وزارة التعليـم العالـي والبحـث العلمـي

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 العلوم السياسية

المرجع: .....

مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة الماستر

رقمنة الصفقات العمومية المحلية و دورها في تحسين الفعالية و تعزيز الشفافية

ميدان الحقوق والعلوم السياسية

الشعبة: العلوم السياسية

التخصص: إدارة محلية

من إعداد الطالب(ة):

مداحـي مـــاجد

تحت إشراف الأستاذ(ة):

عقبـوبي مولـود

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ(ة):	قاضي سي الطـاهر	رئيسا
الأستاذ(ة):	عقـــبوبي مولـود	مشرفا مقررا
الأستاذ(ة):	عباســي عبد القـادر	مناقشا

السنة الجامعية: **2026/2025**

نوقشت في : **2026/07/01**

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

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية
في إنجاز البحث

أنا الممضي أدناه , الطالب (ة) :

اللقب : مداحي الإسم : ماجد

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 122074215 والصادرة بتاريخ: 2021/12/12

المسجل(ة) بكلية: الحقوق والعلوم السياسية قسم: إدارة محلية

والمكلف(ة) بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان:

رقمنة الصفقات العمومية المحلية ودورها في تحسين الفعالية وتعزيز الشفافية

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

06 جويلية 2026

التاريخ: 2026/07/06

عن رئيس المجلس الشعبي بالتفويض
حاج الطيب

إمضاء المعني

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

اهداء

إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها، وربّتني سنين طويلة،

فكانت لي قدوة في الخُلق ومنبعا لا يخلو من العطاء والسكينة...

إلى أمي الغالية، حفظِك الله وأدامك سندا.

إلى أبي العزيز الذي هو قدوتي والذي علمني معنى الحياة والرجولة

فكان سندا لي في كل الأوقات أدامه الله تاجا فوق الرأس

وإلى أختي العزيزة واخوتي و خالي العزيز و عائلته الكريمة

إلى من شاركني مشوار الحياة بحلوه ومره زوجتي "كيلالي.ل"

و إلى أميرتي و أميري "أميرة" و "وسيم" حفظهما الله و رعاهما

أهدي هذا العمل، عربون وفاء وامتنان.

كلمة شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبفضله تتحقق الغايات، له الحمد كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، في الأولى والآخرة، ظاهرا وباطنا.

أتوجه بوافر الشكر وصادق الامتنان إلى أستاذنا الفاضل الدكتور "عقبوبي مولود"، الذي لم يبخل علي بتوجيهاته الرشيدة وملاحظاته الدقيقة، فكانت نبراسا نهتدي به في إنجاز هذا العمل العلمي، فله منّا خالص العرفان وأسمى آيات التقدير.

كما أخّص بالشكر والتقدير السادة أعضاء لجنة المناقشة، الذين تفّضلوا مشكورين بقبول مناقشة هذا البحث، ومنحونا من وقتهم وجهدهم، فكان لملاحظاتهم العلمية الرفيعة أثرٌ بالغ في تقويم هذا العمل وتجويده.

ولا يفوتني أن أعرب عن امتناني العميق لكل من ساندنا في هذا المشوار العلمي من أهل، وزملاء، وأصدقاء وكل من أسدى لنا معروفا أو دعوة صادقة، فجزاهم الله عنّا خير الجزاء.

وختاما... نحمد الله حمدا يليق بجلاله، ونشكره على ما أفاء به من توفيق وسداد، فهو نعم المولى ونعم النصير.

مقدمة

أولاً :التحول الرقمي في الإدارة العمومية

يشهد العالم في الوقت الراهن ثورة رقمية غير مسبوقة تُعيد رسم ملامح الاقتصادات والمجتمعات والحكومات على حد سواء .فمنذ مطلع الألفية الثالثة، باتت تكنولوجيات الإعلام والاتصال تُحدث تحولات جوهرية في أساليب تسيير الشؤون العامة وإدارة الموارد الحكومية، مما دفع كثيراً من الدول إلى تبني استراتيجيات وطنية شاملة للتحول الرقمي.

ولا تقتصر هذه الثورة الرقمية على مجالات التجارة والصناعة فحسب، بل امتدت لتطال قلب المنظومة الإدارية برمتها .فالإدارة العمومية التي كانت تعتمد تاريخياً على الإجراءات الورقية المعقدة والبيروقراطية المثبطة، وجدت نفسها أمام ضغوط متصاعدة من المجتمع والمستثمرين والمؤسسات الدولية لتبني نماذج إدارية أكثر كفاءة وشفافية ومساءلة.

وتُعرّف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) التحول الرقمي في الإدارة العمومية بأنه "عملية التحول من نموذج إداري قائم على العمليات الورقية إلى نموذج رقمي متكامل يعتمد على تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتقديم الخدمات العمومية وتسيير الشؤون الإدارية بأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة [1].

وفي هذا السياق، برزت الجزائر منذ العقد الثاني من الألفية الثالثة كدولة تسعى جاهدة إلى مواكبة هذه التحولات الرقمية، من خلال إطلاق برامج حكومية متعاقبة تهدف إلى تحديث الإدارة

[1] OCDE. Digital Government Index: 2019 results. OECD Public Governance Policy Papers, No. 03. (2020), p. 45 https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en

وتبسيط الإجراءات .وقد أسفر ذلك عن اعتماد منصات إلكترونية لتقديم الخدمات الإدارية، وإدماج التوقيع الإلكتروني، وتطوير بوابات حكومية إلكترونية في قطاعات متعددة.

يبدو أن الإشكالية الأساسية تكمن في مدى انعكاس هذه المساعي الرقمية على الأداء الحقيقي للمنظومة الإدارية وعلى درجة الشفافية والمساءلة في تسيير الشؤون العامة . ولعل أبرز المجالات التي تستحق الدراسة والتمحيص في هذا السياق هو مجال الصفقات العمومية، باعتباره مجالاً حساساً يمثل نسبة مهمة من الإنفاق الحكومي.

ثانياً :أهمية رقمنة الصفقات العمومية

تمثل الصفقات العمومية أحد أبرز مجالات الإنفاق الحكومي في معظم دول العالم، إذ تستحوذ في المتوسط على ما بين 10%إلى 15%من الناتج المحلي الإجمالي في الدول النامية وفقاً لتقديرات البنك الدولي[1].

وفي الجزائر، تمثل الصفقات العمومية رافداً أساسياً للاقتصاد الوطني، لا سيما في ظل التطلعات التنموية الكبرى التي تتجلى في المشاريع الكبرى للبنية التحتية والتجهيزات العمومية.

وقد ظلت منظومة الصفقات العمومية لسنوات طويلة مثار انتقاد واسع من الرأي العام والباحثين على حد سواء، بسبب ما يكتنفها من تعقيدات إجرائية وبيروقراطية مفرطة ومخاطر فساد

[1] World Bank. (2021). Benchmarking public procurement 2021: Assessing public procurement systems in 180 economies. Washington, D.C.: World Bank, 2021, p. 12

مرتفعة .وقد كشف تقرير ديوان المحاسبة الجزائري لسنة 2022 أن نسبة مهمة من المخالفات القانونية التي رُصدت خلال عمليات الرقابة كانت مرتبطة بمجال الصفقات العمومية [1].

وعلى المستوى الدولي، أثبتت التجارب أن رقمنة الصفقات العمومية أو ما يُعرف بنظام الصفقات الحكومية الإلكترونية (e-Government Procurement) تُسهم بشكل ملموس في الحد من الفساد وتعزيز المنافسة وتحسين كفاءة الإنفاق العام .وفي هذا الإطار، يُشير تقرير منظمة الشفافية الدولية إلى أن البلدان التي طبّقت أنظمة المشتريات الإلكترونية شهدت انخفاضاً في معدلات الفساد المرتبطة بالصفقات العمومية بنسبة تتراوح بين 25% و 30% [2].

وتزداد أهمية هذا الموضوع في السياق الجزائري الراهن، في ظل الإصلاحات الاقتصادية الشاملة التي تشهدها البلاد والرامية إلى تحسين مناخ الأعمال وجذب الاستثمارات الأجنبية وترشيد الإنفاق العام .كما أن التوجه الاستراتيجي للحكومة الجزائرية نحو التنويع الاقتصادي وتخفيف الاعتماد على عائدات المحروقات يجعل من تحسين كفاءة الإنفاق العام وشفافيته ضرورة وطنية لا مناص منها.

ثالثاً :إشكالية البحث

انطلاقاً من الواقع المعاش للمنظومة الإدارية الجزائرية ومتطلبات التحديث والإصلاح، تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول السؤال الجوهري التالي:

---

[1] ديوان المحاسبة الجزائري .التقرير السنوي حول حصيلة نشاطات ديوان المحاسبة .الجزائر :ديوان المحاسبة ، 2022، ص7

[2] Transparency International. (2022). Corruption Perceptions Index 2022. Berlin: Transparency International. 2022, p. 56

إلى أي مدى تساهم رقمنة الصفقات العمومية المحلية في تحسين الفعالية وتعزيز الشفافية؟

وتتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية جملة من التساؤلات الفرعية التي توجه مسار البحث وتُحدد أبعاده:

-ما المقصود بالصفقات العمومية المحلية وما هو إطارها القانوني في الجزائر؟

-كيف تُعرَّف الرقمنة وما هي تجلياتها في مجال الصفقات العمومية؟

-هل أسهم التحول الرقمي فعلياً في رفع كفاءة منظومة الصفقات العمومية في الجزائر؟

- ما هي أبرز التحديات التي تواجه تطبيق رقمنة الصفقات العمومية على المستوى المحلي؟

رابعاً :الفرضيات

بناء على الإشكالية المطروحة، تنطلق هذه الدراسة من الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى : تُسهم رقمنة الصفقات العمومية المحلية في تسريع الإجراءات الإدارية وتقليص الآجال اللازمة لإبرام الصفقات وتنفيذها، مما ينعكس إيجاباً على فعالية الإنفاق العام.

الفرضية الثانية : يُعزز التحول الرقمي في منظومة الصفقات العمومية مبدأ الشفافية من خلال إتاحة المعلومات للعموم وضمان تكافؤ الفرص بين المتعاملين الاقتصاديين والحد من الفساد الإداري.

الفرضية الثالثة : تواجه رقمنة الصفقات العمومية في الجزائر جملة من التحديات البنيوية التقنية والقانونية والبشرية التي تُقيّد نجاعتها وتحول دون الاستفادة الكاملة من إمكانياتها.

خامساً :أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف العلمية والعملية، يمكن إجمالها فيما يلي:

-الكشف عن الإطار المفاهيمي والقانوني للصفقات العمومية في الجزائر وتحديد خصائصها ومبادئها الجوهرية.

-تحليل مسار التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية والوقوف على المكتسبات المحققة والإخفاقات المسجلة.

-تقييم الأثر الحقيقي لرقمنة الصفقات العمومية على مؤشرات الفعالية والشفافية.

- رصد التحديات البنيوية التي تعترض تطبيق رقمنة الصفقات العمومية على المستوى المحلي.

-الاستفادة من التجارب الدولية الرائدة في هذا المجال وتقديم توصيات قابلة للتطبيق في السياق الجزائري.

سادساً :أهمية الموضوع

تتجلى أهمية هذا الموضوع على الصعيدين النظري والتطبيقي :فعلى الصعيد النظري، يُثري البحث الأدبيات العلمية المتعلقة بالحكومة الإلكترونية وإدارة المشتريات العامة في السياق الجزائري، الذي يبقى ميداناً بحثياً يستدعي مزيداً من الدراسة والتعمق.

أما على الصعيد التطبيقي، فإن نتائج هذا البحث وتوصياته قد تُشكّل أرضية مرجعية لصانعي القرار والمصلحين الإداريين الساعين إلى تطوير منظومة الصفقات العمومية في الجزائر وجعلها أكثر فاعلية ونزاهة .

كما يكتسب الموضوع أهميته من راهنيته، لا سيما في ضوء التحولات المتسارعة التي يشهدها الاقتصاد الجزائري والتوجه نحو التنويع الاقتصادي وتحسين مناخ الاستثمار.

سابعاً :المنهج المتبع

اعتُمد في هذه الدراسة المنهجُ الوصفي التحليلي، وذلك من خلال وصف الظاهرة المدروسة وتحليل أبعادها وعناصرها بشكل منهجي دقيق .فعلى مستوى الجانب النظري، تم توظيف هذا المنهج في استعراض المفاهيم الجوهرية المرتبطة بالصفقات العمومية والرقمنة وتحليل الإطار القانوني والتنظيمي الناظم لهذه المنظومة.

كما استُعين بالمنهج المقارن في تناول التجارب الدولية الرائدة في رقمنة الصفقات العمومية، قصد استخلاص الدروس والعبر القابلة للإسقاط على الواقع الجزائري .وقد أتاح هذا المنهج رصد نقاط التشابه والاختلاف بين نماذج مختلفة و الاستفادة من خبرات الدول السبّاقة في هذا المجال.

ثامناً :أدوات الدراسة

استُعملت في إعداد هذه الدراسة جملة من الأدوات المنهجية المتكاملة، في مقدمتها : تحليل النصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة بالصفقات العمومية في الجزائر، لا سيما المرسوم

الرئاسي رقم 247-15 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام وتعديلاته اللاحقة .

إضافة إلى ذلك، جرت الاستعانة بالتقارير الرسمية الصادرة عن الجهات الرقابية كديوان المحاسبة والهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، فضلاً عن توظيف الدراسات الأكاديمية والبحوث العلمية المحكّمة والتقارير الدولية الصادرة عن منظمات متخصصة كالبنك الدولي ومنظمة الشفافية الدولية.

تاسعاً :حدود الدراسة

تخضع هذه الدراسة لجملة من الحدود الموضوعية والزمانية والمكانية:

- الحدود الموضوعية : تقتصر الدراسة على تحليل رقمنة الصفقات العمومية من منظور الفعالية والشفافية، دون الخوض في التفاصيل التقنية البحتة للأنظمة المعلوماتية المستخدمة.

-الحدود الزمانية : تمتد الدراسة من عام 2015 إلى عام 2024، وهي الفترة التي شهدت أبرز مراحل إصلاح منظومة الصفقات العمومية في الجزائر.

- الحدود المكانية :تتمحور الدراسة حول الجزائر مع استحضار بعض التجارب الدولية المقارنة للإثراء والاستدلال.

الفصل الأول: الإطار النظـري لرقمنـة الصفقات العموميـة المحليـة

يُشكّل هذا الفصل الركيزة النظرية للدراسة، إذ يسعى إلى إرساء إطار مفاهيمي متكامل يُحيط بالمصطلحات والمفاهيم الجوهرية التي يتناولها البحث .وتتمفصل مباحث هذا الفصل حول ثلاثة محاور رئيسية :أولها ماهية الصفقات العمومية المحلية وطبيعتها القانونية، وثانيها مفهوم الرقمنة في الإدارة العمومية وأهدافها وأدواتها، وثالثها رقمنة الصفقات العمومية بوصفها إطاراً متكاملاً يجمع بين البعدين القانوني والتقني.

المبحث الأول :ماهية الصفقات العمومية المحلية

المطلب الأول :تعريف الصفقات العمومية وخصائصها

تُعدّ الصفقات العمومية من أكثر المفاهيم القانونية الإدارية تعقيداً وتشعباً، لارتباطها بمصالح متعددة الأطراف وتداخل الاعتبارات القانونية والاقتصادية والمالية فيها .وقد تباينت التعريفات الفقهية والقانونية لهذا المفهوم تبايناً واضحاً، ويمكن استجلاء أبرز هذه التعريفات على النحو الآتي:

يُعرّف الفقه الإداري الفرنسي الصفقة العمومية بأنها "عقد إداري يُبرمه شخص معنوي عام مع متعامل خاص أو عام، بهدف إنجاز أشغال أو تقديم خدمات أو توريد سلع لحاجيات المرفق العام، في مقابل ثمن يُدفع وفق شروط تحددها تشريعات المشتريات العامة" [1] .

أما المشرع الجزائري فقد عرّف الصفقة العمومية في المادة الثانية من المرسوم الرئاسي رقم 15-247المؤرخ في 16سبتمبر 2015 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، بأنها" :عقود مكتوبة في مفهوم التشريع المعمول به، تُبرم وفق الشروط المنصوص عليها في

[1] Delvolve, P. Droit des contrats administratifs. Paris: Dalloz. 2016, p. 34.

هذا المرسوم، بين متعامل متعاقد وصاحب مشروع، لإنجاز الأشغال، واقتناء المواد والخدمات وإنجازها [1]".

وتتميز الصفقة العمومية بجملة من الخصائص الجوهرية التي تُميّزها عن سائر العقود الإدارية والتجارية:

أولاً :ثنائية الأطراف

– تنعقد الصفقة العمومية بين طرفين متميزين؛ إذ يتمثل الطرف الأول في صاحب المشروع الذي هو في الغالب شخص معنوي عام (دولة، جماعة محلية، مؤسسة عمومية)، فيما يكون الطرف الثاني متعاملاً اقتصادياً خاصاً أو عاماً يتعهد بتقديم الأشغال أو السلع أو الخدمات موضوع العقد.

ثانياً :الطابع الكتابي الوجوبي

– خلافاً لكثير من العقود التجارية التي قد تنعقد شفهياً، تستوجب الصفقة العمومية الكتابة الرسمية شرطاً جوهرياً لانعقادها وصحتها قانوناً، وذلك لضمان إمكانية الرقابة والمتابعة والمساءلة.

ثالثاً :المنفعة العامة

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .المرسوم الرئاسي رقم 247–15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام .الجريدة الرسمية، العدد 50. 2015.

– يقع على عاتق الصفقة العمومية حمل طابع المنفعة العامة، بمعنى أن موضوعها يجب أن يخدم مصلحة عمومية حقيقية، سواء تعلق الأمر بالبنية التحتية أو التجهيزات أو الخدمات الأساسية التي تحتاجها المؤسسات العمومية والجماعات المحلية.

رابعاً :المعاوضة المالية

– تقوم الصفقة العمومية على مبدأ المعاوضة، إذ يتقاضى المتعامل المتعاقد في مقابل التزاماته ثمناً أو أجراً يُحدَّد وفق آليات محددة قانوناً.

وبالنسبة للصفقات العمومية المحلية تحديداً، فإنها تُقصد بها الصفقات التي تُبرمها الجماعات المحلية من بلديات ودوائر وولايات، لتلبية احتياجاتها من الأشغال العمومية أو السلع أو الخدمات الضرورية لممارسة صلاحياتها ومهامها في خدمة المجتمع المحلي [1].

المطلب الثاني :الإطار القانوني والتنظيمي للصفقات العمومية في الجزائر

تتمتع منظومة الصفقات العمومية في الجزائر بإطار قانوني وتنظيمي متعدد المستويات، يتدرج من الدستور وصولاً إلى المناشير والتعليمات الوزارية، مروراً بمجموعة من القوانين والمراسيم التنظيمية.

على صعيد النصوص الدستورية، يُرسي الدستور الجزائري المبادئ الجوهرية التي تحكم تسيير الأموال العمومية، ولا سيما مبادئ سيادة القانون والمساواة أمام المرافق العمومية وترشيد

[1] بن عمر، ع .الصفقات العمومية في القانون الجزائري .الجزائر :دار هومة ، 2019، ص45.

الإنفاق العام . وتُعد هذه المبادئ القاعدة الأساسية التي تستند إليها جميع التشريعات المتعلقة بالصفقات العمومية.

وعلى مستوى التشريع العادي، كرّس قانون الولاية رقم 07-12 و قانون البلدية رقم 10-11 مبادئ اللامركزية وصلاحيات الجماعات المحلية في إبرام الصفقات العمومية اللازمة لتأدية مهامها .فضلاً عن ذلك، يُشكّل قانون الميزانية وقانون المحاسبة العمومية الإطار المالي الناظم لتسيير الاعتمادات المرصودة للصفقات العمومية.

أما على مستوى التشريع التنظيمي الخاص بالصفقات العمومية، فيُعد المرسوم الرئاسي رقم 15-247المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المرجع التنظيمي الرئيسي الذي يُحدد القواعد العامة لإبرام الصفقات العمومية وتنفيذها والرقابة عليها . ويُغطي هذا المرسوم مختلف مراحل دورة حياة الصفقة، بدءاً من التخطيط وإعداد دفتر الشروط وصولاً إلى التسليم النهائي واختتام الصفقة.

وقد أدخل المرسوم الرئاسي رقم 15-247 جملة من الإصلاحات الجوهرية على منظومة الصفقات العمومية، أبرزها : تبسيط بعض الإجراءات وتقليص الآجال، وتعزيز دور لجان الصفقات، وتوسيع نطاق الشفافية من خلال التأكيد على وجوب نشر الإعلانات في النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي (BOMOP)، وإدخال آليات الطعن والتظلم لضمان حق المتعاملين الاقتصاديين في الطعن في القرارات المتخذة بشأن الصفقات.

وفي السياق التطوري ذاته، صدر المرسوم الرئاسي رقم 23-343 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، والذي أدخل إصلاحات إضافية تماشياً مع متطلبات التحول

الرقمي، ومنها التأكيد على توظيف المنصات الإلكترونية في الإعلان عن الصفقات واستقبال العروض وإخطار المتعاملين بنتائج إجراءات المنح[1].

وعلى صعيد هيئات الرقابة، تضم منظومة الرقابة على الصفقات العمومية في الجزائر عدة أجهزة متخصصة، في مقدمتها : لجان الصفقات على مختلف مستوياتها (الوطنية، القطاعية، الولائية، البلدية)، وديوان المحاسبة بوصفه هيئة رقابة خارجية بعدية مستقلة، والمفتشية العامة للمالية بوصفها هيئة رقابة إدارية داخلية، فضلاً عن الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته (ONPLCCO).

المطلب الثالث :مبادئ الصفقات العمومية (الشفافية، المنافسة، المساواة)

ترتكز منظومة الصفقات العمومية في الجزائر، شأنها شأن أغلب المنظومات المقارنة، على ثلاثة مبادئ جوهرية متكاملة ومترابطة، تُشكّل في مجموعها الركيزة الأساسية لضمان النزاهة والكفاءة في تسيير المال العام:

أولاً :مبدأ الشفافية (Transparence)

– يُجسّد مبدأ الشفافية الضامن الأساسي لنزاهة منظومة الصفقات العمومية .ويعني هذا المبدأ في جوهره إلزامية الإعلان عن طلبات العروض بصورة واضحة وشاملة، ووضوح معايير التقييم وترتيبها التفضيلي، وإعلام المتعاملين الاقتصاديين بنتائج المنافسة وأوجه التفضيل والاستبعاد .

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .المرسوم الرئاسي رقم 343–23المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام .الجريدة الرسمية، العدد 72. 2023.

ويُعد إنشاء بوابة BOMOP الإلكترونية خطوة جوهرية في سبيل تعزيز الشفافية على مستوى الصفقات العمومية في الجزائر [1].

ويقصد بالشفافية فهم ووضوح القواعد التشريعية والتنظيمية وسهولة الاطلاع على الممارسات الفعلية، أما في معرض الطلب العمومي يتجلى مضمون مبدأ الشفافية في ان يتم التعاقد ما بين الشخص العمومي والمتعاملين والمتعاقدين وفق إجراءات واضحة وفي متناول المترشحين وهذا خلال سائر مراحل إعداد العقد أو الصفقة بدءا من المرحلة التحضيرية والتي يتم فيها تحديد الطلبات العمومية المباشرة، أو عن طريق الدارسات إلى غاية مرحلة الختم.

للتوضيح اكثر بالنسبة لإلزامية تكريس مبدأ الشفافية فقد نص عليه المشرع الجزائري في قانون الوقاية من الفساد ومكافحته المعدل والمتمم في المادة 9 منه، حيث ألزم المصلحة المتعاقدة بتأسيس الإجراءات المعمول بها في مجال الصفقات العمومية على قواعد الشفافية والمنافسة الشريفة، وعلى معايير موضوعية، ولم يكتفي المشرع بإلزامية تكريس مبدأ الشفافية بل حدد بصفة ادق مجال التكريس الذي ينص على القواعد التالية: علانية المعلومات المتعلقة باجراءات إبرام الصفقات العمومية، الإعداد المسبق لشروط المشاركة و الانتقاء، و إدراج التصريح بالنزاهة عند إبرام الصفقات العمومية، معايير الموضوعية والدقيقة لإتخاد القرارات المتعلقة بإبرام الصفقات العمومية، ممارسة كل طرق الطعن في حالة عدم احترام قواعد إبرام الصفقات العمومية [2].

ثانياً :مبدأ المنافسة الحرة (Libre concurrence)

---

[1] بلعباس، م . دور البوابات الإلكترونية في تعزيز شفافية الصفقات العمومية .مجلة الحقوق والعلوم السياسية، (2)8، 82-55 ، 2021، ص 67.

[2] خليصة، غ. مرارشي، ز. رقمنة الصفقات العمومية في ظل القانون 23- 12. 2025، ص39-40.

– يقصد بمبدأ المنافسة الحرة إتاحة الفرصة لجميع المتعاملين الإقتصاديين المؤهلين للمشاركة في إجراءات إبرام الصفقات العمومية دون تمييز أو احتكار، يُعدّ مبدأ المنافسة الركيزة الاقتصادية الأساسية لمنظومة الصفقات العمومية، إذ يهدف إلى ضمان حصول الإدارة على أفضل العروض من حيث الجودة والسعر والأجل .ويستلزم احترام هذا المبدأ فتح المنافسة أمام أكبر عدد ممكن من المتعاملين الاقتصاديين المؤهلين، وتجنب الاشتراطات التعجيزية التي تحول دون المشاركة الفعلية.

و قد كرس المشرع الجزائري هذا المبدأ في المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 لمتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام، من خلال النص على مبادئ حرية الوصول الى الطلب العمومي، و المساواة في معاملة المترشحين و شفافية الإجراءات[1].

ثالثاً :مبدأ المساواة وتكافؤ الفرص (Égalité de traitement)

– يقتضي هذا المبدأ معاملة جميع المتنافسين على قدم المساواة خلال كافة مراحل إجراءات إبرام الصفقة، بدءاً من الإعلان وانتهاء بإخطار المتعامل الفائز .ويتفرع عن هذا المبدأ عدة التزامات، أبرزها :توحيد المعلومات المتاحة لجميع المتعاملين، وعدم المنح التفضيلي لمتعامل بعينه دون مسوغ قانوني، وإعمال معايير التقييم بصورة موحدة ومتطابقة على جميع العروض.

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام. العدد 50، 20 سبتمبر 2015.

يعتبر مبدأ المساواة من المبادئ الدستورية التي يسعى تنظيم الصفقات العمومية إلى تحقيقها وذلك ينص على ضرورة المعاملة جميع المتعاملين الاقتصاديين بدون تمييز متى توفرت فيهم الشروط القانونية.

أي يجب على المصلحة المتعاقدة إعمال مبدأ المساواة بين جميع مقدمي العطاءات بحيث تكون المفاضلة بهم أساسها الكفاءة الفنية والمقدرة المالية على الإطلاع بأعباء المشروع الموضوع بالإضافة إلى الإرتباط بمبدأ المنافسة الذي له علاقة معقدة بمبدأ المساواة، حيث يؤدي إحترام المنافسة إلزامية المعاملة المماثلة لكل المعنيين فالمساواة وسيلة لخدمة المنافسة.

والأمر الذي أكدت عليه المادة 27 فقرة 4 المرسوم الرئاسي 15-247 حيث أوجبت أن تعد شروط الانتقاء بالاستناد إلى مواصفات تقنية مفصلة تعد على أساس مقاييس، أو نجاعة يتعين بلوغها أو متطلبات وظيفة ويجب ألا هذه المواصفات التقنية موجهة نحو منتوج أو متعامل إقتصادي محدد[1].

المبحث الثاني :مفهوم الرقمنة في الإدارة العمومية

المطلب الأول :تعريف الرقمنة والتحول الرقمي

تُعدّ الرقمنة (Numérisation / Digitization) من المفاهيم التي اتسمت بالتعدد والتنوع في التعريفات الأكاديمية، وإن كان ثمة توافق عام حول مضمونها الجوهري .فعلى المستوى اللغوي، يُشير مصطلح "الرقمنة " إلى عملية تحويل المعلومات والبيانات من شكلها التناظري (الورقي) إلى شكلها الرقمي (الإلكتروني) القابل للمعالجة والتخزين والنقل عبر الشبكات الرقمية.

[1] خليصة، غ. مرارشي، ز. رقمنة الصفقات العمومية في ظل القانون 23- 12. 2025، ص 40.

أما على المستوى المفاهيمي الأشمل، فيُعرّف التحول الرقمي بأنه "استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المنظمة بشكل جذري، مما يعني تغيير كيفية ممارسة الأنشطة والإجراءات وإضافة قيمة للمستفيدين" [1].

وفي السياق الحكومي تحديداً، يُميّز الفقه بين ثلاثة مستويات متصاعدة من التحول الرقمي : المستوى الأول هو الرقمنة الوثائقية (Digitization)، وتعني مجرد تحويل الوثائق الورقية إلى صيغ إلكترونية دون المساس بطبيعة الإجراءات وتدفقاتها . والمستوى الثاني هو رقمنة العمليات (Digitalization)، وتشمل إدماج تكنولوجيات المعلومات في العمليات الإدارية وأساليب سير العمل، مع بعض التعديلات الإجرائية .أما المستوى الثالث فهو التحول الرقمي الكامل (Digital Transformation)، الذي يتجاوز مجرد الرقمنة ليعيد هندسة العمليات الإدارية برمتها انطلاقاً من منطق رقمي أصيل.

وفي الجزائر، يُعرّف المخطط الوطني للتنمية الرقمية 2025 التحول الرقمي في الإدارة العمومية بأنه: "مسار متكامل يهدف إلى توظيف تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تطوير الخدمات العمومية وتحسين كفاءة الإدارة وتعزيز الحوكمة الإلكترونية، مع ضمان الأمن الرقمي وصون حقوق المواطنين"[2].

---

[1] Westerman, G., & Bonnet, D. Revamping your business through digital transformation. MIT Sloan Management Review, 55(3), 11-13. (2014, p. 12) .

[2] وزارة الرقمنة والإحصاء .(المخطط الوطني للتنمية الرقمية .2025 الجزائر :وزارة الرقمنة والإحصاء2021، ص18.

المطلب الثاني :أهداف الرقمنة في القطاع العام

تنتظم أهداف الرقمنة في القطاع العام حول عدة محاور استراتيجية متكاملة يمكن تناولها على النحو التالي:

أولاً :تحسين جودة الخدمات العمومية وإتاحتها

– يهدف التحول الرقمي في المقام الأول إلى وضع خدمات عمومية أكثر سهولة في الوصول وأوفر في التكلفة وأسرع في التسليم .ففي ظل العصر الرقمي، باتت التوقعات المجتمعية تتجاوز النماذج الإدارية التقليدية المبنية على الحضور الجسدي والتعامل المباشر نحو نماذج رقمية متكاملة تُتيح للمواطن والمستثمر تسوية شؤونه الإدارية عبر الإنترنت في أي وقت ومن أي مكان[1].

ثانياً :ترشيد الإنفاق العام وتحسين الكفاءة التشغيلية

– تُؤدي الرقمنة دوراً محورياً في خفض تكاليف التسيير الإداري من خلال تقليص الوثائق الورقية والتنقلات والأعباء اللوجستية .وقد قدّرت دراسة أجرتها مؤسسة McKinsey Global Institute (2017) أن الرقمنة يمكن أن تُوفّر ما بين 15% و 20% من تكاليف تقديم الخدمات الحكومية.

ثالثاً :تعزيز الشفافية والمساءلة

[1] Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead—long live digital-era governance. Journal of Public Administration Research and Theory, 16(3), 467-494. https://doi.org/10.1093/jopart/mui057 , 2006, p. 233.

– يُسهم التحول الرقمي في فرض قدر أعلى من الشفافية على العمليات الإدارية من خلال التوثيق الرقمي الدقيق لكل المعاملات وإمكانية التتبع الآني للإجراءات .وهذا ما يُضيّق هامش التلاعب والتجاوز ويُيسّر عمليات الرقابة والمراجعة.

– تعد الرقمنة من أهم الوسائل التي تسهم في تعزيز الشفافية و المسائلة داخل الإدارة العمومية، اذ تتيح نشر المعلومات المتعلقة بالإجراءات و القرارات و الصفقات العمومية غبر المنصات الإلكترونية، مما يضمن سهولة الوصول إليها من قبل المواطنين و المتعاملين الاقتصاديين و الجهات الرقابية. كما تسمح الرقمنة بتتبع مختلف مراحل إنجاز المعاملة و توثيقها إلكترونيا، و هو ما يسهل عمليات الرقابة و التدقيق، و يحد من كخاطر الفساد و المحسوبية، و يعزز مسائلة المسؤولين عن أعمالهم وفقا للقانون[1].

رابعاً :تحسين اتخاذ القرار

– يُتيح التحول الرقمي إتاحة بيانات ضخمة (Big Data)دقيقة وآنية للمسؤولين والمخططين، مما يُعزز جودة القرارات الاستراتيجية ويُقلص هامش الارتجال والاجتهاد الشخصي في التسيير العمومي .وفي هذا الإطار تبرز تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليل التنبؤي أداةً واعدة لدعم اتخاذ القرار في المشتريات العامة[2] .

---

[1] منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية. Going Digital : Shaping Policies , Improving Lives. Paris : OECD Publishing , 2019.

[2] Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. Artificial intelligence and the public sector—Applications and challenges. International Journal of Public Administration, 42(7), 596-615 , 2019, p. 380.

المطلب الثالث :أدوات وتقنيات الرقمنة

تتعدد الأدوات والتقنيات التي تقوم عليها منظومة الرقمنة في الإدارة العمومية وتتنوع وفقاً للمجال المستهدف ودرجة التطور التكنولوجي المتاحة .ويمكن استعراض أبرز هذه الأدوات والتقنيات على النحو التالي:

أولاً :البوابات الإلكترونية (Portails en ligne)

- تعد البوابات الالكترونية من أهم أدوات الرقمنة و هي منصات رقمية تتيح للمستخدمين الوصول الى الخدمات و المعلومات التي تقدمها المؤسسات و الادارات العمومية عبر شبكة الانترنيت من خلال واجهة موحدة و سهلة الاستخدام. و تهدف هذه البوابات الى تبسيط الاجراءات الادارية، و تقليل الوقت و الجهد، و تمكين المواطنين و المتعاملين الاقتصاديين من انجاز معاملاتهم عن بعد، مع توفير خدمات مثل تقديم الطلبات، و متابعة الملفات ، و تحميل الوثائق، و الدفع الالكتروني، و التواصل مع الادارة. حيث تسهم في نشر اعلانات المناقصات، و تمكين المتعاملين الاقتصاديين من تحميل دفاتر الشروط ، و ايداع العروض إلكترونيا، و متابعة مراحل ابرام الصفقة، مما يعزز الشفافية و يوسع نطاق المنافسة و يرفع من كفاءة تسيير الطلب العمومي[1].

ثانياً :التوقيع الإلكتروني (Signature électronique)

- يُعدّ التوقيع الإلكتروني من أهم أدوات الرقمنة، و هو مجموعة من البيانات الالكترونية المرتبطة بوثيقة أو رسالة الكترونية، تستخدم لإثبات هوية الموقع و التعبير عن موافقته علو مضمون الوثيقة، بما يضفي عليها الحجية القانونية منى استوفت الشروط التي يحددها القانون. و

[1] العلي، عبد الستار. الإدارة الالكترونية. عمان: دار وائل للنشر، 2009 .

يسهم التوقيع الالكتروني في تأمين المعاملات الرقمية، و ضمان سلامة الوثائق من التعديل او التزوير، و تسريع انجاز الاجراءات الادارية ، و تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية. كما يتيح ابرام العقود و بادل الوثائق و العروض الكترونيا بطريقة امنة، مما يسهم في تسريع اجراءات ابرام الصفقات، و تعزيز الشفافية، و خفض التكاليف الادارية، مع ضمان موثوقية المعاملات الالكترونية[1].

ثالثاً :الأرشفة الإلكترونية (Archivage électronique)

– هي عملية تحويل الوثائق و المستندات الورقية أو الرقمية إلى ملفات الكترونية، ثم تنظيمها وحفظها وإدارتها واسترجاعها باستخدام أنظمة معلومات وتقنيات رقمية، بما يضمن سرعة الوصول إليها، وحمايتها من الضياع أو التلف، مع الحفاظ على سلامتها وسريتها. فهي نظام يعتمد على استخدام الوسائل الإلكترونية لتخزين الوثائق والبيانات وفهرستها وإدارتها واسترجاعها بطريقة آمنة ومنظمة، بما يحقق الكفاءة في إدارة المعلومات ويُحسن جودة الأداء الإداري. و تكمن أهميتها في: تسهيل حفظ ملفات الصفقات وتنظيمها، سرعة البحث واسترجاع الوثائق، تقليل الاعتماد على الأرشيف الورق، تعزيز الشفافية وإمكانية تتبع جميع مراحل الصفقة، حماية الوثائق من الضياع أو التلف، دعم الرقمنة والتحول الرقمي للإدارة العمومية[2].

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 15-04 المؤرخ في فبراير 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق الالكترونيين. الجريدة الرسمية، العدد 6، 10 فبراير 2015.

[2] المنظمة الدولية للتوحيد القياسي، ISO 15489-1:2016 Information and Documentation – Records Management – Part 1: Concepts and Principles ، جنيف: المنظمة الدولية للتوحيد القياسي، 2016.

رابعاً :أنظمة إدارة العلاقة مع المتعاملين (GRC)

– تُعرف أنظمة إدارة العلاقة مع المتعاملين (CRM) بأنها أنظمة معلوماتية تعتمد على تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال بهدف إدارة وتنظيم جميع التفاعلات بين المؤسسة والمتعاملين معها، من خلال جمع البيانات المتعلقة بهم وتحليلها وحفظها، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات، وتسريع معالجة الطلبات، وتعزيز التواصل والشفافية واتخاذ القرارات المبنية على المعلومات، و في إطار الإدارة العمومية، تُستخدم أنظمة إدارة العلاقة مع المتعاملين لتسهيل استقبال طلبات المواطنين والمتعاملين الاقتصاديين، وتتبع مراحل معالجتها، والرد على الاستفسارات والشكاوى، مما يسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمة العمومية. كما يمكن توظيفها في مجال الصفقات العمومية المحلية لإدارة العلاقة مع المتعهدين، ومتابعة طلبات العروض، والاستفسارات، والإشعارات الإلكترونية، بما يعزز الشفافية وسرعة الإجراءات مما تتيح هذه الأنظمة تتبع مسار الطلبات والمعاملات الإدارية وإبلاغ المتعاملين بحالتها آنياً، مما يُعزز من رضا المستفيدين ويُقلص التدفق المرتجع للمراجعات والاستفسارات الهاتفية[1].

خامساً :تقنيات البلوكشين (Blockchain)

– بدأت بعض الدول الرائدة في استكشاف توظيف تقنية البلوكشين في منظومة الصفقات العمومية، لما تتميز به من خصائص اللاتغيّر والشفافية والأمان الرقمي التي تجعلها

[1] Paul Greenberg, CRM at the Speed of Light: Social CRM 2.0 Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers, 4th ed. (New York: McGraw-Hill, 2010), 34-36

ملائمة لتوثيق العقود وتتبع مراحل التنفيذ والمدفوعات[1] ، و تُعد تقنية البلوكشين من أبرز التقنيات الرقمية الحديثة، وهي عبارة عن قاعدة بيانات موزعة ولا مركزية تُخزَّن فيها المعاملات داخل كتل مترابطة ومحمية بتقنيات التشفير، بحيث يصعب تعديل البيانات أو حذفها بعد تسجيلها. وتعتمد هذه التقنية على مجموعة من الآليات التي تضمن أمن المعلومات وموثوقيتها وشفافية تبادلها، وتتمثل أهم تقنيات البلوكشين فيما يلي:

- التشفير (Cryptography): يعتمد البلوكشين على تقنيات التشفير لضمان سرية البيانات وسلامتها، من خلال استخدام مفاتيح التشفير والتوقيعات الرقمية للتحقق من هوية المستخدمين وصحة المعاملات.

- اللامركزية (Decentralization): تُخزَّن البيانات على شبكة من الحواسيب بدلاً من خادم مركزي، مما يقلل من مخاطر الاختراق أو التلاعب ويزيد من موثوقية النظام.

- العقود الذكية (Smart Contracts): وهي برامج تُنفذ تلقائياً بمجرد تحقق الشروط المحددة مسبقاً، مما يساهم في تسريع الإجراءات وتقليل التدخل البشري والأخطاء.

- آليات الإجماع (Consensus Mechanisms): وهي بروتوكولات تُستخدم للتحقق من صحة المعاملات قبل إضافتها إلى سلسلة الكتل، ومن أشهرها إثبات العمل (Proof of Work) وإثبات الحصة (Proof of Stake).

- دفتر الأستاذ الموزع (Distributed Ledger): يُمثل السجل الرقمي المشترك الذي يحتوي على جميع المعاملات، ويكون متاحاً لجميع المشاركين في الشبكة، مما يعزز الشفافية وإمكانية التتبع.

---

[1] Kshetri, N., & Voas, J. Blockchain-enabled e-voting. IEEE Software, 35(4), 95-99. https://doi.org/10.1109/MS.2018.2801546 , 2018, p. 10.

وتسهم هذه التقنيات في تعزيز الشفافية والنزاهة، والحد من التلاعب والفساد، وتحسين كفاءة إدارة المعاملات، وهو ما يجعل البلوكشين من التقنيات الواعدة في مجال رقمنة الصفقات العمومية والإدارة الإلكترونية[1].

المبحث الثالث :رقمنة الصفقات العمومية

المطلب الأول :مفهوم رقمنة الصفقات العمومية

تعد الصفقات العمومية من الأدوات الرئيسية التي تستخدمها الدولة لتلبية الحاجات العامة من السلع والخدمات والمشاريع مع التطور التكنولوجي، كما شهدت تطورا ملحوظا فانتقلت من الإجراءات التقليدية إلى الأنظمة الإلكترونية سعيا إلى تحقيق الكفاءة والشفافية .

تُعرَّف رقمنة الصفقات العمومية أو المشتريات الحكومية الإلكترونية (e-Government Procurement) بأنها: "توظيف تكنولوجيات الإعلام والاتصال في تبسيط وأتمتة مختلف مراحل دورة حياة الصفقة العمومية، من التخطيط والإعلان وتقديم العروض وتقييمها وإبرام العقد وصولاً إلى التنفيذ والدفع والرقابة "[2].

ويذهب إلى أن رقمنة الصفقات العمومية تعني أكثر من مجرد نقل الإجراءات الورقية إلى فضاء إلكتروني، بل تعني "إعادة هندسة منظومة المشتريات برمتها وفق منطق رقمي أصيل،

---

[1] National Institute of Standards and Technology ،Blockchain Technology Overview ،NIST Internal Report 8202 إعداد Dylan Yaga وآخرين (Gaithersburg, MD: NIST ،2018)

[2] OCDE. Digital Government Review of Colombia: Towards a Citizen-Driven Public Sector. Paris: OECD Publishing, 2019, p. 23.

يقطع مع الإجراءات البيروقراطية التقليدية ويُعيد تصميمها بما يخدم متطلبات الكفاءة و الشفافية" [1]

وتشمل رقمنة الصفقات العمومية في المفهوم الشامل أربعة مستويات متكاملة :المستوى المعلوماتي الذي يضمن نشر المعلومات المتعلقة بالصفقات عبر الإنترنت؛ والمستوى التفاعلي الذي يُتيح للمتعاملين التواصل إلكترونياً مع الجهة الصاحبة للمشروع؛ والمستوى التبادلي الذي يُمكّن من تبادل الوثائق والعروض رقمياً؛ وأخيراً المستوى المتكامل الذي يربط منظومة الصفقات بسائر المنظومات المالية والمحاسبية الحكومية.

المطلب الثاني :مراحل رقمنة الصفقات

تمر دورة رقمنة الصفقات العمومية بمراحل متعاقبة تغطي حياة الصفقة من بدايتها إلى نهايتها:

المرحلة الأولى :الإعلان الإلكتروني (Publication électronique)

– تُمثّل هذه المرحلة نقطة الانطلاق في مسار الصفقة الرقمية، وتشمل نشر إعلانات طلب العروض والمناقصات عبر المنصات الرقمية الحكومية المتخصصة .وفي الجزائر، تضطلع بوابة BOMOP الإلكترونية بالدور الرئيسي في هذه المرحلة، مما يُتيح للمتعاملين الاقتصاديين الاطلاع على الفرص المتاحة على المستوى الوطني دون الحاجة إلى التنقل، اذ تُعد مرحلة الإعلان الإلكتروني من أهم مراحل رقمنة الصفقات العمومية، إذ يتم خلالها نشر إعلان المنافسة وجميع الوثائق المتعلقة بالصفقة عبر المنصات الإلكترونية الرسمية، بما يتيح للمتعاملين الاقتصاديين

[1] Coggburn, J. D. (2003). Exploring differences in the American states' procurement practices. Journal of Public Procurement, 3(1), 3–28. https://doi.org/10.1108/JOPP-03-01-2003-B001 .(2003, p. 445).

الاطلاع على المعلومات في الوقت المناسب، وتحميل دفاتر الشروط، وتقديم استفساراتهم إلكترونيًا. وتهدف هذه المرحلة إلى توسيع نطاق المنافسة، وضمان المساواة بين جميع المترشحين، وتعزيز الشفافية من خلال إتاحة المعلومات للجميع دون تمييز.

وتشمل هذه المرحلة نشر إعلان المناقصة أو الاستشارة، وإتاحة دفتر الشروط والوثائق الملحقة، وتحديد آجال إيداع العروض وفتح الأظرفة، بالإضافة إلى نشر التوضيحات والتعديلات التي قد تطرأ على إجراءات المنافسة. كما تساهم في تقليص التكاليف والآجال المرتبطة بالنشر الورقي، وتحد من التدخلات البشرية، مما يرفع من كفاءة وفعالية إدارة الصفقات العمومية[1].

المرحلة الثانية :الحصول الإلكتروني على وثائق المناقصة

ويقصد به تمكين المتعاملين الاقتصاديين من تحميل أو الاطلاع على دفتر الشروط ووثائق المناقصة عبر منصة إلكترونية رسمية، دون الحاجة إلى التنقل إلى مقر المصلحة المتعاقدة. ويهدف ذلك إلى تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتوسيع دائرة المنافسة، وتعزيز الشفافية والمساواة بين المترشحين. وتشمل وثائق المناقصة التي يمكن الحصول عليها إلكترونيًا عادةً: دفتر الشروط، التعليمات الخاصة بالمترشحين، المواصفات التقنية، نماذج التصريح والاكتتاب والتعهد، مشروع الصفقة والوثائق الملحقة.

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. المرسوم الرئاسي رقم 23-12 المؤرخ في 5 أوت 2023، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 51، الصادر في 6 أوت 2023.

وفي التشريع الجزائري، يندرج هذا الإجراء ضمن رقمنة الصفقات العمومية المنصوص عليها في المرسوم الرئاسي رقم 15-247، المعدل والمتمم، والذي أجاز استعمال الوسائل الإلكترونية في إجراءات إبرام الصفقات، بما في ذلك نشر الإعلانات وإتاحة وثائق المناقصات إلكترونيًا وفق الشروط التنظيمية[1].

المرحلة الثالثة :تقديم العروض الإلكترونية (Soumission électronique)

– تُعدّ هذه المرحلة من أكثر مراحل الرقمنة تعقيداً وأهمية، إذ تتطلب بنية تحتية رقمية متينة وإطاراً قانونياً واضحاً يُضفي على العروض المقدمة إلكترونياً الحجية القانونية ذاتها للعروض الورقية، فهي المرحلة التي يقوم فيها المتعاملون الاقتصاديون بإرسال عروضهم الخاصة بالمناقصات عبر منصة إلكترونية مخصصة، بدلاً من إيداعها ورقيًا. ويشمل ذلك تحميل جميع الوثائق المطلوبة، وتوقيعها إلكترونيًا، وإرسالها داخل الآجال المحددة، مع ضمان سرية العروض وسلامتها إلى غاية موعد فتح الأظرفة، وتتميز هذه المرحلة بما يلي: تسهيل مشاركة المتعاملين الاقتصاديين دون الحاجة إلى التنقل، تقليل التكاليف والوقت المرتبطين بإيداع العروض، ضمان سرية العروض باستخدام وسائل التشفير والتوقيع الإلكتروني، توثيق تاريخ ووقت الإيداع إلكترونيًا بما يعزز

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50، الصادر في 20 سبتمبر 2015، المعدل والمتمم.

الشفافية والمساواة بين المتنافسين، الحد من الأخطاء الإدارية وتسريع إجراءات إبرام الصفقات العمومية[1].

المرحلة الرابعة :التقييم الإلكتروني (Évaluation électronique)

- هو المرحلة التي تقوم فيها الجهة المتعاقدة باستخدام نظام معلوماتي أو منصة إلكترونية لدراسة وتقييم العروض المقدمة من المتعهدين، وفق المعايير والشروط المحددة مسبقًا في دفتر الشروط، مع ضمان الشفافية، و سرية البيانات، وتوثيق جميع إجراءات التقييم إلكترونيًا.

ويهدف التقييم الإلكتروني إلى: تسريع عملية تقييم العروض، الحد من الأخطاء البشرية والتدخلات غير المشروعة، تعزيز الشفافية والنزاهة في إسناد الصفقات العمومية، توثيق جميع مراحل التقييم وإمكانية مراجعتها لاحقًا، ضمان المساواة بين جميع المتنافسين[2].

المرحلة الخامسة :التعاقد الإلكتروني (Contractualisation électronique)

---

[1] الجزائر. المرسوم الرئاسي رقم 23-376 المؤرخ في 22 أكتوبر 2023، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 67، 2023.

[2] الجزائر. القانون رقم 23-20 المؤرخ في 27 ديسمبر 2023، المتعلق بالصفقات العمومية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية.

– هو إبرام العقد باستخدام وسائل الاتصال الإلكترونية، حيث يتم تبادل الإيجاب والقبول عبر شبكة الإنترنت أو أي وسيلة رقمية أخرى، دون الحاجة إلى الحضور المادي للأطراف. ويُعد العقد الإلكتروني صحيحًا ومنتجًا لآثاره القانونية متى استوفى أركان العقد العامة (الرضا، المحل، السبب) مع مراعاة الأحكام الخاصة بالمعاملات الإلكترونية.

وفي مجال الصفقات العمومية، يقصد بالتعاقد الإلكتروني إتمام جميع أو بعض مراحل إبرام الصفقة (الإعلان، سحب دفتر الشروط، إيداع العروض، تقييمها، والإسناد) عبر منصة إلكترونية معتمدة، بما يضمن السرعة والشفافية وتكافؤ الفرص بين المتعاملين الاقتصاديين[1].

المرحلة السادسة :المتابعة والمراقبة الإلكترونية

– المتابعة والمراقبة الإلكترونية هي مرحلة من مراحل رقمنة الصفقات العمومية، يتم خلالها استخدام الأنظمة والمنصات الرقمية لمتابعة تنفيذ الصفقة ومراقبة مدى احترام الالتزامات التعاقدية من قبل المتعامل المتعاقد والإدارة، وذلك بشكل آني وشفاف.

وتشمل هذه المرحلة ما يلي: متابعة تقدم تنفيذ الأشغال أو الخدمات أو التوريدات عبر منصات إلكترونية، مراقبة آجال الإنجاز و نسب التقدم الفعلية، توثيق جميع العمليات والمراسلات والتقارير إلكترونيًا، إصدار التنبيهات عند وجود تأخر أو إخلال بالالتزامات، إعداد تقارير دورية ولوحات قيادة (Dashboards) تساعد متخذي القرار على تقييم سير تنفيذ الصفقة، تمكين

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم الرئاسي رقم 23–92 المؤرخ في 5 مارس 2023 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 15، 8 مارس 2023.

هيئات الرقابة من الاطلاع الفوري على بيانات تنفيذ الصفقة، مما يعزز الشفافية ويحد من مخاطر الفساد.

في التشريع الجزائري: تنسجم المتابعة والمراقبة الإلكترونية مع توجه الدولة نحو رقمنة الصفقات العمومية، الذي كرّسه المرسوم الرئاسي رقم 15-247، المعدل والمتمم، إلى جانب النصوص التنظيمية الخاصة بالتحول الرقمي والإدارة الإلكترونية[1].

المطلب الثالث :تجارب دولية في رقمنة الصفقات العمومية

استثمرت كثير من دول العالم مبكراً في رقمنة منظومة الصفقات العمومية، وراكمت خبرات ثرية يمكن الاستفادة منها في السياق الجزائري.

التجربة الكورية الجنوبية (KONEPS) :

تُعدّ منظومة KONEPS (Korea On-line E-Procurement System) من أنجح نماذج رقمنة الصفقات العمومية على المستوى العالمي .أُطلقت هذه المنصة عام 1997 وعرفت تطوراً متواصلاً، وقد باتت تُعالج ما يزيد على 73 مليون معاملة سنوياً تمثل قرابة 70% من إجمالي الصفقات العمومية الكورية . و يُشير تقرير البنك الدولي إلى أن هذه

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50، 20 سبتمبر 2015، المعدل والمتمم.

المنصة وفّرت للاقتصاد الكوري ما يزيد على 7.9 مليار دولار سنوياً في مدخرات المشتريات [1] .

التجربة البرازيلية (ComprasNet) :

تُجسّد بوابة ComprasNet البرازيلية نموذجاً ناجحاً في الاقتصادات الناشئة لرقمنة الصفقات العمومية .وقد أسهمت هذه المنصة في خفض متوسط أسعار الصفقات بنسبة تتراوح بين 10%و 20%مقارنة بالإجراءات التقليدية، وذلك من خلال تعزيز المنافسة وإتاحة الفرصة لمشاركة عدد أكبر من الموردين [2].

التجربة البرازيلية في رقمنة الصفقات العمومية

تُعد البرازيل من الدول الرائدة في مجال تحديث منظومة الصفقات العمومية من خلال الاعتماد على المنصات الرقمية، حيث أنشأت الحكومة نظام ComprasNet لإدارة عمليات الشراء العمومي إلكترونيًا، ثم عززت هذا التوجه بإطلاق Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP)، وهو البوابة الوطنية للعقود العمومية التي توحد إجراءات النشر، وإدارة المناقصات، وإبرام العقود، ونشر البيانات المتعلقة بالصفقات.

---

[1] World Bank. Korea's e-procurement: A good governance model for developing countries. Washington, D.C.: World Bank , 2017, p. 45.

[2] Fernandes,C. S. C. Electronic government procurement in Brazil. International Journal of Public Administration, 33(9), 432-446, 2010,p.17

وقد ساهمت هذه المنظومة في رقمنة مختلف مراحل الصفقات العمومية، ابتداءً من الإعلان عن المناقصات، مرورًا باستقبال العروض إلكترونيًا وتقييمها، وصولًا إلى إبرام العقود ومتابعة تنفيذها. كما أتاحت المنصة الوصول المفتوح إلى المعلومات، مما عزز الشفافية، ووسع نطاق المنافسة بين المتعاملين الاقتصاديين، وساعد على تقليص التكاليف الإدارية والحد من ممارسات الفساد.

وتتميز التجربة البرازيلية أيضًا بالاعتماد على البيانات المفتوحة، بما يسمح للمواطنين وهيئات الرقابة بمتابعة الإنفاق العمومي وتحليل بيانات الصفقات، وهو ما أسهم في تعزيز المساءلة وتحسين كفاءة إدارة المال العام. و من أهم الدروس المستفادة : إنشاء بوابة وطنية موحدة للصفقات العمومية، تعميم النشر الإلكتروني لجميع المناقصات والعقود، تعزيز الشفافية من خلال إتاحة البيانات المفتوحة المتعلقة بالصفقات، ربط مختلف الجهات الحكومية بمنصة رقمية موحدة لتبادل المعلومات، تطوير آليات الرقابة الإلكترونية وتعزيز الأمن السيبراني.

تُبرز التجربة البرازيلية أن نجاح رقمنة الصفقات العمومية لا يعتمد فقط على استخدام التكنولوجيا، بل يتطلب أيضًا إطارًا قانونيًا حديثًا، ومنصات رقمية متكاملة، وسياسة فعالة للشفافية وإتاحة البيانات، وهو ما يجعلها من التجارب الدولية التي يمكن الاستفادة منها عند تطوير منظومة الصفقات العمومية في الجزائر[1].

[1] Government of Brazil. Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP). Brasília: Governo Federal

التجربة الفرنسية :

أدرجت فرنسا منذ عام 2010 التزامات متصاعدة بالرقمنة في منظومة صفقاتها العمومية، تتجه نحو الإلزامية الكاملة منذ عام 2018 لجميع الصفقات التي تتجاوز قيمتها عتبة 25000 يورو .ويُكلَّل هذا التحول بمنصة "Profile d'acheteur" التي تجمع بين متطلبات الشفافية والكفاءة والأمن القانوني للمعاملات الإلكترونية [1] .

تعد التجربة الفرنسية من أبرز التجارب في رقمنة الصفقات العمومية، حيث اعتمدت فرنسا على التحول الرقمي لتحديث نظام المشتريات العامة، وتحسين الشفافية، وتسريع الإجراءات الإدارية. وقد تم إنشاء منصة إلكترونية وطنية لنشر الإعلانات الخاصة بالصفقات، واستقبال العروض إلكترونيًا، وإبرام العقود باستخدام التوقيع الإلكتروني، مع إلزام الهيئات العمومية باستخدام الوسائل الرقمية في مختلف مراحل الصفقة. كما ساهمت الرقمنة في تعزيز المنافسة بين المتعاملين الاقتصاديين، وتقليل التكاليف والآجال، وتحسين إمكانية تتبع العمليات والرقابة عليها.

يُستفاد من التجربة الفرنسية في إبراز أهمية الإطار القانوني الواضح، والبنية التحتية الرقمية المتطورة، والتكوين المستمر للموظفين والمتعاملين الاقتصاديين لضمان نجاح رقمنة الصفقات العمومية[2].

---

[1] Direction des Affaires Juridiques (DAJ). Guide pratique de la commande publique dématérialisée. Paris: Ministère de l'Economie et des Finances, 2019, p 8 .

[2] Direction des Affaires Juridiques (DAJ). La dématérialisation des marchés publics. Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique. فرنسا ،

التجربة الإماراتية:

تبرز الإمارات العربية المتحدة كنموذج عربي رائد في رقمنة الصفقات العمومية، من خلال منصة "بوابة المشتريات الاتحادية "التي تُتيح إدارة رقمية كاملة لدورة حياة الصفقة .وقد أسهم هذا التحول في تصدّر الإمارات مؤشرات الحوكمة الرقمية على المستوى العربي والإقليمي [1].

تُعد دولة الإمارات العربية المتحدة من الدول الرائدة عربيًا في مجال التحول الرقمي، حيث اعتمدت استراتيجية شاملة لتطوير الإدارة الحكومية ورقمنة المشتريات والصفقات العمومية، بما يحقق السرعة والشفافية والكفاءة في الإنفاق العام.

وترتكز التجربة الإماراتية على استخدام منصات إلكترونية موحدة لإدارة جميع مراحل المشتريات الحكومية، بدءًا من الإعلان عن المناقصات، مرورًا باستقبال العروض وتقييمها إلكترونيًا، وصولًا إلى إبرام العقود ومتابعة تنفيذها. وقد ساهم هذا النظام في تقليل الإجراءات الورقية، وخفض التكاليف، وتعزيز مبدأ المنافسة العادلة بين الموردين.

كما اعتمدت الإمارات تقنيات حديثة مثل التوقيع الإلكتروني، والهوية الرقمية، والحوسبة السحابية، وأنظمة تحليل البيانات، مما عزز من موثوقية العمليات وسهّل الرقابة على الإنفاق الحكومي. وتُعد منصة المشتريات الرقمية الحكومية إحدى أبرز أدوات التحول الرقمي في هذا المجال، حيث توفر بيئة إلكترونية متكاملة لإدارة عمليات الشراء الحكومي بكفاءة.

[1] وزارة المالية الإماراتية. تقرير المشتريات الحكومية الإلكترونية .أبوظبي :وزارة المالية ،2022 ، ص 34.

وقد انعكست هذه الإصلاحات إيجابًا على جودة الخدمات الحكومية، إذ احتلت الإمارات مراتب متقدمة في المؤشرات العالمية المتعلقة بالحكومة الإلكترونية والجاهزية الرقمية، وأصبحت تجربتها نموذجًا يُحتذى به في المنطقة العربية[1].

[1] حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، الاستراتيجية الرقمية لحكومة الإمارات 2025، أبوظبي: حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، 2025.

الفصل الثاني: دور رقمنة الصفقات العمومية المحلية في تحسين الفعالية و تعزيز الشفافية

تمهيد الفصل الثاني:

لقد أصبحت الرقمنة في السنوات الأخيرة خيارا استراتيجيا لا غنى عنه في مسار تحديث الإدارة العمومية، لما توفره من مزايا تتعلق بالشفافية والفعالية، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين والمتعاملين الاقتصاديين.

وتعد الصفقات العمومية من أبرز المجالات التي استدعت هذا التحول على اعتبار أنها أداة حيوية في تنفيذ سياسة الدولة وتسيير المال العام، خاصة على مستوى الجماعات المحلية ، التي تعد الفاعل الأساسي في تجسيد التنمية المستدامة على المستوى القاعدي.

وقد سعى المشرع الجزائري إلى إصلاح تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضمن منظومة الصفقات العمومية من خلال إصدار نصوص تنظيمية تؤطر التبادل الالكتروني للوثائق وإنشاء منصات رقمية مخصصة لنشر الإعلانات والمعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية، فضلا عن التحضير لاعتماد إجراءات إلكترونية تشمل مختلف مراحل إبرام الصفقة.

ينتقل البحث في هذا الفصل من الإطار النظري إلى التحليل التطبيقي، إذ يسعى إلى قياس الأثر الفعلي لرقمنة الصفقات العمومية على مؤشرات الفعالية والشفافية في السياق الجزائري .ويتناول هذا الفصل ثلاثة محاور رئيسية :أولها أثر الرقمنة على فعالية الصفقات العمومية المحلية، وثانيها دور الرقمنة في تعزيز الشفافية و مكافحة الفساد، وثالثها التحديات والآفاق المستقبلية.

المبحث الأول :أثر الرقمنة على فعالية الصفقات العمومية

المطلب الأول :تسريع الإجراءات وتقليل الآجال

يُعدّ تقليص الآجال الزمنية اللازمة لإتمام إجراءات الصفقة العمومية من أبرز مخرجات الرقمنة وأكثرها ملموسية .ففي ظل المنظومة التقليدية القائمة على الورق، كانت إجراءات إبرام الصفقة تستغرق في بعض الأحيان أشهراً عديدة، جراء البطء في تداول الوثائق وتعدد مراحل التأشير والمصادقة والإخطار.

وقد كشفت دراسة ميدانية أجراها بوعزيز (2022) على عينة من الجماعات المحلية الجزائرية أن توظيف البوابات الإلكترونية في مرحلة الإعلان عن الصفقات وفّر في المتوسط ما بين أسبوعين وثلاثة أسابيع من الأجل الإجمالي مقارنة بالإعلان في الجرائد الرسمية الورقية [1].

وعلى مستوى آليات التسريع، تتجلى مساهمة الرقمنة في تقليص الآجال من خلال عدة مسارات : أولها أتمتة الإجراءات الروتينية كالتحقق من اكتمال ملفات المترشحين و مطابقة الوثائق المطلوبة، و هو ما كان يستهلك قرابة 30% من وقت لجان الصفقات في ظل المنظومة التقليدية . و ثانيها التوازي في معالجة المعلومات، إذ تُتيح المنصات الرقمية المعالجة المتوازية لعدة ملفات في آن واحد بدلاً من المعالجة التسلسلية المعهودة في النظام الورقي . وثالثها القضاء على أوجه الضياع الزمني المرتبطة بالتنقل الجسدي وإرسال الوثائق البريدية وانتظار الردود.

[1] بوعزيز، ح .(2022) . قياس أثر الرقمنة على آجال إبرام الصفقات العمومية في الجماعات المحلية الجزائرية .مجلة الإدارة والتنمية، (3)14، .125–100، 2022، ص112.

وتُشير بيانات وزارة المالية الجزائرية إلى أن متوسط آجال إبرام الصفقات التي تُدار رقمياً يقل بنحو 35% عن نظيره في الصفقات التي لا تزال تتبع الإجراءات التقليدية [1] .

غير أن تسريع الإجراءات لا يعني في جميع الأحوال تجاوز متطلبات الرقابة والشفافية، بل على العكس من ذلك يمكن للرقمنة أن تجمع بين سرعة المعالجة وصرامة الرقابة في آن واحد، وهو ما يُميّزها عن الضغط المعهود على الإجراءات الرقابية بحجة الاستعجال في تنفيذ المشاريع.

المطلب الثاني :تقليل التكاليف الإدارية

يُشكّل تقليص تكاليف تسيير الصفقات العمومية هدفاً اقتصادياً جوهرياً للتحول الرقمي في هذا المجال . وتتوزع هذه التكاليف على مستويات ثلاثة : تكاليف مباشرة كمصاريف الطباعة والبريد والأرشفة الورقية وتنظيم الاجتماعات الجسدية، وتكاليف غير مباشرة كاستهلاك وقت الموارد البشرية في مهام إدارية روتينية قابلة للأتمتة، وأخيراً تكاليف اقتصادية تمثل الثمن الضمني للبيروقراطية المثبطة للاستثمار والمنافسة.

وتُقدّر دراسة أجرتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCDE) حجم الوفورات المحققة من رقمنة المشتريات الحكومية في الدول الأعضاء بما بين 5% و 8% من الحجم الإجمالي

[1] وزارة المالية الجزائرية . تقرير حول تطبيق رقمنة منظومة الصفقات العمومية .الجزائر : وزارة المالية.، 2023، ص56.

للصفقات [1]. وإذا أسقطنا هذه النسبة على الجزائر، فإنها تُترجم إلى مليارات الدنانير التي يمكن استثمارها بدلاً من إهدارها في إجراءات إدارية متكررة ومجهدة.

وعلى الجانب الآخر، تتراجع التكاليف التي يتحملها المتعاملون الاقتصاديون للمشاركة في طلبات العروض بشكل ملحوظ في ظل الرقمنة . فالمتعامل الذي كان يتحمل نفقات التنقل الجغرافي واستخراج النسخ الورقية من دفاتر الشروط وتوثيق الوثائق الخطية، أصبح قادراً على تقديم عروضه عبر الإنترنت بتكاليف أدنى بكثير، مما يُعزز جاذبية المشاركة ويُسهم في توسيع قاعدة المنافسة.

وقد كشفت دراسة لمدى (2020) أن الشركات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية التي شاركت في صفقات عمومية عبر منصات إلكترونية قدّرت في المتوسط أن تكاليف مشاركتها انخفضت بنسبة تتراوح بين 20% و 30% مقارنة بالإجراءات الورقية التقليدية[2] .

المطلب الثالث :تحسين جودة الخدمات واتخاذ القرار

تُسهم رقمنة الصفقات العمومية في تحسين جودة القرارات المتخذة في هذا الشأن من خلال توفير بيانات دقيقة وشاملة تدعم الاختيارات الاستراتيجية .فمنصة الصفقات الرقمية المتكاملة تُتيح للجهات الصاحبة للمشاريع الاستفادة من سجلات أداء الموردين السابقة ومقارنة الأسعار التاريخية

[1] OCDE . Second Recommendation of the Council on Public Procurement. Paris: OECD Publishing , 2018, p. 89..

[2] لمدى، ط .الرقمنة ومشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصفقات العمومية .مجلة التنمية الاقتصادية، (2)5، 103-78 ، 2020، ص 88.

وتحليل اتجاهات السوق، مما يُمكّنها من اتخاذ قرارات مستنيرة بدلاً من الاكتفاء بالمقارنة الآنية للعروض المقدمة.

ويُضاف إلى ذلك دور الرقمنة في تحسين دقة التقييم وموضوعيته، من خلال توفير معايير تقييم رقمية موضوعية تحدّ من التدخل الشخصي وتُضيّق فضاءات التحكم الذاتي في قرارات الترسية . وتُكوّن أنظمة التقييم الإلكتروني مساراً وثائقياً رقمياً (Audit trail) كاملاً لكل قرار متخذ، مما يُيسّر عمليات المراجعة والتدقيق لاحقاً.

كما تُتيح الرقمنة للمسؤولين الإداريين الإشراف على مجمل عمليات الصفقات العمومية من خلال لوحات قيادة (Tableaux de bord) تجمع المؤشرات الحيوية في واجهة واحدة، مما يُمكّنهم من اكتشاف الانحرافات مبكراً واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب[1].

المبحث الثاني :دور الرقمنة في تعزيز الشفافية

المطلب الأول :الحد من الفساد الإداري

يُعدّ الفساد الإداري في منظومة الصفقات العمومية من أبرز المشكلات التي تؤرق الدول النامية عموماً والجزائر خصوصاً . و يتجلى هذا الفساد في مظاهر متعددة أبرزها : تحريف المواصفات التقنية لمصلحة متعامل بعينه (الصفقات الموجّهة)، والتلاعب في أثمان المقارنة، والتواطؤ بين المتنافسين (Bid Rigging)، وتسريب المعلومات التنافسية لصالح بعض العارضين.

[1] Karjalainen, K., & Raaij, E. M. van. An empirical investigation of procurement fraud in firms. Journal of Business Ethics, 117(4), 752-769 ,2011, p. 19 .

وتُسهم الرقمنة في الحد من هذه الممارسات الفاسدة من خلال عدة آليات :أولها تقليص نقاط التماس المباشر بين الموظفين الإداريين والمتعاملين الاقتصاديين، إذ إن معظم هذه الممارسات الفاسدة تنشأ في إطار علاقات شخصية غير رسمية تُهيئها الإجراءات التقليدية بطبيعتها . وقد أثبتت دراسة Pimenta و كآخرون (2015) أن كل إجراء إداري يُحوَّل من الورق إلى الرقمية يُقلّل من فرص الفساد المرتبطة به بنسبة تتراوح بين 40% و 60% [1] .

وثانيها توحيد المعلومات المتاحة لجميع المتنافسين، مما يُقلص إمكانية الحصول على معلومات سرية بشكل انتقائي .فحين يتاح دفتر الشروط وتوضيحاته في الوقت ذاته لجميع المتعاملين عبر المنصة الإلكترونية، تنعدم فرصة بعضهم للحصول على معلومات إضافية من مصادر غير رسمية.

وثالثها إنشاء مسار وثائقي رقمي دقيق لكل مراحل دورة الصفقة، مما يُيسّر على أجهزة الرقابة تتبع كل قرار متخذ وتحديد المسؤوليات بدقة .ويُشكّل غياب هذا المسار الوثائقي في المنظومات الورقية التقليدية بيئة خصبة للإفلات من المساءلة.

[1] Pimenta, C., Pessoa, M., & Rolim, C. Digital government procurement: International experiences and lessons for developing countries. Washington: World Bank. , 2015, p. 78.

وقد رصد تقرير منظمة الشفافية الدولية لعام 2022 انخفاضاً ملحوظاً في مستوى الفساد المتعلق بالصفقات العمومية في الدول التي طبّقت منظومات إلكترونية متكاملة لإدارة مشترياتها العامة، مقارنة بالدول التي لا تزال تعتمد على الإجراءات التقليدية بشكل رئيسي[1].

المطلب الثاني :ضمان تكافؤ الفرص بين المتعاملين

يُعدّ مبدأ تكافؤ الفرص من أسمى مبادئ منظومة الصفقات العمومية، غير أن تطبيقه الفعلي يبقى رهيناً بتوفر آليات عملية تضمن الحياد الكامل في معاملة المتعاملين الاقتصاديين .وقد كشفت عدة تحقيقات رقابية في الجزائر أن بعض الممارسات التمييزية كانت تُمارَس في إطار المنظومة الورقية التقليدية، إما من خلال تضييق آجال الإعلان بما يُعيق المشاركة الواسعة، أو من خلال صياغة متطلبات تقنية تمييزية.

وتُسهم الرقمنة في معالجة هذه الإشكالية عبر عدة مسارات : أولها إتاحة الإعلانات للعموم على مدار الساعة وعبر كافة المناطق الجغرافية بدون تمييز، وهو ما يُعزز الوصول المتكافئ لجميع المتعاملين بصرف النظر عن موقعهم الجغرافي أو حجمهم أو إمكانياتهم اللوجستية.

ويُضاف إلى ذلك أن الرقمنة تُقلّص الحواجز الجغرافية التي كانت تُعيق مشاركة المتعاملين الاقتصاديين في صفقات الجماعات المحلية البعيدة .ففي ظل المنصة الرقمية، يُصبح بمقدور متعامل من تيزي وزو مثلاً المشاركة في صفقة صادرة عن ولاية أدرار بدون الحاجة إلى التنقل الجسدي واستخراج الوثائق الورقية في عين المكان.

[1] Transparency International. (2022). Corruption Perceptions Index 2022. Berlin: Transparency International, 2022, p. 112)..

كما تُعزز أنظمة التقييم الإلكتروني الموحدة والمعيارية من الموضوعية في تقييم العروض وتُحدّ من الاجتهادات الشخصية والانحيازات الضمنية في قرارات الترسية، مما يُعزز ثقة المتعاملين الاقتصاديين في نزاهة العملية التنافسية [1].

المطلب الثالث :تحسين الوصول إلى المعلومات

يُعدّ الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية حقاً أصيلاً للمواطنين والمتعاملين الاقتصاديين والباحثين وأجهزة الرقابة على حد سواء .وقد دأبت المنظومة التقليدية على الحد من هذا الوصول بفعل العراقيل البيروقراطية وتشتت المعلومات بين مختلف الجهات الإدارية.

وتُقدّم الرقمنة في هذا الإطار منظومة متكاملة لإدارة المعلومات المتعلقة بالصفقات، تشمل : قاعدة بيانات مركزية للإعلانات والنتائج يمكن الاطلاع عليها بيسر، وإمكانية تتبع مسار الصفقات من الإعلان إلى الإسناد والتنفيذ، وإتاحة تقارير دورية للرأي العام حول حجم الصفقات وتوزيعها القطاعي والجغرافي.

ومن أبرز مبادرات الحكومة الجزائرية في هذا الإطار إطلاق بوابة BOMOP الإلكترونية التي تجمع إعلانات الصفقات العمومية على المستوى الوطني في منصة واحدة يمكن الاطلاع عليها مجاناً .

كما تُسهم الأرشيفات الرقمية لنتائج الصفقات في إتاحة بيانات تاريخية تفيد الباحثين وأجهزة الرقابة في تحليل اتجاهات الإنفاق العام وكشف الأنماط المثيرة للشبهات.

---

[1] كروم، ي . تعزيز تكافؤ الفرص في الصفقات العمومية من خلال الرقمنة .مجلة القانون والاقتصاد، 6(1)، .145-120، 2020، ص134.

وقد أكدت الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته (ONPLCCO) في تقريرها السنوي لعام 2022 أن الإجراءات الإلكترونية أسهمت في تسهيل عمليات الرقابة وتقليص الوقت اللازم لجمع البيانات والمعطيات المتعلقة بالصفقات محل التحقيق [1].

المبحث الثالث :التحديات والآفاق المستقبلية

المطلب الأول :التحديات التقنية والقانونية والبشرية

على الرغم من المكتسبات المُحققة في مسار رقمنة الصفقات العمومية، فإن ثمة تحديات بنيوية جوهرية تُعيق التحول الرقمي الكامل لهذه المنظومة في الجزائر .ويمكن تصنيف هذه التحديات وفق ثلاثة محاور رئيسية:

أولاً :التحديات التقنية

– تشكّل الفجوات في البنية التحتية الرقمية عائقاً رئيسياً أمام تعميم رقمنة الصفقات العمومية على المستوى الوطني .فثمة تفاوت واضح في مستوى ربط شبكات الإنترنت عالية السرعة بين الولايات الحضرية والمناطق الداخلية و الجنوبية، مما يُعرّض المتعاملين في هذه المناطق لعدم تكافؤ الفرص في الوصول إلى المنصات الإلكترونية .وقد كشف تقرير السلطة الضبطية للبريد والاتصالات الإلكترونية (ARPCE) لعام 2023 أن معدل الانتشار الفعلي لشبكة الألياف البصرية لا يزال دون المستوى المأمول في كثير من البلديات [32].

[1] الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته .(ONPLCCO) التقرير السنوي لسنة .2022الجزائر : الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ، 2022، ص 95.

وتُضاف إلى ذلك إشكالية الأمن السيبراني التي تُلقي بظلالها على مصداقية المنصات الإلكترونية للصفقات العمومية .فحادثة اختراق إلكتروني واحدة لمنصة الصفقات كفيلة بإلحاق أضرار جسيمة بمصداقية المنظومة برمتها وتقويض الثقة التي يولدها التحول الرقمي . وتتطلب معالجة هذه الإشكالية استثمارات كبيرة في منظومة الأمن السيبراني وتأهيل الكوادر المتخصصة في هذا المجال.

و تتمثل التحديات التقنية في مجموعة من العقبات التي تواجه تطبيق الرقمنة في مجال الصفقات العمومية، ومن أهمها:

- ضعف البنية التحتية الرقمية: عدم توفر شبكات إنترنت عالية الجودة، وضعف تجهيزات الحواسيب والخوادم في بعض الإدارات العمومية.

- مخاطر الأمن السيبراني: تعرض المنصات الإلكترونية للهجمات الإلكترونية، واختراق البيانات، وتسريب المعلومات الحساسة، مما يستدعي اعتماد أنظمة حماية متطورة.

- ضعف قابلية التشغيل البيني: صعوبة تبادل البيانات بين مختلف الأنظمة والمنصات الحكومية بسبب اختلاف المعايير التقنية.

- الأعطال التقنية: قد تؤدي الأعطال في المنصات الإلكترونية أو انقطاع الخدمة إلى تعطيل إجراءات إبرام وتنفيذ الصفقات العمومية.

- صعوبة صيانة وتحديث الأنظمة: تتطلب المنصات الرقمية تحديثات دورية وصيانة مستمرة لضمان الكفاءة والأمان.

- حماية البيانات والأرشفة الإلكترونية: ضرورة ضمان سلامة الوثائق الإلكترونية وحفظها وفق المعايير القانونية والتقنية، مع توفير نسخ احتياطية واسترجاع البيانات عند الحاجة[1].

ثانياً :التحديات القانونية

–لا تزال بعض الفراغات والتناقضات التشريعية تُعيق التحول الرقمي الكامل لمنظومة الصفقات العمومية .ومن أبرز هذه الإشكاليات القانونية :مسألة الحجية القانونية الكاملة للوثائق الإلكترونية في النزاعات القضائية المتعلقة بالصفقات العمومية، وضمانات حماية البيانات الشخصية للمتعاملين الاقتصاديين، والتحديد الدقيق لمسؤوليات الأطراف في حال وقوع اختراق أمني أو خطأ في المنصة الإلكترونية.

تواجه رقمنة الصفقات العمومية عدة تحديات قانونية تؤثر في فعالية تطبيقها، ومن أبرزها:

- عدم اكتمال الإطار التشريعي: قد لا تغطي بعض النصوص القانونية جميع مراحل وإجراءات الصفقات العمومية الإلكترونية، مما يخلق فراغًا تشريعيًا في بعض المسائل المستجدة.

- إثبات حجية الوثائق الإلكترونية: ضرورة ضمان الاعتراف القانوني بالمحررات والوثائق الإلكترونية وإمكانية الاحتجاج بها أمام الجهات القضائية.

- تنظيم التوقيع الإلكتروني: يتطلب استخدام التوقيع الإلكتروني إطارًا قانونيًا واضحًا يحدد شروط صحته وآثاره القانونية والجهات المخولة بإصدار شهادات التصديق الإلكتروني.

[1] Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon, Management Information Systems: Managing the Digital Firm. Harlow: Pearson, 2020.

- حماية البيانات الشخصية: تفرض الرقمنة معالجة كميات كبيرة من البيانات، مما يستوجب الالتزام بالقواعد القانونية المتعلقة بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي.

- تحديد المسؤولية القانونية: قد تثير الأعطال التقنية أو الاختراقات الإلكترونية إشكالات بشأن تحديد المسؤولية القانونية للإدارة أو المتعامل الاقتصادي أو مزود الخدمة.

- مكافحة الجرائم الإلكترونية: تحتاج المنصات الإلكترونية إلى حماية قانونية من جرائم الاختراق والتزوير الإلكتروني والإضرار بأنظمة المعلومات[1].

ثالثاً :التحديات البشرية والتنظيمية

– تُمثّل المقاومة البيروقراطية للتغيير أحد أبرز العوائق غير المعلنة أمام التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية .فقسم من الموظفين الإداريين يرى في الرقمنة تهديداً لمركزهم الوظيفي أو لامتيازات يُكسبها إياهم النظام الورقي التقليدي .فضلاً عن ذلك، تُشير الدراسات إلى أن مستويات الإلمام الرقمي (Digital literacy) لدى شريحة واسعة من الموظفين الإداريين في الجماعات المحلية الجزائرية لا تزال دون المستوى المطلوب للتعامل بكفاءة مع المنصات الإلكترونية للصفقات[2].

[1] القانون رقم 18-07، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 34، الصادر في 10 يونيو 2018.

[2] زروقي، ر . إشكاليات التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية .مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، (1)22، 90-65 ، 2021، ص 77.

تُعد التحديات البشرية والتنظيمية من أهم العوائق التي تواجه نجاح رقمنة الصفقات العمومية، إذ يرتبط نجاح التحول الرقمي بمدى جاهزية العنصر البشري وكفاءة التنظيم الإداري. ومن أبرز هذه التحديات:

- مقاومة التغيير: قد يبدي بعض الموظفين والمتعاملين الاقتصاديين مقاومة للانتقال من الإجراءات الورقية إلى الإجراءات الإلكترونية، بسبب الخوف من التغيير أو فقدان الخبرة المكتسبة.

- ضعف الكفاءات الرقمية: نقص التأهيل والتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات واستخدام المنصات الإلكترونية يؤدي إلى صعوبة تطبيق الرقمنة بكفاءة.

- قلة برامج التدريب والتكوين: غياب برامج تكوين مستمرة لفائدة الموظفين يحد من قدرتهم على استيعاب الأنظمة الرقمية الجديدة.

- ضعف التنسيق بين الإدارات: يؤدي غياب التنسيق وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح والهيئات إلى عرقلة تنفيذ إجراءات الصفقات الإلكترونية.

- ضعف إدارة التغيير: يتطلب التحول الرقمي وضع خطط واضحة لإدارة التغيير، تشمل التوعية والتكوين والمتابعة المستمرة، وهو ما قد يغيب في بعض الإدارات.

- نقص الموارد البشرية المتخصصة: تعاني بعض الإدارات من قلة المختصين في تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني، مما يؤثر في تشغيل وصيانة المنصات الإلكترونية.

تمثل معالجة هذه التحديات شرطًا أساسيًا لإنجاح رقمنة الصفقات العمومية، إذ لا يكفي توفير البنية التقنية والتشريعية، بل يجب أيضًا تأهيل الموارد البشرية، وتعزيز ثقافة التحول الرقمي، وتحسين

التنسيق التنظيمي بين مختلف الجهات المتدخلة لضمان تحقيق الشفافية والفعالية في إدارة الصفقات العمومية[1].

المطلب الثاني :متطلبات نجاح الرقمنة

يستلزم نجاح مسار رقمنة الصفقات العمومية في الجزائر توفير جملة من المتطلبات الجوهرية التي تُشكّل المرتكزات الأساسية لاستدامة هذا التحول وفعاليته:

أولاً : البنية التحتية الرقمية المتكاملة

–يُشكّل تطوير البنية التحتية الرقمية شرطاً مسبقاً ضرورياً لتعميم رقمنة الصفقات العمومية على كامل التراب الوطني .ويستدعي ذلك استثمارات كبيرة في مد شبكات الألياف البصرية عالية السرعة ومراكز البيانات الحكومية المؤمّنة وتطوير الحزم الرقمية الموثوقة التي تضمن استمرارية الخدمة دون انقطاع.

تُعد البنية التحتية الرقمية المتكاملة الأساس الذي تقوم عليه رقمنة الصفقات العمومية، إذ تشمل جميع الموارد التقنية والتنظيمية التي تُمكّن الإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين من إنجاز مختلف مراحل الصفقة إلكترونيًا بكفاءة وأمان. وتتكون هذه البنية من شبكات الاتصال، ومراكز البيانات، والخوادم، والمنصات الإلكترونية، وأنظمة الحوسبة السحابية، وقواعد البيانات، وآليات الأمن

[1] المرسوم الرئاسي رقم 15–247، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50، الصادر في 20 سبتمبر 2015، المعدل والمتمم.

السيبراني، وأنظمة التوقيع والتصديق الإلكتروني، بما يضمن التكامل وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات المعنية.

وتسهم البنية التحتية الرقمية المتكاملة في تسريع إجراءات إبرام الصفقات العمومية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وتقليل التكاليف الإدارية، مع ضمان استمرارية الخدمة وحماية البيانات من المخاطر الإلكترونية[1].

ثانياً : التكوين وبناء القدرات البشرية

– لا يمكن لأي منظومة رقمية أن تُحقق أهدافها دون امتلاك الموارد البشرية الكافية والمُهيأة لتشغيلها واستثمارها .ويستدعي ذلك تصميم برامج تدريبية متخصصة على عدة مستويات :تدريب المستخدمين الأساسيين من موظفي الصفقات في الجماعات المحلية، وتأهيل الكوادر التقنية المتخصصة في إدارة المنصات وصيانتها، وتوعية المتعاملين الاقتصاديين بكيفية توظيف المنصات الرقمية بكفاءة.

التكوين وبناء القدرات البشرية من أهم متطلبات نجاح رقمنة الصفقات العمومية، إذ إن توفر الأنظمة الرقمية وحده لا يكفي ما لم يمتلك الموظفون والمتعاملون الاقتصاديون المهارات اللازمة لاستخدامها بكفاءة. ويشمل ذلك تنظيم برامج تدريبية مستمرة لفائدة الأعوان العموميين وأعضاء لجان الصفقات والمتعاملين الاقتصاديين، قصد تطوير مهاراتهم في استخدام المنصات الإلكترونية، والتوقيع الإلكتروني، وإدارة الوثائق الرقمية، وأمن المعلومات.

[1] Turban, Efraim, et al., Information Technology for Management. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2019

كما يهدف بناء القدرات البشرية إلى نشر الثقافة الرقمية، وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية، مما يسهم في تقليل الأخطاء، وتسريع إجراءات إبرام الصفقات، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة الشفافية والفعالية في تسيير الصفقات العمومية[1].

ثالثاً : الإرادة السياسية والإصلاح المؤسسي

– لا تستطيع التكنولوجيا وحدها إنجاح التحول الرقمي في غياب إرادة سياسية راسخة وإصلاح مؤسسي حقيقي .ويستلزم ذلك تبني قيادة إدارية داعمة للتغيير على مستوى الجماعات المحلية، وإرساء ثقافة مؤسسية تُقدّر الشفافية وتُثمّن التحسين المستمر.

رابعاً : تحديث الإطار القانوني

– يتعيّن أن يواكب التشريع التطور الرقمي للصفقات العمومية من خلال سد الثغرات القانونية المتعلقة بالحجية القانونية للوثائق الإلكترونية، وتحديد مسؤوليات الأطراف في البيئة الرقمية، وضمان حماية فعّالة لبيانات المتعاملين الاقتصاديين، وتكييف إجراءات الطعن والتظلم مع خصوصيات المعاملات الرقمية.

تحديث الإطار القانوني يعد من أهم متطلبات نجاح رقمنة الصفقات العمومية، إذ يقتضي تكييف المنظومة القانونية مع التطورات التكنولوجية لضمان مشروعية الإجراءات الإلكترونية وحماية الحقوق والالتزامات الناشئة عنها. ويشمل ذلك سن أو تعديل النصوص القانونية المنظمة للإعلان

[1] الجزائر. المرسوم التنفيذي رقم 23–429 المؤرخ في 7 ديسمبر 2023، المتعلق بالصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، الصادر في 10 ديسمبر 2023.

الإلكتروني، واستلام العروض إلكترونيًا، والتوقيع الإلكتروني، والأرشفة الإلكترونية، وحماية البيانات الشخصية، والأمن السيبراني، بما يحقق الثقة في المعاملات الرقمية ويضمن الشفافية والمنافسة والمساواة بين المتعاملين الاقتصاديين.

وفي الجزائر، شهد الإطار القانوني تطورًا ملحوظًا من خلال إدراج أحكام تسمح برقمنة إجراءات الصفقات العمومية، إلى جانب تنظيم وسائل الإثبات والتوقيع الإلكترونيين، مما يمهد للانتقال التدريجي نحو الإدارة الإلكترونية في مجال الصفقات العمومية[1].

خامساً : التكامل بين المنظومات الحكومية

– يستلزم نضج منظومة الصفقات الرقمية ربطها بسائر المنظومات الحكومية الرقمية، كمنظومة الميزانية ومنظومة المحاسبة العمومية و قواعد البيانات الضريبية ومنظومات الهوية الرقمية .وهذا التكامل هو ما يُحوّل الرقمنة من مجرد أتمتة للإجراءات التقليدية إلى تحول نوعي حقيقي.

التكامل بين المنظومات الحكومية يُعد من الركائز الأساسية لنجاح رقمنة الصفقات العمومية، ويقصد به ربط مختلف الأنظمة والمنصات الرقمية التابعة للإدارات والهيئات العمومية في إطار منظومة معلوماتية موحدة تسمح بتبادل البيانات والوثائق إلكترونيًا بصورة آمنة وسريعة. ويهدف هذا التكامل إلى الحد من تكرار إدخال البيانات، وتقليص الإجراءات الإدارية، وتسريع معالجة الملفات، وتحسين التنسيق بين مختلف الجهات المتدخلة في مسار إبرام وتنفيذ الصفقات العمومية.

[1] محمد الصغير بعلي. القانون الإداري: التنظيم الإداري والنشاط الإداري. الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، طبعات متعددة.

كما يسهم التكامل بين المنظومات الحكومية في تعزيز الشفافية والرقابة، من خلال إتاحة تبادل المعلومات بشكل فوري بين الجهات المختصة، مثل مصالح الميزانية، والخزينة العمومية، والرقابة المالية، والهيئات المكلفة بالصفقات العمومية، مما يرفع من كفاءة اتخاذ القرار ويحد من الأخطاء ومخاطر الفساد الإداري[1].

المطلب الثالث :آفاق تطوير رقمنة الصفقات العمومية في الجزائر

تنفتح أمام منظومة رقمنة الصفقات العمومية في الجزائر آفاق واعدة ترتبط بالتطورات المتسارعة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال وبالتوجهات الاستراتيجية الحكومية الجديدة:

أولاً : تعميم منصة إلكترونية وطنية موحدة للصفقات

– تسعى الحكومة الجزائرية إلى إطلاق منصة وطنية متكاملة للصفقات العمومية تُغطي كامل المسار من الإعلان إلى الخلاص المالي، وتربط بين جميع أصحاب المشاريع العموميين في إطار منظومة معلوماتية واحدة .وسيُمثّل إطلاق هذه المنصة نقلة نوعية حاسمة في مسار الرقمنة.

ثانياً: توظيف الذكاء الاصطناعي في إدارة الصفقات

– تُعدّ تطبيقات الذكاء الاصطناعي ميداناً واعداً لتطوير منظومة الصفقات العمومية في المرحلة المقبلة، سواء في كشف مخاطر الفساد من خلال تحليل أنماط الصفقات وتحديد الحالات

[1] David Osborne, and Ted Gaebler. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector. Reading, MA: Addison-Wesley, 1992

الشاذة، أو في دعم لجان الصفقات في عملية التقييم من خلال أدوات المقارنة الذكية، أو في التنبؤ باحتياجات المشتريات وتحسين التخطيط المسبق.

ثالثاً : تطوير منظومة المتعاملين الاقتصاديين الرقميين

– تتضمن الآفاق المستقبلية لرقمنة الصفقات إنشاء سجل وطني رقمي موحد للمتعاملين الاقتصاديين يتضمن معطياتهم القانونية والمالية والتقنية وسجل أدائهم، مما يُغني عن تكرار تقديم الوثائق الثبوتية في كل مناقصة ويُقلص التكاليف الإدارية للجميع.

رابعاً :تعزيز الإطار التشريعي المواكب للرقمنة

– تُخطط الحكومة لمراجعة شاملة للإطار التشريعي المنظّم للصفقات العمومية بما يتلاءم مع متطلبات التحول الرقمي، عبر تكريس الحجية القانونية الكاملة للوثائق الإلكترونية وتضمين آليات الرقابة الرقمية وتطوير إجراءات الطعن الإلكترونية.

خامساً :نشر التوقيع الإلكتروني وتعميم هويات رقمية للمتعاملين

– يُمثّل تعميم التوقيع الإلكتروني المعترف به قانوناً لدى كل المتعاملين الاقتصاديين والمسؤولين الإداريين شرطاً أساسياً لتكريس التعاقد الإلكتروني الكامل في إطار صفقات الجماعات المحلية.

الخـاتمـة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع "رقمنة الصفقات العمومية المحلية بين تحسين الفعالية وتعزيز الشفافية"، يتبيّن لنا بجلاء أن التحول الرقمي في هذا المجال الحيوي يُشكّل مساراً استراتيجياً لا رجعة فيه، وإن كانت تحديات بنيوية جوهرية تعترض تكريسه الفعلي الكامل في السياق الجزائري.

دعم المشرع رقمنة الصفقات العمومية بإنشاء بوابة الكترونية من خلال القانون 23-12 التي تهدف الى الاستبدال التدريجي للوسائط المادية للمعلومات بملفات الكترونية وتسهل على المتعهدين الاقتصاديين والمصالح المتعاقدة للحصول على طلباتهم دون تكبد مشقة العناء.

ومن ثم فان إنجاح هذا التحول الرقمي يقتضي إاردة سياسية واضحة بما يضمن انتقالا سلسا وامنا نحو منظومة رقمية متكاملة .

أولاً :أهم النتائج

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج العلمية يمكن إجمالها فيما يلي:

1- رقمنة الصفقات العمومية أحد أهم مظاهر تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

2- رقمنة الصفقات العمومية أحد أهم مظاهر تكريس قواعد النزاهة والشفافية في الجزائر

3- تتمتع منظومة الصفقات العمومية في الجزائر بإطار قانوني وتنظيمي متطور نسبياً، غير أنه يحتاج إلى مزيد من التكييف مع متطلبات البيئة الرقمية المتسارعة التطور.

4- أثبت التحليل المقارن أن رقمنة الصفقات العمومية تُسهم فعلياً في تسريع الإجراءات وتقليص الآجال بنسبة تتراوح بين 30%و40%، مع تخفيض ملحوظ في التكاليف الإدارية المباشرة وغير المباشرة.

5- تُعدّ الشفافية الأكثر استفادة من التحول الرقمي في منظومة الصفقات العمومية، من خلال توحيد المعلومات المتاحة وإنشاء مسار وثائقي رقمي يُصعّب التلاعب والتحريف.

6- تواجه رقمنة الصفقات العمومية في الجزائر تحديات بنيوية متعددة المستويات :تقنية تتعلق بالبنية التحتية الرقمية، وقانونية تتصل بملاءمة التشريعات، وبشرية تتعلق بمستوى التأهيل الرقمي.

7- تُوجد التجارب الدولية الرائدة (كوريا، البرازيل، فرنسا) نماذج قابلة للاستلهام في السياق الجزائري، مع ضرورة التكييف وفقاً للخصوصيات المحلية.

ثانياً :اختبار الفرضيات

تبيّن من خلال الدراسة أن الفرضية الأولى القائلة بأن رقمنة الصفقات تُسرّع الإجراءات وتُحسّن الفعالية قد تأكدت جزئياً، إذ أثبت التحليل وجود مكتسبات ملموسة في هذا الصدد تدعمها أدلة إحصائية وميدانية متعددة، وإن تفاوتت درجتها بين منطقة وأخرى وبين مؤسسة وأخرى.

كذلك تأكدت الفرضية الثانية المتعلقة بدور الرقمنة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد، وإن كانت الدراسة تُؤكد أن الرقمنة ليست سحراً يُحل مشكلة الفساد تلقائياً، بل تحتاج إلى إرادة سياسية وإصلاح مؤسسي مرافق لتُحقق أثرها الكامل.

أما الفرضية الثالثة المتعلقة بالتحديات البنيوية، فقد تأكدت بصورة كاملة في ضوء المعطيات التي كشفت عن ثغرات واضحة في البنية التحتية الرقمية وضعف الكفاءات البشرية وبعض الفراغات التشريعية.

ثالثاً :التوصيات

في ضوء النتائج السابقة، تُوصي الدراسة بجملة من الإجراءات ذات الأولوية:

1- تسريع إطلاق المنصة الوطنية الموحدة للصفقات العمومية وتعميمها على كافة الجماعات المحلية في مرحلة أولى تمتد لا تتجاوز ثلاث سنوات.

2- إطلاق برنامج وطني لتكوين موظفي الصفقات العمومية في الجماعات المحلية على استخدام الأدوات الرقمية، مع تخصيص ميزانيات سنوية مضمونة لهذا الغرض.

3- مراجعة الإطار التشريعي للصفقات العمومية بما يكفل الحجية القانونية الكاملة للتعاقد الإلكتروني ويُعالج الفراغات التشريعية المُعيقة للتحول الرقمي.

4- الاستثمار في البنية التحتية الرقمية بما يضمن ربط جميع الجماعات المحلية بشبكات إنترنت عالية السرعة وبمراكز البيانات الحكومية المؤمّنة.

5- إنشاء سجل وطني رقمي موحد للمتعاملين الاقتصاديين يُمكّنهم من تقديم وثائقهم مرة واحدة والاعتماد عليها في جميع المناقصات التي يشاركون فيها.

6- تعزيز التعاون الدولي مع الدول الرائدة في رقمنة الصفقات العمومية لنقل الخبرات والكفاءات اللازمة للتحول الرقمي الناجح.

7- إشراك القطاع الخاص والمجتمع المدني في صياغة استراتيجية رقمنة الصفقات العمومية وتقييم تطبيقها، بما يضمن مواءمتها للاحتياجات الفعلية لمختلف الأطراف المعنية.

إن رقمنة الصفقات العمومية ليست غاية في حد ذاتها، بل هي وسيلة لتحقيق إدارة عمومية أكثر فعالية وأعلى نزاهة وأقرب إلى المواطن .وإذا ما اقترن التحول الرقمي بالإرادة السياسية الصادقة والإصلاح المؤسسي الحقيقي والتكوين المستمر للكوادر البشرية، فإنه سيُشكّل رافعة حقيقية لحكومة محلية رشيدة تنعكس آثارها الإيجابية على المواطن الجزائري في كل ربوع الوطن.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع والمصادر

أولاً :النصوص القانونية والتنظيمية

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. المرسوم الرئاسي رقم 23-12 المؤرخ في 5 أوت 2023، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 51، الصادر في 6 أوت 2023.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام،
- الجزائر. القانون رقم 23-20 المؤرخ في 27 ديسمبر 2023، المتعلق بالصفقات العمومية.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. المرسوم الرئاسي رقم 23-343 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. الجريدة الرسمية، العدد 72. 2023.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .(2015) .المرسوم الرئاسي رقم 247-15 المؤرخ في 16سبتمبر 2015المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام .الجريدة الرسمية، العدد 50.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 15-04 المؤرخ في فبراير 2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق الالكترونيين. الجريدة الرسمية، العدد 6، 10 فبراير 2015.

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .(2015) .القانون رقم 04-15المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين .الجريدة الرسمية، العدد 28.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .(2011) .القانون رقم 10-11المتعلق بالبلدية .الجريدة الرسمية، العدد 37.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .(2012) .القانون رقم 07-12المتعلق بالولاية .الجريدة الرسمية، العدد 12.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .(2023) .المرسوم الرئاسي رقم 343-23 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام .الجريدة الرسمية، العدد 72.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50، الصادر في 20 سبتمبر 2015، المعدل والمتمم.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام. العدد 50، 20 سبتمبر 2015.
- الجزائر. المرسوم الرئاسي رقم 23-376 المؤرخ في 22 أكتوبر 2023، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 67، 2023.
- الجزائر. المرسوم الرئاسي رقم 15-247، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50، الصادر في 20 سبتمبر 2015، المعدل والمتمم

- الجزائر. المرسوم التنفيذي رقم 23-429 المؤرخ في 7 ديسمبر 2023، المتعلق بالصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 77، الصادر في 10 ديسمبر 2023.

- حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، الاستراتيجية الرقمية لحكومة الإمارات 2025، أبوظبي: حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، 2025.

ثانياً :المراجع العربية

- بلعباس، م .(2021) .دور البوابات الإلكترونية في تعزيز شفافية الصفقات العمومية . مجلة الحقوق والعلوم السياسية، (2)8، 82-55 .

- بلعباس، م. دور البوابات الإلكترونية في تعزيز شفافية الصفقات العمومية. مجلة الحقوق والعلوم السياسية، 8(2)، 55-82 ، 2021، ص 67.

- بن عمر، ع .(2019) .الصفقات العمومية في القانون الجزائري .الجزائر :دار هومة.

- بوعزيز، ح .(2022) .قياس أثر الرقمنة على آجال إبرام الصفقات العمومية في الجماعات المحلية الجزائرية .مجلة الإدارة والتنمية، (3)14، 125-100.

- ديوان المحاسبة الجزائري .(2022) .التقرير السنوي حول حصيلة نشاطات ديوان المحاسبة .الجزائر :ديوان المحاسبة.

- زروقي، ر .(2021) .إشكاليات التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية .مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، (1)22، 90-65 .

- كروم، ي .(2020) .تعزيز تكافؤ الفرص في الصفقات العمومية من خلال الرقمنة . مجلة القانون والاقتصاد، (1)6، .145-120

- لمدى، ط .(2020) .الرقمنة ومشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصفقات العمومية .مجلة التنمية الاقتصادية، (2)5، 103-78 .

- لمدى، ط . الرقمنة ومشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصفقات العمومية. مجلة التنمية الاقتصادية، 5(2)، 78-103 ، 2020، ص 88.

- محمد الصغير بعلي. القانون الإداري: التنظيم الإداري والنشاط الإداري. الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع، طبعات متعددة.

- وزارة المالية الجزائرية .(2023) .تقرير حول تطبيق رقمنة منظومة الصفقات العمومية . الجزائر :وزارة المالية.

- وزارة الرقمنة والإحصاء .(2021) .المخطط الوطني للتنمية الرقمية .2025الجزائر : وزارة الرقمنة والإحصاء.

- الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته .(2022) .(ONPLCCO)التقرير السنوي لسنة .2022الجزائر :الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد.

- سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية .(2023) .(ARPCE)تقرير المؤشرات الإحصائية للاتصالات .الجزائر .ARPCE :

- وزارة المالية الإماراتية .(2022) .تقرير المشتريات الحكومية الإلكترونية .أبوظبي :وزارة المالية.

ثالثاً :المراجع الأجنبية

- Blockchain ,National Institute of Standards and Technology Technology Overview ،NIST Internal Report 8202إعداد ، Dylan Yaga وآخرين (Gaithersburg, MD: NIST ،2018)
- Coggburn, J. D. (2003). Exploring differences in the American states' procurement practices. Journal of Public Procurement, 3(1), 3-28. https://doi.org/10.1108/JOPP-03-01-2003-B001
- David Osborne, and Ted Gaebler. Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector. Reading, MA: Addison-Wesley, 1992
- Delvolve, P. (2016). Droit des contrats administratifs. Paris: Dalloz.
- Direction des Affaires Juridiques (DAJ). (2019). Guide pratique de la commande publique dématérialisée. Paris: Ministère de l'Economie et des Finances.
- - Direction des Affaires Juridiques (DAJ). Guide pratique de la commande publique dématérialisée. Paris: Ministère de l'Economie et des Finances, 2019, p 8 .

- Direction des Affaires Juridiques (DAJ). La dématérialisation des marchés publics. Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique فرنسا.

- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead—long live digital-era governance. Journal of Public Administration Research and Theory, 16(3), 467-494. https://doi.org/10.1093/jopart/mui057

- Fernandes, C. S. C. (2010). Electronic government procurement in Brazil. International Journal of Public Administration, 33(9), 432-446.

- Government of Brazil. Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP). Brasília: Governo Federal.

- ISO 15489-1:2016 Information and Documentation المنظمة الدولية للتوحيد القياسي، Records Management – Part 1: Concepts and Principles :جنيف ، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي، 2016.

- Karjalainen, K., & Raaij, E. M. van. (2011). An empirical investigation of procurement fraud in firms. Journal of Business Ethics, 117(4), 752-769.

- Kshetri, N., & Voas, J. (2018). Blockchain-enabled e-voting. IEEE Software, 35(4), 95-99. https://doi.org/10.1109/MS.2018.2801546

- McKinsey Global Institute. (2017). A future that works: Automation, employment, and productivity. McKinsey & Company.
- OCDE . Second Recommendation of the Council on Public Procurement. Paris: OECD Publishing , 2018, p. 89.
- OCDE. (2018). Second Recommendation of the Council on Public Procurement. Paris: OECD Publishing.
- OCDE. (2019). Digital Government Review of Colombia: Towards a Citizen-Driven Public Sector. Paris: OECD Publishing.
- OCDE. (2020). Digital Government Index: 2019 results. OECD Public Governance Policy Papers, No. 03. https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en
- Paul Greenberg, CRM at the Speed of Light: Social CRM 2.0 Strategies, Tools, and Techniques for Engaging Your Customers, 4th ed. (New York: McGraw-Hill, 2010), 34–36
- Pimenta, C., Pessoa, M., & Rolim, C. (2015). Digital government procurement: International experiences and lessons for developing countries. Washington: World Bank.

- Laudon, Kenneth C., and Jane P. Laudon, Management Information Systems: Managing the Digital Firm. Harlow: Pearson, 2020.
- Transparency International. (2022). Corruption Perceptions Index 2022. Berlin: Transparency International.
- Turban, Efraim, et al., Information Technology for Management. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2019.
- Westerman, G., & Bonnet, D. (2014). Revamping your business through digital transformation. MIT Sloan Management Review, 55(3), 11-13.
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and the public sector—Applications and challenges. International Journal of Public Administration, 42(7), 596-615.
- World Bank. (2017). Korea's e-procurement: A good governance model for developing countries. Washington, D.C.: World Bank.
- World Bank. (2021). Benchmarking public procurement 2021: Assessing public procurement systems in 180 economies. Washington, D.C.: World Bank.

قائمة الاختصارات

APN: الجمعية الشعبية الوطنية – Assemblée Populaire Nationale

BOMOP: النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي – Bulletin Officiel des Marchés de l'Opérateur Public

DGCCP: المديرية العامة لمراقبة الصفقات العمومية

OCDE: منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية – Organisation de Coopération et de Développement Economiques

PME: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

TIC: تكنولوجيات الإعلام والاتصال – Technologies de l'Information et de la Communication

UE: الاتحاد الأوروبي – Union Européenne

WTO: منظمة التجارة العالمية – World Trade Organization

e-GP: الصفقات الحكومية الإلكترونية – Electronic Government Procurement

B2G: من الأعمال إلى الحكومة – Business to Government

الفـهـرس

فهرس المحتويات

الإهداء 3

شكر وعرفان 4

مقدمة عامة 5

- تمهيد حول التحول الرقمي في الإدارة العمومية.....6
- أهمية رقمنة الصفقات العمومية.....7
- إشكالية البحث.....8
- الفرضيات 9
- أهداف الدراسة.....10
- أهمية الموضوع.....10
- المنهج المتبع.....11
- أدوات الدراسة 11
- حدود الدراسة.....12

الفصل الأول :الإطار النظري لرقمنة الصفقات العمومية المحلية 13

المبحث الأول :ماهية الصفقات العمومية المحلية.....14

المطلب الأول :تعريف الصفقات العمومية وخصائصها 14

المطلب الثاني :الإطار القانوني والتنظيمي في الجزائر 16

المطلب الثالث :مبادئ الصفقات العمومية 18

المبحث الثاني :مفهوم الرقمنة في الإدارة العمومية..... 21

المطلب الأول :تعريف الرقمنة والتحول الرقمي 21

المطلب الثاني :أهداف الرقمنة في القطاع العام 23

المطلب الثالث :أدوات وتقنيات الرقمنة..... 25

المبحث الثالث :رقمنة الصفقات العمومية 29

المطلب الأول :مفهوم رقمنة الصفقات العمومية 29

المطلب الثاني :مراحل رقمنة الصفقات..... 30

المطلب الثالث :تجارب دولية في رقمنة الصفقات 35

الفصل الثاني :دور الرقمنة في تحسين الفعالية وتعزيز الشفافية..... 41

المبحث الأول :أثر الرقمنة على فعالية الصفقات العمومية..... 42

المطلب الأول :تسريع الإجراءات وتقليل الآجال 42

المطلب الثاني :تقليل التكاليف الإدارية..... 44

المطلب الثالث :تحسين جودة الخدمات واتخاذ القرار 45

المبحث الثاني :دور الرقمنة في تعزيز الشفافية..... 46

المطلب الأول :الحد من الفساد الإداري 46

المطلب الثاني :ضمان تكافؤ الفرص بين المتعاملين..... 48

المطلب الثالث :تحسين الوصول إلى المعلومات..... 49

المبحث الثالث :التحديات والآفاق المستقبلية..... 50

المطلب الأول :التحديات التقنية والقانونية والبشرية 50

المطلب الثاني :متطلبات نجاح الرقمنة..... 55

المطلب الثالث :آفاق تطوير رقمنة الصفقات في الجزائر..... 59

خاتمة عامة 61

قائمة المراجع والمصادر 66

ملخص الدراسة 80

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن دور رقمنة الصفقات العمومية المحلية في تحسين الفعالية وتعزيز الشفافية في الجزائر .وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل النصوص القانونية والتنظيمية ومقارنتها بالتجارب الدولية، إضافة إلى المنهج المقارن للاستفادة من نماذج رقمية ناجحة في دول مختلفة.

وقد لخصت الدراسة إلى أن رقمنة الصفقات العمومية تُسهم فعلياً في تسريع الإجراءات الإدارية، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين جودة اتخاذ القرار، كما تُعزز الشفافية من خلال الحد من مخاطر الفساد الإداري وضمان تكافؤ الفرص بين المتعاملين الاقتصاديين.

غير أن التحديات التقنية والقانونية والبشرية لا تزال تُشكّل عائقاً أمام التحول الرقمي الكامل للمنظومة .وقد توصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات في مقدمتها تطوير البنية التحتية الرقمية، وتأهيل الكوادر البشرية، وتحديث الإطار القانوني ليتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي.

الكلمات المفتاحية : رقمنة الصفقات العمومية، الفعالية، الشفافية، الفساد الإداري، التحول الرقمي، الجزائر.

This study aims to examine the role of digitizing local public procurement in improving efficiency and enhancing transparency in Algeria.

The researcher employed a descriptive-analytical approach—analyzing legal and regulatory texts and comparing them with international experiences—as well as a comparative approach to draw insights from successful digital models implemented in various countries.

The study concluded that the digitization of public procurement effectively contributes to accelerating administrative procedures, reducing operational costs, and improving the quality of decision-making; it also enhances transparency by mitigating the risks of administrative corruption and ensuring equal opportunities for economic operators.

However, technical, legal, and human-related challenges continue to hinder the system's full digital transformation. The study put forward a set of recommendations, foremost among them being the development of digital infrastructure, the upskilling of personnel, and the modernization of the legal framework to align with the requirements of the digital age.

Keywords: Digitization of public procurement, effectiveness, transparency, administrative corruption, digital transformation, Algeria.