Ministry of High Education and Scientific Research

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

Université of Mohamed el Bachir el Ibrahimi-Bba

كلية الحقوق والعلوم السياسية

Faculty of Law and Political Sciences

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في الحقوق

تخصص: قانون أعمال

الموسومة بـــ

الرقمنة كألية لترقية الخدمات العمومية في الجزائر

من إعـداد:

❖ بن زيان أكرم

❖ لعمراني خليل

إشـــراف الأستـــاذة:

د. صحـراوي شهـرزاد

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة

السنة الجامعية : 2024-2025

Ministry of High Education and Scientific Research

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

Université of Mohamed el Bachir el Ibrahimi-Bba

كلية الحقوق والعلوم السياسية

Faculty of Law and Political Sciences

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في الحقوق

تخصص: قانون أعمال

الموسومة بـــ

الرقمنة كألية لترقية الخدمات العمومية في الجزائر

من إعـداد:

❖ بن زيان أكرم

❖ لعمراني خليل

إشـــراف الأستـــاذة:

د. صحـراوي شهـرزاد

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة

السنة الجامعية : 2024-2025

* ملحق بالقرار رقم ....1082.... المؤرخ في ..... 27 ديسمبر 2020

الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي

الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(الطالب الأول)

أنا الممضي أسفله،

السيد(ة): ..... بن زيان أكرم ..... الصفة: طالب، أستاذ، باحث ..... طالب .....

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم 117975139 والصادرة بتاريخ 2020.06.16

المسجل(ة) بكلية / معهد ..... كلية الحقوق ..... قسم ..... قانون أعمال .....

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)،

عنوانها: ..... الرقمنة كآلية لترقية الخدمة العمومية في الجزائر .....

.....

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

التاريخ: 28.06.2021

توقيع المعني (ة)

شوهد لأجل التصديق

السيد : العني

بطاقة التعريف الوطنية رقم :

المستخرج بتاريخ :

الصادر في :

رئيس المجلس الشعبي البلدي و بتفويض منه

ضابط الحالة المدنية

حروز زهم

2025 ماي 28

* ملحق بالقرار رقم ....1082.... المؤرخ في ..... 27 ديسمبر 2020

الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

(الطالب الثاني)

أنا الممضي أسفله،

السيد(ة): لعمراني خليل ..... الصفة: طالب، أستاذ، باحث طالب .....

الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 123289101 والصادرة بتاريخ 2021/11/04 .....

المسجل(ة) بكلية / معهد كلية الحقوق قسم علوم وتقنيات عمال .....

والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)،

عنوانها: الحماية الجنائية لمرفق الخدمة العمومية في الجزائر .....

.....

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

التاريخ: 2025/05/28 .....

توقيع المعني (ة)

شهد من أجل التصديق

السيد: لعمراني

بطاقة التعريف الوطنية رقم:

صادر بتاريخ:

الصادر في:

عن نائب المجلس الشعبي البلدي و بتفويض منه

ضابط الحالة المدنية

حروز زهير

شکر وعرفان

شكر وعرفان

الحمد لله حمدا كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف مخلوق

أناره الله بروحه واصطفاه .

وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله نتقدم بخالص الشكر والتقدير

الدكتوراه المشرفة **صحراوي شهرزاد** على إرشاداتها وتوجيهاتها

التي لم تبخل بها علينا يوما ، كما نتقدم بجزيل الشكر والعطاء الى كل يد رافقتنا

في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد .

كما لا ننسى أن نشكر جميع الأساتذة والمؤطرين ، خاصة الدكتوراه " **صحراوي شهرزاد** "

التي قدمت لنا يد المساعدة

والى كل الزملاء والأساتذة التي تتلمذنا على أياديهم واخذنا منهم الكثير

وبالله التوفيق .

إهداء

الإهداء

قال الله تعالى:

"قُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ"

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك، ولا يطيب النهار إلا بطاعتك، ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك... الله جل جلاله.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من كلله الله بالهبة والوقار... إلى من علمني العطاء دون انتظار... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... أرجو من الله أن يحفظه ويطيل عمره... والدي العزيز

إلى ملاكي في الحياة... إلى معنى الحب والحنان والتفاني... إلى بسمة الحياة وسر الوجود... إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي... إلى أغلى الحبايب...

أمي الحبيبة

إلى الذين دعموني وساندوني بكل أنواع المساعدات ومعانيها... إلى أغلى وأعز ناس لقلبي... وأخواتي، أدامكم الله لي خير سند ومعين، أسأل الله العزيز أن يحفظكم لي...

عائلتي الكريمة.

الى أجمل وأطيب زملاء العمل كان لي الشرف بالتعرف عليهم

بن زيان أكرم

الإهداء

الحمد لله حباً وشكراً وامتناناً على البدء والختام، وآخر دعواهم أن "الحمد لله رب العالمين"

ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي، أقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل فخر،

فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا،

لأنك وفقتني لإتمام هذا النجاح وتحقيق حلمي...

وبكل حب أهدي ثمرة نجاحي وتخرجي...

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل،

إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، والدي العزيز حفظه الله ورعاه.

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، وسهلت لي الشدائد بدعائها،

إلى القلب الحنون والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات سر قوتي ونجاحي،

جنتي أمي الحبيبة أطال الله في عمرها.

إلى كل من أعتمد عليهم في كل كبيرة وصغيرة، إخواني وأخواتي.

إلى كل من صاغوا لنا علمهم حروفاً ومن فكرهم منارة تنير لنا العلم والنجاح،

إلى أساتذتنا الكرام.

وأخيراً إلى كل من ساعدني وكان له دوراً من قريب أو بعيد في إتمام هذه الدراسة،

سائلا المولى عز وجل أن يجزي الجميع خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

لعمراني خليل

مـقدمة

مقدمة :

في ظل التطور الهائل في التقنيات والتحديات التي تواجه العمل الإداري من تغيرات تكنولوجية ومعلوماتية سريعة أصبح من الضروري على المؤسسات أن تستفيد من هذا التطور لضمان جودة أداء أفضل وتحسين أساليب العمل والخدمة المقدمة للزبائن وتحقيق الأهداف الموجودة بكفاءة عالية، وكان من أهم المميزات التي تميز بها العصر الحالي ظهور مصطلح الرقمنة وما تحققه من منافع كثيرة في جميع المجالات والجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال من خلال عصرنة قطاع الخدمة العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنيت والتحول التدريجي من أنشطة تقليدية إلى أنشطة الكترونية، وللاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية أو ما تسمى بالرقمنة بهدف تقليل الإجراءات الحكومية والعمليات الإدارية وزيادة كفاءة عمل الإدارات وهذا من أجل تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين.

وتسعى العديد من الدول في الوقت الحاضر إلى مواكبة التطور في العديد من المجالات، وذلك لمواجهة التحديات التي فرضها العصر، كما أدرك القطاع العام حاجته الماسة إلى عمليات التحسين في مجال تقديم الخدمات والسعي الدءوب لتحقيق التقدم في مختلف المجالات وذلك لمواكبة الطلب المتزايد عليها، مما استوجب ضرورة التفكير الجدي في التخلي عن الطرق التقليدية التي تتميز بالبطء والرتابة وطول الإجراءات واعتماد طرق حديثة تضمن تطوير الأداء وزيادة الكفاءة والفعالية في تقديم مختلف الخدمات المرفقية لفائدة المواطنين بأقل تكلفة وأقل جهد ممكن، وإيصال الخدمات للمواطن أينما كان بسرعة وبجودة عالية.

والجزائر على غرار بلدان العالم وبالنظر للتطور السريع والمتزايد في حجم الخدمات أدى ذلك إلى تعقيد عمليات تقديمها والتحكم فيها، هذا ما دفعها لتبني العديد من الإصلاحات في مجال الإدارة العمومية والعمل على عصرنة الجهاز الإداري من أجل تحسين عملية إنجاز الوظائف وذلك من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة خاصة ما يتعلق باستخدام التكنولوجيا وبرامج

المعلوماتية ووسائل الاتصال الحديثة، لذا عمدت الرقمنة العديد من الخدمات قصد التحسين من عملية تقديمها وتجاوز سلبيات الطرق التقليدية في أداءها.

I- أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الدراسة في حداثة الموضوع، حيث تم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، إضافة إلى المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد للرقمنة من خلال مسايرة المؤسسة الخدمية للتطورات التكنولوجية، كما أنه من المهم التعرف على واقع تطبيق الرقمنة في المؤسسات العمومية، ومدى وعيها بدور هذه لتكنولوجيا الحديثة واستخداماتها الفعالة في تحسين جودة خدماتها، خاصة بعد أن عرفت هذه التكنولوجيا تطورا ملحوظا في السنوات الأخيرة.

II-أهداف الدراسة:

- محاولة توضيح بعض المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بموضوع الرقمنة والخدمة العمومية.
- محاولة إعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في مؤسسة بريد الجزائر من ناحية خدماتها المقدمة.
- اكتشاف مدى مساهمة تطبيق الرقمنة في بريد الجزائر من خلال المساهمة في تحسين خدماتها.

III- مبررات اختيار الموضوع:

- **مبررات موضوعية :**

- البحث في موضوع الرقمنة بشكل أكاديمي و التعمق في تطوره المستمر، و الاطلاع على المستجدات التي تحيط بهذا الموضوع من تطور تكنولوجي و علمي لإثراء الدراسة من الجانب النظري والتطبيقي الذي يمليه الميدان علينا .

- الوقوف على موضوع الرقمنة في الميدان و هذا عن قرب وخاصة في المؤسسة محل الدراسة.

- **مبررات ذاتية**

-الاهتمام الشخصي بدور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، باعتباره موضوع عصر السرعة المعلوماتية، الذي يهتم به الفرد والمجتمع، وللتعرف على التكنولوجيا الحديثة (الأجهزة والبرمجيات في مختلف المجالات وبالتالي نتائجه على أرض الواقع كالتجربة الجزائرية من خلال رقمنة أغلب القطاعات في محال تحسين الخدمة العمومية.

IV- الدراسات السابقة :

تمد الدراسات السابقة للباحث الكثير من التصورات والمعلومات حول موضوع دراسته و تعطيه توجهات الباحثين الذين سبقوه وأنجزوا دراسات تتوافق أو تختلف مع دراسته، و بهذه الخطوة بصبح الباحث مطلعا على العديد من المعلومات بإتباع أساليب المنظمة و الموضوعية للصول إلى معلومات جديدة حول الموضوع المراد دراسته و من وجهة نظر مختلفة أو تكون كتكملة لما توصل إليه الباحثون قبله.

الدراسة الأولى: فوزية صادقي (2020/2021) بعنوان دور الرقمنة في تحسين الخمة العمومية بالجزائر – دراسة تحليلية للجماعات المحلية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث شعبة علوم الإعلام والاتصال، فرع الإعلام والاتصال، تخصص إعلام واتصال جامعة قسنطينة 13.

تهدف الباحثة من خلال هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع الرقمنة في الجزائر لأن تطبيق المشروع الرقمي الإدارة أكثر قرباً من المواطنين، عن طريق تسهيل الولوج للمنصات الرقمية وتتبع إجراءات الملفات الإدارية عن بعد، وهذا من شأنه بناء علاقة اتصالية ناجحة بين الإدارة والمواطنين وتحسين المرفق العام من خلال التمكن من الآليات الحديثة لتقنيات المعلومات من هذا المنطلق يتطلب من وزارة الداخلية والجماعات المحلية خاصة والمؤسسات العمومية عامة رصد كل الإمكانيات لتطبيق الاستراتيجية الوطنية للرقمنة، لذلك كان لابد من تنسيق الجهود.

إشكالية الدراسة : تبنت الباحثة في دراستها هذه التساؤل الرئيسي القائل: كيف تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية؟

لتندرج تحته التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما هو واقع الرقمنة في الجماعات المحلية الجزائرية؟

2-كيف أثر استخدم الرقمنة على مستوى الخدمات العمومية في الجزائر ؟

3-هل توجد استراتيجية اتصالية رقمية في الجماعات المحلية الجزائرية؟

4- كيف يتم تفعيل البنية التحتية الرقمية في الجماعات المحلية؟

V-الإشكالية : تهدف الدراسة إلى الإجابة على الإشكالية التالية : **إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية في المؤسسات الجزائرية ؟**

V-I- التساؤولات الفرعية :

وعلى ضوء الإشكالية المطروحة برزت مجموعة من التساؤلات الفرعية تساعد على الإلمام بحيثيات التساؤل الرئيسي المطروح، وتتمثل فيما يلي:

-ماهي الخدمات المستحدثة في إطار تطبيق الرقمنة في المؤسسات الجزائرية ؟

-هل يمكن تحسين أداء الخدمة العمومية عن طريق الرقمنة ؟

- مدى أهمية الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية ؟

VII-الإطار المنهجي:

اعتمدنا في دراسة موضوع بحثنا على المنهج الوصفي ، وهو المنهج الأكثر استخداما وشيوعا ، وقد تم الاعتماد على الأداة البحثية التالية من خلال الاطلاع على الكتب و المقالات ومختلف المصادر والمراجع العلمية في معرفة دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية.

نتائج الدراسة:

ومن خلال هذه دراسة توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج كانت كما يلي:

شهدت الجزائر انتقال سلس إلى عصر الرقمنة بالقضاء على التعاملات الورقية واعتماد التعاملات الالكترونية، ما ساهم بشكل مباشر في جودة الخدمات العمومية المقدمة خصوصا على مستوى البلديات

الدراسة الثانية: زين العابدين ساردو مصطفى جزار (2024) بعنوان: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر : البلدية نموذجا[1].

إشكالية الدراسة:

انطلق الباحثين من التساؤل الرئيسي، الذي تتمحور حوله الدراسة فيما يلي : كيف ساهمت الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر خصوصا على مستوى البلدية؟

و تتفرع ضمن هذه الإشكالية مجموعة أسئلة فرعية تتمحور فيما يلي:

ما هو مفهوم كل من الرقمنة، الخدمة العمومية، البلدية؟

ما هو واقع تطبيق رقمنة الخدمة العمومية على مستوى مصالح البلدية؟

[1] زين العابدين ساردو مصطفى جزار دور الرقمنة في تحسين جوة الخدمة العمومية في الجزائر البلدية نموذجا . المجلة الجزائرية للحقوق و العلوم السياسية، المجلد (08) العدد 02، 2024، ص 648- 664

ما هي آفاق تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر وما أبرز تحدياتها ؟

نتائج الدراسة:

ومن خلال هذه دراسة توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج كانت كما يلي:

شهدت الجزائر انتقال سلس إلى عصر الرقمنة بالقضاء على التعاملات الورقية واعتماد التعاملات الإلكترونية، ما ساهم بشكل مباشر في جودة الخدمات العمومية المقدمة خصوصا على مستوى البلديات .

ساهم السجل الوطني للحالة المدنية من الحد من تنقلات الأشخاص إلى بلدياتهم الأصلية الاستخراج وثائقهم، ومن خلال ربطه بالإدارات الأخرى ساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية وتخفيفها على المواطن .

-ساعد العمل بالشباك الإلكتروني الموحد المواطنين من طلب استخراج وثائقهم البيو متربة عن طريق تقديم طلباتهم وملء استماراتهم بطريقة الكترونية وكذا تتبع طلباتهم مما ساهم في تحسين الخدمات المقدمة خصوصاً من جانب ربح الوقت .

الطلاق العمل بالبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية على مستوى البلديات ساهم بتفعيل الشفافية والمصداقية في منح الصفقات والمشاريع المسجلة على مستوى البلديات .

الدراسة الثالثة: صليحة شريقي، زهرة خرباشي (2021 2022)، بعنوان: "رقمنة الإدارات العمومية كالية لتحسين خدماتها – دراسة حالة : مديرية التشغيل لولاية برج بوعريريج[2]

[2]صفيحة شريقي، زهرة جرياني رقمنة الإدارات العمومية كالية لتحسين خدماتها – دراسة حالة : مديرية التشغيل الولاية برج بوعريريج، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج ،2021-2022

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر ميدان علوم اقتصادية و التسيير و علوم تجارية، تخصص إدارة أعمال جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج .

هدفت الباحثين من خلال هذه الدراسة لإبراز أثر رقمنة الإدارة العمومية في تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرفها، وانعكاساتها سواء على الموظفين و أداء مهامهم أو على المواطن ومحاولة رصد عن قرب مدى تقرب الإدارة من المواطن .

وقد خلصنا إلى التساؤل الرئيسي القائل: ما دور الرقمنة في تحسين خدمات الإدارة العمومية؟

تندرج تحته التساؤلات الفرعية التالية :

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على الخدمة في الإدارات العمومية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوى البشرية على الخدمة المقدمة في الإدارات العمومية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعتاد الحاسوب على الخدمة المقدمة في الإدارات العمومية

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال على الخدمة المقدمة في الإدارات العمومية؟

-هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقمنة الإدارات العمومية والخدمة في مديرية التشغيل ببرج بوعريريج؟

-منهج الدراسة :

اعتمدنا البحثتين في دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي كون طبيعة الموضوع تتطلب الوصف، كما تم الاعتماد على دراسة حالة في الفصل الثاني من الدراسة و هو الفصل التطبيقي بمديرية التشغيل بهدف الوصول إلى بعض النتائج وتقديم بعض التوصيات .

نتائج الدراسة :

توصلتا الباحثتين إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية و كانت النتائج النظرية كالآتي :

1- محاولة التحول من الادارة التقليدية إلى الرقمنة الإدارية في محاولة لعصرنة الادارة التقليدية وتطويرها ومواكبة تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية .

2-الرقمنة نجحت في تفعيل الكثير من نشاطات المديرية وسهلت عمل الموظفين ومنحتهم نوعا من الثقة في تقديم المزيد، لاسيما في جانب الاستقبال والتعامل مع المواطن.

بعد تحميل استمارة الاستبيان وتحليل النتائج المتوصل إليها والمتعلقة بالرقمنة الإدارية في الإدارة العمومية وأثرها على تحسين الخدمات المقدمة من طرفها، توصلت الباحثتين إلى ما يلي :

- محاولة التحول من الادارة التقليدية إلى الرقمنة الإدارية في محاولة العصرنة الإدارة التقليدية وتطويرها ومواكبة تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية.

- الرقمنة نجحت في تفعيل الكثير من نشاطات المديرية و سهلت عمل الموظفين ومنحتهم نوعا من الثقة في تقديم المزيد، لاسيما في جانب الاستقبال ، التعامل مع المواطن.

- الرقمنة تعمل على تقريب المكان وتخفيض عامل الزمن بين موظفي الإدارة و المواطن من خلال التفاعل بينهما .

- برز تأثير الرقمنة على الموظفين بالمديرية من خلال فع مستوى الأداء و حصر بعض النشاطات التي تعتمد على الإدارة التقليدية واستبدالها بمختلف المعدات التقنية و التكنولوجية .

VIII- خطة الدراسة :

للإجابة على الإشكالية المطروحة قسمنا البحث إلى **فصلين، الفصل الأول** يتضمن الرقمنة و تطبيقها في المؤسسات العمومية في الجزائر ، حيث قسم إلى مبحثين ، المبحث الأول الرقمنة و أهميتها في تقديم الخدمة العمومية ، أما المبحث الثاني تحدثنا عن واقع الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، أما في **الفصل الثاني** فتناولنا **مدى فعالية الرقمنة لترقية الخدمات العمومية في الجزائر** ، ثم تطرقنا في المبحث الأول إلى أثر دخول الرقمنة على الخدمة العمومية في الجزائر ، أما في المبحث الثاني فتناولنا معيقات تحقيق الرقمنة في القطاع العام لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر وسبل المواجهة ، ثم خاتمة عامة .

الفصل الأول :
الرقمنة كألية لترقية الخدمات العمومية في الجزائر

اكتسحت عالم اليوم ثورة رقمية رمت بظلالها على مختلف نواحي الحياة ، حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية محركًا أساسيًا للتنمية والابتكار في مختلف القطاعات. ولم تكن الجزائر بمنأى عن هذه التحولات الرقمية العالمية المتسارعة.

ولمواكبة هذه التطورات الرقمية العالمية سعت الدولة الجزائرية لإدخال وتفعيل الرقمنة في مختلف القطاعات الحيوية في البلاد بما فيها القطاع العمومي ،سعيا منها لتلبية المتطلبات المتزايدة للمواطنين من خلال تحسين أداء المؤسسات العمومية الجزائرية وتعزيز فعاليتها، وتجويد خدماتها المقدمة للمواطنين والمؤسسات على حد سواء[1].

وعليه يقسم هذا الفصل الى مبحثين ،حيث يتناول المبحث الاول الرقمنة والخدمة العمومية من خلال مطلبين ،المطب الأول تناول مفهوم الرقمنة والخدمة العمومية ،اما المطلب الثاني فيتناول تحسين الخدمة العمومية .

أما المبحث الثانى فدرس واقع الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر من خلال مطلبين، حيث يتناول المطلب الأول دوافع و أهمية تطبيق الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أما المطلب الثاني فيدرس بوادر الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر .

[1] جمال أحمد عباس العكلي ، اتجاهات المستفيدين نحو استخدام الفهارس الالكترونية في المكتبات، ط 1 ، عمان :دار أمجد للنشر والتوزيع، 2017 ، ص 112

المبحث الأول :الرقمنة و الخدمة العمومية

في صميم جهود تطوير القطاع العام يقع مفهوم **الخدمة العمومية**، التي تمثل الركيزة الأساسية لعلاقة الدولة بالمواطنين والمؤسسات. تسعى المؤسسات العمومية باستمرار إلى تحسين جودة هذه الخدمات وتسهيل الوصول إليها، بما يضمن تحقيق رضا المستفيدين وتعزيز الثقة في أداء الدولة. وفي هذا السياق، تبرز الرقمنة كقوة دافعة ومحفز أساسي لإحداث نقلة نوعية في طريقة تقديم هذه الخدمات[1] .

ولمعالجة مضمون هذا المبحث، قسم هذا المبحث إلى مطلبين ،حيث يتناول المطلب الأول مفهوم الرقمنة ،أما المطلب الثانى فيتناول تحسين الخدمة العمومية .

المطلب الأول : مفهوم الرقمنة والخدمة العمومية

ومما لاشك فيه أن عملية ضبط المفاهيم تمثل أولى قواعد البحث العلمي الصحيح في مجال البحوث الإنسانية والاجتماعية ، وذلك لان تحديد معاني الألفاظ يكسب البحث العلمي الوضوح في الخطاب والقصد في الغاية خاصة إذا تعلق الأمر بمفاهيم حديثة الاستعمال كرقمنة .

وعليه ،يتناول هذا المطلب مفهوم الرقمنة والخدمة العمومية من خلال فرعين حيث يتناول الفرع الأول مفهوم الرقمنة ،اما الفرع الثاني فيتناول مفهوم الخدمة العمومية .

[1] جمال أحمد عباس العكلي ، المرجع السابق، ص 114

الفرع الأول : نشأة الرقمنة

يعود مفهوم الرقمنة الى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد ادخال الحاسب الألي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، منذ الخمسينات حسب هرتز من خلال النتائج المحققة الاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكات السجلات وتبادلها لتحل محلها السجلات الالكترونية وفي مجال الفهرسة التعاونية، وكذلك في الاعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبعة بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الانترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات، ليمتد بعدها الى اجتماعات عديدة بين القوى العظمى، الرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة الى أوسع الحدود، وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى، ومن أهمها اجتماع بروكسل سنة 1995 لدعم التنمية في المجال الإقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية ، بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع، ليشمل هذا المشروع اقامة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية[1].

انتقلت بعدها الى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا، بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية و أكسفورد تاست أرشيف) ومعهد (تولون) للأبحاث العلمية والمؤسسات في المعلوماتية، أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الانتاج الفكري الالكتروني لقطاعات نوعية

[1] سعيد يقطين ، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبدع التفاعلي، بيروت: المركز الثقافي العربي، 2005، ص 23

وموضوعية، ليرتبط بعدها بمكتبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية[1].

ان المتتبع المسار الرقمنة المكتبية يدرك أن هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم استراتجيتها لتنمية ادائها، فهذا التطور الهائل للمعلومات والاتصال التي حققته مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والانترنت وصولا الى المفردات والمصطلحات .

أما فيما يكتبه ويقوله الباحثون والمتخصصون في مجال المكتبات الرقمية التي تطور استخدامها في اختزان البيانات الببليوغرافية واسترجاعها وبتها إلى الجهات المستفيدة الأخرى بدأت تتردد مصطلحات عديدة مشابهة مثل المكتبة الافتراضية والمكتبة الالكترونية والمكتبة الرقمية كل هذه المصطلحات بقيت تتسم بالغموض لتعدد مصطلحاتها، حيث سماها ليكليدر بمكتبة المستقبل، وسماها الانكيستر دون ورق إلا ان هـ مهما اختلفت هذه التسميات يبقى جوهرها واحد) وهو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم الوثائق وإدارة واسترجاع المعلومات[2] .

هذا التطور الطويل لحوالي نصف القرن تبين ان هناك تسميات فرضت نفسها على ادبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الالكترونية أو الرقمية أو الافتراضية والتي حصل خلط فيما بينها ، ينبغي توضيحه حسب ما تشمله هذه المصطلحات من معاني اضافة الى الأشكال المختلفة والإشارات التناظرية التي تشمل كل المواد الرقمية من أصل الكتروني وتتطلب جهاز الكتروني لتصبح مقروءة، لأن عبارة إلكترونية تشير إلى كيفية عمل الأجهزة أكثر من أنها صفة للبيانات التي تحويها، وعليه فإن المكتبة الإلكترونية تتألف من كل الموارد الموجودة

[1] أحمد الكبيسي ،تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية، مجلة العربية ، 300،العدد 29،2008،ص 6

[2] نجاة فنور، عادل شهيب ، الرقمنة في التعليم العالي وتحديات التعليم عن بعد في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيدان عاشور بالجلفة الجزائر ، المجلد 8، العدد 4، 2023 ، ص 74

في المكتبات التي أدخلت أجهزة إلكترونية والتي توجد في المكتبة الرقمية، فالمكتبة الإلكترونية هو المصطلح الأعم والأوسع دلالة حيث يشمل كلا من التناظري والرقمي ويضم كل الجهود التي ترمي إلى استخدام اجهزة إلكترونية مثل آلات الفيديو وقارئات الميكروفيلم والحاسب وهي تشمل مواد إلكترونية ورقمية، غير أن هذه المصطلحات ما تزال رغم شيوعها تعاني الكثير من الخلط والاضطراب بسبب عدم اهتمام عدد من المنظرين العرب للكتابة الرقمية والمهتمين بها بتحديد دلالة هذه المصطلحات وضبط حدودها[1].

ثانيا- تعريف الرقمنة

إن تحديد تعريف محدد للرقمنة يمثل الأساس الذي ننطلق منه لإستعاب تطبيقاتها وأهميتها في سياق الخدمة العمومية .

1- تعريف الرقمنة لغة :

تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخلط، ويقول **"ابن منظور "** الرقم والترقيم تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلامتها من التنقيط وقوله عز وجل **"كتاب مرقوم"** كتاب مكتوب والمرقم القلم .. والرقم الكتابة والختم.. والرقم: ضرب مخطط من الوشي.. ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خططه[2]

اصطلاحا :

2 - تعريف الرقمنة اصطلاحا :

يعرف **" سعيد يقطين "** الترقيم التناظري النمط بأنه "عملية نقل أي صنف من الوثائق من (أي) إلى النمط الرقمي، كي تصبح الصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفرا

[1] أحمد الكبيسي،المرجع سابق ، ص 8

[2] نجاة فنور، عادل شهيب ، المرجع السابق ، ص 79

إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية" ، وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلا للمعاينة على شاشة الحاسوب[1].

وبمعنى أخر أن الرقمنة هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني[2].

غير أن هذا المصطلح يمكن أن يأخذ عدة معاني حسب المجال الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أن الرقمنة تعني :

في الحسابات تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب .

"في سياق نظم المعلومات: تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور سواء كانت صورا فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط .... إلخ) وغيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان أي تناظرية إلى الأشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إشارات ثنائية وذلك عن طريق استخدام نوع من أجهزة المسح الضوئي طريق الكاميرات الرقمية[3] ، والتي ينتج عنها أشكال عرضها على شاشة الحاسب[4].

---

[1]أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، ، جامعة الإمام زايد بن سعود الإسلامية ، المملكة العربية السعودية ، العدد 4 ،2009،ص11.

[2]سعيد يقطين ، المرجع سابق ، ص 254 .

[3]نجلاء أحمد بس ، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 2013، ص 20 .

[4]مصطفى بوادي ، صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر – الصعوبات والآفاق – ، مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 04 ، 2017 ،ص 96

إذ عرفت الشبكة الكندية للمعلومات حول التراث، عملية الرقمنة بأنها: "العملية التي من خلالها يتم خلق صور رقمية بمعنى محتوى على الحاسوب انطلاقا من وثيقة ورقية، أو كيان ثلاثي الأبعاد ".

وقدم "**دووج هو دجر**" مفهوم أخر تم تبينه من جانب المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة : "إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثل: مقالات الدوريات والكتب والمخطوطات والخرائط وغيرها إلى شكل رقمي [1]".

ومنه نستنتج من التعاريف السابقة أن الرقمنة عبارة عن عملية إلكترونية، الهدف منها تحويل البيانات المكتوبة والمطبوعة بالاعتماد على تقنيات وأجهزة مخصصة للحصول على نتائج رقمية[2].

تنقسم الرقمنة إلى مجموعة من الخصائص التالية :

- **تقليص الوقت** : فالتكنولوجي تجعل كل الأماكن – إلكترونيا متجاورة .

- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة .

- **تقاسم المهام الفكرية مع الآلة** : نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي، مما يجعل تكنولوجية المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج .

[1] حياة قزادري ، ضوابط ومعايير الجودة في التعليم الإلكتروني، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح جامعة بني سويف ، ،مجلد 7 ، عدد 20 ، ديسمبر 2019 ص 63 .

[2] مصطفى بوادي ، المرجع سابق ، ص 96 .

– **تكوين شبكات الاتصال:** تتحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتج في الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى .

–**التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة[1].

اللاتزامنية وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشارك وتغير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت[2] .

اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات [3].

قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع، على مستوى العالم بأكمله .

قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال... الخ.

قابلية التحويل : وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة .

---

[1] سامية يتوجى ، أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الالكترونية 2013 ، مجلة معارف قسم العلوم القانونية،المجلد 09، العدد04 ، 2015 ، ص 78 .

جمال أحمد عباس العكلي ، اتجاهات المستفيدين نحو استخدام الفهارس الالكترونية في المكتبات، ط 1 ، عمان :دار أمجد للنشر والتوزيع، 2017 ، ص 114 [2]

[3]قانون رقم 18–09 المؤرخ في 25 رمضان 1439 الموافق 10 يونيو ، يعدل و يتمم القانون رقم 09–03 المؤرخ في 29 صفر 1430 الموافق 25 المتعلق بحماية المستهلك وقمع الغش ، ج ر ، العدد 35 ، 2018

اللاجماهرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك .

الشيوع والانتشار وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط مرن .

العالمية والكونية وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا[1]

الفرع الثاني :مفهوم الخدمة العمومية

تتعدد تعريفات الخدمة العمومية وتختلف باختلاف الزاوية التي ينظر إليها منها، سواء كانت قانونية، اقتصادية، اجتماعية أو إدارية، وسيتناول هذا الفرع تعريف الخدمة العمومية ثم أنواعها.

أولا – تعريف الخدمة العمومية

لكون الإدارة تهتم بتنظيم الجهود الجماعية ، قصد الاستفادة من الموارد المتاحة داخل الدولة فلقد شهدت كل الدول ما يعرف بالخدمة العموم اية كربطة بين الدولة و المواطن .

التعريف الثاني: هي عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم إلى طرف آخر، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عنها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمات يكون مرتبط أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس[2].

[1] هاجر قريشي و آخرون ، جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 07 ، 2019 ص 120 .

[2] عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، القاهرة : بيان للطباعة والنشر، 1999، ص 48

التعريف الثالث: يعرفها **كولتر** على أنها أي عمل أو أداء غير ملموس يقدمه طرف إلى طرف آخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما[1].

وهناك تعاريف أخرى :

يشير مصطلح "الخدمة العامة" أو "الخدمة العمومية" إلى العلاقة الأساسية التي تربط الإدارة العامة الحكومية بالمواطنين. و لهذا السبب، يركز الدكتور "**ثابت عبد الرحمن إدريس**" في تعريفه لهذا المفهوم على محورين أساسيين يحددان طبيعة هذه الرابطة.

– عرفها **أدريان بالمير "** إن الخدمة هي عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال لإشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد "[2].

– أما **روس** فقد عرفها بأنها "شرط مؤقت للمنتج أو أداء لنشاط موجه لإشباع حاجات محددة للمستفيدين ".

يوحي مصطلح الخدمة العمومية أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية المواطنين على مستوى تلبية الرغبات و إشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية المنظمات العامة[3].

[1] محمد صالح مؤذن مبادئ التسويق، عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع، 1999،ص151

[2] حميد الطاني، بشير العلاق، تسويق الخدمات : مدخل وظيفي استراتيجي تطبيقي، عمان:دار اليازوردي للطباعة والنشر، 2008، ص 34 .

[3] عبد الرحمن إدريس ثابت،المدخل الحديث في الإدارة العامة ، الإسكندرية ، مصر : الدارة الجامعية، 2001، ص، 455

ووفقا للقانون الإداري الفرنسي الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة و يتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية و التكيف لتحقيق الصالح العام[1].

ثانيا – أنواع الخدمة العمومية

تشمل الخدمة العمومية مجموعة كبيرة من الخدمات المنظمة من طرف الدولة والتي يمكن تصنيفها من حيث طبيعة نشاط الخدمة وكذلك من حيث طبيعة الخدمة المقدمة وأخيرا من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة .

– من حيث طبيعة نشاط الخدمة :

تصنف الخدمة العمومية من حيث طبيعة نشاط الخدمة إلى خدمات إدارية وأخرى ذات طابع إقتصادي وخدمات إجتماعية وثقافية .

1–الخدمات الإدارية :

هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المركزي أو المستوى المحلي مثل خدمات مرفق الحالة المدنية وغيرها من الخدمات الأخرى التي تقدمها الإدارة العمومية ،ويعد هذا النوع من الخدمات العمومية الأكثر إنتشارا[2].

2–الخدمات ذات الطابع الإقتصادى الصناعية والتجارية :

ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال إحتياجاته الأساسية وهي تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات

[1] المرسي السيد الحجازي، اقتصاديات المشروعات العامة بين النظرية والتطبيق، الاسكندرية : الدار الجامعية 2004، ص 292

[2] رفيق بن مرسلي ، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، رسالة لنيل الماجيستير، تخصص التنظيمات الإدارية ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة تيزي وزو، الجزائر ، 2011 ،ص 57 .

العمومية الصناعية والتجارية ،مثل خدمات مؤسسة المياه ومؤسسات الكهرباء والغاز والصرف الصحي وتوزيع الوقود وغيرها ،وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية ويتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية[1].

3-الخدمات الإجتماعية والثقافية :

وهي تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدرس والخدمات الصحية وغيرها ،وهي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته ،وقد تطورت هذه الخدمات بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر[2].

2 - من حيث طبيعة الخدمة المقدمة :

تنقسم الخدمة العمومّية من حيّث طبّيعة الخدمة المقدمة إلى خدمات فرديّة وخدمات جماعّية[3]:

أ-خدمات فردية :

تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة ،حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها ، مثل الخدمة الصحية التي يحظى بها بمفرده .

[1] قانون رقم 18-07 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعين في مجال المعطيات ذات الطابع الشخصي مؤرخ في 25 رمضان 1439 الموالفق لـ 10 يونيو 2018 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الديمقراطية الجزائرية ، العدد 34 ، 2018

[2] المرجع نفسه ، ص 97 .

[3] خالد ضالع ،دور الإتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية ،مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص إتصال وعلاقات عامة ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، جامعة 8 ماي 1945 – قالمة ، 2016 ، ص 45

ب-خدمات جماعية :

وهي الخدمات التي يحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم الفرد يطلب توفيرها مثل توفير الإدارة العمومية.

3 - من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة

تأخذ الخدمة العمومية من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة ثلاثة أشكال خدمة مجانية وخدمة بالمقابل وأخيرا خدمة مدعمة[1] :

أ-خدمة مجانية : وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدولة كإنارة الشوارع، الأمن العمومي ، حملات التلقيح ..... الخ .

ب-خدمة بالمقابل : وهي الخدمات التي يتحملها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها مثل خدمة الهاتف العمومي ، كهرباء المنازل ..... الخ

ج -خدمة مدعمة :

وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين بحيث يتحمل تكلفة هذه الخدمة جزئيا المستفيد منها والباقي يكون على شكل دعم حكومي مثل النقل العمومي ، السلع الاستهلاكية الأساسية.

في الأخير أن هذا التقسيم الأنواع الخدمة العمومية ليس تقسيما ثابتا بل هناك عدة تقسيمات أخرى تختلف بحسب الزاوية التي ينظر منها إلى الخدمة العمومية ،ولكنها فَي نهاٌية المطاف لا تخرج عن نطاق الخدمة العمومّية التَّي هدفها تلبٌية الحاجيات العامة للأفراد والمجتمع[2].

[1] قوادري عائشة و شّيروف سارة ، المرجع سابق ، ص 52

[2] عبد القادر عبان ،تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر ، أطروحة لنيل الدكتوراه ،تخصص إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة بسكرة، 2016 ، ص 62 .

المطلب الثاني : تحسين الخدمة العمومية .

ان تحسين الخدمة العمومية يتطلب تكريس الرقمنة في القطاع العمومى ،ولتحيق ذلك لابد أولا من تحديد الأسباب والدوافع التي تختلف باختلاف مجالات الحياة فمنها السياسية والإدارية ومنها كذلك الإقتصادية والتكنولوجية ،وعليه سوف نطلع على كل جانب من هذه الجوانب ومدى مساهمتها ودفعها لتحسين الخدمة العمومية .

الفرع الأول : الدواعي السياسية

تعتبر المرافق العامة هي الإدارة الفعالة لتنفيذ السياسة العامة للحكومة وبرامجها وأهدافها وبالتالي وفي سياق التحولات السياسية التي عرفتها بلادنا من خلال إنفتاح الحقل السياسي على فاعلين مختلفين نتيجة إرساء التعددية فإن ذلك أدى إلى تطوير وتحسين أداء المرافق العامة في الجزائر[1].

وتتمثل الدواعي السياسية الدافعة نحو تطوير وترقية المرافق العامة في الجزائر فيما يلي [2]:

- ✓ تكريس المسار الديمقراطي وتعزيز دور منظمات وجمعيات المجتمع المدني .
- ✓ تعزيز الحريات المدنية وحقوق الإنسان .
- ✓ تعزيز مؤسسات الدولة وتحقيق الثقافة في التسيير الإداري .

كما أن التغيير في القوانين والتشريعات الحالية أو ظهور تشريعات جديدة تؤثر على سياسة المرافق العامة وطريقة عملها إذ أن هذه التشريعات تأتي لتدارك النقائص الموجودة فهي قد تفرض قيودا أو تهيئ فرصا ، مثل التغييرات في السياسة الحكومية المالية أو النقدية ، وبالتالي

[1] عبد الجبار بابي ، ترقية المرفق العام في الجزائر ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص تنظيم سياسي وإداري ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة ، 2016/2017 ، ص 22

[2] بومدين طامشة ، الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الادارة المحلية في الجزائر ، مجلة التواصل ، جامعة عنابة ، عدد 26 ، 2010 ، ص 27

تتأثر المرافق العامة بالتغيير الحاصل على مستوى القوانين. أدى تدني مستوى نوعية الخدمات التي تقدمها الأجهزة الإدارية للدولة إلى الشكاوى المتكررة من المواطنين وتذمرهم المتواصل سواء من حيث نوعية هذه الخدمات أو الوقت المستهلك لتأديتها أو تكلفتها هذا من جهة وسوء المعاملة التي يتلقاها المواطنون من طرف الأعوان والموظفين العموميين من جهة أخرى ، وهو الأمر الذي يجعل الدولة أمام ضرورة ملحة من أجل عصرنة المرافق العمومية والاهتمام بتحسين التسيير العمومي.

باختصار، فإن الدواعي السياسية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر تنبع من الرغبة في تعزيز الاستقرار السياسي، وترسيخ الديمقراطية والحكم الراشد، والاستجابة لمطالب الشعب، وتعزيز دور الدولة الاجتماعي، ومواكبة التطورات العالمية إن تحقيق تحسين ملموس في هذا المجال يعتبر ضرورة حتمية لبناء دولة قوية ومزدهرة تحظى بثقة مواطنيها.

الفرع الثاني : الدواعي الإدارية

يعتبر عجز أجهزة الإدارة العامة في الدولة عن تقديم خدمة عمومية تلقى القبول عند المواطن بسبب تفشي ظاهرة البيروقراطية واللاعدالة في توزيع الخدمات سببا رئيسيا في تبني الدولة لعملية الإصلاح الإداري من اجل تحديث وترقية عمل المرافق العمومية بما يكفل توفير الخدمة العمومية للمواطن وتأديتها على الوجه المطلوب[1].

يتميز التسيير البيروقراطي بتضخيم النصوص القانونية التي تحكم قواعد العمل في المنظمات العمومية الإدارية وهو ما يساهم في تعقد إجراءات العمل وبطنها ، ويحول دون استفادة المواطنين من الخدمات العمومية في الوقت المناسب والتسيير يعمل على توحيد إجراءات العمل في جميع المنظمات العمومية على الرغم من اختلاف ظروف العمل في كل منها واختلاف بيئة عمل كل منها ، وعليه فإن النظام البيروقراطي كان صالحا عندما كانت المنظمات عبارة عن

[1] عبد الجبار بابّي ، المرجع سابق ، ص 42

نظام مغلق وكانت البيئة مستقرة ، أما عندما أصبحت المنظمة عبارة عن نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة وأضحت البيئة منقلبة أصبح تغيير النظام حتميا لأنه لم يعد صالح التطبيق في ظل الظروف الجديدة[1].

وإذا قام المرفق العام بتبني أهداف جديدة أو بديلة فهنا تحتم عليه هذه الأهداف إحداث تغييرات جذرية وبالتالي ترقية المرفق العام وذلك من أجل توفير جو وظروف ملائمة من أجل عناصر المرفق العام بما في ذلك الموارد والإمكانيات والوسائل لتحقيق هذه الأهداف الجديدة أو البديلة .[2]

وتعد الحاجة إلى تغيير الهيكل التنظيمي ، اللوائح ، أنظمة العمل المتبعة في المرفق لكي تصبح أكثر مرونة وقادرة على الاستجابة الشاملة لضروريات التغيير والتحسين المستمر في الأداء، تعد من أهم الأسباب والدوافع الإدارية التي تدفع إلى ضرورة تحسين الخدمة العمومية ، كالتغيير في هياكل العمالة ووظائف العمل وعلاقات العمل ، كذلك الإجراءات المتبعة في العمل ، كذلك التغيير في الوظائف الأساسية للمرفق كوظيفة الخدمات والجودة وتسيير الموارد البشرية ، وكذلك الآلات والمنتجات وغيرها من الأساليب الفنية في طرق التسيير وكذلك التغيير في أساليب التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة[3].

المبحث الثاني : واقع الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر

في ظل تأثيرات الرقمنة على مختلف جوانب الحياة ،تسارع مختلف الدول بما فيها الجزائر إلى اكتسبها و تكريس العمل بها في مختلف المؤسسات بما فيها قطاع الخدمات العمومية من خلال الاخذ بمجموعة من أدوات وآليات الرقمنة من أجل الارتقاء بمستوى أدائه وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

---

[1] بومدّين طامشة ، المرجع سابق ، ص 28

[2] عبد الجبار بابّي ، المرجع سابق ، ص 24

[3] رفيق بن مرسلي ، المرجع سابق ، ص89

وعليه ، سيتناول هذا المبحث واقع الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر من خلال مطلبين ، حيث يتناول المطلب الأول دوافع و أهمية تطبيق الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أما المطلب الثاني فيدرس بوادر الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر .

المطلب الأول : دوافع و أهمية تطبيق الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر

أصبح الأخذ بالرقمنة في الجزائر ضرورة حتمية لا خيار تكميلي ، تدفع للأخذ به جملة الأسباب والدوافع المختلفة الدولية والوطنية ، ومنهه يهدف هذا المطلب إلى دراسة دوافع تبني الجزائر لخيار الرقمنة في القطاع العام **(الفرع الاول)** ،وكذا يهدف إلى دراسة الأبعاد المتعددة لأهمية الرقمنة ،سواء في تحسين جودة الخدمات وتسريع وتيرة إنجازها،الى تكريس الشفافية ومكافحة الفساد ،وكذا خلق بيئة محفزة للاستثمار والتنمية المستدامة **(الفرع الثانى)**

الفرع الأول : دوافع تطبيق الرقمنة في الجزائر

إن موجة التغير في مجال تقدم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الرقمية لذلك نجد هناك عدة تطورات دفعة باتجاه اعتماد الإدارة الرقمية منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي، ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات وأحيانا استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو لأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي.

وإننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الرقمية على حساب دوافع أخرى حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي [1] :،وأهم هذه الدوافع التى تنطبق على الجزائر مايلى :

– **تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به:** إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات

[1] أعمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، لبنان : دار الغرب الإسلامي، 2006 ، ص 182

وإتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي .

– **توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية** : حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية ، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

–**التحولات الديمقراطية** : وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية . إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها ،والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها .

–**تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين:** للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي .

–**حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي:** من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث[1] .

–**وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية:** في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأثر شفافية[2] .

[1] غنية نزلي، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، المجلد 1، عدد 12 ، جانفى 2016 ، ص 186

[2] غنية نزلي ، نفس المرجع ، ص 196

-**الكفاءة في تقديم الخدمات العامة** :فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

-**زيادة مساهمة المواطنين:** يطالب المدافعون عن الإدارة الرقمية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة ،حتى تعطيهم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار،أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية والأقليات و ارسال واستقبال المعلومات، وأيضا فتح المجال العمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبعد بينهما المسافات .

- **الشفافية:** إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا، ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول، فالإدارة الرقمية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية وتزيد من ثقة المواطن بها .[1]

- **التنمية الاقتصادية** :لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الرقمية، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الالكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة.[2]

[1] غنية نزلي ، نفس المرجع ، ص 199

[2] المرجع نفسه ، ص 168

الفرع الثاني : أهمية تطبيق الرقمنة في الجزائر

تتجاوز أهمية تطبيق الرقمنة في الجزائر مجرد تحديث الأدوات والتقنيات المستخدمة في الإدارة العمومية؛ إنها تمثل رافدًا أساسيًا لتحقيق نقلة نوعية في أداء القطاع العام وتعزيز علاقته بالمواطنين والمؤسسات الاقتصادية. يهدف هذا الفرع إلى إبراز الأبعاد المتعددة لأهمية الرقمنة، بدءًا من تحسين جودة الخدمات وتسريع وتيرة إنجازها، مرورًا بتعزيز الشفافية ومكافحة الفساد، وصولًا إلى خلق بيئة محفزة للاستثمار والتنمية المستدامة.

للرقمنة العديد من الأهمية المترتبة عن تطبيقها على الخدمة العمومية ونذكر منها ما يلي :

اولا- من الناحية الداخلية :

1-من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية : إن التوجه للخدمات العامة الرقمية وجعلها بالقرب من المواطنين سيمكن الإدارة القائمة على توفير الخدمة العمومية من خلال :

- ✓ تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم بدرجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر مع المستفيد .
- ✓ قلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية زيادة إلى توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي.[1]
- ✓ فعالية منظمات الخدمة العامة وحرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- ✓ تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع.[2]

[1] شريف كامل شاهين ، نحو خطة إستراتيجية لإعداد المواطن الإلكتروني كخطوة لإعداد قيادات الإدارة الإلكترونية، المجلد 16، العدد 35، ، يناير 2011 ، ص 38

[2] وزارة الشؤون المحلية والبيئة، قانون أساسي يتعلق بمجلة الجماعات المحلية، الهيئة العامة للاستشراف ومرافقة مسار اللامركزية، تونس، 2018 ، ص 17

- ✓ تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثال ذلك: كدفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز هاتف والغاز، لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة .
- ✓ استقصاء الرأي حول الخدمات داخل المؤسسة ويتم ذلك بقياس الرأي حول تمكن من تنظيم المواعيد وتسجيل أهم الأحداث اليومية.
- ✓ توحيد نماذج العمل المستخدمة بتوحيد الشكل العام المخرجات من تقارير و دراسات ونماذج العمل الداخلية.
- ✓ الإعلان عن أهم الأنشطة التي تقوم بها قطاعات وإدارات الاتصال الجديدة.

ثانيا : على المستوي الخارجي : الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة ، من خلال أنظمة معالجة معلوماتية كما يلي :

- ✓ الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.
- ✓ أما سرعة الاستجابة واحترام المواعيد فتتحقق بدورها من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة ،تقليص تكاليف الخدمة ويمكن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال اعتماد النوافذ والشباك الإلكتروني؛ سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة [1]

إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزيئات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستثمار بخدمة جهات دون أخرى.

[1] شريف كامل شاهين ، المرجع السابق ، ص 40

المطلب الثاني : بوادر ومظاهر الرقمنة في الجزائر

سعيا من الدولة الجزائرية لمواكبة التطورات العالمية في مجال الرقمنة والاستفادة من أثارها الايجابية في مختلف مجالات الحياة ، انتهجت الجزائر سياسية معينة لتكريس الرقمنة في مختلف القطاعات بما فيها قطا الوظيفة العمومية ، وقد تجلت بوادر ومظاهر هذه الرقمنة في عدة قطاعات ومبادرات، مما يعكس إرادة الدولة في تعميم استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال[1].

وعليه سيتناول هذا المطلب بوادر ومظاهر الرقمنة في الجزائر من خلال فرعين ،حيث يتناول الفرع الأول بوادر الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ،أما الفرع الثاني فيتناول مظاهرة الرقمنة في الجزائر .

الفرع الأول : بوادر الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر

تعد رقمنة الخدمة العمومية في الجزائر حجر الزاوية في مساعي الدولة لتحقيق التنمية الشاملة وتحسين جودة حياة المواطن ،فبعد عقود من الاعتماد على الأساليب التقليدية التي غالبًا ما تتسم بالبطء والتعقيد بات التحول الرقمي ضرورة ملحة لمواكبة التطورات العالمية وتلبية تطلعات المواطنين والمؤسسات. لم تكن هذه البوادر وليدة الصدفة، بل جاءت نتيجة إدراك عميق لأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تبسيط الإجراءات، وتعزيز الشفافية، ومحاربة البيروقراطية.

وتتجسد هذه البوادر في عدة مبادرات ومشاريع، نذكر منها ما يلي:

أولا : رقمنة قطاع العدالة :

يعد قطاع العدالة من القطاعات الرائدة في تبني الرقمنة في الجزائر. لقد أُطلقت العديد من المشاريع التي تهدف إلى :

[1] علاء حسين التميمي، إدارة المرافق العامة في ظل الحكومة الإلكترونية، مصر : المعهد العربي للدراسات القانونية، 2010 ، ص 98

رقمنة ملفات القضايا:هذا يتيح للمحامين والمتقاضين متابعة سير القضايا إلكترونيًا، مما يوفر الوقت والجهد ويقلل من الحاجة إلى التنقلات المتكررة للمحاكم. كما يساهم في حفظ الوثائق وتسهيل الوصول إليها[1].

- **إنشاء البوابة الإلكترونية للمحاكم:**توفر هذه البوابة معلومات حول القضايا، مواعيد الجلسات، وحتى إمكانية تقديم بعض العرائض والطعون إلكترونيًا.
- **نظام التبليغ الإلكتروني:**يسمح هذا النظام بالتبليغ الرسمي للوثائق القضائية إلكترونيًا، مما يسرّع الإجراءات ويقلل من التأخيرات المرتبطة بالطرق التقليدية للتبليغ.
- **السجل الوطني لشهادات السوابق العدلية:**تم رقمنة هذا السجل، مما يسهّل على المواطنين استخراج شهادات السوابق العدلية في وقت قياسي من أي نقطة على التراب الوطني، بدلًا من الاضطرار للعودة إلى مكان الولادة[2].

ثانيا :رقمنة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

لعب هذا القطاع دورًا محوريًا في توفير البنية التحتية اللازمة للرقمنة ،كما أنه شهد رقمنة لخدماته الأساسية:

- **خدمات الدفع الإلكتروني:**تم تعميم بطاقة الدفع الإلكتروني "الذهبية" التي تتيح للمواطنين إجراء عمليات دفع وسحب الأموال وتحويلها عبر الإنترنت أو نقاط البيع الإلكترونية، مما يقلل من الحاجة إلى التعامل النقدي.
- **خدمات "بريد الجزائر:**"أُتيحت إمكانية الاطلاع على رصيد الحساب الجاري البريدي وسجل العمليات، بالإضافة إلى إمكانية تحويل الأموال بين الحسابات البريدية عبر الإنترنت وتطبيقات الهواتف الذكية.

[1]علاء عبد الرزاق السالمي ، حسين عبد الرزاق ،الإدارة الإلكترونية، عمان :دار وائل للنشر ، 2008، ص 57

[2]المرجع نفسه ، ص 58

- **تطوير شبكة الإنترنت:**استثمرت الجزائر في توسيع نطاق شبكة الإنترنت وتحسين سرعتها، خاصة عبر تقنيات الألياف البصرية، وهو ما يُعدّ أساسًا لنجاح أي عملية رقمنة[1].

ثالثا : رقمنة قطاع المالية :

تُعد رقمنة القطاع المالي خطوة جوهرية نحو تحقيق الشفافية المالية ومحاربة الاقتصاد الموازي:

- **الفوترة الإلكترونية:**بدأ العمل على نظام الفوترة الإلكترونية لتسهيل متابعة المعاملات التجارية والحد من التهرب الضريبي.
- **التصريح الجبائي عن بعد:**تتيح هذه الخدمة للمؤسسات والأفراد تقديم تصريحاتهم الجبائية ودفع الضرائب والرسوم إلكترونيًا، مما يقلل من الازدحام في مصالح الضرائب ويوفر الوقت.
- **رقمنة عمليات الجمارك:**تهدف إلى تبسيط إجراءات الاستيراد والتصدير وتقليل المعالجة اليدوية للوثائق، مما يسرّع حركة التجارة.

رابعا : رقمنة قطاع الداخلية والجماعات المحلية:

يسعى هذا القطاع إلى تحسين الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين:

- **الوثائق البيومترية:**تم تعميم جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية، والتي تحتوي على بيانات شخصية رقمية، مما يسهّل التحقق من الهوية ويقلل من عمليات التزوير.
- **خدمات الحالة المدنية الرقمية:**يجري العمل على رقمنة سجلات الحالة المدنية، مما سيتيح استخراج شهادات الميلاد، الزواج، والوفاة إلكترونيًا في المستقبل، أو على الأقل من أي بلدية عبر التراب الوطني دون الحاجة للعودة إلى مكان التسجيل الأصلي[2].

---

[1] فتيحة فرطاس ، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد الجديد، مخبر الإقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، العدد 15، مجلد 02 ،2016، ص ،316

[2] عبد القادر بلعربي وآخرون، تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي الإقتصاد الإفتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة خميس مليانة الجزائر، 2012، ص 12

- **الشباك الوحيد الإلكتروني:**يجري العمل على إنشاء شباك وحيد إلكتروني يجمع عدة خدمات إدارية لتبسيط الإجراءات على المواطنين والمستثمرين.

الفرع الثاني : مظاهر الرقمنة من خلال الآليات و استراتيجيات لتحسين الخدمة العمومية

تبحث عديد المؤسسات لتقديم خدمات عمومية بطرق أكثر تطورا لذا تتطلب تقنيات وبرامج وأنظمة رقمية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ورفع أدائه لضمان تحسين الخدمة العمومية، بما في ذلك الجانب البرمجي البرمجيات ونظم قاعدة البيانات والجانب المادي (شبكة الحواسيب)،فالرقمنة تمثل أسلوبا جديدا لتقديم الخدمة للمواطن تهدف لرفع كفاءة المؤسسات العمومية ورفع الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة استوجب استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتغيير أسلوب العمل.[1]

أولا: آليات عمل الرقمنة :

تعمل الرقمنة على:

1-تطوير وتأهيل آليات الاشتغال داخل الإدارة العمومية :

يمثل تطوير وتأهيل البنية التحتية للإدارة العمومية أهم الركائز الأساسية لتطوير الجماعات المحلية والتي يجب التركيز عليها مستقبلا، وذلك بجعلها قادرة على استيعاب الآليات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال إنشاء الشباك الآلي الموحد ووضعه رهن إشارة مختلف المؤسسات والهيئات العمومية، لضمان إنجاز أفضل الخدمات لصالح المواطنين وللرفع من وتيرة تبني الرقمنة تم اعتماد خطط وطنية تقوم على تعدد قنوات الاتصال لتسهيل الحصول على الخدمات المطلوبة مع رصد الإمكانيات المطلوبة لذلك، بالإضافة إلى تبني إستراتيجية مندمجة لتزويد المواطنين بالمعطيات والوثائق التي تمتلكها هذه الإدارات لتسهيل حياتهم اليومية بتطوير وتوسيع شبكات الاتصالات.[2]

[1] عبد القادر بلعربي و آخرون المرجع نفسه ، ص 13-14

[2] علاء حسين التميمي، المرجع سابق ،ص 16

2-تعزيز آليات الشراكة بين القطاع الإداري العمومي والخاص

إن تعزيز آليات الشراكة بين القطاع الإداري العمومي والخاص يعد من بين أهم الجوانب التي تُمكن الجماعات المحلية من تحقيق دورها الأساسي في الاستجابة لحاجيات المواطنين، عن طريق الإستفادة من الآليات التي تعتمدها مؤسسات القطاع الخاص ذات الريادة في مجال إستخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، وذلك من خلال رصد مدى إندماج المؤسسات والإدارات العمومية في التوظيف الأمثل للرقمنة من خلال جملة الإجراءات التالية :

- ✓ تتبع وتطوير أنشطة البحث العلمي المتعلقة بإستخدام التكنولوجيات الحديثة في المجال الإداري، وإعداد دراسات ميدانية خاصة بإستخدام الرقمنة والكيفيات المناسبة للتسيير الإداري ووضع الأهداف والبرامج.
- ✓ توحيد البرامج الوطنية في مجال الرقمنة ومساعدة الإدارات العمومية على طرق وضع برامج التحديث الإداري.
- ✓ إعداد قاعدة بيانية للخدمات عن بعد التي يمكن تغطيتها بواسطة برامج الرقمنة الشامل.[1]

لأن للقطاع الخاص دور هام ومساند المشاريع الرقمنة من خلال مساهمته في توفير الموارد الأساسية من أجهزة وبرمجيات، كما يمكن للقطاع الخاص مساندة المشاريع الإلكترونية من خلال توفير خدمات الإستثمارية والتطويرية والعمل على تقديم الحلول التقنية المناسبة لتحقيق الأهداف، وضرورة الإستثمار والتمويل لتحسين البنية التحتية لشبكات الاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وإنشاء المعاهد التدريبية لتطوير الكفاءات العلمية[2].

---

[1]خالد الغنيم، رائد الزهاني ، الحكومة الإلكترونية، تحديات واقعية وطموحات مستقبلية، مجلة معلوماتية ،العدد 08، 2004، ص 14

[2]علي محمد عبد العزيز بن درويش، أثر تطبيقات الحكومة الإلكترونية دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه ، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الإمارات العربية المتحدة ، 2012/2013، ص 115.

3-الاستفادة من آلية التكامل بين المواطن والموظف العمومي

من انعكاسات الثورة الرقمية هو وجود الفجوة بين الخطط والسياسات وواقعية التجسيد الميداني المشاريع رقمنة الجماعات المحلية، لذلك لم يعد خيار تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجرد رفاهية أو من كماليات الحياة، بل أصبح تحديا تنمويا في المقام الأول، وهذا ما ساهم في أولويات وضع بنية تحتية رقمية ومواجهة التحديات وإعداد مواطن رقمي قادر على التفاعل الإيجابي مع الوسائط الإلكترونية من جهة وتهيئة الموظف ورفع كفاءته من جهة أخرى.[1]

4 -آليات التفاعل الإلكتروني لإعداد المواطن الرقمي

4-1 المواطن الرقمي :

هو مصطلح جديد بدأ يفرض وجوده مؤخرا، ويشير إلى الشخص الذي يشارك في أنشطة المجتمع من خلال إستخدامه لتكنولوجيا المعلومات، ويصف الناس أنفسهم بالرقميون عندما يُفْرِطُونَ في الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات، فينشئ أغلبهم مدونات خاصة بهم للتعبير عن آرائهم، كما يفضلون التواصل إجتماعيا بالطرق الحديثة عبر شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة.

مثلا برنامج الإتحاد الأوروبي لإعداد المواطن الإلكتروني، بدأ تطبيقه على دول الإتحاد الأوروبي في النصف الثاني من سنة 2005 م، من خلال وضع مواصفات فنية الصندوق برنامج الرخص الأوروبية لقيادة الحاسب ECDL كنتيجة لتوصيات خطة العمل لمشروع أوروبا الإلكترونية Europe 2005 – ، وبدأت الدول الأوروبية في تدريس البرنامج، ومدة البرنامج التعليمي 30 ساعة أكاديمية، تقدم مواد البرنامج الوثائق والتطبيقات لمواطني الإتحاد

[1] سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها : مدخل إستراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، 2000 ، ص 311.

الأوروبي بهدف إكساب المتدرب المعرفة في أساسيات إستخدام البرامج والتطبيقات وتنظيم الملفات والمجلدات ومهارات البحث عن طرق تقديم الخدمات إلكترونيا.[1]

4 2 آليات عمل الرقمنة في المؤسسات العمومية:

في الجزائر أصبحت رقمنة الإدارة العامة مسؤولية حقيقية واقعية تتعلق بعدد كبير من الوثائق مثل وثائق الأحوال المدنية وجواز السفر البيومترية وبطاقة الهوية والمراسلات والأنواع المختلفة من الخدمات، في حين أن المستندات الإدارية المساهمة قد تسارع من تحديث خدمات الدولة وإتاحة تغييرات مهمة في أساليب العمل، فإنه يعتبر أيضاً مصدراً للمخاطر لضمان تدفق البيانات المخزنة.

وأدت رقمنة الخدمات العامة من خلال استخدام وسائل الإعلام التكنولوجية في تقليل الأعمال الورقية بشكل واسع وعمل الموظفين وخصوصا للسماح للمستخدمين لسرعة الوصول إلى هذه الخدمات دون بذل أي جهد، تستخدم الرقمنة على نطاق واسع في الإدارات والمجتمعات، وهي تستجيب للحاجة وإلى رعاية أفضل لاحتياجات المواطن وهذا يعتبر جزء هام من الإصلاحات التي بدأتها الدولة، إلا أن تعميم الرقمنة لا يتم دائما دون إثارة مشاكل تتعلق بأمان البيانات المخزنة، بسبب عدم وجود إطار تنظيمي محدد بوضوح مما يجعل من الممكن الحفاظ على الجانب الخاص والشخصي لهذه البيانات وهي المشكلة التي حاولت الجزائر تجاوزها بتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطنة وتعزيز المواطنة وتحسين الخدمة العامة لأن المؤسسات العمومية تخزن وتدير الآلاف من الملفات.[2]

[1] شريف كامل شاهين ، المرجع سابق، ص 43

[2] قاسم ميلود ، علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر بين الأزمة ومحاولات الإصلاح، مجلة دفاتر السياسة والقانون ، جامعة قاصدي مرباح الجزائر ، عدد 5 ، جوان 2011 ، ص 18

ثانيا: استراتيجيات الرقمنة في الإدارة العمومية:

يجب على المؤسسات العمومية تبني الآليات الاستراتيجية للرقمنة قصد تحسين الخدمات المقدمة للمواطن.

1-البنية التحتية الرقمية

يعد استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال إحدى المتطلبات المهمة لتبني إستراتيجية [1]رقمية لدعم سياسة وطنية تهتم بالتطور الرقمي، والجزائر على غرار عديد الدول سارعت في تبني الرقمنة قصد تمكين الجماعات المحلية من الارتقاء بكفاءة الموارد البشرية وتنفيذ الخطط والسياسات بفعالية، لذلك انطلقت الجزائر في تنفيذ السياسة الوطنية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال التي تقوم على تطوير البنية القاعدية للاتصالات من خلال :

-إيجاد بنية قاعدية قوية وواسعة ومتكاملة.

-الاستثمار في العنصر البشري وتطوير الكفاءات.

-تجاوز التحدي المفروض في ظل المتغيرات والمستجدات الرقمية[2].

2-اعتماد رؤية إستراتيجية لتطوير الإدارات العمومية:

إن وجود رؤية إستراتيجية التطوير المؤسسات العمومية، تتجاوز تلك المقاربة الضيقة التي أفرزتها الإصلاحات الإدارية الجزائرية في الآونة الأخيرة، لأن تلك المبادرة لها أهمية في توفير خدمة عمومية ذات فعالية وجودة تتماشى مع تطلعات المواطن.[3]

بداية من استحداث أجهزة رقمية لإتاحة التبادل المعلوماتي داخل الجماعات المحلية وتحقيق التناغم بين الأنظمة المعلوماتية التابعة لمختلف الأجهزة الإدارية، أصبح مشروع الرقمنة وسيلة الخدمة المواطنين وتحسين العلاقة بينهم وبين الإدارة.

---

[1] رفيق مرسلي ، المرجع سابق ، ص 128

[2] تعليمة وزير الداخلية والجماعات المحلية رقم 1599 ، مؤرخة في 25 ماي 2011، تتعلق بتخفيف الملفات الإدارية والإجراءات وتحسين الخدمات الصادرة عن الإدارات المحلية .

[3] المرجع نفسه ، ص 129

3- إستراتيجية الأمن المعلوماتي في الإدارة العمومية

تحرص إستراتيجية الامن المعلوماتى للمحافظة على المعلومات في كل المؤسسات، فعملية إدخال الرقمنة في الإدارة العمومية تعد إحدى الآليات المهمة التي ستمكن من تحسين وإرساء علاقات متميزة ما بين الإدارة والمواطن مع ضمان الأمن المعلوماتي والأنظمة الرقمية من عمليات القرصنة، والتعامل الإلكتروني يضمن الثقافية اللإدارية ويمهد الطريق لدمقرطة الإدارة، فمن حق المواطن الاطلاع على الوثائق وبذلك يتم إصلاح الإدارة وتنميتها وتطويرها وتأهيلها بهدف تحسين جودة الخدمات الإدارية. التهميش

4- إستراتيجية الرفع من كفاءة الجهاز الإداري:

يعتبر الدفع بعجلة التنمية الإدارية الهاجس الرئيسي لمختلف الفاعلين الإداريين، لما لها من دور في تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن والقضاء على البيروقراطية، واستخدام التكنولوجيات الحديثة للإدارات العمومية وتحسين الآليات التواصلية مع المواطنين.

5- استراتيجية تفعيل القنوات الاتصالية بين الإدارة والمواطن:

إن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالجزائر يهدف في المقام الأول إلى إحداث التغيير الإيجابي في النسق الإداري، من خلال تحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى العمل الإداري، سواء قصد إرضاء المواطنين من خلال التعرف على احتياجات المتعاملين مع الإدارة الأساسية، وإشراك العاملين في تخطيط وتطوير الخدمات المقدمة لهم.[1]

[1] رفيق مرسلي ، المرجع سابق ، ص 129

خلاصة :

تتمثّل الرقمنة في الجزائر آلية استراتيجية وضرورة مُلحة لترقية الخدمات العمومية، وتطمح البلاد من خلالها إلى تحقيق نقلة نوعية في الأداء الحكومي وتقديم خدمات أكثر كفاءة وشفافية للمواطن. تهدف هذه الآلية إلى تيسير الإجراءات الإدارية، تقليل البيروقراطية، ومكافحة الفساد، وذلك عبر تبني التكنولوجيا الحديثة.

لقد أحرزت الجزائر تقدماً في هذا المسار، يتجلى في إطلاق استراتيجيات وطنية للتحول الرقمي مثل "جزائر رقمية 2030"، وتحسين البنية التحتية لشبكات الاتصال، ورقمنة بعض القطاعات الحيوية كالحالة المدنية والعدالة. هذه الجهود ساهمت في تسهيل حصول المواطنين على بعض الوثائق والخدمات، وزيادة استخدام المنصات الرقمية في المعاملات اليومية.

إلا أن طريق الرقمنة في الجزائر لا يخلو من تحديات جوهرية .تشمل هذه التحديات نقص التخطيط والتنسيق الفعال بين مختلف الإدارات، محدودية الموارد البشرية المؤهلة في مجال التكنولوجيا، ووجود معوقات مالية تقف عائقاً أمام الاستثمار الكافي في البنية التحتية.

الفصل الثانى :
مدى فعالية الرقمنة لترقية الخدمات العمومية في الجزائر

تبنت الجزائر توجهًا استراتيجيًا نحو رقمنة الإدارة العمومية كغيرها من دول العالم من خلال إطلاق برامج ومشاريع تهدف إلى تحويل الأنشطة التقليدية إلى نماذج رقمية متطورة مثل البوابة الإلكترونية للخدمات العمومية، و السجل الوطني للحالة المدنية، ومنصات التصريح والدفع الإلكتروني، وغيرها من المبادرات .

ورغم الجهود المبذولة، لا تزال فعالية تطبيق الرقمنة في تحسين وترقية الخدمات العمومية في الجزائر محل تساؤل ، في ظل وجود جملة من العراقيل والمعيقات التي تحول دون تلبية تطلعات المواطنين و تحقيق التقدم المطلوب لقطاع الخدمة العمومية و مواكبة موجة الرقمنة و اثارها الايجابية في تطوير الدول .

ولمواجهة هذه التحديات لابد على الدولة الجزائرية من الاخذ بجملة من الآليات لتفعيل دور الرقمنة في القطاع العمومي في الجزائر سواء من خلال تطوير البنية التحتية والإصلاح التنظيمي والتشريعي أو من خلال بناء القدرات وتعزيز الثقافة الرقمية .

وعليه ، قسم هذا الفصل إلى مبحثين ،حيث خصص المبحث الأول لدراسة اثر دخول الرقمنة على الخدمة العمومية في الجزائر من خلال مطلبين ،حيث تناول المطلب الأول دراسة تأثير الرقمنة على تحسين أداء قطاع الوظيفة العمومية ،أما المطلب الثاني فتناول تأثير الرقمنة على المشروعية و الشفافية في القطاع العمومي .

أما المبحث الثاني فخصص لدراسة معيقات تحقيق الرقمنة في القطاع العام لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر وسبل المواجهة من خلال مطلبين ،حيث تناول المطلب الأول معيقات تحقيق الرقمنة في القطاع العمومي في الجزائر ، أما المبحث الثاني فخصص لدراسة سبل سبل تعزيز مسار الرقمنة وتحسين الخدمات العمومية .

المبحث الأول : أثر دخول الرقمنة على الخدمة العمومية في الجزائر

تسعى الجزائر على غرار باقي دول العالم، إلى تحقيق التنمية والتطور في مختلف المجالات، وقد تبنّت خيار الرقمنة كوسيلة لتحسين أداء المرافق العمومية وتقريبها من المواطن للاستفادة من مزاياها المختلفة في توفير السرعة والشفافية في تقديم الخدمات.

وعليه ، يتناول هذا المبحث تأثير الرقمنة على الخدمة العمومية في الجزائر من خلال مطلبين ،حيث يدرس المطلب الأول تأثير الرقمنة على تحسين أداء القطاع الخدمة العمومية ،أما المطلب الثاني فيتناول تأثير الرقمنة على المشروعية و الشفافية في القطاع الخدمة العمومية .

المطلب الاول : تأثير الرقمنة على تحسين أداء قطاع الوظيفة العمومية .

أصبحت الرقمنة خيارًا استراتيجيًا لا مفر منه في ظل التحديث الإداري الذي تسعى إليه الجزائر، خاصة في إطار التغيرات التكنولوجية المتسارعة وتزايد تطلعات المواطنين إلى خدمات عمومية أكثر جودة وفعالية.

فقد شرعت الدولة في تبني آليات التحول الرقمي ضمن مختلف الإدارات والمؤسسات العمومية بهدف تبسيط الإجراءات، تقليص آجال المعالجة، وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن. [1]

[1] القادر برابنيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الإسكندرية ، مصر ، 2014 ، ص 58

وعليه قسم هذا المطلب إلى فرعين ،حيث يتناول الفرع الأول أثر الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية ،أما الفرع الثاني فيتناول تأثير الرقمنة على المشروعية و الشفافية في القطاع .

الفرع الأول: أثر الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية

ساهمت الرقمنة في الارتقاء بجودة الخدمات العمومية، ويتجلى تأثيرها في هذا المجال من خلال ما يلي:

– تحسين الوصول إلى الخدمات: علينا أن ندرك أن عملية الرقمنة تهدف لإيجاد طريقة أفضل لحفظ وتحقيق استرجاع أسرع للبيانات وتسهيل نقلها وتداولها، وتحقيق مشاركة أكبر عند الاستفادة منها، وتقليل مساحة تخزين السجلات الورقية. و أن الهدف الأساسي هو جعل هذه السجلات متاحة وتسهيل الوصول إليها عبر استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وإطالة مدة حفظها.[1]

–حيث ساهمت الرقمنة بشكل فعّال في تحسين وتسهيل حصول المواطنين في الجزائر على الخدمات الحكومية، حيث أدى إنشاء بوابات إلكترونية وتطبيقات رقمية إلى تمكينهم من الوصول إلى المعلومات وطلب الخدمات وإنجاز المعاملات عن بُعد.

[1]اشرف عبد المحسن الشريف، الأرشيف الإلكتروني في الشركات والهيئات الحكومية بين التأصيل النظري والتطبيق العملي، مصر : دار حميرا الترجمة والتوزيع ، 2023، ص 107.

هذا التحول الرقمي قلل بشكل كبير من الحاجة إلى التنقل نحو المرافق الإدارية، مما ساهم في تقليص الوقت والجهد المبذولين وتحسين تجربة الحصول على الخدمة العامة، مما جعل تقديم الخدمات أكثر سهولة وفعالية.[1]

– تسريع الإجراءات وتقليل وقت الانتظار حيث يعتبر يعد تأثير الرقمنة في تسريع الخدمات ملموسًا، إذ أصبحت الإجراءات الإدارية تُنجز بشكل أسرع وأكثر كفاءة. فقد أسهم اعتماد الأنظمة الرقمية في تقديم الطلبات واستخراج التصاريح إلكترونيًا في تقليص المدة الزمنية المطلوبة لإنهاء المعاملات، مما أدى إلى تقليل فترات الانتظار، كما اعتمد على استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر. وفي الجزائر، ساعد تطبيق هذه التقنيات على رفع كفاءة العمل الإداري والحد من الازدحام داخل مرافق الخدمة العمومية.[2]

–تحسين تجربة المستخدم ورضا المواطن و لقد كان استخراج الوثائق هاجسا للمواطن

[1] اشرف عبد المحسن الشريف ، المرجع نفسه ، ص 111

[2] رميصاء لكحل، فريدة شيماء، دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة حالة بالوحدة الولائية لبريد الجزائر – ورقلة –، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة ورقلة، 2023، ص 19 .

طالب الخدمة لما يشكله هذا الإجراء من متاعب التأجيلات والوقوف الساعات طويلة، لكن مع إجراء تطبيق الرقمنة استحسن الأمر وأصبح سهلا.[1]

حيث أن الرقمنة في الوقت الحالي من أهم المحددات لمدى جودة الخدمة المقدمة، ويجب على المنشاة التركيز على رقمنة خدماتها مما يسمح لها بإرضاء زبائنها.

فالرقمنة وما لها من ايجابيات تسمح بأداء الخدمات بسرعة وبإتقان حسب توقعات ورغبات المستهلك توفر الرقمنة قنوات تواصل فعّالة بين الإدارة والمواطن، من خلال واجهات استخدام سهلة، ومراكز نداء إلكترونية، وآليات تقييم للخدمة. وقد أدت هذه التحسينات إلى رفع مستوى رضا المواطنين، خاصة مع إمكانية الوصول إلى خدمة في أي وقت ومن أي مكان، وهو ما يعكس توجهًا نحو إدارة عمومية أكثر قربًا وملاءمة لاحتياجات الأفراد[2].

الفرع الثاني: تحسين الكفاءة الإدارية وترشيد الموارد

لقد كان للتحول الرقمي أثرٌ واضح في تحسين الكفاءة الداخلية للإدارة وترشيد استخدام الموارد، وينعكس ذلك من خلال العناصر الآتية:

[1] محمد ياسين بن يعقوب ، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية الصندوق الوطني للتقاعد وكالة مستغانم، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر مهني، تخصص إدارة الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مستغانم، 2024، ص 51 .

[2] شروق مسعودان، ليندة رحال، أثر الرقمنة على جودة الخدمات دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية – جيجل –، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، تخصص تسويق خدمات، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة جيجل، 2022، ص ص 28-29.

1-تحسين كفاءة العمل الإداري: ساهم إدماج التقنيات الرقمية في تعزيز الكفاءة داخل الإدارة العمومية في الجزائر، حيث تتيح أنظمة الرقمنة للموظفين معالجة الملفات وإنجاز المعاملات بسرعة ودقة أعلى، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويرفع من مستوى الإنتاجية. وكنتيجة مباشرة لذلك، شهدت جودة الخدمات المقدمة تحسنًا ملحوظًا، إلى جانب تسريع الإجراءات الإدارية بشكل فعّال وملحوظ، وربح الوقت والجهد وخلو الشبابيك بفضل سرعة إنجاز العمليات، إضافة إلى التقليل من الملل والروتين في أداء المهام مقارنة بمكان سابقا.[1]

2-تقليل التكاليف تُساهم الرقمنة في خفض التكاليف التشغيلية للإدارات الحكومية، من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال والتوصل للخدمة عبر النوافذ وذلك أدى إلى الحد من الاعتماد على الوثائق الورقية وتقليل الحاجة إلى الموارد البشرية. إذ تُمكّن الأنظمة الرقمية من تخزين البيانات ومعالجتها بكفاءة أكبر، مما يؤدي إلى تقليص النفقات المرتبطة بالإجراءات التقليدية سواء من حيث المستلزمات الورقية أو الجهد البشري. وفي الجزائر، أسهم هذا التحول الرقمي في تحقيق وفورات مالية يمكن استثمارها في تطوير وتحسين خدمات عمومية أخرى. مما يتيح تخفيض التكاليف، والناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.[2]

[1] محمد ياسين بن يعقوب، المرجع السابق ، ص 51 .

[2] رميصاء لكحل، فريدة شيماء، المرجع سابق ،ص 19

تعزيز الرقابة وتحسين اتخاذ القرار حيث توفر الرقمنة آليات متقدمة لتحليل البيانات الضخمة (Big Data)، مما يتيح للإدارات تتبع الأداء وتقييم جودة الخدمات بفعالية أكبر ، ويسهم هذا في اتخاذ قرارات أكثر حيادية، باستخدام الحقائق القائمة على بيانات دقيقة وموثوقة ، كما تعمل الرقمنة على تحسين قدرة صانع القرار على التعاون والتواصل، حيث يمكن للفرق التعاون بشكل واقعي مما يتيح للمديرين التواصل والعمل بغض النظر عن منطقتهم الزمنية وموقعهم، وتبادل البيانات والأفكار باستخدام المنصات الرقمية. وهذا يشجع على عملية اتخاذ القرارات التي تكون أكثر شمولاً، وتأخذ في الاعتبار وجهات نظر وخبرات مختلفة، الأمر الذي يساعد على رصد مواطن القصور بشكل أسرع، والعمل على معالجتها بفعالية، مما يؤدي إلى تحسين عمليات التخطيط والتسيير على نحو شامل.[1]

المطلب الثاني : تأثير الرقمنة على المشروعية و الشفافية في قطاع الخدمة العمومية

بالإضافة إلى دور الرقمنة في الارتقاء بجودة أداء قطاع الخدمة العمومية والارتقاء ، لما يتيحه من وسائل تساهم في تسريع إنجاز المعاملات وتقليص التكاليف ،هناك دور هام آخر تقوم به الرقمنة في هذا القطاع ،وهو تكريس الشفافية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتيسير تتبعها إلكترونيًا بما يسمح بكشف التجاوزات والحد من فرص الفساد والممارسات غير المشروعة. كما تُسهم الرقمنة في تعزيز شرعية المرافق العمومية

[1] رجاء بولحفة، أثر رقمنة القاع الصحي على الخدمات الصحية : دراسة حالة لمؤسسة العمومية الاستشفائية ابن زهر قالمة، مذكرة ماستر ، تخصص تسويق الخدمات ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، 2020 .2021 ، ص 45

عبر ضمان عدالة الولوج إلى الخدمات ووضوح الإجراءات، الأمر الذي يساهم في ترسيخ ثقة المواطن في الإدارة ويقوي صلتها به. وفي ضوء هذه المعطيات .[1]

وعليه سنتناول هذا المطلب من خلال فرعين ، حيث يتناول الفرع الأول تأثير الرقمنة على الشفافية في القطاع ، أما الفرع الثاني فيتناول تأثير الرقمنة على المشروعية في قطاع الوظيفة العمومية .

الفرع الأول: تأثير الرقمنة على الشفافية في القطاع

إن تأثير الرقمنة على الشفافية في قطاع الخدمة العمومية في الجزائر يُعد من المواضيع الحيوية التي تكتسب أهمية متزايدة، خاصة مع التحولات الرقمية التي تشهدها البلاد ضمن جهود الإصلاح الإداري [2]، ويمكن حصرها فيما يلي:

1. **تعزيز الوصول إلى المعلومة:** تعمل الرقمنة على إنتاج صور رقمية يمكن الوصول إليها بسهولة، والعمل على تنظيمها وتعزيز الوصول إليها مهما كانت مشتتة وبقدر متساو من الباحثين عنها، والعمل على حمايتها وضبط جودتها لإطالة عمرها ضد أخطار الاستخدام والزمن والأخطار البيئية. وبذلك قد مكّنت المواطنين من الوصول إلى معلومات كانت سابقًا حكرًا على الإدارة، كالإجراءات الإدارية، القوانين، ومواعيد إنجاز الوثائق، مما قلل من الغموض الإداري وهذا الانفتاح المعلوماتي ساعد في تقليص فجوة المعرفة بين

[1] أيمن ساكري ، رياض منجحي ، المرجع سابق، ص 58

[2] عالم الهام مصطفى الحكومة الإلكترونية كمدخل لإصلاح أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر ، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 05 ، العدد 02، أكتوبر 2018، ص 114

المواطن والإدارة، وساهم في تعزيز الشفافية من خلال تمكين الأفراد من الاطلاع المسبق على مسار الخدمات وتكاليفها ومتطلباتها، دون الحاجة إلى وسطاء أو علاقات شخصية.[1]

الحد من الرشوة والفساد الإداري حيث تقلل الرقمنة من التفاعل المباشر بين الموظف والمواطن، وهو أحد أبرز مواطن الفساد. كما تُسجل العمليات إلكترونيًا، ما يصعب التلاعب بها، حيث مهما كانت قدرة معرفته الاطلاع على الرسائل يمكن عن طريق التوقيع الالكتروني تحديد هوية المرسل والمستقبل الكترونيا والتأكد من مصداقية الأشخاص والمعلومات والقرارات وأنها نفس المعلومات الأصلية وأنه لم يتم العبث بها من قبل الأشخاص المحترفين أو الموظفين، وكذلك الحفاظ على سرية المعلومات وعدم تداولها. وهذا التحول ساهم في خفض مؤشرات الفساد داخل بعض الإدارات النموذجية التي تم رقمنتها مثل إدارة الضرائب والجمارك إذ تصبح كل المعاملات موثقة وقابلة للتدقيق والمراجعة في أي وقت، مما أدى إلى تعزيز الكفاءة وتقليل التلاعب بالإضافة إلى ذلك، فإن الرقمنة تتيح للمواطنين متابعة تقدم معاملاتهم بشكل مباشر، مما يزيد من مستوى الثقة في النظام الإداري ويشجع على المزيد من المساءلة.[2]

تعزيز آليات التتبع والمساءلة تسمح الأنظمة الرقمية عبر توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، بتتبع سير الملفات وتسجيل كل

[1] أشرف عبد المحسن شريف، المرجع سابق، ص ص 110- 111 .

[2] عبد السلام محمد خطاب ، يحي عبد الحق، أثر الرقمنة على الوظيفة العامة في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة عين تموشنت، 2023، ص 70 .

خطوة في العملية الإدارية، مما يتيح إمكانية محاسبة الموظفين في حال حدوث أي تجاوزات أو تأخيرات غير مبررة في كل جزيئات تلك المهام و الانشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة ما دامت الخدمة عامة.

وقد وفّرت الرقمنة أدوات فعالة لتتبع الملفات والخدمات، ما يضع الموظف تحت رقابة مباشرة، ويمنح الإدارة الأدوات اللازمة لمحاسبته على التأخير أو الإخلال في سير المعاملات. فمثلا تتبع الملفات إلكترونيًا في قطاع الجمارك، على سبيل المثال، أدى إلى تقليص متوسط زمن معالجة الملفات، مما يعكس الكفاءة المتزايدة ويساهم في تحسين الأداء الإداري بشكل عام. [1]

إشراك المواطن في الرقابة أي أن أفضل طريقة لتحقيق أقصى قدر من رضا العملاء هي غالبا إجراء تغييرات على نطاق أصغر الأدوات مختلفة في نقاط مختلفة من دورة الخدمة، والطريقة الوحيدة لمعرفة مكان التغيير وكيفية التغيير هي من خلال الحصول على مدخلات واسعة ومتعمقة من العملاء، اذ تمكّن المنصات الرقمية المواطنين من تقديم شكاوى ومتابعتها، مما يجعلهم طرفًا فاعلًا في عملية الرقابة على أداء الإدارة ويساهم في فضح التجاوزات ورفع مستوى الالتزام المهني فمن خلال هذه المنصات

[1] عمار زيدان، حسن بن كادي التجربة الجزائرية في رقمنة القطاع الصحي، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 07 ، العدد 01 ماي 2023، ص 28

أصبح بإمكان المواطنين تقديم الشكاوى وتتبعها خطوة بخطوة، مما أعطاهم دورًا رقابيًا مباشرًا على أداء الإدارة، وعزز من شفافية العلاقة بين المواطن والمؤسسة العمومية.[1]

تحسين صورة الإدارة وتعزيز الثقة إن السعي لتحقيق جودة الخدمة العمومية وشفافية المعاملات الإدارية مع نشر الوعي الرقمي من خلال التدريب المستمر لكل الفواعل البشرية ذات العلاقة بالإدارة الرقمية، (نشر الثقافة التكنولوجية والوعي الرقمي) يسهم في تعزيز ثقة المواطن. فبفضل الشفافية الناتجة عن الرقمنة بدأت صورة الإدارة العمومية تتحسن في نظر المواطن، وهو ما يعزز الثقة العامة ويحفز على المزيد من التفاعل الإيجابي مع المؤسسات الحكومية. إضافة إلى انه بتوفر المعلومات وسهولة تتبع المعاملات، شعر المواطن بوجود تغيير حقيقي في طريقة تسيير المرافق العمومية.

وبفضل هذه الشفافية أيضًا، بدأت الإدارة العمومية تكتسب ثقة المواطن تدريجيًا، بعد سنوات من الاتهامات بالفساد والبيروقراطية، مما يُعد خطوة مهمة نحو بناء علاقة متوازنة بين الدولة والمجتمع قائمة على المساءلة والوضوح.[2]

[1] أسامة غزلاني ،دور رقمنة قطاع الجمارك في تسهيل عمليات التجارة الخارجية الجزائرية اقتراح إطار عمل لرقمنة الجمارك الجزائرية بالاعتماد على التجارب الدولية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، تخصص مالية وتجارة دولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة قالمة، 2024، ص 09 .

[2] عبد السلام عبد اللاوي ، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة ، مجلة صوت القانون، العدد 07 الجزء الأول 2017، ص 22

الفرع الثاني: تأثير الرقمنة على المشروعية في قطاع الوظيفة العمومية

أحدثت الرقمنة تحولاً كبيراً في مفهوم المشروعية داخل القطاع، حيث ساهمت في تطوير أساليب العمل وتقديم الخدمات بكفاءة وشفافية أعلى. وقد رافق هذا التحول ظهور بعض الإشكالات القانونية والأخلاقية، خاصة فيما يتعلق بمدى احترام القوانين وحقوق الأفراد، مثل حماية المعطيات الشخصية وضمان تكافؤ الفرص في الاستفادة من الخدمات.

وفي هذا السياق، يمكن إبراز تأثير الرقمنة على مشروعية الخدمة العمومية من خلال الجوانب التالية:[1]

تعزيز المشروعية القانونية حيث ساهمت الرقمنة في إرساء قواعد قانونية واضحة للإجراءات الإدارية وتوحيدها بين مختلف الهيئات، مما ساهم في ترسيخ مبدأ خضوع الإدارة للقانون وتعزيز المشروعية ،ويُعد استخدام الوسائل الرقمية في معالجة الملفات وإصدار الوثائق الرسمية، كجوازات السفر البيو مترية والبطاقات الوطنية، ترجمة عملية لاحترام الإدارة للضوابط القانونية المحددة سلفًا، فالرقمنة لا تقتصر على تسهيل وتحسين سرعة الأداء الإداري، بل تضمن أيضًا أن تتم كل مرحلة من مراحل الخدمة وفق ضوابط قانونية واضحة وقابلة للرقابة، مما يحد من احتمالات التعسف والتجاوزات، ويعزز الشفافية ويحمي حقوق المواطنين في مواجهة الإدارة.

[1] عبد السلام محمد خطاب ، يحي عبد الحق، المرجع السابق ، ص ص 53- 56 .

تدعيم مشروعية الدولة في نظر المواطن إن توفير الخدمات عن بُعد وبشكل منتظم يعزز من صورة الدولة كفاعل مسؤول قادر على تلبية حاجيات المواطن مما يسهم في رفع مستوى المشروعية السياسية للدولة ،ويعود ذلك إلى أن انتظام الخدمة الرقمية يعكس قدرة الدولة على الاستجابة الفعالة لمطالب المواطن، وهو ما يعزز شرعيتها في نظره. [1]

ومثال على ذلك، برامج الرقمنة التي طُبّقت في قطاعات مثل التعليم، الصحة، والعدالة، والتي أسهمت في زيادة ثقة المواطن في مؤسسات الدولة. فقد ساعدت هذه البرامج على تحسين نوعية الخدمة وتقليص التباين في الوصول إليها، مما عزز ثقة المواطن بالإدارة.

المشروعية الاجتماعية عبر الإنصاف في الخدمة تتيح الرقمنة تقديم الخدمات لجميع المواطنين بغض النظر عن موقعهم الجغرافي أو إنتمائهم الاجتماعي، مما يعد تجسيدا مبدأ العدالة والمساواة في الحصول على الخدمات، هذا التوسع في الوصول إلى الخدمات الرقمية يُعد تجسيدًا حقيقيًا للمشروعية الاجتماعية، حيث تضمن الدولة توزيع الموارد والخدمات بشكل عادل وموحد بين جميع الفئات الاجتماعية. وهذا ما يمثل جوهر المشروعية الاجتماعية[2]

[1] أسامة غزلاني، المرجع سابق، ص 17 .

[2] أيمن بوزانة وفاء حمدوش ، التحول نحو استخدام تطبيقات الصحة الرقمية المستجدة كآلية لمواجهة فيروس كورونا : عرض تجربة دولتي الصين وكوريا الجنوبية، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 17، العدد 01 ، ماي 2022 ،18

ومثالا على ذلك، منصات التسجيل الإلكتروني في برامج السكن والدعم الاجتماعي، التي تساهم في تسهيل وصول المواطنين إلى هذه الخدمات بشكل عادل وسريع، دون تمييز. وهذه المنصات تعكس إرادة الدولة في تقليص الفوارق الاجتماعية وتعزيز الشفافية في توزيع الدعم، مما يعزز ثقة المواطن في عدالة الإدارة.

تحولات المشروعية في ظل غياب إطار قانوني شامل: يثير الاعتماد المتزايد على الرقمنة في الإدارة العمومية إشكالية مشروعية القرارات الإلكترونية، خاصة في ظل غياب نصوص قانونية واضحة تنظم الجوانب التقنية والقانونية للعمليات الرقمية، مثل التوقيع الإلكتروني، حماية المعطيات الشخصية، والأرشفة الإلكترونية. فغياب هذه الأطر القانونية يخلق فراغًا تنظيميا قد يُستغل للطعن في قانونية القرارات الرقمية، أو التشكيك في مصداقيتها.[1]

هذا الوضع يُهدد المشروعية القانونية للإدارة الرقمية، باعتبار أن كل ممارسة إدارية يجب أن تكون مؤطرة بقواعد قانونية دقيقة وواضحة، وأي خلل أو نقص في هذه القواعد قد يؤدي إلى المساس بشرعية التصرفات الإدارية الرقمية، مما يجعلها عرضة للطعن القضائي أو فقدان ثقة المواطن.

[1] صبرينة شراقة ، متطلبات التحول الرقمي في قطاع التأمين الجزائري، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة المجلد 06 ، العدد 02 ، الجزائر ، 2021 ، 27

المبحث الثاني: معوقات الرقمنة في القطاع العام لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر وسبل معالجتها

إن رقمنة الخدمة العمومية فضلا عن جودة الخدمات التي توفرها فإنها تحقق السرعة المطلوبة لإنجاز أعمال كثيرة لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على تحقيقها في وقت ضيق وإن وجود أرضيات رقمية للبيانات قد ساهم بشكل كبير في الحد من الطوابير على مستوى الشبابيك الإدارية وكذلك الحال بالنسبة لجميع المرافق العامة.[1]

ورغم ما تطرحه الرقمنة من فرص واعدة لتحسين فعالية الإدارة العمومية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمواطن، إلا أن مسار التحول الرقمي في الجزائر يشهد تأخرا في المجال بالمقارنة مع العديد من دول، إذ لا يزال يواجه العديد من المعوقات التي تحد من نجاعته. وتتنوع هذه التحديات بين عراقيل تقنية وتنظيمية، وأخرى بشرية وثقافية، مما يجعل من الضروري تبني رؤية شاملة لمعالجتها.[2]

وعليه يقسم هذا المبحث إلى مطلبين ،حيث يتناول المطلب الأول المعوقات التي تحول دون تفعيل الرقمنة في القطاع العمومي الجزائري، كما يدرس المطلب الثاني عدد من الآليات المقترحة لتجاوز هذه التحديات وتسريع وتيرة التحول الرقمي بشكل فعّال ومستدام.

---

[1] عبد النور عيساوي ،معوقات رقمنة المرافق العامة الجزائرية، مجلة القانون ،المركز الجامعي البيض ،المجلد 12، العدد 02، 2023، ص 10 .

[2] أيمن بوزانة وفاء حمدوش ، المرجع السابق ، ص 23

المطلب الأول: معوقات تحقيق الرقمنة في القطاع العام

رغم الجهود المبذولة لتحقيق التحول الرقمي في القطاع العمومي الجزائري، إلا أن هذا المسار يواجه العديد من التحديات التي تعرقل تطبيقه الفعلي والفعال ،تنقسم هذه المعوقات إلى عراقيل تقنية وتنظيمية من جهة **(الفرع الأول)**، وأخرى بشرية وثقافية من جهة أخرى تعكس ضعف البنية التحتية ، غياب الرؤية الموحدة ، ومحدودية الكفاءات والقبول المجتمعي للتغيير الرقمي **(الفرع الثاني)**.

الفرع الأول: المعوقات التقنية والتنظيمية

تواجه الرقمنة في الإدارة الجزائرية تحديات تقنية وتنظيمية كثيرة، هذه العوامل تجعل من الصعب تطبيق التحول الرقمي بشكل فعال، ونذكر منها ما يلي:[1]

1-المعوقات التقنية واللوجستية:

-المعوقات التقنية:

ضعف البنية التحتية التكنولوجية حيث تواجه الإدارات العمومية نقصًا ملحوظًا في تجهيزات الحاسوب، وضعفًا في الربط البيني، بالإضافة إلى عدم توفر خدمات الإنترنت عالية الجودة داخل المؤسسات الحكومية، كما أن الأنظمة المستخدمة في كثير من الإدارات قد تكون قديمة أو عرضة للتعطل، مما يؤثر سلبًا على كفاءة

[1] أسماء شرقي ، صادق صفيح ، تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي: الواقع والتحديات، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال ، المعسكر ، المجلد 06، العدد 02، 2023، ص 143 .

الأداء وسير العمل.

محدودية الأمن السيبراني حيث تفتقر الإدارات إلى إطار قانوني وتقني شامل يحمي البيانات والمعلومات الرقمية بشكل فعال، كما أن الاستثمار في الحلول الأمنية لمواجهة الاختراقات والقرصنة لا يزال ضعيفًا، مما يجعل الأنظمة عرضة للمخاطر الأمنية المستمرة.

ب: المعوقات اللوجستية: [1]

لتفاوت الجغرافي في الإمكانيات تُظهر التجربة الجزائرية في الرقمنة تفاوتًا كبيرًا بين الإدارات المركزية الواقعة في العاصمة، التي غالبًا ما تحظى بتجهيزات حديثة وموارد بشرية مؤهلة، وبين الإدارات المحلية في الولايات الداخلية والجنوبية التي تعاني من ضعف في الوسائل والإمكانات. ويزداد الوضع صعوبة في البلديات النائية، حيث تنعدم أحيانًا التجهيزات التقنية الأساسية، ما يعيق إمكانية تطبيق برامج الرقمنة بشكل فعّال.[2]

- غياب تنسيق مركزي واضح من أبرز العراقيل التي تواجه رقمنة الإدارة العمومية

في الجزائر هو غياب التنسيق بين مختلف الفاعلين فغالبًا ما يتم إطلاق مبادرات رقمية متعددة دون وجود رؤية استراتيجية موحدة، مما يؤدي إلى ازدواجية في الجهود وتكرار المشاريع بين الوزارات أو المؤسسات المختلفة، وهو ما يحدّ من الفعالية ويهدر الموارد.

[1] عبد النور عيساوي ،المرجع سابق ،ص ص 17-23

[2] سامية بتوجي، أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية ، مجلة معارف قسم العلوم القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة، العدد 9، 18 جوان 2015 ، ص22

- ضعف التمويل والدعم السياسي أي أن مشروعات الرقمنة تحتاج موردا ماليا لشراء المعدات الرقمية اللازمة العملية الرقمنة وصيانة هذه المعدات، وجميع ما يتطلبه مشروع الرقمنة.

لكن في الجزائر تفتقر مشاريع الرقمنة إلى التمويل الكافي الذي يوازي حجم التحديات التقنية واللوجستية المطروحة. كما أن غياب الإرادة السياسية الجادة في بعض المستويات الإدارية يُعدّ من أبرز المعوقات التي تحول دون تفعيل فعلي وناجع لبرامج الرقمنة خاصة في ظل غياب آليات المتابعة والتقييم.[1]

2: **المعوقات التنظيمية والإدارية:** يمكن حصرها في العناصر التالية:[2]

غياب إستراتيجية وطنية شاملة و يعدّ غياب رؤية إستراتيجية موحدة لتطبيق الرقمنة على المستوى الوطني من أبرز التحديات التي تعيق التحول الرقمي في الجزائر هذا الافتقار إلى إطار شامل وواضح يؤدي إلى عشوائية في إطلاق المشاريع الرقمية، ويقلل من فعاليتها واستدامتها.[3]

- ضعف التنسيق بين الإدارات العمومية: يؤدي غياب التنسيق بين مختلف

[1] الهام يحياوي ،دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر :البطاقة الذهبية نموذجا، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة باتنة 1 ، المجلد 3،العدد 1، 2020، ص 67 .

[2] محمد بن عمارة ، المرجع سابق ،ص ص 5-6 .

[3] الهام يحياوي ، المرجع السابق ، ص 83

القطاعات والمؤسسات العمومية إلى تكرار المشاريع، أو في بعض الحالات إلى فشلها نتيجة لغياب التكامل والتعاون الضروريين ،هذا الوضع يحدّ من قدرة الإدارة على تحقيق نتائج ملموسة في مجال الرقمنة.

- البيروقراطية الإدارية: رغم التوجه نحو الرقمنة ،لا تزال العديد من الإدارات تعتمد على الأساليب التقليدية القائمة على الورق، والإجراءات المطولة، مما يعرقل اعتماد الحلول الرقمية ويؤخر تنفيذها. هذا النمط البيروقراطي يبطئ ديناميكية التغيير ويقلل من مردودية العمليات الإدارية.
- غياب إطار قانوني وتنظيمي متكامل: ما تزال المنظومة القانونية الجزائرية غير متلائمة مع متطلبات الرقمنة الحديثة ، هناك فراغ قانوني واضح في عدد من الجوانب الأساسية مثل التوقيع الإلكتروني، حماية المعطيات الرقمية، والتعاملات الإلكترونية، مما يخلق حالة من الغموض وعدم الأمان القانوني حول العمليات الرقمية.[1]

الفرع الثاني: المعوقات البشرية والثقافية

تعتبر الرقمنة في العالم من الحاجات الأساسية للحياة العلمية ، وبالرغم من الإيجابيات الكثيرة التي تحققها من حيث إنشاء مرافق عامة رقمية متخصصة و سهولة الوصول إليها و ما تكلفه من نفقات قليلة مقارنة مع المرافق التقليدية ، إلا أننا نلاحظ تأخر واضح في تبيين هذه المساعي بالنسبة للجزائر و سائر الدول العربية كما ونوعا ما

[1] فاطمة الزهراء بن أحمد ، نادية بن أحمد ، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات دراسة حالة، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة قاصد مربح ، ورقلة ، المجلد 15، العدد 01، 2025 ،ص 511 .

يلاحظ السير البطيء في إرساء القواعد الأولية الأساسية لإنشاء و تصميم المرافق الرقمية كما تواجه الرقمنة في القطاع العمومي الجزائري تحديات بشرية وثقافية جوهرية، تتمثل فيما يلي:

1-المعوقات البشرية:

نقص الكفاءات والمهارات الرقمية يعاني عدد كبير من الموظفين في القطاع العمومي من غياب المهارات الرقمية الأساسية والمتقدمة، مما يؤثر سلبًا على سرعة تنفيذ مشاريع التحول الرقمي، ويزيد من مقاومة التغيير داخل المؤسسات. هذا النقص في الكفاءات يشكّل أحد أبرز التحديات البشرية التي تواجه الرقمنة، حيث ن عملية الرقمنة

لا تتم بجهود فردية، وإنما تحتاج إلى تكاثف الكثير من الجهود، من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل المؤسسات العمومية، وكذلك موظفي مختلف الأقسام داخلها. وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملا مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية. [1]

المقاومة الداخلية للتغيير حيث تواجه بعض الجهات خاصة في المناطق الريفية، صعوبات في قبول التكنولوجيا الرقمية نتيجة للمقاومة الثقافية أو نقص الوعي بأهميتها، حيث تلقى مشاريع الرقمنة داخل المؤسسات العمومية رفضًا ضمنيًا أو

[1] الهام يحياوي ،المرجع السابق ، ص 67 .

صريحًا من بعض الموظفين، الذين يخشون التغيير، سواء بسبب الخوف من فقدان مناصبهم، أو من صعوبة التكيف مع أدوات وتقنيات جديدة. هذه الذهنيات التقليدية تشكل عائقًا نفسيًا وتنظيميًا كبيرًا أمام نجاح التحول الرقمي، فهذا التردد يبطئ من وتيرة التحول الرقمي ويحد من انتشاره. [1]

- ضعف التكوين والتدريب المستمر حيث أن من تحديات تفعيل الرقمنة الجانب البشري وتحديات التدريب والتكوين على استعمال التكنولوجيا فإن غياب برامج تكوين فعالة ومستمرة في مجال التكنولوجيا الحديثة يساهم في تعميق الفجوة الرقمية داخل الإدارات، فالموظفون لا يجدون الفرص الكافية لتطوير مهاراتهم ومواكبة التغيرات السريعة، مما يحدّ من قدرتهم على التكيف والابتكار.

لذا وجب تكوين المستخدمين في المرافق العامة من أجل مواكبة التطور الرقمي. ولا يكف الحث على التكوين فقط، بل وجب أن يكون إلزامي وفق برنامج زمني محدد، وعلى عاتق الدولة، لأن الطبيعة البشرية يستعصي عليها التغيير فما بالك إذا كان تغيير رقمي.[2]

[1] فاطمة الزهراء بن أحمد ، نادية بن أحمد ، المرجع سابق ، ص 507 .

[2] عبد النور عيساوي، المرجع سابق ،ص ص 12-13 .

2-المعوقات الثقافية:

انعدام الثقة في الخدمات الرقمية يبدي كل من الموظفين والمواطنين نوعًا من التحفظ والحذر في التعامل مع المنصات والخدمات الرقمية، وذلك نتيجة لانعدام الثقة في أمان البيانات وخصوصيتها، وهو ما يُبطئ عملية التحول نحو إدارة رقمية فعالة.[1] ضعف الوعي الرقمي لدى المواطنين يعاني عدد كبير من المواطنين من ضعف في الوعي الرقمي، سواء من حيث القدرة على استخدام الأدوات التكنولوجية أو فهم أهمية وفوائد الخدمات الرقمية، حيث أصبح استخراج الوثائق الإدارية عن بعد ممكنا منذ شهر ديسمبر 2020، وهي الوثائق التي لها نفس القيمة القانونية مع تلك المستخرجة من شبابيك الحالة المدنية. والعديد من المواطنين اليوم للأسف لا يمتلكون جهاز حاسوب ولا يحسنون استخدامه، ومنهم أصحاب الدخل الضعيف الذين يبحثون عن خدمة رقمية مجانية. وهذا النقص يجعلهم أكثر ميلاً إلى المعاملات التقليدية، ويضعف من الإقبال على المنصات الإلكترونية، مما يعيق تعميم الرقمنة على مستوى الخدمات العمومية. [2]

غياب ثقافة تقييم الأداء المبني على النتائج ما تزال الإدارات العمومية تفتقر إلى ثقافة مبنية على تقييم الأداء بالاعتماد على مؤشرات كمية ونتائج ملموسة، حيث ان

[1] أسماء شرقي ،صادق صفيح ، تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي: الواقع والتحديات، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة المعسكر ، المجلد 06، العدد 02، ، 2023، ص ص 143 .

[2] عبد النور عيساوي، المرجع سابق، ص ص 14-15.

التركيز المستمر على الإجراءات الشكلية بدل المخرجات الفعلية يُضعف من الحوافز لاعتماد الرقمنة كوسيلة لتحسين الفعالية الإدارية.[1]

كما أن الخوف من فقدان السيطرة والنفوذ داخل الإدارة يدفع ببعض المسؤولين إلى التحفظ في استخدام الرقمنة ،خاصة أن الرقمنة تفرض شفافية أكبر وتدفقًا مفتوحًا للمعلومات. هذا الانطباع السلبي يؤدي إلى عرقلة غير مباشرة لمشاريع التحديث والتطوير.[2]

المطلب الثاني: سبل تعزيز مسار الرقمنة وتحسين الخدمات العمومية

أمام التحديات المتعددة التي تعيق مسار الرقمنة في القطاع العمومي الجزائري، تبرز الحاجة الملحّة إلى اعتماد حلول واقعية وشاملة من شأنها تذليل العقبات وتحقيق انتقال رقمي فعّال.

ويُعد تطوير البنية التحتية الرقمية، إلى جانب إصلاح الإطارين التنظيمي والتشريعي، من الركائز الأساسية التي تُمكّن الإدارة العمومية من تقديم خدمات أكثر كفاءة وشفافية. وتحقيق هذا الهدف يقتضي اعتماد مقاربة متكاملة تجمع بين التحديث التكنولوجي والتكييف القانوني مع متطلبات العصر الرقمي.

[1] عهود يوسف محمد مظهر، إدارة التحول الرقمي في المنظمات منظور استراتيجي، عمان ، الأردن : دار يازوري للنشر والتوزيع ، 2024، ص 60 .

[2] محمد بن عمارة ،المرجع سابق، ص 06 .

وعليه يطرح هذا المطلب سبل واليات تعزيز الرقمنة في الجزائر من خلال فرعين حيث يتناول الفرع الأول تطوير البنية التحتية والإصلاح التنظيمي والتشريعي ،أما الفرع الثاني فيتناول بناء القدرات وتعزيز الثقافة الرقمية .

الفرع الأول: تطوير البنية التحتية والإصلاح التنظيمي والتشريعي.

يعتمد نجاح الرقمنة في القطاع العمومي على توفر بنية تحتية رقمية قوية، وإطار تنظيمي وتشريعي مرن ومتجدد. فضعف الشبكات، وغياب التنسيق بين الإدارات، إلى جانب القوانين القديمة، كلها عوامل تعيق تقدم التحول الرقمي. لذلك يُعد الاستثمار في التكنولوجيا وتحديث القوانين شرطًا أساسيًا لخلق بيئة مؤسساتية رقمية فعالة.[1]

1-تطوير البنية التحتية والتقنية:

يُعد تطوير البنية التحتية والتقنية من الركائز الأساسية لإنجاح مشاريع الرقمنة في القطاع العمومي، إذ تتيح هذه البنية للإدارات العمومية اعتماد تكنولوجيات حديثة تُسهم في تحسين جودة الخدمات، رفع الكفاءة، وتقليص آجال المعالجة. غير أنه في الجزائر رغم التقدم النسبي، ما زالت تُواجه تحديات عدة، أبرزها ضعف تغطية شبكة الإنترنت، وتفاوت فرص الوصول إلى الخدمات الرقمية بين الولايات، خاصة في المناطق الداخلية. لذا لابد من العمل على تطوير البنية التحتية الرقمية برؤية إستراتيجية شاملة تتضمن الاستثمار في شبكات الاتصال، تجهيز الإدارات بأنظمة معلوماتية متطورة، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة ، وحاسبات آلية ، ومحاولة توفيره

[1] عهود يوسف محمد مظهر، المرجع سابق ، ص 60

وإتاحته للأفراد والمؤسسات. فضعف التكامل بين البنى التحتية الرقمية للمؤسسات العمومية المختلفة، وتأخر ربط عدد من البلديات بشبكة، يمثلان عقبتين أساسيتين أمام التطبيق الفعلي على أرض الواقع، رغم الجهود المبذولة في إطار البرنامج الوطني للرقمنة. [1]

2-الإصلاح التنظيمي والتشريعي:

يعد الإصلاح التنظيمي والتشريعي ركيزة أساسية لضمان نجاح مسار الرقمنة وتحسين أداء الخدمات العمومية، إذ لا يمكن تبني تكنولوجيا رقمية فعّالة في بيئة مؤسساتية تعاني من الجمود القانوني والتعقيد الإداري، فالرقمنة تتطلب بيئة قانونية مرنة، متكيفة، وواضحة تتيح تبني أدوات رقمية دون تعارض مع القوانين أو اللوائح. ويتجلى ذلك في التالي:

أ. الإصلاح التنظيمي:

يتطلب الانتقال نحو الرقمنة تحديثا عميقا للإطار التنظيمي في الإدارة العمومية، ويشمل ذلك عدة جوانب أساسية، أبرزها:

- إعادة هيكلة الهياكل الإدارية لضمان تحقيق الانسجام والانسيابية بين المصالح والدوائر المعنية، مما يسهل عملية تبادل البيانات بين مختلف الجهات الحكومية.
- تبسيط الإجراءات الإدارية من خلال مراجعة المسارات البيروقراطية المعقدة التي

[1] طلال بعيرة ، عبد الله سراولة ، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات المقدمة دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف –ميلة–، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة ميلة، 2024، ص 15 .

تعيق تقديم الخدمات الرقمية، بغرض تسريع المعاملات وتحسين تجربة المواطن.

- تعزيز التنسيق المؤسساتي بين مختلف الجهات الفاعلة في مجال الرقمنة، مثل الوزارات، المؤسسات التقنية، ومقدمي الخدمات الرقمية، لضمان الانسجام في السياسات الرقمية وتكامل الجهود.[1]

هذه الإصلاحات تسمح بتهيئة الإدارة العمومية لاستيعاب الأدوات الرقمية بشكل فعال، وتدفع نحو إرساء ثقافة مؤسساتية قائمة على الأداء والفعالية، وجودة الخدمة العمومية.

ب. الإصلاح التشريعي:

يشكل الإطار القانوني أحد الدعائم المحورية في مسار التحول الرقمي، حيث أن وجود تشريعات قديمة أو غير متوافقة مع الواقع الرقمي يمثل عائقا مباشرا أمام تحديث الإدارة العمومية ،ومن أبرز الجوانب التي يتوجب معالجتها في هذا السياق:

- تكييف النصوص القانونية مع البيئة الرقمية، مثل اعتماد التوقيع الإلكتروني، العقود الرقمية، والوثائق الإلكترونية كوسائل قانونية معترف بها.
- سن قوانين جديدة تهدف إلى حماية المعطيات الشخصية وضبط تداول البيانات وفق معايير الأمن السيبراني وحماية الخصوصية.
- إلغاء أو تعديل النصوص التي تفرض الطابع الورقي أو الشكلي في المعاملات

[1] عبد النور عيساوي ، المرجع نفسه ، ص 8 .

الإدارية، حيث أن هذه النصوص تُبطئ الانتقال نحو الرقمنة وتحد من فعالية المعالجة الرقمية.

الفرع الثاني: بناء القدرات وتعزيز الثقافة الرقمية

مع تقدم مشروع الرقمنة في القطاع العمومي، أصبح من الواضح أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي لتحقيق التحول المطلوب ، فالعنصر البشري يلعب دورًا مهمًا في إنجاح هذا التحول. لذلك، من الضروري التركيز على تطوير مهارات الموظفين وتعزيز وعيهم الرقمي، حتى يتمكنوا من استخدام الأدوات الرقمية بفعالية وتقديم خدمات أفضل للمواطنين[1]. ويتمثل ذلك فيما يلي:

-بناء القدرات الرقمية:

يعتبر بناء القدرات الرقمية من الركائز الأساسية لنجاح مسار الرقمنة وتحسين الخدمات العمومية. إذ أن توفر البنية التحتية التكنولوجية وحده لا يكفي لتحقيق تحول رقمي فعّال دون وجود كفاءات بشرية مؤهلة قادرة على استيعاب واستخدام الأدوات الرقمية بفعالية. إن تطوير المهارات الرقمية للموارد البشرية داخل الإدارات العمومية يساهم في

[1] طلال بعيرة ، عبد الله سراولة، المرجع سابق، ص 16-17

رفع جودة الأداء، تسريع معالجة الملفات، وتحسين التفاعل مع المواطنين عبر القنوات الرقمية.[1]

-تعزيز الثقافة الرقمية:

يعد نشر الوعي الرقمي بين الموظفين عنصرًا مكملًا لبناء القدرات، حيث يُقصد بالثقافة الرقمية مجموعة القيم والممارسات التي تضمن استخدامًا واعيًا وآمنًا للتقنيات الحديثة داخل بيئة العمل. كما تساهم في تمكين الموظف من التفاعل الإيجابي مع التكنولوجيا، وفهم أبعاد استخدامها في تحسين جودة الخدمات وتطوير الأداء الإداري، مما يؤدي إلى تقليل مقاومة التغيير، وزيادة تقبّل الموظفين للأنظمة الرقمية الجديدة، وترسيخ سلوكيات إيجابية في التعامل مع الخدمات الإلكترونية. وهو ما يدعم التحول الرقمي ويساعد في ترسيخ ثقافة الأداء والابتكار داخل الإدارة العمومية.[2]

-**ربط بناء القدرات بالتحول الرقمي** يرتبط نجاح الرقمنة في القطاع العمومي ارتباطًا وثيقًا بإعادة تأهيل العنصر البشري، من خلال برامج تكوين مستمرة ومبادرات لنشر الوعي الرقمي، بما يضمن تكريس إدارة عمومية رقمية فعالة تستجيب لتطلعات المواطن.

[1] مرابط ياسمين دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2021 ، ص 58

[2] فاطمة الزهراء بن أحمد ، نادية بن أحمد ، المرجع سابق، ص 514 .

خلاصة :

في سعيها الحثيث لتحديث هياكلها الإدارية وتحسين جودة الحياة لمواطنيها، تضع الجزائر الرقمنة في صلب استراتيجيتها لترقية الخدمات العمومية ، ففي عالم يتسارع فيه التطور التكنولوجي، أصبح التحول الرقمي ليس مجرد خيار، بل ضرورة حتمية لضمان الكفاءة، الشفافية، وسهولة الوصول إلى الخدمات الحكومية كما قمنا بالتحدث عن مدى نجاح الرقمنة في تحقيق أهدافها بترقية الخدمات العمومية في الجزائر، مسلطًا الضوء على الإيجابيات المتحققة والتحديات القائمة التي تعيق الوصول إلى الفعالية المرجوة.

خاتمة

خاتمة:

تعتبر الرقمنة أداة حيوية لتحقيق تحسينات جذرية في مستوى الخدمات العمومية في الجزائر. من خلال دمج التقنيات الرقمية في مختلف القطاعات، يمكن للدولة أن تسهم في رفع كفاءة الأداء، تسريع الإجراءات، وتسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات بشكل أكثر شفافية وسرعة. رغم التحديات التي قد تواجه عملية التحول الرقمي، من حيث البنية التحتية أو الثقافة الرقمية، فإنها تبقى ضرورة ملحة لتطوير الإدارة العامة ومواكبة العصر الرقمي. إن التحول الرقمي ليس فقط تحسينًا تقنيًا، بل هو تغيير جذري في طريقة تقديم الخدمات وتفاعل الدولة مع مواطنيها، وهو ما سيسهم في تعزيز التنمية المستدامة، تقليل الفوارق الاجتماعية، وتحقيق عدالة في توزيع الفرص. لذا، من الأهمية بمكان أن تستمر الجزائر في تطوير استراتيجياتها الرقمية وتوسيع نطاق تطبيقاتها لتلائم احتياجات المواطنين في المستقبل.

ونستخلص من هذه الدراسة مجموعة من النتائج أهمها:

- تحسين جذري في جودة الخدمات وفعاليتها مما يُقلل من الأعباء الإدارية على المواطنين والمؤسسات على حد سواء.
- زيادة الشفافية ومكافحة الفساد يقلل فرص الفساد والبيروقراطية، مما يُعزز من مبادئ الحوكمة الرشيدة والمساءلة.
- تعزيز الشمول الرقمي والوصول العادل للخدمات أي تمكن الرقمنة من توفير الخدمات للمواطنين في المناطق النائية والأقل حظًا، مما يُقلص الفجوة الرقمية ويُعزز العدالة الاجتماعية.
- تنشيط الاقتصاد الرقمي وذلك من خلق بيئة جاذبة للاستثمار في قطاع التكنولوجيا، مما يُولد فرص عمل جديدة ويُعزز من التنوع الاقتصادي.
- تحسين صورة الإدارة العمومية ، مما يُعزز من ثقة المواطن ويحسن من علاقة الإدارة بالمجتمع ككل.

الاقتراحات :

من خلال ما سبق توصلنا في نهاية هذه الدراسة إلى مجموعة من الاقتراحات:

- الاستثمار المتواصل في البنية التحتية الرقمية: يجب تسريع وتيرة تطوير شبكات الإنترنت ذات النطاق العريض، وتوسيع تغطية الألياف البصرية، وإنشاء مراكز بيانات آمنة وفعالة، خاصة في المناطق الأقل تجهيزًا.
- تنمية الكفاءات الرقمية يتوجب الاستثمار في برامج تكوين شاملة للموظفين العموميين والمواطنين لرفع مستوى الوعي والثقافة الرقمية، وتأهيل الكفاءات المتخصصة في مجالات تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني.
- تطوير الإطار القانوني والتنظيمي يجب تحديث القوانين والتشريعات لمواكبة التطورات الرقمية، وضمان حماية البيانات الشخصية والأمن السيبراني، وتوضيح المسؤوليات والصلاحيات في البيئة الرقمية.
- تعزيز التنسيق والتشغيل البيني من الضروري تعزيز التنسيق بين مختلف القطاعات والإدارات الحكومية لضمان التشغيل البيني للأنظمة وتبادل البيانات بسلاسة وأمان، مما يُجنب الازدواجية ويُعزز التكامل.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المراجع و المصادر

1-القوانين :

أ-القوانين :

قانون رقم 18-07 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعين في مجال المعطيات ذات الطابع الشخصي مؤرخ في 25 رمضان 1439 الموافق لـ 10 يونيو 2018 ، الجريدة الرسمية للجمهورية الديمقراطية الجزائرية ، العدد 34، 2018.

قانون رقم 18-09 المؤرخ في 25 رمضان 1439 الموافق 10 يونيو ، يعدل و يتمم القانون رقم 09-03 المؤرخ في 29 صفر 1430 الموافق 25 المتعلق بحماية المستهلك وقمع الغش ، ج ر ، العدد 35 ، 2018.

ب - القوانين والتعليمات

-وزارة الشؤون المحلية والبيئة، قانون أساسي يتعلق بمجلة الجماعات المحلية، الهيئة العامة للاستشراف ومرافقة مسار اللامركزية، تونس، 2018

-تعليمة وزير الداخلية والجماعات المحلية رقم 1599 ، مؤرخة في 25 ماي 2011، تتعلق بتخفيف الملفات الإدارية والإجراءات وتحسين الخدمات الصادرة عن الإدارات المحلية.

2- الكتب العربية:

أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات ام خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام زايد بن سعود الإسلامية العدد 4 ،2009.

أشرف عبد المحسن الشريف، الأرشيف الإلكتروني في الشركات والهيئات الحكومية بين التأصيل النظري والتطبيق العملي، مصر : دار حميرا الترجمة والتوزيع ، 2023.

براينيس القادر ، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الإسكندرية ، مصر ، 2014

بوحوش أعمار ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ،بيروت ، لبنان ، دار الغرب الإسلامي، 2006 .

التميمي علاء حسين ، إدارة المرافق العامة في ظل الحكومة الإلكترونية، المعهد العربي للدراسات القانونية، القاهرة، مصر، 2010

ثابت عبد الرحمن ادريس ، المدخل الحديث في الادارة العامة، الدارة الجامعية، 2001

شريف كامل شاهين ، نحو خطة إستراتيجية لإعداد المواطن الإلكتروني كخطوة لإعداد قيادات الإدارة الإلكترونية، المجلد السادس عشر العدد 35، القاهرة، يناير 2011 .

الطاني حميد ، بشير العلاق، تسويق الخدمات : مدخل وظيفي استراتيجي تطبيقي، عمان، دار اليازوردي للطباعة والنشر، 2008

العكلي جمال أحمد عباس ، اتجاهات المستفيدين نحو استخدام الفهارس الالكترونية في المكتبات، ط 1 ، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 217.

علاء عبد الرزاق السالمي، حسين عبد الرزاق الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان ، الأردن ، 2008.

عهود يوسف محمد مظهر، إدارة التحول الرقمي في المنظمات منظور استراتيجي، عمان ، الأردن : دار يازوري للنشر والتوزيع ، 2024.

قزادري حياة، ضوابط ومعايير الجودة في التعليم الإلكتروني، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح جامعة بني سويف ، مجلد 7 ، عدد 20 ، ديسمبر 2019 .

المرسي السيد الحجازي، اقتصاديات المشروعات العامة بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية ، الاسكندرية، 2004.

مناديل عبد الجبار ، أسس التسويق الحديث عمان : الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2005

نجلاء أحمد ، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 2013، ص 20.

يقطين سعيد ، من النص إلى النص مدخل الى جماليات الابدع التفاعلي، بيروت، المركز الثقافي العربي، 2005 .

3- المجلات :

الكبيسي أحمد، ، تطور النظم الألية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية، مجلة العربية 300 ،العدد 29 ،2008 .

شرقي أسماء ، صادق صفيح ، تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي: الواقع والتحديات، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال ، المعسكر ، المجلد 06، العدد 02، 2023.

أيمن بوزانة وفاء حمدوش ، التحول نحو استخدام تطبيقات الصحة الرقمية المستجدة كآلية لمواجهة فيروس كورونا :عرض تجربة دولتي الصين وكوريا الجنوبية، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 17، العدد 01 ، ماي 2022 .

بن لقواس سناء، الإدارة بالقيم كمدخل لدمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وتجسيد الجودة، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، العدد 03،2016 .

الغنيم خالد ، رائد الزهاني الحكومة الإلكترونية، تحديات واقعية وطموحات مستقبلية، مجلة معلوماتية، العدد 08، 2004.

بتوجي سامية ، أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الإلكترونية ، مجلة معارف قسم العلوم القانونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة، العدد 9، 18 جوان 2015 .

شراقة صبرينة ، متطلبات التحول الرقمي في قطاع التأمين الجزائري، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة المجلد 06 ، العدد 02 ، الجزائر ، 2021 .

عالم الهام مصطفى الحكومة الإلكترونية كمدخل لإصلاح أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر ، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 05 ، العدد 02، أكتوبر 2018.

عبد اللاوي عبد السلام ، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة ، مجلة صوت القانون، العدد 07 الجزء الأول 2017.

عيساوي عبد النور ،معوقات رقمنة المرافق العامة الجزائرية، مجلة القانون ،المركز الجامعي البيض ،المجلد 12، العدد 02، 2023.

زيدان عمار ، حسن بن كادي التجربة الجزائرية في رقمنة القطاع الصحي، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد 07 ، العدد 01 ماي 2023.

نزلي غنية ، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية ، مجلة العلوم القانونية والسياسية ، عدد 12 جانفي 2016 .

بن أحمد فاطمة الزهراء ، نادية بن أحمد ، التحول الرقمي في الجزائر الواقع والتحديات دراسة حالة، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة قاصد مربح ، ورقلة ، المجلد 15، العدد 01، 2025 .

فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الإقتصاد الجديد، مخبر الإقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة، العدد 15، مجلد 02 ،2016.

فنور نجاة عادل شهيب ، الرقمنة في التعليم العالي وتحديات التعليم عن بعد في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد الثامن، العدد الرابع، جامعة زيدان عاشور بالجلفة الجزائر ، 2023.

قاسم ميلود علاقة الإدارة والمواطن في الجزائر بين الأزمة ومحاولات الإصلاح، مجلة دفاتر السياسة والقانون عدد 5 ، جامعة قاصدي مرباح الجزائر ، جوان 2011 .

قريشي هاجر و آخرون جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، العدد 07 ديسمبر 2019 .

موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة مجلة الباحث، عدد 01، الجزائر 2011. .

يحياوي الهام ،دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر :البطاقة الذهبية نموذجا، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة باتنة 1 ، المجلد 3،العدد 1، 2020.

يتوجي سامية، أطر رقمنة الإدارة العمومية في مشروع الجزائر الالكترونية 2013 ، مجلة معارف قسم العلوم القانونية، المجلد 09، 18 جوان 2015 .

4- الأطروحات والرسائل :

1-الدكتوراه :

بن درويش علي محمد عبد العزيز ، أثر تطبيقات الحكومة الإلكترونية دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الإمارات العربية المتحدة ، 2012/2013 .

عبان عبد القادر، تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر ، مذكرة لنيل الدكتوراه غير منشورة في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة بسكرة، 2016 .

غزلاني أسامة ،دور رقمنة قطاع الجمارك في تسهيل عمليات التجارة الخارجية الجزائرية اقتراح إطار عمل لرقمنة الجمارك الجزائرية بالاعتماد على التجارب الدولية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الطور الثالث، تخصص مالية وتجارة دولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة قالمة، 2024.

2-الماجيستر :

رفيق مرسلي الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر 2001-2011 ، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، 2011 .

3-الماستر :

بن يعقوب محمد ياسين ، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية الصندوق الوطني للتقاعد وكالة مستغانم، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر مهني، تخصص إدارة الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة مستغانم، 2024.

بولحفة رجاء ، أثر رقمنة القاع الصحي على الخدمات الصحية : دراسة حالة لمؤسسة العمومية الاستشفائية ابن زهر قالمة، مذكرة ماستر ، تخصص تسويق الخدمات ، جامعة 8 ماي 1945 ، قالمة ، 2020 .2021 .

عبد السلام محمد خطاب ، يحي عبد الحق، أثر الرقمنة على الوظيفة العامة في الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة عين تموشنت، 2023.

لكحل رميصاء ، فريدة شيماء، دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة حالة بالوحدة الولائية لبريد الجزائر – ورقلة –، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة ورقلة، 2023.

مرابط ياسمين دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2021 .

مسعودان شروق ، ليندة رحال، أثر الرقمنة على جودة الخدمات دراسة حالة مديرية الخدمات الجامعية جيجل ، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ، تخصص تسويق خدمات، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة جيجل، 2022 .

فهرس المحتويات

مقدمة :.....1-9

الفصل الأول : الرقمنة و تطبيقها في المؤسسات العمومية في الجزائر.....11-41

المبحث الأول :الرقمنة و أهميتها في تقديم الخدمة العمومية.....12

المطلب الأول : مفهوم الرقمنة والخدمة العمومية.....12

الفرع الأول : نشأة الرقمنة.....13

الفرع الثاني : مفهوم الخدمة العمومية.....19

المطلب الثاني :تحسين الخدمة العمومية 24

الفرع الأول : الدواعي السياسية :.....24

الفرع الثاني : الدواعي الإدارية 25

المبحث الثاني : واقع الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر.....26

المطلب الأول : دوافع و أهمية تطبيق الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر.....27

الفرع الأول: الفرع الأول : دوافع تطبيق الرقمنة في الجزائر.....27

الفرع الثاني: أهمية تطبيق الرقمنة في الجزائر.....30

المطلب الثاني : **بوادر ومظاهر الرقمنة في الجزائر.....32**

الفرع الأول : **بوادر الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر.....32**

الفرع الثاني : مظاهر الرقمنة من خلال الآليات و استراتيجيات لتحسين الخدمة العمومية35

خلاصة الفصل.....41

الفصل الثاني : مدى فعالية تطبيق الرقمنة لترقية الخدمات العمومية في الجزائر...43-71

المبحث الأول : أثر دخول الرقمنة على الخدمة العمومية في الجزائر.....44

المطلب الأول :تأثير الرقمنة على تحسين أداء القطاع الوظيف العمومي.....44

الفرع الأول: أثر الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية.....45

الفرع الثاني: تحسين الكفاءة الإدارية وترشيد الموارد.....47

المطلب الثاني : تأثير الرقمنة على المشروعية و الشفافية في قطاع الخدمة العمومية ..49

الفرع الأول: تأثير الرقمنة على الشفافية في القطاع.....50

الفرع الثاني: تأثير الرقمنة على المشروعية في قطاع الوظيفة العمومية 54

المبحث الثاني: معوقات الرقمنة في القطاع العام لتحسين الخدمات العمومية 57

في الجزائر وسبل معالجتها.....57

المطلب الأول: معوقات تحقيق الرقمنة في القطاع العام.....58

الفرع الأول: المعوقات التقنية والتنظيمية.....58

الفرع الثاني: المعوقات البشرية والثقافية.....61

المطلب الثاني: سبل تعزيز مسار الرقمنة وتحسين الخدمات العمومية.....65

الفرع الأول: تطوير البنية التحتية والإصلاح التنظيمي والتشريعي.....66

الفرع الثاني: بناء القدرات وتعزيز الثقافة الرقمية.....69

خلاصة : 71

خاتمة.....73

قائمة المراجع والمصادر: 75

فهرس المحتويات : 83

ملخص :

ملخص

تعتبر الرقمنة في الجزائر بمثابة استراتيجية حاسمة وآلية أساسية للارتقاء الفعلي بالخدمات العمومية، بهدف تجاوز النظم التقليدية البيروقراطية نحو إدارة عصرية تتسم بالكفاءة والشفافية و لا تقتصر هذه العملية على مجرد أتمتة الإجراءات الورقية، بل تمتد لتشمل إعادة هندسة شاملة للعمليات الإدارية، من خلال تطوير منصات إلكترونية موحدة وتطبيقات ذكية تُمكن المواطنين من الوصول إلى الخدمات بسهولة ويسر من أي مكان وفي أي وقت، سواء لتقديم طلبات، متابعة ملفات، أو الحصول على معلومات دقيقة ومحدثة

و هذا التحول يسهم بشكل مباشر في تقليل الأخطاء البشرية و تسريع وتيرة الإنجاز ومحاربة الفساد عبر تعزيز الشفافية وتتبع مسار كل معاملة بدقة. علاوة على ذلك، تُساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمة المقدمة وزيادة رضا المواطن، وذلك بتكييف الخدمات لتلبية التوقعات المتزايدة وتوفير تجربة مستخدم سلسة وفعالة ورغم الفرص الهائلة التي توفره.

Summary :

Digitization in Algeria is considered a crucial strategy and a key mechanism for effectively improving public services, aiming to move beyond traditional bureaucratic systems towards a modern administration characterized by efficiency and transparency. This process is not limited to simply automating paper-based procedures, but rather extends to a comprehensive reengineering of administrative processes, through the development of unified electronic platforms and smart applications that enable citizens to easily and conveniently access services from anywhere and at any time, whether to submit requests, track files, or obtain accurate and up-to-date information. This transformation directly contributes to reducing human error, accelerating the pace of progress, and combating corruption by enhancing transparency and accurately tracking the progress of each transaction. Furthermore, digitization contributes to improving the quality of service provided and increasing citizen satisfaction by adapting services to meet growing expectations and providing a seamless and efficient user experience, despite the tremendous opportunities it offers.