعبان وسعيدة شيخ، مرجع سابق، ص 103.

[3] – ياسين قوتالة وحمدي حكيمة، مرجع سابق، ص 128.

[4] – ياسين قوتالة وحمدي حكيمة، مرجع سابق، ص 128.

الفرع الأول: تعزيز أمن المرفق العام الرقمي ومعاملات الادارة الالكترونية

ان المشاكل الأمنية التي تواجهها المؤسسات والأفراد هي مشاكل مستمرة، بسبب هجمات وعمليات تخريبية وتدميرية بتقنيات جديدة أكثر مكرا، كلما تم ابتكار طريقة لصد الهجوم.

1. تعريف الأمن الرقمي

الأمن الرقمي هو مجموعة الاجراءات الاحتياطية ضد الهجمات او الاختراق او الوصول غير المصرح بهما وكشف الفيروسات وتوقيفها، ويتضمن أخذ التدابير المضادة المطلوبة مما يستوجب خلق قواعد وآليات لحماية هذه المواقع وأنظمتها المعلوماتية[1].

2. تعريف الأمن المعلوماتي

هي تلك الجهود الرامية لحماية أمن المعلومات من سوء استخدام من طرف الاطراف غير المصرح لهم، وايجاد الوسائل اللازمة من البرمجيات والاجهزة والتشريعات لمنع اختراق شبكات وقواعد البيانات، من خلال تحديد التهديدات وتشخيصها ثم تحديد المخاطر المترتبة على تلك التهديدات ووضع سياسية أمن المعلومات وتنفيذ الضوابط لتعزيز امن المعلومات[2].

3. الفرق بين الأمن الرقمي والأمن المعلوماتي

يرتبط الأمن الرقمي والأمن المعلوماتي ارتباط وثيق لدرجة الترادف، لكن هناك فروق جوهرية بين الاثنين، يهتم امن المعلومات بحماية المعلومات من الاستخدام والوصول وكذا التعديل غير المصرح به، ويتعامل مع حماية البيانات من أي شكل من أشكال التهديد، فهو يحمي المعلومة بغض النظر عن مكان وجودها او شكلها، كما يسعى الى منع الوصول غير المصرح به وتعديل واتلاف البيانات. اما الامن الرقمي يدور حول حماية البيانات من المصادر الخارجية على الانترنت، ويتعلق بقدرته على حماية استخدام الفضاء الالكتروني من الهجمات الالكترونية، وظيفته حماية أي شيء في عالم الانترنت، ويتعامل مع الخطر القادم من الفضاء

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 110.

[2] – بوزكري الجيلالي، مرجع سابق، ص 174.

الالكتروني، يهاجم جرائم الانترنت الاحتيالية وإنفاذ القانون من خلال الوصول للمهاجمين ومعاقبتهم، باختصار الامن الرقمي يوفر الحماية ضد المخاطر القادمة من الفضاء الالكتروني، اما أمن المعلومات يوفر حماية وأمان البيانات من أي شكل من أشكال التهديد سواء كانت الكترونية او ورقية وهو أوسع من الأمن الرقمي الذي هو مجموعة فرعية منه، لذا الشخص يمكن أن يكون خبير في أمن المعلومات دون أن يكون خبيرا في الأمن الرقمي[1].

4. علاقة الأمن المعلوماتي والأمن القومي

الغاية المثلى للأمن المعلوماتي والامن القومي هي التحديث الدائم للتشريعات والاجراءات الوقائية، والعمل على مكافحة الجريمة من خلال دعم أطياف المجتمع كافة وانخراطهم في الحياة السياسية وتطويرها بغية الحفاظ على الدولة لنظامها العام وشعبها واقليمها ، ونتيجة على ذلك تركز جميع البلدان المتقدمة على تطوير البنية التحتية والانظمة المعلوماتية لضمان مستوى عال للأمن القومي كونه مرتبط بالأمن المعلوماتي ومكوناته، اليوم يوجد قدر كاف من موارد المعلومات على الوسائط المادية تعمل بوصفها كائنا للأمن وتشكل فئات قانونية، كأسرار الدولة وغيرها، فالأمن القومي ليس مسألة حماية للحدود ولا اقامة ترسانة سلاح بل يجمع كل هذه المتطلبات، لحماية كيان الدولة من الأخطار التي تهددها سواء داخليا او خارجيا وتأمين مصالحها وغايتها القومية. مصالح الدولة في مجال المعلومات متوازنة بين التنمية المستدامة والبنية التحتية المعلوماتية للبلاد، من خلال خلق الظروف لإعمال الحقوق الدستورية للمواطنين من حيث المعلومات، وحماية موارد معلومات الدولة من الوصول غير القانوني لضمان أمن المعلومات وانظمة الاتصالات في الدولة[2].

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص ص 112و113.

[2] – رمضان عبد الصمد عشماوي، القوانين والتشريعات الحاكمة لحماية أمن المعلومات دراسة مقارنة، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 80، سبتمبر 2022، ص 818و819.

5. عناصر الأمن المعلوماتي

أ. **تأمين سرية ووجود وسلامة المعلومات:** من خلال ضمان حفظ وعدم حذف المعلومات المخزنة في أجهزة والتأكد من عدم كشفها والاطلاع عليها ولا يتم تغييرها إلا من الاشخاص المخولين، ولا يمكن للغير الوصول اليها كونها خصوصية رقمية، كما يشمل سرية المعلومات خلال انتقالها على الشبكة[1].

ب. **استمرارية توفر المعلومات او الخدمة:** من خلال التأكد من استمرار عمل النظام المعلوماتي والقدرة على التفاعل وان مستخدم المعلومات لن يتعرض الى استخدامه لها او دخوله اليها[2].

ج. **عدم انكار التصرف المرتبط بالمعلومات:** يضمن عدم انكار الشخص الذي قام بتصرف ما متصل بالمعلومات او مواقعها[3].

6. أهمية الأمن المعلوماتي

أ. "وجود نظام امن المعلومات ضرورة حتمية بسبب اعتماد المؤسسات والمنظمات على المعلومات في عملها مما يعرضها للاختراق والتجسس والتعرض للمخاطر التقنية والطبيعية.

ب. نظام أمن المعلومات يساهم في تسهيل عملية المراقبة واتخاذ تدابير احترازية ضد الجريمة الالكترونية وتحديدها وكذا التحكم فيها ومتابعة المجرمين.

ج. الانتشار السريع لتكنولوجيا الاعلام والاتصال والارتباط الدائم لشبكة الانترنت، حيث توسع نطاق المعلومة ولم تعد محصورة في المجال المحلي"[4].

---

[1] – بوزكري الجيلالي، المرجع سابق، ص ص 151و152.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 114.

[3] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 115.

[4] – سوهيلة بضياف وآمنة حمراني، أمن المعلومات في الجزائر: الاجراءات والتحديات، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 16، المجلد 09، تاريخ النشر 2020/01/01، ص 108.

7. المخاطر التي تهدد أمن الادارة الالكترونية:

أصبحت القضايا الامنية المتعلقة بالإنترنت والادارة الالكترونية منتشرة لهذا تقوم الكثير من المؤسسات بدراسة مستمرة بابتكار حلول جديدة للقضاء على الحوادث الامنية، ومن اهم القضايا الأمنية المنتشرة في العالم[1] :

- الفيروسات
- تأكيد هوية المتصل
- هجوم رفض الخدمة باستخدام برامج ذكية مصممة للوصول الى اجهزة الكمبيوتر عبر الانترنت قصد تعطيلها.
- السرية والخصوصية
- عدم توفر الخدمة
- الصلاحيات
- تكامل المعلومات المرسلة

وكذلك من أهم المخاطر والتهديدات أيضا[2] :

- **الارهاب الالكتروني:** تهدف هذه العملية الى اضعاف النظام الالكتروني وتفكيكه وبث الخوف في مستخدميه عن طريق الهندسة الاجتماعية.
- **الهجمات الالكترونية:** تتم غالبا بدوافع سياسية من طرف منظمات كبرى، واضرارها كبيرة تؤثر بصورة كبيرة على الدولة.
- **الجريمة الالكترونية:** يقزم بها فرد أو المجموعة تستهدف الانظمة والمؤسسات للحصول على الاموال او فقط تعطيل الانظمة من اجل الابتزاز او غيره.

كما يمكن أيضا تقسيم تهديدات امن معلومات الادارة الالكترونية الى قسمين تهديدات مقصودة وغير مقصودة[1]:

[1] – بوزكري الجيلالي، مرجع سابق، ص 152.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص ص 115و116.

- **تهديدات مقصودة:** تتمثل في التهديدات العمدية قصد تعطيل عملها، من خلال صناعة الفيروسات الالكترونية وهي الأكثر انتشارا وتأثيرا في عالم الشبكات، ومحاولة الدخول الى الشبكة من قبل شخص غير مصرح له وقد يستغل الثغرات وهوما يسمى بالاختراق لنظام الحماية، او تهديد بتعطيل الاجهزة الشبكات المعلوماتية.
- **التهديدات غير المقصودة:** تكون نتيجة عدم الاحتراز او التقصير في التدابير الامنية الوقائية او الخارجة عن نطاق التحكم فيه، مثل الكوارث الطبيعية او تعطيل في نظام الشبكة بسبب الاشغال او عطب أحد مكونات الشبكة او خطأ فني ناتج عن سوء تصرف.

8. السياسة الجنائية لتعزيز الأمن الرقمي للمرفق العام الرقمي:

أدت التغيرات التي احدثها التحول الرقمي وكذا التطور المتسارع لشبكات الانترنت واستمرار عولمتها، ووعي الشعوب بأهميتها كونها مصدر للقوة والثروة، الامر الذي جعل الجزائر تتدارك نقائصها وتجتهد من خلال تجارب غيرها من الدول وتتوجه نحو طرح ورسم سياسة امنية مزدوجة للأمن الرقمي، في التحكم في أنظمة المراقبة ومواجهة الاخطار. الامر الذي أدى الى تحرك العديد من المنظمات الدولية والاقليمية لإبرام اتفاقيات هدفها مكافحة الجرائم الرقمية، ولعل اهمها اتفاقية بودابست المنعقدة في 2001/11/23 تحت اشراف المجلس الاوروبي[2].

بات من المستعجل اتساع دائرة التعاون مع رجال القانون ورجال العلم المتخصصين في التقنيات الرقمية وكذا على المستوى الدولي من اجل خلق قوانين جديدة وآليات قانونية لمكافحة الجرائم المعلوماتية والحد منها وردع مرتكبيها ، خاصة أن تطور وسائل الاتصال تم اعتمادها كليا في المعاملات والعلاقات الاجتماعية، لتزيد من خطورة هذه الجرائم، لهذا المشرع الجزائري

[1] – بوزكري الجيلالي، مرجع سابق، ص 153.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 118.

استحدث هيئات وآليات شأنها معالجة الجريمة الالكترونية والتصدي لها استجابة لتوقيع الجزائر للمعاهدات الدولية التي تكافح هذه الظاهرة، في هذا الإطار سن المشرع مجموعة قوانين من اجل مكافحة الجرائم المتعلقة بالحاسب الآلي، بما يساعد على مكافحتها ومعاقبة مرتكبيها وطنيا ودوليا[1].

9. الهياكل المستحدثة لحماية أمن المرفق العام الرقمي:

مست الجريمة الالكترونية حياة الاشخاص وتعدت على أمن المؤسسات والمجتمع واستقراره بما في ذلك المرفق العام، ونتيجة لتطور الجرائم باستخدام أحدث التقنيات اصبحت اجراءات الحكم التقليدية غير قادرة على مكافحتها، مما جعل المشرع الجزائري يستحدث قطب وطني متخصص في مكافحة الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال، بموجب الامر رقم 11/21، المؤرخ في 2021/08/25 المتمم لقانون الاجراءات الجزائية[2]، لحماية المعاملات الرقمية والرسائل الادارية من أي تهديد وضمان فعالية عملية التحول الرقمي للمرفق العام.

- **القطب الجزائي الوطني لمكافحة الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الاعلام والاتصال:** هو جهاز قضائي مهمته المتابعة والتحقيق والحكم في الجنح المتعلقة بها، والمتخصص في هذا النوع من الجرائم المستحدثة التي تمس عملية الرقمنة. توفير متطلبات لعملية التحول نحو الادارة الالكترونية التي ذكرناها سابقا، ليست تحدي حقيقي بل هو متوقف على مدى تعزيز الامن الرقمي للمرفق العام الالكتروني ومرهونا بفعالية الجهاز القضائي وتخصص قضاته، والتعاون بين مختلف الاجهزة الادارية لا سيما الهيئة المكلفة بالوقاية من هذه الجرائم الالكترونية، والتعاون القضائي الدولي من اجل الاستفادة من التجارب الدولية[3].

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص ص 118و119.

[2] – أمر رقم 21–11 المؤرخ في 2021/08/25، المتمم للأمر رقم 66–155 المؤرخ في 08 يونيو 1966، المتضمن قانون الاجراءات الجزائية، الجريدة الرسمية، العدد 65، الصادرة في 2021/08/26.

[3] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص ص 119، 120.

- **الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال:** من أجل تعزيز الأمن الرقمي للمرفق العام الالكتروني ومكافحة جرائم تكنولوجيا الاعلام والاتصال، استحدث المشرع هذه الهيئة الوطنية، كانت تتمتع بصفة السلطة الادارية المستقلة بعدما تم التراجع وجعلها هيئة ادارية تحت سلطة وزارة الدفاع لها دورين دور وقائي لصد الجرائم الارهابية الماسة بأمن الدولة ودور مكافح لباقي جرائم تكنولوجيات الاعلام والاتصال ومساعد للهيئات القضائية بعد حدوث الجرائم[1].

10. الآليات القانونية المستحدثة لحماية أمن المرفق العام:

لا يمكن توقيع العقوبة في القانون الجنائي إلا من خلال مبدأ الشرعية الجنائية " لا جريمة ولا عقوبة إلا بنص "

- **قانون العقوبات:** استحدث المشرع الجزائري مجموعة من العقوبات لمرتكبي الجرائم الالكترونية ضمن القانون رقم 04-15[2] المعدل والمتمم للأمر رقم 66-156 المتضمن قانون العقوبات الجزائري، في القسم السابع مكرر ادرجت تحت عنوان المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات، يتمثل في مجموعة المكونات المادية تشمل وحدات الادخال والاخراج واجهزة التشغيل، والمكونات المعنوية تضم البرامج المستخدمة لمعالجة البيانات المرتبطة بشبكة الانترنت. اضافة للمواد 394 مكرر حتى 394 مكرر 7 من نفس القانون تضمنت عدة صور للجرائم المعلوماتية، جريمة الدخول او البقاء عن طريق الغش في المنظومة المعالجة الآلية للبيانات وجريمة التلاعب في نظام المعالجة الآلية للمعطيات[3].

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 120.

[2] – قانون رقم 04-15 المعدل المؤرخ في 10 نوفمبر 2004، المعدل و المتتم للأمر رقم 66-156 المؤرخ في 08 يونيو 1966، الجريدة الرسمية، العدد 49، الصادرة في 10 نوفمبر 2004.

[3] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 121.

رغم هذه العقوبات التي يضمنها قانون العقوبات الجزائري إلا انه يحتوي على بعض الفراغات القانونية، رغم اهتمام المشرع الجزائري بالجرائم التي تمس بأنظمة المعالجة الآلية، إلا انه أغفل الجرائم الماسة بمنتجات أنظمة المعالجة الآلية، ولازالت جريمة التزوير تقليدية تخضع للمواد 214 الى 229 من قانون العقوبات، دون توسع في مضمونها ليشمل كافة المحررات، وهذا راجع على تعامل الجريمة الالكترونية نفس تعامل الجريمة التقليدية، بالرغم ان الجريمة الالكترونية تفرض لإدراج مواد اخرى تخص حيثيات الجريمة الالكترونية، كما ان المجرم الالكتروني قد يستهدف منتجات انظمة المعلومات في حد ذاتها، لذلك يبقى القانون ناقص ومن الضروري ادراج قوانين خاصة بالجريمة الالكترونية ليشمل كل ما يتعلق بها[1].

- **تعديل القوانين الداخلية لتعزيز الأمن الرقمي:** قام المشرع بتعديل القوانين الداخلية ويم تعريف الجريمة الالكترونية وادراجها ضمن الاعمال المعاقب عليها قانونا في المادة 02 من القانون رقم 09-04[2] المؤرخ في 2009/08/09، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومكافحتها، كما تم التعديل على المواد 720/238/212/156/143/79/65 من قانون الاجراءات الجزائية، والمواد 396/394/333/303 من قانون العقوبات التي تتضمن تجريم على كل من يثبت في حقه اختراق انظمة معلومات المؤسسات او الافراد بطريقة غير شرعية، اضافة للمادة 87 من نفس القانون جاءت صراحة في تجريم وتسليط العقاب على من يثبت تورطه في الارهاب الالكتروني والتجنيد لصالحه، كما تم استحدث المشرع تقنية جديدة في القانون رقم 16-03[3] المؤرخ في 2016/06/19 المتضمن في البصمات الجنائية في الاجراءات الجزائية في تحديد هوية الاشخاص، كما شمل بعض المجالات

[1] – سوهيلة بضياف وآمنة حمراني، مرجع سابق، ص 182.

[2] – قانون رقم 09-04 المؤرخ في 2009/08/09، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الاعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة في 2009/08/16.

[3] – قانون رقم 16-03 المؤرخ في 2016/06/19، يتعلق باستعمال البصمة الوراثية في الاجراءات القضائية والتعرف على الاشخاص، الجريدة الرسمية، العدد 37، الصادرة في 2016/06/22.

التي تشملها الجريمة الرقمية التي لها صلة بمجال الحريات الخاصة كقانون الملكية الفكرية، الثقافية وكذا قانون حقوق المؤلف[1].

- **آلية التفتيش الافتراضي:** يعد من بين الآليات المستحدثة لإثبات الجرائم المعلوماتية، ومن اهم اجراءات التحقيق الجنائي نظرا لتميزه من ناحية أدلته الاثباتية، كون التفتيش في الجريمة الالكترونية اجراء صعب بغض النظر عن الدليل المتحصل منه والذي يسهل إخفاءه وتدميره مما يزيد في صعوبة الحصول عليه قد يصل الى دول اخرى نظرا لتمسك كل دولة بسيادتها. فالتفتيش في الأنظمة الإلكترونية يحتاج الى معرفة علمية وفنية قد لا تتوفر لدى رجال الشرطة والمحققين والقضاة[2].
- **الدليل الجنائي الالكتروني:** من أحدث الوسائل الاثباتية للجريمة الالكترونية، كونه الوسيلة الاساسية لإثبات هذا النوع من الجرائم، كونه يتمتع بنفس المواصفات التقنية والعلمية لإثبات هذه الجريمة، يأتي في أشكال متنوعة مثل الصور او الاصوات او نصوص مكتوبة من اجل الربط بين الجريمة والمجرم والمجني عليه بطريقة قانونية يمكن الاخذ به وتطبيق القانون[3].
- **التسرب الالكتروني:** جاء كآلية لتعزيز الامن الرقمي المتعلق بالمرفق العام الالكتروني يمكن اللجوء لهذا الاسلوب إلا لضرورة قصوى حسب ما جاء في المادة 65 مكرر 11 من قانون الاجراءات الجزائية، بحيث يتعلق بالجرائم الماسة بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات وجرائم الفساد، كإجراء للبحث والتحري في هذه الجرائم في الحالات التي فرضها التحقيق القضائي[4].

[1] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 122.

[2] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 122.

[3] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 122.

[4] – قمار خديجة، مرجع سابق، ص 123.

11. اجراءات أمن معلومات الادارة الالكترونية:

يحتاج أمن المعلومات في ظل الادارة الالكترونية مجموعة من الاجراءات الادارية والتقنية والتشريعية نصنفها كما يلي:

أ. الاجراءات الادارية لأمن معلومات الادارة الالكترونية:

- " **السياسة الأمنية المثقفة:** باستعمال تقنية النص التشعبي لتحقيق أمن معلومات الادارة الالكترونية، من خلال كتابة عرض موجز عن المبادئ الامنية الهامة ومعايير الحماية في اول صفحتين في صفحة الويب المعروفة لدى مصممي هذه الصفحات مع ضمان ارتباطات بهدف اعطاء المزيد من التفاصيل.
- **توفير أمن الأجهزة:** لتأمين الاجهزة وجب تأمين المبنى كعدم السماح بالدخول الى غرف الحاسب الآلي، ومخزن الوسائط لغير المخول لهم، مع استخدام التكنولوجيات الحديثة للدخول على الانظمة كالبصمة او البطاقة الممغنطة.
- **توفير أمن البيانات:** بتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات حسب الهيكل التنظيمي لرفع المستوى الامني مع وضع آلية للنسخ الاحتياطي وتأمينها وتحديثها.
- **توفير أمن الأفراد:** من خلال منع التوظيف المؤقت، ومراعاة انهاء خدمة الموظف بطلب تسليم كل ما بحوزته من مفاتيح وبطاقات ممغنطة وتغيير كلمة المرور قبل مغادرته، ومتابعة العاملين ومراقبة النظام، مع عقد ندوات ومؤتمرات بشكل دوري في مجال المعلومات ومنح الجوائز وربط الترقية بمدى التقيد بأمن المعلومات.
- **توفير قسم متخصص بأمن المعلومات:** بتعيين مدير أنظمة نظم المعلومات من قبل المؤسسات الكبيرة يرتبط مباشرة بالإدارة العليا، ويترأس الامن قسما مستقل من المتخصصين في هذا المجال ذوي خبرة فنية وامنية في معالجة البيانات ومدربين على التنسيق الامني ولهم القدرة الكافية للتعامل مع جرائم المعلومات والحالات الطارئة.

- **التصريح بالمرور عبر الشبكة:** من خلال تنظيم المرور عبر شبكة الاتصال قبول او رفض بعض الملفات على الشبكة"[1].

ب. الاجراءات التقنية لأمن معلومات الادارة الالكترونية:

- " **برامج مكافحة الفيروسات:** برمجيات لاستكشاف البرمجيات الضارة ومحوها من النظام لتأثيرها على أمن المعلومات التي تضمها المنشأة.
- **برامج الجدران النارية:** تعمل على تأمين منافذ الحاسب الآلي، فتعمل هذه الأخير كمصفاة تمنع وصول البرمجيات الضارة الى الاجهزة عن طريق المنافذ المفتوحة.
- **التشفير:** يستخدم لحفظ أمن سرية المعلومات، بدون معرفة فحوى المعلومة المرسلة إلا الشخص المرسلة إليه كونه مالكا لمفتاح فك تشفيرها حتى في حالة وصولها الى اشخاص آخرين لا يمكنهم الاستفادة منها اوفهم معناها.
- **أنظمة كشف الاختراق:** تعمل على منع التسلل ورصد المحاولات المتكررة للاستغلال حتى لو لم يتم اصلاح نقاط الضعف التي يتم استغلالها، كونها ترسل اشعارات فورية وتمنع هجمات مستهدفة فور حدوثها.
- **التوقيع الرقمي:** من خلاله تحول المعلومات الى صورة رقمية مشفرة ويقوم مستلم المعلومات باستخدام المفتاح العام الذي بحوزته بفك شفرة المعلومات المرسلة، وهو نوعان توقيع مفتاحي وتوقيع بيومتري.
- **التخزين الاحتياطي:** في حالة حدوث ما يمنع استخدام النظام الاساسي المعمول به يتم تخزين احتياطي الاجراءات والمعلومات والبرامج التي يجب توفيرها في اماكن مخصصة خارج المقر الرئيسي"[2].

[1] – بوزكري الجيلالي، مرجع سابق، ص ص 154و155.

[2] – عزة فاروق جوهري وطه محمد طه حسين، أمن المعلومات الرقمية وسبل حمايتها في ظل التشريعات الراهنة، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، العدد 01، المجلد 07، أبريل 2020، ص ص 193-195، 200، 201.

ج. الاجراءات التشريعية في حماية أمن معلومات الادارة الالكترونية

معظم دول العالم لم تعالج موضوع جرائم الحاسوب بشكل دقيق، انقسم الرأي القانوني في معالجة جرائم المعلومات والتجاوز عنها الى اتجاهين، ان العقوبة يجب أن تتناسب مع تأثير الجريمة إذا كانت بدافع التسلية تكون عقوبة خفيفة، اما التي تمس بسلامة الحقوق وسرقة المعلومات او الجهود فتكون عقوبة شديدة وقاسية، بالرغم من الجهود المبذولة لهذا الغرض إلا ان المشرعين لم يستجيبوا بصورة عامة للتطور التقني وما يحدث من جرائم الكترونية واعتداءات على اموال المعلوماتية، النصوص التقليدية تطبق على جرائم الحواسيب، إذا كانت غير مناسبة لا بد من ملئ الفراغ التشريعي في هذا المجال[1].

الفرع الثاني: تحقيق السيادة الرقمية وتعزيز الأمن السيبراني في عصر الذكاء الاصطناعي.

مع الانتشار الواسع للتكنولوجيا الرقمية وتزايد الاعتماد عليها في مختلف مجالات الحياة، ظهر الذكاء الاصطناعي كأحد أبرز التحولات التقنية التي تعيد تشكيل مفاهيم الامن السيبراني والسيادة الرقمية.

أولا: تحديد المصطلحات:

1. تعريف السيادة الرقمية: يمكن التمييز بين مفهومين[2] :

أ. **مفهوم قانوني:** من خلال ابرازها كصفة ملازمة للدولة او السلطة في إطار الدولة الحديثة، بما يعكس مبدأ المساواة بين الدول في المجتمع الدولي.

ب. **مفهوم سياسي:** يرتبط بالقدرة الفعلية للدولة على فرض ارادتها فوق كل ارادة اخرى على المستوى الداخلي والخارجي، من خلال امتلاكها للقوة والسيطرة دون الخضوع لأي سلطة.

[1] – بوزكري الجيلالي، مرجع سابق، ص155.

[2] – وافي حاجة، السيادة الرقمية والأمن السيبراني في عصر الذكاء الاصطناعي –دراسة مفاهيمية وتحليلية للتحديات والفرص–، مقال من كتاب جماعي استخدامات الذكاء الاصطناعي في تعزيز السيادة الرقمية وتحقيق الأمن السيبراني، الطبعة الأولى، دار لايمة، ماي 2025، ص 13.

ان التحولات التي احدثتها الثورة الرقمية احدثت اعادة النقاش حول مفهوم السيادة، وظهور فضاء الامن السيبراني وما صاحبه من تكنولوجيا الاتصالات، أصبح مفهوم السيادة الرقمية عاجزا امام المستجدات وعليه ظهر مصطلح السيادة الرقمية تعبيرا عن حق الدول في التحكم في بياناتها الرقمية وشبكاتها المعلوماتية وأمنها السيبراني [1].

بشكل عام، لفظ السيادة الرقمية غالبا يستخدم للتعبير عن قوة الدولة وسيطرتها واستقلاليتها والتحكم والسيطرة على البنى التحتية الرقمية، بما في ذلك مختلف التقنيات الرقمية و وسائل الاتصال وكل العناصر التي تتعلق بالمجال السيبراني[2].

2. تعريف الامن السيبراني:

يشمل الامن السيبراني تطوير الموارد البشرية والمالية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، واتخاذ اجراءات وتدابير من التهديدات غير المصرح بها، بهدف التقليل من المخاطر الناجمة عن الهجمات على البرمجيات والاجهزة الحاسوبية او عناصر التحكم، وتحقيق الانتعاش في أسرع وقت ممكن عند وقوع اي حادث أمني[3].

3. تعريف الذكاء الاصطناعي:

هو قدرة الآلة على التصرف مثل البشر، وهو فرع قائم بذاته من فروع علوم الحاسبات من خلال محاكاة القدرات الذهنية للإنسان، وله القدرة على تنظيم واستغلال ما تعلمه مع امكانية تحليل القدرات التي تم برمجته عليها بأنظمة مبرمجة بدقة عالية[4].

[1]– سعداوي عمر، السيادة الرقمية في ظل العولمة التكنولوجية والرهانات الجيوسياسية، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، العدد 02، المجلد 10، تاريخ النشر 2025/12/01، ص 769.

[2]– وافي حاجة، مرجع سابق، ص 13.

[3]– فهيمة بلحمزي، دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الأمن السيبراني، مقال من كتاب جماعي استخدامات الذكاء الاصطناعي في تعزيز السيادة الرقمية وتحقيق الأمن السيبراني، الطبعة الأولى، دار لايمة، ماي 2025، ص 98.

[4]– بن عوالي علي، الذكاء الاصطناعي ودوره في تعزيز الأمن السيبراني، مقال من كتاب جماعي استخدامات الذكاء الاصطناعي في تعزيز السيادة الرقمية وتحقيق الأمن السيبراني، الطبعة الأولى، دار لايمة، ماي 2025، ص 254.

4. تعريف السياسة الرقمية:

هي مجموعة من المبادئ التوجيهية القانونية والاجرائية، تشمل ظواهر الاقتصاد الرقمي وتحديد آثار الرقمنة، طبيعة وخصائص الرقمنة، لإنشاء السياسة الرقمية تم توضيح مكونات تتضمن نوع تكنولوجيا المعلومات المستخدمة كالتقنيات الخلوية، حيث توجد ثلاث نماذج لتشكيل اقتصاد المعلومات، مجتمع المعلومات، الرقمنة على نطاق واسع وعلى نطاق صغير، ربط التغييرات الحالية بطبيعتها الهيكلية والابتكارية[1].

ثانيا: الذكاء الاصطناعي كآلية لتعزيز السيادة الرقمية وصمود الأمن السيبراني

1. "**التعامل مع البيانات الضخمة:** الذكاء الاصطناعي الخيار الأمثل في اكتشاف التهديدات التي يواجهها محللو الأمن السيبراني التي يتعامل معها يوميا، من نقل البيانات بين العملاء والبنية التحتية والتحقق من كل شيء وتقييم المخاطر المحتملة.
2. **التنبؤ بالتهديدات المستقبلية:** من خلال اتخاذ الاجراءات اللازمة لحماية البيانات ومعالجتها في وقت واحد بالرغم من حجمها الكبير، الامر الذي جعل محللو الامن السيبراني امام تحدي في التنبؤ بالتهديدات المستقبلية وأصبحوا أمام يقظة الذكاء الاصطناعي في الكشف المبكر عن الانشطة الضارة من خلال تحديد التهديدات المحتملة والاجراءات الوقائية.
3. **سرعة اكتشاف التهديد في وقت وجيز:** تعاني المؤسسات من ضغط شديد بسبب تحليل التهديدات وأصبحوا غير قادرين على التحقق منها بشكل فعال، يأتي دور الذكاء الاصطناعي بفحص البيانات في وقت واحد ووقت وجيز للكشف عنها، مما يعزز الأمن بشكل فعال.

[1]– بن بية عادل و بلقرشي إيمان، السياسة الرقمية في الجزائر بين التحول المنشود وتحديات السيادة الرقمية، مجلة الناقد للدراسات السياسية، العدد 01، المجلد 09، تاريخ النشر 2025/04/15، ص ص 57و58.

4. **التقليل من التكاليف:** نتيجة انتهاكات البيانات تعاني المؤسسات من تأثيرات مالية جسيمة، في المقابل المؤسسات التي تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي في أمنها السيبراني توفر تكاليف بملايين الدولارات مقابل لمن لا يستخدمونها"[1].
5. " **إثبات الجرائم السيبرانية باستخدام الشبكات العصبية حفاظا على الأمن السيبراني:** تعتبر الشبكات العصبية أنظمة الكترونية تحاكي بنية ووظائف الجهاز العصبي البيولوجي تستخدم في تحليل البيئات السيبرانية المعقدة، خاصة في الكشف عن السلوك الاجرامي ومجالات التنبؤ والتصنيف ومن بين أبرز تطبيقاتها لإثبات الجرائم السيبرانية:
   - **شبكة Neuro Net:** تختص في معالجة المعلومات الموزعة من اجل رصد المخالفات السيبرانية، بإصدار تنبيهات لحظية وتفعل اجراءات مضادة والتصدي لهجمات حجب الخدمة.
   - **شبكة IDS-NNM:** تختص في اثبات محاولات الاختراق بدقة ودون تنبيهات كاذبة.
6. **الذكاء الاصطناعي كأداة لتعزيز الأمن القومي:** من خلال التنبؤ والاستشعار المبكر للتهديدات من خلال تحليل البيانات، ومنه ارسال تحذيرات استباقية، فضلا عن دعمه للأمن السيبراني بصد الهجمات الرقمية بفعالية، الذكاء الاصطناعي يدعم اتخاذ القرار الامني بتقديم تحليلات دقيقة تساهم في مواجهة التحديات الأمنية بكفاءة وفعالية"[2].
7. **الذكاء الاصطناعي كأداة استراتيجية في مكافحة الإرهاب تعزيزا للسيادة الرقمية:** الذكاء الاصطناعي اصبح اداة محورية في دعم الامن ومكافحة الارهاب، من خلال قدرته على التفاعل مع تقنيات الاتصال الحديثة وقدرته على التنبؤ بالتهديدات المحتملة

[1] – بن عوالي علي، مرجع سابق، ص ص 267، 268.
[2] – وافي حاجة، مرجع سابق، ص ص 24و25.

واعتراضها قبل وقوعها، يستخدم في جمع وتتبع المعلومة وتحليل البيانات مما يسهم في تحديد منفذي العمليات الارهابية، من خلال تحليل الادلة الرقمية لتحديد الجماعة المتورطة في اي مرحلة من مراحل العملية الارهابية والانشطة المشبوهة، فالاستعانة بمثل هذه التقنيات في المجال الامني ركيزة اساسية في تعزيز السيادة الرقمية وتحقيق الامن السيبراني مما يشكل حصنا للدولة في حماية فضائها الرقمي وتعزيز أمنها و استقرارها، لكن رغم ذلك لا تخلوا من تحديات وتهديد متزايد كون التنظيمات الغير الحكومية بإمكانها الحصول على هذه التقنيات المتطورة عبر السوق السوداء مما يشكل تهديدا بدل من تسخيرها لأغراض أمنية[1].

ثالثا: واقع السياسة الرقمية في الجزائر

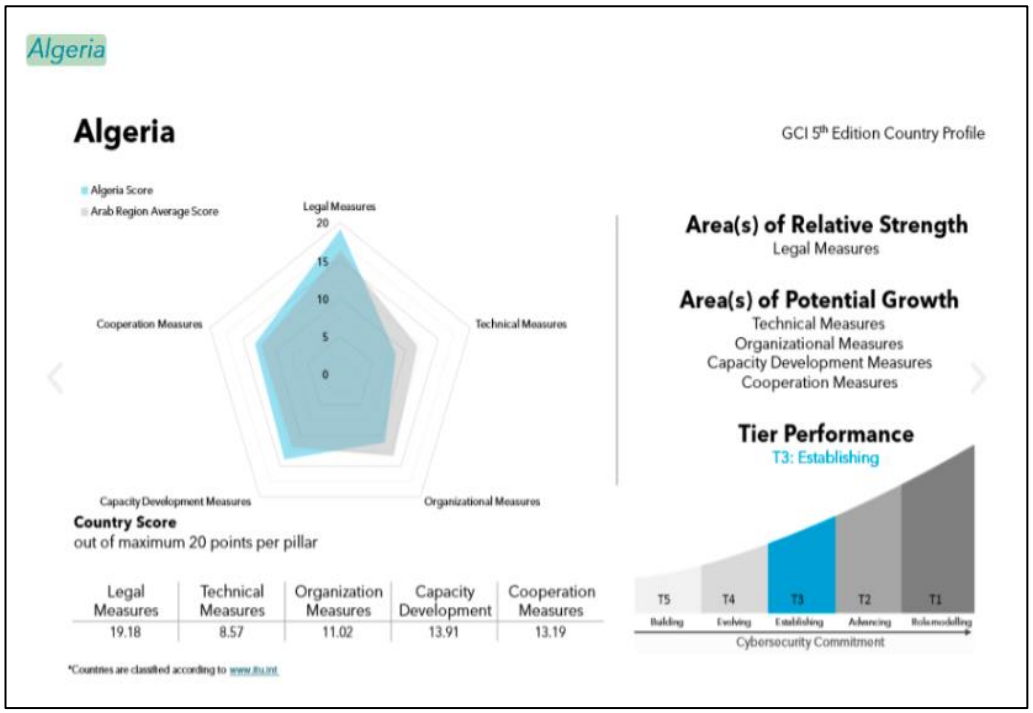
تعتبر الجاهزية الالكترونية محدد هام لنجاح المشاريع الرقمية، لهذا انطلاقا من مؤشر الحكومة الالكترونية التي اعتمدتها بعض المنظمات الدولية لتصنيف الدول حسب استعدادها للتحول الرقمي الحقيقي، من خلال ما تناولناه سابقا لمؤشر الحكومة الالكترونية في الجزائر، سنتطرق الى تحليل مؤشر الأمن السيبراني في الجزائر.

- **مؤشر الأمن السيبراني في الجزائر**

حسب مؤشر الأمن السيبراني الذي يصدره الاتحاد الدولي للاتصالات التابع للأمم المتحدة، فإن الجزائر من الدول النامية T3 كما تحتل المرتبة 104 عالميا من أصل 182 دولة حسب تقرير مؤشر الأمن السيبراني العالمي، بدأت الجزائر في وضع الأسس الرئيسية للأمن السيبراني ولكنها لا تزال بحاجة الى تعزيز بعض الجوانب لتحقيق مستوى أعلى من التكامل ببرامج وسياسات أمن سيبراني متقدمة والعمل بجد للوصول الى مستوى الدول الرائدة.

[1] – وافي حاجة، مرجع سابق، ص ص 23و24.

شكل رقم (01):مؤشر الأمن السيبراني في الجزائر [1]



حسب نفس تقرير مؤشر الأمن السيبراني فإن الجزائر لها نقاط قوة المتمثلة في التدابير القانونية مما يوحي بوجود جهود لتحسين الامن السيبراني وتحقيق السيادة الرقمية بحيث تحصلت على 19,18 نقطة من اصل 20، اما التدابير التقنية والفنية 8,57 من 20 نقطة من هنا تظهر هشاشة الامن السيبراني في هذا المجال، والتدابير التنظيمية 11,02 نقطة يوضح وجود تحسن طفيف رغم المجهودات المبذولة في وضع هياكل تنظيمية وادارية للأمن السيبراني، اما مجال تنمية القدرات تحصلت على 13,91 نقطة اما مجال التعاون 13,19 نقطة من اصل 20 ويمكن قراءتها على انها تنقيط ايجابي.

بغض النظر عن موقع الجزائر وترتيبها العالمي، فإن تعزيز الأمن السيبراني يعتمد على التزام بالتطوير والتكيف فقط من خلال التعاون وتنمية القدرات والاستثمار في الكوادر البشرية

[1] – موقع إلكتروني خاص بالأمن السيبراني العالمي للأمم المتحدة ، اطلع عليه يوم 2026/05/05 على الساعة 10:51 مساء، متاح على الرابط: https://www.metaserv.me/academy/resources/guides2/global-cybersecurity-index-2024-middle-east-countries-only/ .

والبنية التحتية وكذا تطوير الوعي السيبراني بتعزيز التدابير القانونية والتقنية لحماية أمن المعلومات والسياسة الرقمية.

مما سبق يمكن القول ان الجزائر لا تزال جهودها في تحقيق الامن السيبراني وتعزيز السيادة الرقمية محدود، مما يستدعي الكثير من العمل الذي يتعين القيام به، لا سيما الجوانب التقنية والتنظيمية، فضعف الأمن السيبراني هو ضعف الحكومة الجزائرية وخطورة في الأمن السيبراني ومنه تهديد وتحدي للسيادة الرقمية، ونتيجة لذلك ركزت هذه الجهود في الغالب التدابير القانونية دون غيرها من التدابير نتيجة ارتفاع نسبة الجرائم الالكترونية في الجزائر بشكل كبير في السنوات الاخيرة حسب بعض التقارير الأمنية، كما وقع رئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون 2020 على مرسوم تنفيذي يقصي بإرساء استراتيجية للأمن السيبراني وإنشاء مجلس ووكالة للأمن السيبراني واعتماد يقظة شامل هدفه التصدي للتهديدات الجديدة، وفي سنة 2021 تم استحداث قطب جزائي جديد مكلف بمتابعة الجرائم السيبرانية ومكافحتها على مستوى الجيش الوطني الشعبي من خلال مصلحة الدفاع السيبراني ومراقبة امن الأنظمة، والاهتمام بالذكاء الاصطناعي وحروب الجيل الخامس في مجال الدفاع والتنبؤ بحجم ونوع الهجمات السيبرانية[1].

من هذا المنطلق، توجهت الجزائر نحو بناء السيادة الرقمية بهدف صناعة اقتصاد معرفي و تقليل التبعية التكنولوجية و تعزيز مكانة الشباب في المستقبل الرقمي، و في هذا السياق يبرز مشروع "7.77" عبر تكوين مختلف الفئات العمرية في الذكاء الاصطناعي والأمن السيبراني، كخطوة استراتيجية من تكوين تقني الى مشروع وطني من اجل جزائر رقمية جديدة، فمنصة "7.77" تحمل دلالات رمزية في تكوين رقمي لكل الجزائريين من سن السابعة الى سن السابعة و السبعين، يعني مشروع ليس مخصص للنخبة او فئة تقنية محددة فقط، بل مشروع وطني لمجتمع كامل، يحمل رسالة ان الجزائر تريد ان تجعل الثقافة الرقمية حق جماعي و اداة

[1] – بن بية عادل و بلقرشي إيمان، مرجع سابق، ص ص 67و68.

لبناء المستقبل، فالدولة التي لا تمتلك المعرفة الرقمية و لا تنتج التكنولوجيا هي رهينة للقوى الكبرى في كل المجالات حتى في تشكيل الوعي الجمعي و الاستثمار في الانسان و المعرفة العلمية، و يمكن القول ان هذا المشروع هو محاولة للدخول المبكر الى معركة المستقبل، معركة التحكم في ادوات العصر الرقمي بدل الاكتفاء باستهلاكها[1].

يأتي هذا البرنامج بالشراكة بين مؤسسة اتصالات الجزائر و شركة موبيليس اطلقته وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية بشكل مجاني لفائدة مختلف الفئات العمرية عبر كامل التراب الوطني سواء حضوريا او عن بعد، بما يضمن مرونة للراغبين في الاستفادة من هذا البرنامج الوطني تتم العملية عبر التسجيل في الموقع الالكتروني https://777.mpt.gov.dz/، يمكن هذا البرنامج من اكتشاف مبادئ اساسية مرتبطة بالاستخدام الآمن للأنترنت، الأمن السيبراني، الحماية من المحتوى الضار، الخدمات الرقمية، الذكاء الاصطناعي، الروبوتيك، الاستعمال المسؤول للتكنولوجيا، ضمن مقاربة مبسطة، تطبيقية و مفتوحة للجميع[2].

تسعى الوزارة في هذا الاطار اعتماد نموذج تكوين هجين يجمع بين تكوين عن بعد وحضوري عبر مراكز موزعة على بعض الولايات الجزائر، وهران، عنابة، سطيف، الشلف، سعيدة وأدرار، فهذا التوزيع هدفه توسيع نطاق التكوين الميداني و تقريب خدمات التأطير الرقمي من المواطنين في مناطق مختلفة من البلاد، سعيا منها في تكوين ما بين 25 الفا الى 30 الف مواطن سنويا بورشات تدريبية مكثفة، و كذلك ادماج الامن السيبراني و مهاراته كعنصر أساسي في جميع المسارات التكوينية كونه قلب الثقافة الرقمية، يعكس هذا البرنامج

[1] – عبد الله لاطرش، مشروع (7.77) والسيادة الرقمية: هل بدأت الجزائر معركة المستقبل، نشر يوم 21 ماي 2026، متاح على الرباط: https://www.awras.com.

[2] – الموقع الالكتروني الخاص بوزارة الاتصالات السلكية و اللاسلكية، سيد علي زروقي، 18 ماي 2026، متاح على الرابط: https://www.facebook.com/mpt.gov.dz/posts .

تحول من النظرة الرقمية من مهارة تقنية محدودة الى شرط أساسي للمواطنة الرقمية والاستفادة من الخدمات الحديثة[1].

يضم البرنامج "7.77" 7 مسارات مختلفة تتماشى مع مختلف الفئات، و تتلاءم مع واقع وطموحات وايقاع كل متعلم، بحيث:

- "الفئة العمرية الصغرى من 7 سنوات الى 10 سنوات اطلق عليها اسم مستكشفو التكنولوجيا سوف يستفيدون من برنامج متنوع من العاب البرمجة و الروبوتيك و اكتشاف الذكاء الاصطناعي.
- الفئة العمرية المتوسطة من 11 الى 14 سنة اطلق عليها اسم طلائع التكنولوجيا خصص لها تكوين في اساسيات الويب و الادوات الانتاجية و البرمجة الابداعية، اما المبتكرون هم ما بين 15 الى 17 سنة يستفيدون من برامج في مشاريع الذكاء الاصطناعي و الامن السيبراني و التصميم الرقمي.
- يشمل ايضا الشباب ما بين 18 الى 22 سنة تحت اسم المحترفون التقنيون، يضم برامجهم البيانات و الذكاء الاصطناعي و البرمجة، اضافة الى اساسيات الحوسبة السحابية.
- اما الفئة المهنيون ما بين 23 و 24 سنة، خصص لهم تكوين في ريادة الاعمال والادوات الانتاجية بالإضافة الى التسويق الرقمي.
- فئة التمكين الرقمي من 46 الى 60 سنة، لهم دورة حول الخدمات الالكترونية والاستخدام الآمن للأنترنت اضافة الى ادوات الانتاجية.

[1]– اكرم مسعود، برنامج 7.77 يفتح باب الثقافة الرقمية لكل الجزائريين، 19 ماي 2026، متاح على الرابط: https://tadamsanews.dz .

- اما الفئة التي تفوق اعمارهم 61 سنة الى 77 سنة، يقترح لهم البرنامج تدريب مناسب قصد تطوير مهارات منها البسيطة في مجالات استخدام الهاتف الذكي و الخدمات الالكترونية و الاستخدام الآمن للتكنولوجيا"[1].

جاء هذا البرنامج "77.7" كمبادرة لتعزيز الامن السيبراني، الذكاء الاصطناعي و السيادة الرقمية، لكنه لا يخلوا من عقبات كونها تتطلب امكانات مالية و بشرية كافية و بنى رقمية قوية، فنجاعة هذا الاخير على المدى الطويل تعتمد على توفر كوادر بشرية مؤهلة وتخصيص ميزانية كافية، وبنى تحتية رقمية قوية مستقلة ليست رهينة للقوى الكبرى.

[1]- ايمان بوخاتم، برنامج "7.77" الرقمي.. هذا ما يجب معرفته، 19 ماي 2026، متاح على الرابط: https://elikhbaria.dz/ .

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل التحول الرقمي الذي شهدته الجزائر مذ اوائل الالفية الجديدة، حيث سعت الحكومة الى تحديث الإدارة العمومية عبر اعتماد الادارة الالكترونية، مدعومة بتحسن الوضع الاقتصادي وارتفاع أسعار النفط، وقد تم وضع إطار استراتيجي يتضمن اتفاقية تعاون قصد تعزيز القدرات التكنولوجية وبناء كوادر بشرية مؤهلة، مع استحداث هياكل تنظيمية تشريعية تدعم التحول الرقمي.

مشروع الجزائر الالكترونية هدفه رقمنة مختلف القطاعات الحكومية والخدمات العامة لتسهيل تفاعل المواطن مع الادارة، وتعزيز البنية التحتية الرقمية من خلال تنفيذ خطة شاملة. لكن بالرغم من التقدم، واجه المشروع تحديات متعددة مما ادى إلى تأخر في تحقيق الاهداف المرسومة لمواجهة هذه التحديات، من ثم تم انشاء المرصد الوطني للمرفق العام كهيئة استشارية مركزية تعمل على تقييم وتطوير الخدمات العمومية، وضمان شفافية الاداء وتقريب الادارة من المواطن، كما تبنت الجزائر رؤية استراتيجية وطنية رقمية التي تهدف الى بناء نظام رقمي متكامل يركز على تطوير البنية التحتية، رأس المال البشري والاقتصاد الرقمي مع التركيز على المبادئ الأساسية المتمثلة في الشفافية والمساواة والجودة و النوعية. في ظل هذه الجهود، تم تطبيق الادارة الالكترونية في قطاعات حيوية مثل الداخلية والعدالة، مع تطوير وثائق بيومترية وأنظمة رقمية لتسهيل الخدمات. من جانب آخر، شهدت الجزائر اهتماما متزايدا بأمن المرفق العام الرقمي، حيث تم تبني برامج رقمية لاستخدام ادوات العصر الرقمي بدل استهلاكها وسياسات أمنية وقوانين متقدمة ركزت عليها الجزائر لمكافحة الجرائم الإلكترونية و تعزيز السيادة الرقمية، مع الاستفادة من الذكاء الاصطناعي في كشف التهديدات وتعزيز الأمن السيبراني. رغم هذه الإنجازات، لا تزال الجزائر تواجه تحديات تقنية وتنظيمية وأمنية تتطلب استثمارات في الكوادر البشرية والبنية التحتية وتنظيما مستمرا لتطوير منظومتها الرقمية وتحقيق اهداف التحول الرقمي.

الخاتمة

خاتمة:

تأسيسا على ما تم تناوله ومناقشته في سياق هذه الدراسة المتواضعة، والتي جرت محاورها حول موضوع الادارة الالكترونية كآلية لتحديث المرفق العام في الجزائر، يمكن القول ان هذا البحث قد شكل محاولة علمية جادة لتفكيك الخلفيات النظرية والواقع التطبيقي لأحد اهم التحولات الادارية المعاصرة، حيث انطلق البحث من اشكالية جوهرية مفادها مدى نجاعة الادارة الالكترونية على تحديث المرافق العامة وعصرنتها في ظل الطموح التشريعي و الواقع التطبيقي في الجزائر. وللإجابة على هذه الاشكالية، كان لزاما علينا الموازنة بين الشقين النظري والتطبيقي حيث خصص الجانب الاول لضبط وتحديد الاطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية ومختلف الابعاد القانونية المرتبطة بها، مع تتبع الاثر المباشر الذي احدثه هذا التحول التكنولوجي على المبادئ التقليدية الحاكمة للمرفق العام، كمبدأ الاستمرارية، والمساواة، وقابلية المرفق للتغيير، بالإضافة الى رصد المبادئ الحديثة القائمة على الجودة والسرعة، الشفافية وضمان الفعالية الادارية.

امتدادا لهذا التحليل، تم الانطلاق نحو تشخيص الواقع التطبيقي لإسقاط هذه التصورات النظرية على البيئة الادارية الجزائرية، حيث ركزت الدراسة بشكل مباشر على الاستراتيجيات والبرامج الوطنية التي تبنتها الدولة كخيار حتمي لعصرنة وتحديث قطاعاتها، ونظرا لاتساع هذا المسار وتشعب قطاعاته، ولتفادي التوسع المفرط وضبطا لحدود الدراسة الموضوعية والزمنية، جرى التركيز على قطاعين حيويين يمثلان عصب التعاملات اليومية للمواطن الجزائري، وهما قطاع العدالة وقطاع الحالة المدنية بالاستناد الى قراءة متأنية لما وثقته الدراسات السابقة التي نزلت الى الميدان ورصدت واقع التطبيق، ولم يقتصر جهدنا في هذا الشق على مجرد النقل، بل تجسد من خلال تتبع المؤشرات والأرقام الرسمية الصادرة مؤخرا عن المواقع الحكومية العالمية والوزارية المعنية، وتوليفها وتلخيصها في جداول بيانية ثم القيام بقراءتها وتحليلها لمعرفة النسب الحقيقية لتقدم هذه المشاريع وسد الفجوة بين طموح النصوص وعقبات الميدان.وفي المرحلة الاخيرة من البحث، ظهر جليا أن عملية تحديث المرافق العامة لا يمكن ان تستمر دون توفير

جدار حماية أمني وقانوني، وعليه تم فحص محور الأمن السيبراني باعتباره الصمام الحقيقي والمحرك الأساسي لحماية الأنظمة المعلوماتية والبيانات الحساسة للإدارة من التهديدات والاختراقات الالكترونية المتصاعدة، وقد قادنا هذا المحور الى رصد ومواكبة آخر المستجدات والمبادرات الرسمية الصادرة عن الوزارات المعنية، لاسيما المبادرة الوطنية الحديثة 7.77 الموجهة لبناء ثقافة أمنية ورقمية متكاملة وتستهدف الفئات العمرية من 7 سنوات الى 77 سنة من خلال الورشات والدورات التكوينية في مجالات الأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي، وهو ما يعكس الوعي المتزايد بضرورة تأمين التحول الاداري بشريا وتقنيا لتحقيق السيادة الرقمية للدولة وتأمين استمرارية مرافقها المحدثة.

النتائج المتوصل اليها:

بناء على الحوصلة السابقة والتحليل المتبع في فصول المذكرة، نلخص الى جملة من النتائج المرتبة كالآتي:

- اثبتت الدراسة وجود ارادة سياسية واضحة وجهود تشريعية وتنظيمية جادة من قبل الدولة الجزائرية لاعتماد الادارة الالكترونية كخيار استراتيجي لا رجعة فيه لتحديث وتطوير اداء المرافق العامة وتسهيل المعاملات و تقريب الادارة من المواطن.
- حقق قطاعا العدالة والحالة المدنية قفزة نوعية ملحوظة في تقريب الادارة من المرتفقين وتسهيل الحصول على الخدمات مما ساهم بفعالية في تجسيد العصرنة وتطوير مبدأ سير المرفق العام بانتظام.
- كشف تحليل البيانات والجداول الاحصائية الرسمية المستمدة من المواقع الحكومية عن وجود تفاوت نسبي في وتيرة تقدم وتطبيق مشاريع الادارة الالكترونية، ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى تباين الإمكانيات المادية والتقنية المرصودة، فضلا عن الفروقات الجغرافية والتكنولوجية بين المناطق.

- تواجه عملية التوظيف لآليات الادارة الالكترونية في تحديث المرافق العامة جملة من المعوقات الرئيسية، في مقدمتها ضعف الجاهزية البشرية وتفشي الأمية الرقمية والأمنية لدى فئات من الموظفين والمواطنين على حد سواء، يضاف اليها وجود بعض الثغرات والنقائص في البيئة القانونية التي تحتاج للتحيين الدائم لتواكب سرعة الطفرات التكنولوجية.
- تبين ان الامن السيبراني هو الركيزة الأساسية والشرط الجوهري لنجاح استراتيجية العصرنة، حيث ان حماية البيانات الضخمة للمرافق العامة ضد الهجمات الالكترونية يعد تحديا سياديا ومستمرا يتطلب الانتقال من الاساليب الدفاعية التقليدية الى الاساليب الوقائية الاستباقية القائمة على نشر الوعي والتكوين المتخصص.
- تمثل المبادرات التوعوية الرسمية الحديثة كمبادرة 7.77 تحولا استراتيجيا في فكر المسير الجزائري، من خلال الادراك بأن تحصين المرفق العام يبدأ من الاستثمار في وعي ومهارات المواطن والموظف باختلاف فئاتهم العمرية.

التوصيات و المقترحات:

ووفقا على ما اسفرت عنه الدراسة من نتائج، نتقدم بمجموعة من التوصيات والمقترحات المتواضعة كحلول للمشاكل المثارة:

- تحيين وترقية المنظومة القانونية: الاسراع في سد الفراغات التشريعية وتحيين النصوص القانونية والتنظيمية الحالية لتتلاءم مع الخصوصيات التقنية المتطورة باستمرار للإدارة الالكترونية، مع ضبط دقيق للمسؤوليات القانونية وحجية المعاملات والروابط الرقمية.
- الاستثمار الشامل في العنصر البشري: ضرورة تكثيف البرامج التدريبية والدورات التكوينية الالزامية والمستمرة للموظفين الاداريين لرفع كفاءتهم وجاهزيتهم الرقمية، مع تثمين وتوسيع نطاق المبادرات الوطنية الحديثة (مثل مبادرة 7.77) وتعميمها داخل

المرافق العامة كافة لمكافحة الأمية الرقمية والأمنية وتأمين الاستخدام اليومي للبوابات الالكترونية.

- تعزيز السيادة الرقمية والأمن السيبراني: تدعيم المنظومة الوقائية للأنظمة المعلوماتية التابعة للمرافق العامة من خلال الاعتماد على حلول برمجية وأنظمة حماية محلية ومحمية، والاعتماد على كفاءات وطنية متخصصة لتقليل التبعية التكنولوجية وتحصين قواعد البيانات الحساسة ضد الاختراقات.
- تحقيق التوازن المالي والتقني بين القطاعات: العمل على تقليص الفجوة الرقمية والتفاوت بين المرافق الادارية المختلفة عبر توفير دعم مالي وتمويل مستدام وموحد لتحديث الشبكات والبنى التحتية والربط بالتدفق السريع للأنترنت، خاصة المناطق المعزولة ومناطق الظل لضمان مبدأ المساواة في تقديم الخدمة العامة المحدثة.
- تطوير قنوات التواصل والتقييم المستمر: ارساء آليات تقنية واضحة داخل البوابات الالكترونية للمرافق العامة لاستقبال شكاوى ومقترحات المواطنين وتقييم مدى رضاهم عن الخدمات الرقمية المقدمة، مما يتيح للإدارة معالجة العيوب التقنية والادارية بشكل فوري ومستمر.
- تحسين البنية التحتية للاتصالات وضمان جودة تدفق الانترنت: العمل على معالجة التفاوت الميداني في توزيع شبكات الانترنت والتغلب على مشكلة البطء في التدفق التي تشكل عائق حقيقي أمام المرتفقين والموظفين على حد سواء، وذلك من خلال تسريع وتيرة تعميم تقنية الألياف البصرية بآليات صيانة وتحديث مستمرة تضمن استقرار الشبكة وقوتها، فالاستثمار في العصرنة وتطوير المنصات الرقمية لا يكتمل أثره الا بضمان تدفق عالي وسلس للأنترنت ينهي معاناة التذبذب، خاصة في المناطق الداخلية والمعزولة، تكريسا لمبدأ المساواة في الانتفاع بخدمات المرفق العام المحدث.

- مأسسة الحماية التقنية وتفعيل وحدات الدفاع السيبراني اللامركزية: نوصي بضرورة استحداث مكاتب أو وحدات تقنية متخصصة ومستقلة للأمن السيبراني على مستوى كل مرفق عام، من خلال دعم هذا الجانب بمنح المهندسين والتقنيين في تلك الوحدات المستحدثة صلاحيات كاملة ولامركزية لاتخاذ القرار الأمني الفوري لصد الهجمات الالكترونية الخاطفة في اي وقت (خارج اوقات العمل او في غياب الادارة العليا)، دون انتظار الموافقات الروتينية التي قد تتسبب في اختراق قواعد البيانات الحساسة، مع ضرورة رصد ميزانيات مستقلة او صناديق تخصيص مالية قطاعية لضمان التمويل المستدام لهذه المنظومات الدفاعية و استمرارها.
- تحقيق السيادة الرقمية وتوطين البنية التحتية للشبكات والخوادم: نوصي بضرورة تبني الدولة لاستراتيجية وطنية تهدف الى توطين صناعة البرمجيات وبناء شبكات الاتصال محليا، والحد من الاعتماد الكلي على استيراد التكنولوجيات والمنظومات الاجنبية، وبناء على المخاطر الامنية الناجمة عن مرور البيانات الادارية والشخصية خارج الاقليم الوطني قبل وصولها لوجهتها، نقترح انشاء وخلق خوادم وطنية مستقلة ومراكز بيانات سيادية تضمن بقاء وتداول كافة التدفقات والمعلومات الحساسة داخل الحدود الاقليمية للدولة دون وسيط خارجي، بما يضمن التحصين المطلق للأمن القومي وتكريس السيادة الرقمية الكاملة للمرفق العام.

قائمة الجداول و الأشكال

قائمة الأشكال

شكل رقم (01): مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لسنة 2025 للجزائر مقارنة بمحيطها	47
شكل رقم (02): مؤشر تطور الحكومة الالكترونية EGDI	48
شكل رقم (03): مؤشر الابتكار العالمي GII لسنة 2025	49
شكل رقم (04): منحنى بياني يوضح ترتيب الجزائر حسب مؤشر الحكومة الالكترونية (2008-2018)	66
شكل رقم (05): تشكيلة المرصد الوطني للمرفق العام	72
شكل رقم (06): مؤشر الأمن السيبراني في الجزائر	117

قائمة الجداول

جدول رقم (01): الفرق بين الادارة التقليدية والادارة الالكترونية	23
جدول رقم (02): قيمة وترتيب الجزائر في مؤشر تطور الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة خلال الفترة 2008-2018	65

قائمة المصادر و المراجع

أولا: القرآن الكريم

1. سورة التوبة.
2. سورة الكهف.
3. سورة النبأ.

ثانيا: النصوص القانونية

أ. النصوص الدستورية:

1. مرسوم رئاسي رقم 20-442، مؤرخ في 30 ديسمبر 2020، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء اول نوفمبر 2020، الجريدة الرسمية، العدد 82، صادرة في 20 ديسمبر 2020.

ب. القوانين و الأوامر:

1. قانون رقم 04-15 معدل ومتمم للأمر رقم 66-156 المؤرخ في 08 يونيو 1966 والمتضمن قانون العقوبات، الجريدة الرسمية، العدد 49، الصادرة في 10 نوفمبر 2004.
2. قانون رقم 06-01 مؤرخ في 20 محرم عام 1427 الموافق 20 فبراير سنة 2006، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجزائر.
3. قانون رقم 09-04 مؤرخ في 14 شعبان عام 1430 الموافق 9 غشت سنة 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادرة في 2009/08/16.
4. قانون رقم 14-08 مؤرخ في 13 شوال عام 1435 الموافق 9 أوت سنة 2014، متمم للأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فيفري 1970 والمتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية، العدد 49، الصادرة في 20 أوت 2014.

5. قانون رقم 15-03 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق 1 فبراير سنة 2015، يتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015.
6. قانون رقم 15-04 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق 1 فبراير سنة 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة في 10 فبراير 2015.
7. قانون رقم 16-03 مؤرخ في 14 رمضان عام 1437 الموافق 19 يونيو سنة 2016، يتعلق باستعمال البصمة الوراثية في الإجراءات القضائية والتعرف على الأشخاص، الجريدة الرسمية، العدد 37، الصادرة في 2016/06/22.
8. قانون رقم 17-03 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1438 الموافق 10 يناير سنة 2017، معدل ومتمم للأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فبراير 1970 والمتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية، العدد 02، الصادرة بتاريخ 11 يناير 2017.
9. قانون رقم 18-01 مؤرخ في 12 جمادى الأولى عام 1439 الموافق 30 يناير سنة 2018، متمم للقانون رقم 04-05 المتضمن تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين، الجريدة الرسمية، العدد 05، الصادرة في 30 يناير 2018.
10. أمر رقم 21-11 مؤرخ في 16 محرم عام 1443 الموافق 25 غشت سنة 2021، متمم للأمر رقم 66-155 المؤرخ في 8 يونيو 1966 والمتضمن قانون الإجراءات الجزائية، الجريدة الرسمية، العدد 65، الصادرة في 2021/08/26.

ج. المراسيم الرئاسية:

1. مرسوم رئاسي رقم 88-131 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، العدد 27، الصادرة في 06 جويلية 1988.

2. مرسوم رئاسي رقم 13-121 يتضمن الموافقة على الاتفاق بين الجزائر والاتحاد الأوروبي في مجال التعاون العلمي والتكنولوجي، الجريدة الرسمية، العدد 25، الصادرة في 12 ماي 2013.
3. مرسوم رئاسي رقم 16-03 يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، الجريدة الرسمية، العدد 02، الصادرة في 13 جانفي 2016.

د. المراسيم التنفيذية:

4. مرسوم تنفيذي رقم 98-257 يحدد شروط وكيفيات إقامة خدمات الإنترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 63، 1998.
5. مرسوم تنفيذي رقم 20-69 يتعلق بتدابير الوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 15، 2020.

ثالثا: الكتب

أ. الكتب العامة:

1. بلحمزي فهيمة، "دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الأمن السيبراني"، في: استخدامات الذكاء الاصطناعي في تعزيز السيادة الرقمية وتحقيق الأمن السيبراني (كتاب جماعي)، الطبعة الأولى، دار لايمة، 2025.
2. بن عوالي علي، "الذكاء الاصطناعي ودوره في تعزيز الأمن السيبراني"، في: استخدامات الذكاء الاصطناعي في تعزيز السيادة الرقمية وتحقيق الأمن السيبراني (كتاب جماعي)، الطبعة الأولى، دار لايمة، 2025.
3. قطيش عبد اللطيف، من النظرية إلى التطبيق دراسة مقارنة. الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2013.

4. وافي حاجة، "السيادة الرقمية والأمن السيبراني في عصر الذكاء الاصطناعي–دراسة مفاهيمية وتحليلية للتحديات والفرص–"، في: استخدامات الذكاء الاصطناعي في تعزيز السيادة الرقمية وتحقيق الأمن السيبراني (كتاب جماعي)، الطبعة الأولى، دار لايمة، 2025.

ب. الكتب المتخصصة:

1. أحمد محمد سمير، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
2. الطراونة أشرف ياسين، كتاب التحول الرقمي بين النظرية والتطبيق. الرياض، (2025 / 1446هـ).
3. ديلمي سلمى وبن عمر عادل، "تفعيل الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية في الجزائر"، في: رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات (كتاب جماعي)، المركز الديمقراطي العربي، الطبعة الأولى، برلين، ألمانيا، 2021.
4. شعبان فرج وشيخ سعيدة، "الخدمة العمومية في ظل الادارة الالكترونية مع الاشارة الى قطاع العدالة في الجزائر"، في: رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات (كتاب جماعي)، المركز الديمقراطي العربي، الطبعة الأولى، برلين، ألمانيا، 2021.
5. قرعيش حدة ولعرباوي نصير، "إجراءات تحسين الخدمة العمومية الالكترونية بالجماعات المحلية من وجهة نظر المواطن–دراسة ميدانية بلدية سطيف نموذجا–"، في: رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات (كتاب جماعي)، المركز الديمقراطي العربي, الطبعة الأولى، برلين، ألمانيا، 2021.
6. قمار خديجة، التحول الرقمي للمرفق العام الجزائري. الطبعة الأولى، بيت الأفكار، 2024.

7. قوتالة ياسين وحمدي، حكيمة، "الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر تحديات الواقع ورهانات المستقبل الدور المنوط للإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية "عصرنة قطاع العدالة""، في: رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع الآفاق التحديات (كتاب جماعي)، المركز الديمقراطي العربي، الطبعة الأولى، برلين، ألمانيا، 2021.

رابعا: الاطروحات و الرسائل الجامعية

أ. اطروحات الدكتوراه:

1. بوزكري الجيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق. أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال والتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة الجزائر 03، (2016/2015).
2. الذوادي حمد إبراهيم، دور الإدارة الإلكترونية في إصلاح الإدارة وتجديد المرفق العام. أطروحة دكتوراه، قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة المنصورة، مصر، 2023.
3. رشيد عادل، عصرنة المرفق العام وآثاره على التنمية المحلية في الجزائر. أطروحة دكتوراه (الطور الثالث)، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، (2024/2023).
4. رشا خوجلي أحمد البشير، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير الوحدات الإدارية في جامعة أفريقيا العالمية (دراسة تحليلية). رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة شريف هداية الله الإسلامية الحكومية بجاكرتا،(2020/2017).
5. نذار فاطمة، تطبيقات الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر. أطروحة دكتوراه (الطور الثالث)، تخصص حكومات مقارنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، (2023/2022).

ب. رسائل الماجستير:

1. عبيد مصطفى مفيد مصطفى، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية. رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأزهر غزة، 2021.

ج. مذكرات الماستر:

1. بن حميدة سليمة، مظاهر عصرنة المرفق العام في الجزائر. مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، (2022/2021).
2. بن يعقوب محمد ياسين، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية الصندوق الوطني للتقاعد وكالة مستغانم. مذكرة ماستر مهني، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، (2024/2023).
3. سحنون نور الهدى وبدراني ريحانة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء. مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، (2022/2021).
4. شكروبة غادة و حواسنية راضية، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة الإدارية دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 08 ماي 1945 بقالمة. مذكرة ماستر، تخصص تنظيم وعمل، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، (2023/2022).
5. لكحل عثمان، تحولات المرافق العامة في سياق تحدي الرقمنة. مذكرة ماستر، مختبر الدراسات الاستراتيجية والتحاليل القانونية والسياسية، كلية العلوم القانونية

والاقتصادية والاجتماعية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله بفاس، (2023/2022).

6. نايلي صونية و عواب أميرة، آليات عصرنة تسيير المرفق العام في الجزائر. مذكرة ماستر، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، (2022/2021).
7. نور الهدى ورجاء صخري، مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية. مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص قانون عام اقتصادي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، (2021/2020).
8. يبو رانية، رقمنة المرفق العام لتحسين الخدمة العمومية. مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، (2025/2024).

خامسا: المقالات العلمية

1. بضياف سوهيلة وحمراني آمنة، "أمن المعلومات في الجزائر: الإجراءات والتحديات"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 16، المجلد 09، 2020.
2. بطاطا سفيان و بعداش عبد الكريم. "مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر دراسة تقييمية ومقارنة بتونس والمغرب باستعمال مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة"، مجلة مراجعة الإصلاحات الاقتصادية واندماج الاقتصاد العالمي، العدد 01، المجلد 14.
3. بوالشعور وفاء، "المبادئ التي تحكم المرافق العمومية على ضوء التعديل الدستوري 2020"، مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 02، المجلد 06، 2022.

4. بوضياف اسمهان، "عصرنة قطاع العدالة في الجزائر"، مجلة الفكر القانوني والسياسي، العدد 02، 2022.
5. بوعنينبة وهيبة وسعد قرمش الزهرة وسلامة وفاء، "متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها"، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، العدد 07، 2021.
6. بن بخيتة وردة، "التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الدول العربية بين الفرص والقيود"، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، العدد 01، المجلد 10، 2025.
7. بن بية عادل و بلقرشي إيمان، "السياسة الرقمية في الجزائر بين التحول المنشود وتحديات السيادة الرقمية"، مجلة الناقد للدراسات السياسية، العدد 01، المجلد 09، 2025.
8. تبون عبد الكريم، "الإدارة الإلكترونية: الأهمية والمتطلبات"، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 02، المجلد 10، 2021.
9. ثامري بلقاسم و شرفاوي العابد، "التحول الرقمي في الجزائر دراسة تحليلية للاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر من أجل جزائر رقمية 2030 حسب تقرير المحافظة السامية للرقمنة نسخة أوت 2024"، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 02، المجلد 11، 2025.
10. جوهري عزة فاروق وحسين طه محمد طه، "أمن المعلومات الرقمية وسبل حمايتها في ظل التشريعات الراهنة"، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، العدد 01، المجلد 07، 2020.
11. خادم حمزة، "المبادئ الحديثة لحوكمة سير المرفق العام في الجزائر في ظل التعديل الدستوري لسنة 2020"، مجلة الدراسات الحقوقية، العدد 03، المجلد 09، 2023.

12. خبال حميد وبن شهرة شول، "الإدارة المتكاملة – التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية و الذكية – الأسباب والدوافع"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، العدد 02، المجلد 06، 2021.

13. دموش مصطفى وصافو محمد، "المرصد الوطني للمرفق العام: بناء الثقة والشفافية بين الحوكمة والمواطنين"، مجلة الفكر المتوسطي، العدد 01، المجلد 14، 2025.

14. رابحي بوعبدالله، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية نموذجاً)"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 01، المجلد 04، 2020.

15. رابحي كريمة، "الإطار القانوني للمرصد الوطني للمرفق العام"، مجلة دراسات في الوظيفة العامة، العدد 08، 2021.

16. رابحي لخضر ولكحل عائشة، "الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية"، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، 2016.

17. زرقوط طارق و زغودي عمر، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتكريس المبادئ الحديثة للمرافق العامة"، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، العدد 02، المجلد 08، 2025.

18. زينات أسماء و زيبوش محمد، "دور التحول الرقمي في تعزيز التفاعل بين الحكومة والمواطنين وتحسين جودة الخدمات العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 01، المجلد 15، 2025.

19. بوشعالة عمر حسين الصديق، "أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في ليبيا (المتطلبات – المعوقات)"، المجلة الأفريقية للعلوم البحتة والتطبيقية المتقدمة (AJAPAS)، العدد 03، المجلد 03، 2024.

20. سعداوي عمر، "السيادة الرقمية في ظل العولمة التكنولوجية والرهانات الجيوسياسية"، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، العدد 02، المجلد 10، 2025.

21. صايم مصطفى و بوقناديل محمد، "عصرنة تسيير المرفق العام عن طريق الادارة الالكترونية"، مجلة التكامل الاقتصادي، العدد 03، المجلد 6، 2018.

22. الطير صالحة أمبارك محمد و الشلوي عيسى عبد الرزاق، "معوقات تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم التقنية درنة"، المجلة الأفريقية للعلوم البحثية والتطبيقية المتقدمة، العدد 03، المجلد 03، 2024.

23. عون بشير مسعود، "الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها تطبيقاتها"، مجلة الأستاذ، العدد 24، ربيع، 2023.

24. العيداني محمد و هبهوب حرز الله، "مبادئ المرفق العام في ظل الإدارة الإلكترونية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي"، مجلة الرسالة والبحوث الإنسانية، العدد 03، المجلد 10، 2025.

25. عشماوي رمضان عبد الصمد، "القوانين و التشريعات الحاكمة لحماية أمن المعلومات دراسة مقارنة"، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 80، 2022.

26. قزلان سليمة، "المرصد الوطني للمرفق العام كشريك للارتقاء بالمرفق العام لتحسين الخدمة العمومية دراسة تحليلية للمرسوم رقم 16-03"، مجلة الدراسات الحقوقية، العدد 01، المجلد 12، 2025.

27. قورين حاج قويدر وبن يوسف أحمد، "تقييم مسار التحول نحو الحكومة الإلكترونية بالجزائر في ظل تجارب عربية وعالمية"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية لجامعة باتنة 1، العدد 01، المجلد 20، 2019.

28. مراد أحمد، "الجاهزية الإلكترونية للإدارة"، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، العدد 02، المجلد 06، 2022.

29. مرزوق مولاي، "دور الإدارة الإلكترونية في تجديد المرفق العام وتطوير الإدارة"، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، العدد 01، المجلد 06، 2022.

30. فار كمال، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام"، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، العدد 04، المجلد 08، 2021.

31. محمد إكرام عبد الحكيم محمد حسن، "آثار الإدارة الإلكترونية على مبادئ إدارة المرافق العامة"، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، العدد 47، 2024.

32. منصوري هواري و تونسعدي حنان، "تقييم تطور الحكومة الإلكترونية"، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي، 2021.

33. يحياوي سمية، "عصرنة المرفق العام في الجزائر (رقمنة البلدية نموذجا)"، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، العدد 01، المجلد 06، 2020.

34. يوسف بن يزة. "تقييم مسار التحول الرقمي في الجزائر"، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 03، المجلد 16.

35. يوسفي أمينة وبن علية بن عيسى، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في الجزائر"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 01، المجلد 08، 2024.

سادسا: المداخلات

1. بداوي محمد سفيان ومرابط إيمان، "دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية"، مداخلة مقدمة في ملتقى دولي: الإدارة الرقمية ودورها

في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

2. بهلول سمية، محاضرة في مقياس الإدارة الإلكترونية. مطبوعة بيداغوجية، تخصص الإدارة الإلكترونية والتحولات الرقمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، 2018/2017.
3. بوجلال محمد ويوسف السعيدي. "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية"، مداخلة ألقيت ضمن الملتقى الوطني بجامعة غرداية حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف المستقبل، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية في الجزائر، جامعة البليدة 2.
4. جاب الله حكيمة، "تطبيقات الإدارة الإلكترونية للمرفق العام في الجزائر نماذج من الواقع"، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع وتحديات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، 26 و27 نوفمبر، 2018.
5. شتاتحة وفاء الأحلام، "نحو تعميم الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين ضرورة التغيير ومعوقات التطبيق"، مداخلة مقدمة في ملتقى علمي، جامعة زيان عاشور، الجلفة.
6. علي نذير ثابت محمد، "أثر التقدم التكنولوجي في تحسين وتطوير المبادئ التي تحكم سير المرافق العامة"، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي الرابع: الأطر القانونية والسياسية للحكومة الرشيدة، جامعة جيهان، كلية الإمام الأعظم الجامعة.

سابعا: المواقع الالكترونية

1. بوابة سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر الثلاثي الثالث 2025، تاريخ الاطلاع: 2026/05/02. الرابط: (https://www.arpce.dz/ar/file/b0y5c3
2. بوابة المحافظة السامية للرقمنة، الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر من أجل جزائر رقمية، نسخة أوت 2024، تاريخ الاطلاع: 2026/05/01. متاح عبر الرابط التالي: (https://www.hcn.dz/SNTN-Ar.pdf)
3. بوخاتم إيمان. "برنامج "7.77" الرقمي.. هذا ما يجب معرفته"، جريدة الإخبارية، 19 ماي 2026. متاح عبر: [https://elikhbaria.dz) / ( )
4. زكرياء وهبي. "استراتيجية التحول الرقمي في الجزائر بهدف تحقيق السيادة الرقمية في أفق 2030"، تقرير صحفي، 11 نوفمبر 2025، تاريخ الاطلاع: 2026/05/01. الرابط: [https://eldjanoubelkabir.dz/cjvw)
5. لاطرش عبد الله. "مشروع (7.77) والسيادة الرقمية: هل بدأت الجزائر معركة المستقبل"، موقع أوراس، نشر يوم 21 ماي 2026. متاح على:[https://www.awras.com)]
6. مسعود أكرم. "برنامج 7.77 يفتح باب الثقافة الرقمية لكل الجزائريين"، تضامن نيوز، 19 ماي 2026. متاح على: [https://tadamsanews.dz)
7. موقع أخبار الصباح الإلكتروني، "الإعلان عن مضمون الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لآفاق 2030"، 12 ماي 2025، تاريخ الاطلاع: 2026/05/01. الرابط: (https://akhbarelsabahonline.dz)
8. الموقع الالكتروني الخاص بوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية: https://www.mpt.gov.dz .

9. الموقع الإلكتروني لوزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (الجزائر)، تاريخ الاطلاع: 2026/04/26. الرابط: (https://www.mpt.gov.dz)

10. الموقع الإلكتروني الرسمي لوزارة الاتصالات السلكية واللاسلكية (الصفحة الرسمية – سيد علي زروقي)، منشورات 18 ماي 2026. متاح على الرابط: (https://www.facebook.com/mpt.gov.dz/posts)

11. الموقع الإلكتروني لمسح الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة 2024: مؤشر المشاركة الإلكترونية (الجزائر)، تاريخ الاطلاع: 2026/04/26. الرابط: (https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/3-Algeria) .

12. الموقع الإلكتروني لقاعدة بيانات الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة (مركز البيانات)، تاريخ الاطلاع 2026/04/27. الرابط: (https://publicadministration.un.org/egovkb/Data-Center) .

13. الموقع الإلكتروني للمستقبل – اقتصاديو العرب –، "مقال الإدارة الإلكترونية"، تاريخ الاطلاع: 2026/02/21. متاح على: (https://economistsarab.com/2021/12/25/)

14. الموقع الإلكتروني للمنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO)، مؤشر الابتكار العالمي لعام 2025، تاريخ الاطلاع: 2026/04/26. الرابط: (https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025)

15. موقع منبر الأمن السيبراني العالمي للأمم المتحدة، تاريخ الاطلاع 2026/05/05. متاح على الرابط: (https://www.metaserv.me/academy/resources/guides2/global-cybersecurity-index-2024-middle-east-countries-only/)

16. يعقوبي عبد الوهاب. "التقرير الرقمي للجزائر 2025 أبرز الأرقام والإحصائيات"، نشر بتاريخ 2025/03/04، تاريخ الاطلاع: 2026/05/02. متاح عبر الرابط التالي: (https://www.facebook.com/people/Abdelouahab-Yagoubi).

الفهرس

الفهرس

مقدمة	أ
الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للادارة الالكترونية و تحولات المرفق العام	1
تمهيد	2
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية والمرفق العام الرقمي	3
المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية	3
الفرع الأول: تعريف الادارة الالكترونية	3
أولا: تعريف الادارة الالكترونية	3
ثانيا: خصائص الادارة الالكترونية	7
ثالثا: أهمية الادارة الالكترونية	10
الفرع الثاني: التحول من الإدارة التقليدية الى الادارة الحديثة	11
المطلب الثاني: مفهوم المرفق العام في ظل الادارة الالكترونية	16
الفرع الأول: المرفق العام في ظل الادارة الإلكترونية	16
أولا: مفهوم المرفق العام	16
ثانيا: خصائص المرفق العام	18
ثالثا: عناصر المرفق العام	18
رابعا: التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية	19

.1 تعريف الخدمة العمومية الالكترونية	19
.2 تعريف التحول الرقمي	20
.3 الفرق بين التحول الرقمي والرقمنة والأتمتة	21
.4 هدف التحول الرقمي في تسيير المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية وترقيتها	21
5. الفرق بين الادارة التقليدية والادارة الالكترونية	23
الفرع الثاني: دوافع التحول نحو الادارة الالكترونية لتحديث المرفق العام	25
أولا: اسباب و خلفيات الانتقال من الأساليب التقليدية الى الأساليب الإلكترونية	25
ثانيا: دوافع التحول نحو الادارة الالكترونية	28
المبحث الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية و آليات تحديث المرفق العام في الجزائر	31
المطلب الاول: أثر الادارة الالكترونية على المبادئ الحاكمة للمرفق العام	31
الفرع الأول: أثر الادارة الالكترونية على المبادئ التقليدية للمرفق العام	32
أولا: أثر الادارة الالكترونية على استمرارية المرفق العام	32
ثانيا: أثر الادارة الإلكترونية على تحقيق مبدأ المساواة	34
ثالثا: أثر الادارة الالكترونية على مبدأ قابلية التغيير والتكييف	36
الفرع الثاني: أثر الادارة الالكترونية على المبادئ الحديثة للمرفق العام	38
أولا: مبدأ الجودة والنوعية في تقديم الخدمة العمومية	38
ثانيا: مبدأ الانصاف في تغطية التراب الوطني بالمرافق العمومية	40

ثالثا: مبدأ الحياد والشفافية في سير المرفق العام	41
المطلب الثاني: آلية الادارة الالكترونية في تحديث المرفق العام ومعوقات تطبيقها	44
الفرع الأول: الإدارة الالكترونية آلية لتحديث المرفق العام في الجزائر	44
الفرع الثاني: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية	50
أولا: المعوقات الادارية	51
ثانيا: المعوقات التقنية	51
ثالثا: المعوقات البشرية	52
رابعا: المعوقات المالية	52
خلاصة	55
الفصل الثاني: واقع الادارة الالكترونية في تحديث المرفق العام في الجزائر	56
تمهيد	57
المبحث الأول: برنامج الجزائر الإلكترونية ومسار التقييم المؤسساتي	58
المطلب الأول: الإطار الاستراتيجي والمؤسساتي لبرنامج الجزائر الإلكترونية	58
الفرع الأول: استراتيجية الجزائر الإلكترونية	58
أولا: تعريف مشروع الجزائر الالكترونية	60
ثانيا: محاور مشروع الجزائر الالكترونية	61
ثالثا: الأهداف التي جاء بها مشروع الجزائر الالكترونية	62

رابعا: تقييم مشروع الجزائر الالكترونية	63
الفرع الثاني: المرصد الوطني للمرفق العام	68
أولا: تعريف المرصد الوطني للمرفق العام	69
ثانيا: الطبيعة القانونية للمرصد الوطني للمرفق العام	70
رابعا: مهام المرصد الوطني للمرفق العام	74
خامسا: نظام عمل المرصد الوطني للمرفق العام	75
المطلب الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية في ظل رؤية "جزائر رقمية 2030".	77
الفرع الأول: الرؤية الاستراتيجية لجزائر رقمية 2030.	77
أولا: القيم والمبادئ التوجيهية للاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر	78
ثانيا: المحاور الاستراتيجية	79
ثالثا: أسس الاستراتيجية	86
الفرع الثاني: تقييم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي ومسار التحول الرقمي في الجزائر.	87
أولا: تقييم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي من أجل جزائر رقمية 2030	87
ثانيا: تقييم مسار التحول الرقمي في الجزائر	88
ثالثا: قراءة في مسار التحول الرقمي في الجزائر	90
المبحث الثاني: مجالات تطبيق الادارة الالكترونية وتعزيز أمن المرفق العام الرقمي	93

المطلب الأول: مجالات تطبيق الادارة الالكترونية	93
الفرع الأول: قطاع الداخلية والجماعات المحلية	94
الفرع الثاني: قطاع العدالة	96
المطلب الثاني: تعزيز أمن المرفق العام الرقمي والسيادة الرقمية في الجزائر.	100
الفرع الأول: تعزيز أمن المرفق العام الرقمي ومعاملات الادارة الالكترونية	100
الفرع الثاني: تحقيق السيادة الرقمية وتعزيز الأمن السيبراني في عصر الذكاء الاصطناعي.	112
أولا: تحديد المصطلحات	112
ثانيا: الذكاء الاصطناعي كآلية لتعزيز السيادة الرقمية وصمود الأمن السيبراني	114
ثالثا: واقع السياسة الرقمية في الجزائر	116
خلاصة	122
الخاتمة	124
قائمة المصادر و المراجع	132
الفهرس	148
ملخص الدراسة	155

ملخص الدراسة

ملخص مذكرة الماستر

فرضت الثورة الرقمية المعاصرة على الدول ضرورة التخلي عن التسيير الورقي التقليدي وتبني الانماط الالكترونية الحديثة لضمان كفاءة الادارة واستمرارية خدماتها. وبناء على هذا السياق، تهدف هذه الدراسة الى بحث دور الادارة الالكترونية كآلية اساسية لتحديث وعصرنة المرفق العام في الجزائر، ورصد معوقاتها القانونية والتقنية والبشرية، مع قياس اثر هذه الآلية على المبادئ الحاكمة للمرافق العامة. ولتحقيق هذا الغرض، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال اسقاط الدراسة ميدانيا على قطاعين حيويين هما العدالة والحالة المدنية بالاستناد الى المراجع والدراسات السابقة، مع قراءة وتحليل البيانات والاحصاءات المستمدة من المواقع الحكومية الرسمية وتلخيصها في جداول، وصولا الى استعراض تدابير الأمن السيبراني المعتمدة لحماية هذه الانظمة المعلوماتية والمبادرات الوطنية الحديثة للتوعية والتكوين الرقمي للأجيال (مثل مبادرة 7.77)، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج، ابرزها ان الجزائر خطت خطوات متقدمة في توظيف الادارة الالكترونية لتحديث مرافقها وتقريبها من المواطن، الا ان التفعيل الكامل والآمن لهذا التحول لا يزال يصطدم بضعف الجاهزية البشرية المتمثلة في الأمية الرقمية وثغرات في البيئة القانونية الحمائية، بالإضافة الى تصاعد التهديدات السيبرانية. وبناء على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة الاسراع في سد الفراغات التشريعية المتعلقة بالرقمنة، والاستثمار في التكوين المستمر للعنصر البشري وتعميم المبادرات التوعوية الحديثة، مع تعزيز المنظومة الوقائية والامنية لضمان استمرارية المرافق العامة وعصرنتها بشكل آمن ومستدام يحفظ السيادة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، المرفق العام، التحول الرقمي، الرقمنة، أمن المعلومات، السيادة الرقمية، الامن السيبراني.

Abstract:

The contemporary digital revolution has forced countries on the necessity of abandoning traditional paper management and adopting modern electronic patterns to ensure the efficiency of administration and the continuity of its services. Based on this context, this study aims to examine the role of electronic administration as an essential mechanism to update and modernize the public utility in Algeria, and to monitor its legal, technical, and human obstacles, while measuring the impact of this mechanism on the governing principles of public utilities.

To achieve this purpose, the descriptive analytical method was relied upon, through projecting the study field-wise on two vital sectors, which are justice and civil status, based on references and previous studies, with reading and analyzing data and statistics derived from official government websites and summarizing them in tables, leading to reviewing the cyber security measures adopted to protect these information systems and modern national initiatives for digital awareness and training for generations (such as the 7.77 initiative).

The study reached a set of results, most prominent of which is that Algeria has taken advanced steps in employing electronic administration to modernize its utilities and bring them closer to the citizen, but the full and secure activation of this transformation still collides with weak human readiness represented in digital illiteracy and gaps in the protective legal environment, in addition to escalating cyber threats.

Based on these results, the study recommends the necessity to accelerate filling the legislative gaps related to digitization, investing in continuous training for the human element, and generalizing modern awareness initiatives, with strengthening the preventive and security system to ensure the continuity of public utilities and their modernization in a secure and sustainable manner that preserves digital sovereignty.

Keywords: Electronic Administration, Public Utility, Digital Transformation, Digitization, Information Security, Digital Sovereignty, Cyber security.