

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

ميدان الحقوق والعلوم السياسية

تخصص الإدارة الإلكترونية

والخدمات الرقمية



كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم الحقوق

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

بعنوان

# رقمنة المرافق العامة: تحديات وأفاق

## - الإدارة المحلية نموذجا -

إشراف الأستاذة:

بحاش وفاء

من إعداد الطالب:

- سيفي مخلوف

لجنة المناقشة

| الاسم واللقب    | الرتبة               | الصفة        |
|-----------------|----------------------|--------------|
| مقروف محمد      | أستاذ التعليم العالي | رئيسا        |
| بحاش وفاء       | أستاذ محاضر - أ -    | مشرفا ومقررا |
| سلمي عبد العزيز | أستاذ محاضر - ب -    | ممتحنا       |

السنة الجامعية: 2025/2024



27 صفر 2023

\* ملحق بالقرار رقم 1082... المؤرخ في .....  
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 الشرطي  
الخاص بالالتزام بشواهد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا المعني أسطه.

المسيد (ة): شيرقيا ..... مخلصيا .....  
العامل (ة): لبطاقة التعريف الوطنية رقم 2034512445 والصادرة بتاريخ 2023/09/21  
المسجل (ة) بكلية / معهد الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق  
والمكلف (ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)،  
عنوانها: .....  
رقصتها: .....  
الذمارة المحلية: .....  
- الإدارة المحلية: ..... -

أصرح بشرطي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والنزاهة ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.



التاريخ: 2023/09/21

توقيع المعني (ة)

شروط: .....  
المسجل: .....  
المكلف: .....  
التاريخ: 2023/09/21

عن رئيس المجلس الأعلى  
ويتمتعون من منته  
كاتب الإدارة: .....  
مدانسي أحمد المكي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكرتكم

الحمد لله حمدا كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه، وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله، أتقدم بخالص الشكر والتقدير للدكتورة المشرفة "بحاش وفاء" على كل إرشاداتها وتوجيهاتها التي لم تبخل بها علييوما، و إلى كل أعضاء اللجنة العلمية لقبولهم مناقشة هذه المذكرة المتواضعة، وعسى أن تكون لمست كل الجوانب العلمية المراد الوصول إليها.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى كل من مد يد المساعدة ورافقي في إتمام هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد.

و الشكر موصول كذلك إلى عائلتي النب سهرت على تقديم كل الظروف الملائمة لي لانجاز هذا العمل.

كما لا أنسى أن أشكر جميع الأساتذة و المؤطرين الذين قدموا لي يد المساعدة وإلى كل الزملاء والأساتذة الذين تتلمذا على أيديهم وأخذنا منهم الكثير.

كما أوجه جزيل الشكر إلى الأستاذين القديرين الدكتور "مقروف محمد" و الدكتور "سلمى عبد العزيز" على اشرافهما على هذا العمل المتواضع.





بعد بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على اشرف الخلق نبينا محمد صلى الله عليه وسلم:

ولقوله تعالى ﴿ يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أوتوا العلم درجات ﴾

صدق الله العظيم وبلغ نبيه الكريم.

أهديثمرة جهدي وتخرجي إلى من هما جزءا من القلب والفؤاد وأروع إنسانين، وإلى قدوتي وخير مثال أحمل اسمه بكل فخر وعزة وشرف إلى أبي الغالي.

يا حبا أهواه ويا شمس تشرق في أفقيويا ورد في العمر شذاه ويا نبعا الحنان ياهبة الرحمان ويا فيض الإيمان، إلى أمي حبيبة قلبي اللتيلطالما كانت بجانبني، أتمنى وجودك معي إلى آخر العمر وأتمنى من الله أن يرزقك الصحة والعافية وطول العمر أمي.

إلى عائلتي.

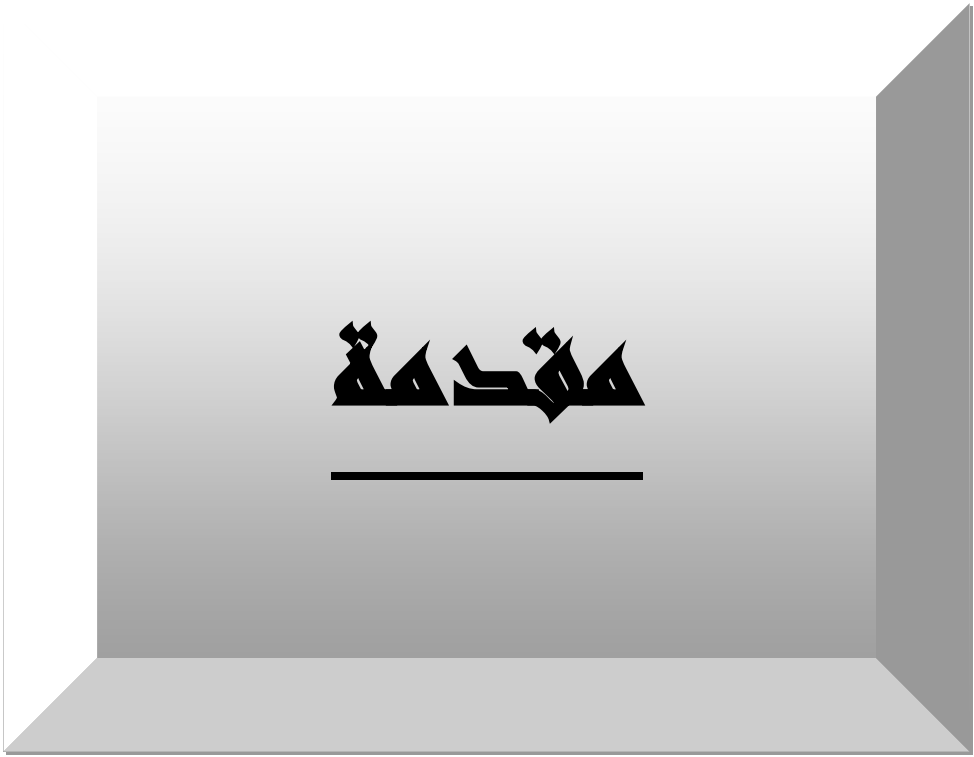
كل حبي واحترامي لكم.

سيفي مخلوقه



## قائمة المختصرات والرموز

| قائمة المختصرات والرموز    |       |
|----------------------------|-------|
| العدد.                     | ع     |
| الجزء.                     | ج     |
| الطبعة.                    | ط     |
| دون بلاد نشر.              | د ب ن |
| دون سنة نشر.               | د س ن |
| دون دار نشر.               | د د ن |
| دون طبعة.                  | د ط   |
| الصفحة.                    | ص     |
| من الصفحة إلى الصفحة.      | ص ص   |
| دون مجلد.                  | د م ج |
| دون عدد.                   | د ع   |
| دون إسم مجلة.              | د إ م |
| القانون التجاري الجزائري.  | ق.ت.ج |
| الجريدة الجزائرية الرسمية. | ج.ج.ر |
| ميلادي.                    | م     |
| هجري.                      | هـ    |



## تمهيد

يشهد العالم المعاصر تحولاً رقمياً غير مسبوق، أضحى فيه الرقمنة ليست مجرد خيار تكنولوجي، بل ضرورة حتمية لضمان استمرارية وفعالية المؤسسات في ظل المتطلبات المتزايدة للمواطنين والتحولت الاقتصادية والاجتماعية. وفي قلب هذه التحولات، تبرز المرافق العامة كركيزة أساسية للدولة، حيث تقع على عاتقها مسؤولية تقديم الخدمات الحيوية للمجتمع. إن دمج التكنولوجيا الرقمية في عمل هذه المرافق يمثل قفزة نوعية نحو تحقيق الكفاءة والشفافية والجودة، ويُعدّ أحد أهم التحديات والآفاق التي تواجه الدول في سعيها لتحديث إدارتها. وفي هذا السياق، تُمثل الإدارة المحلية نموذجاً حيويّاً لدراسة هذا التحول، نظراً لقربها المباشر من المواطن ودورها المحوري في التنمية القاعدية.

### ❖ أهمية الموضوع

✓ **الأهمية العملية:** تكمن أهمية هذا الموضوع في الحاجة الملحة إلى رقمنة المرافق العامة لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتبسيط الإجراءات الإدارية، ومكافحة البيروقراطية، وهو ما ينعكس إيجاباً على التنمية الشاملة.

✓ **الأهمية العلمية:** يسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في القطاع العام، خاصة فيما يتعلق بتطبيقها في سياق الإدارة المحلية في الجزائر.

### ❖ أسباب اختياره

✓ **الحدثة والتطور:** يواكب الموضوع التوجهات العالمية والمحلية نحو الرقمنة والحوكمة الإلكترونية، مما يجعله ذو صلة مباشرة بالسياسات والبرامج الحكومية الحالية والمستقبلية.

✓ **التحديات القائمة:** تسلط الدراسة الضوء على التحديات الواقعية التي تواجه عملية رقمنة المرافق العامة، مما يسهم في تحديد سبل تجاوزها ووضع استراتيجيات أكثر فعالية.

✓ **النموذج العملي:** اختيار الإدارة المحلية كنموذج يضفي طابعاً تطبيقياً على الدراسة، مما يتيح استخلاص نتائج وتوصيات عملية قابلة للتطبيق على أرض الواقع.

### ❖ أهداف الدراسة

✓ **الهدف الرئيسي:** تحليل واقع وتحديات وآفاق رقمنة المرافق العامة في الجزائر، مع التركيز على الإدارة المحلية كنموذج.

✓ الأهداف الفرعية:

- تحديد الإطار المفاهيمي للرقمنة والمرافق العامة في سياق التحول الرقمي.
- استعراض أهمية وأهداف ومتطلبات تطبيق الرقمنة في المرافق العامة.
- تقييم واقع تطبيقات الرقمنة في المرافق العامة الجزائرية في قطاعات مختارة.
- تحديد مراحل وتحديات التحول نحو الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة.
- تحليل مفهوم الإدارة المحلية ووظائفها ومقوماتها.
- دراسة سبل تطبيق الرقمنة في مستويات الإدارة المحلية (الولاية والبلدية).
- تحديد إيجابيات ومعوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية.
- تقديم توصيات عملية للمساهمة في تعزيز رقمنة المرافق العامة والإدارة المحلية في الجزائر.

❖ إشكالية الدراسة

في ظل التوجه العالمي نحو رقمنة الخدمات وتبسيط الإجراءات، تبرز إشكالية أساسية تتعلق بقدرة المرافق العامة على مواكبة هذا التحول، وما يطرحه ذلك من تحديات وفرص.

الى أي مدى ساهم تطبيق استراتيجية التحول الرقمي في المرافق العامة بوجه عام والإدارة المحلية على وجه الخصوص من تحديث وعصرنة أدوارها ؟

✓ التساؤلات الفرعية:

1. ما المقصود بالرقمنة؟
2. هل مكن تطبيق تقنيات الرقمنة في المرافق العامة من النهوض بمهامها بكفاءة وفعالية؟
3. ماهي أبرز التحديات التي تواجه استراتيجية التحول الرقمي، خاصة في الإدارة المحلية كنموذج؟

❖ الدراسات السابقة

تكتسي مراجعة الدراسات السابقة أهمية بالغة في أي بحث علمي، إذ تمكن الباحث من فهم الرصيد المعرفي المتوفر في مجال دراسته، وتحديد الثغرات البحثية التي لم يتم التطرق إليها بعد، مما يبرز أصالة ومساهمة البحث الحالي. وفي هذا السياق، سيتم استعراض وتحليل أربع دراسات أكاديمية تناولت موضوع رقمنة المرافق العامة والإدارة في السياق الجزائري، بهدف الوقوف على أهدافها، نتائجها، وتوصياتها، ومقارنتها بالدراسة الراهنة.

**الدراسة الأولى:** بعنوان: "الخدمة العمومية في ظل تحديات الرقمنة ومتطلبات الجودة - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة" للباحثان: حاجي نور ودومة عبد السلام، للسنة 2022-2023، وهي عبارة عن مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، حيث هدفت الدراسة إلى: (تحليل واقع الخدمة العمومية في ظل تحديات الرقمنة، بحث متطلبات الجودة في سياق الخدمات العمومية المرقمنة، تحديد التحديات التي تواجه تطبيق الرقمنة في تحسين جودة الخدم، تطبيق ذلك كدراسة حالة على جامعة محمد بوضياف بالمسيلة (كمرفق عمومي))، وخلصت الدراسة إلى أن الرقمنة تساهم في تحسين بعض جوانب جودة الخدمة (مثل السرعة والشفافية) ولكنها تواجه تحديات تعيق تحقيق الجودة الشاملة (كالبنية التحتية، التدريب، مقاومة التغيير..).

**الدراسة الثانية:** بعنوان: "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية" للباحثة: فوزية صادقي، للسنة 2021/2020، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه. حيث هدفت الدراسة إلى: تحليل الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحسين جودة وكفاءة الخدمة العمومية في الجزائر، مع التركيز بشكل خاص على الجماعات المحلية (البلديات والولايات) كساحة رئيسية لتطبيق الرقمنة، وتحديد العوامل التي تساهم في نجاح الرقمنة وتلك التي تعيقها. وخلصت الدراسة إلى أن الرقمنة ضرورة ملحة لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، وأن التحسن في جودة الخدمة لا يزال متفاوتاً بين الجماعات المحلية وأن هناك تحديات هيكلية وبشرية وتقنية وقانونية تعيق الرقمنة الشاملة.

**الدراسة الثالثة:** بعنوان: "الرقمنة في المرافق العامة الإدارية (كآلية لتحسين الخدمة العمومية)" للباحثين: بوحنيك لقمان، براشد مكرم، جروني العطافي، للسنة 2023/2022، وهي عبارة عن مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، هدفت الدراسة إلى: تعريف مفهوم الرقمنة في سياق المرافق العامة الإدارية، تحليل دور الرقمنة كآلية فعالة لتحسين جودة وكفاءة الخدمة العمومية، وتحديد الإطار القانوني والإداري الذي يحكم الرقمنة في المرافق العامة. وخلصت الدراسة إلى أن الرقمنة ضرورية لتطوير الخدمة العمومية، لكن تطبيقها الفعال يواجه تحديات مرتبطة أساساً بالجوانب القانونية والتنظيمية والإدارية، وأبرزت أهمية توفير بنية تحتية قوية وكفاءات بشرية مؤهلة.

✚ **الدراسة الثالثة:** بعنوان: "تطبيق الرقمنة في المرفق العمومي الإداري" للباحثين: بوغدير مصطفى، أولاد عبد الله طارق، للسنة 2024/2023، وهي عبارة عن مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، حيث هدفت الدراسة إلى: تحليل مفهوم الرقمنة وأهميتها في المرفق العمومي الإداري، والبحث عن الآليات والإجراءات المتعلقة بتطبيق الرقمنة، وتحديد التحديات والعقبات التي تواجه عملية التطبيق. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق الرقمنة في المرافق العمومية الإدارية بالجزائر لا يزال في مراحله الأولى ويواجه صعوبات في التنفيذ الكامل، وأن التحديات الأساسية تتعلق بالبنية التحتية، ونقص التدريب، والجوانب القانونية، وربما مقاومة التغيير.

✚ **التعقيب على الدراسات السابقة:** تتقاطع الدراسات الأربع الأكاديمية المعروضة مع دراستنا "رقمنة المرافق العامة: تحديات وآفاق - الإدارة المحلية نموذجاً-" في تناولها لموضوع الرقمنة في السياق الجزائري، وأهميتها في تحسين الخدمة العمومية، وتحديد التحديات التي تعترض هذا التحول. فمعظمها يشير إلى أن الرقمنة أضحت ضرورة ملحة لتحسين الجودة وتقليل البيروقراطية وتعزيز الثقة، لكن تطبيقها الفعال يواجه تحديات متكررة تتعلق بالبنية التحتية، الكفاءات البشرية، الإطار القانوني والتنظيمي، ومقاومة التغيير. وبعض هذه الدراسات ركزت على مستوى معين مثل الجامعة كمرفق عمومي (حاجي ودومة)، أو الجماعات المحلية (صادقي دكتوراه)، بينما اتخذت دراسات أخرى مقاربة أعم للمرافق العمومية الإدارية (بوحنك وآخرون، بوغدير وآخرون).

غير أن دراستي تتميز بكونها أكثر شمولية في تناولها لمفهوم رقمنة المرافق العامة ككل، حيث تبدأ بإطار مفاهيمي عام للرقمنة في المرافق العمومية، ثم تستعرض واقعها في الجزائر عبر قطاعات متنوعة قبل التخصص الدقيق. كما أنها تبرز بوضوح تركيزها النموذجي على الإدارة المحلية (الولايات والبلديات)، مما يمنحها القدرة على تحليل التحديات (التقنية، البشرية، التنظيمية، المالية) التي تخص هذا المستوى الإداري الحيوي بشكل أكثر عمقاً وتفصيلاً من الدراسات السابقة التي إما تناولت أمثلة محدودة أو مقاربات عامة. والأهم من ذلك، أن دراستنا لا تكتفي بتحليل التحديات فحسب، بل تمتد لتسليط الضوء بشكل صريح على "الآفاق" المستقبلية للرقمنة، مما يعطيها بعداً استشرافياً يكمل تحليل الواقع والتحديات، ويجعلها مساهمة أصيلة في فهم آليات الرقمنة في هذا السياق، ومكملة لما توصلت إليه الدراسات السابقة مع تقديم رؤى أحدث وأكثر تفصيلاً للمستقبل الرقمي للإدارة المحلية في الجزائر.

ويتضح من العرض السابق للدراسات ذات الصلة أن هناك اهتماماً بحثياً متزايداً بموضوع الرقمنة في الإدارة العمومية والجماعات المحلية في الجزائر.

❖ **منهجية الدراسة**

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي. حيث تم استخدام المنهج الوصفي لعرض المفاهيم النظرية المتعلقة بالرقمنة والمرافق العامة والإدارة المحلية، بالإضافة إلى وصف واقع تطبيقات الرقمنة في الجزائر. وأستخدم المنهج التحليلي في تحليل الإيجابيات والتحديات، وتقييم مدى تأثير الرقمنة على أداء المرافق العامة والإدارة المحلية، واستخلاص الاستنتاجات وتقديم التوصيات.

❖ **هيكل الدراسة:** تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين، على النحو التالي:

✓ **الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة في المرافق العامة،** وهدف هذا الفصل إلى وضع الأساس النظري للدراسة من خلال تعريف الرقمنة والمرافق العامة، واستعراض أهدافها ومتطلباتها، بالإضافة إلى تقديم لمحة عن واقع تطبيق الرقمنة في المرافق العامة بالجزائر وتحدياتها.

✓ **الفصل الثاني: الرقمنة في الإدارة المحلية،** وتناول هذا الفصل الإدارة المحلية كنموذج تطبيقي لرقمنة المرافق العامة، بدءاً بالإطار المفاهيمي للإدارة المحلية، ثم تحليل تطبيقات الرقمنة في الولاية والبلدية، وانتهاءً بتحديد الإيجابيات والمعوقات التي تواجه هذا التحول الرقمي في هذا المستوى الإداري الحيوي.

❖ **الصعوبات**

✓ **ضيق الوقت وتشعب الموضوع:** يعتبر موضوع رقمنة المرافق العامة والإدارة المحلية واسعاً ومتشعباً للغاية، مما قد يجعل من الصعب تغطية جميع جوانبه بعمق كافٍ ضمن الإطار الزمني المخصص لإنجاز مذكرة الماستر.

✓ **قلة المراجع المتخصصة والحديثة في السياق الجزائري:** على الرغم من وجود بعض الدراسات، واجهت صعوبة في العثور على مراجع كافية وحديثة جداً تتناول رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر تحديداً، خاصة تلك التي تعالج الجوانب التطبيقية والآفاق المستقبلية بشكل مفصل.

✓ **صعوبة الحصول على بيانات ميدانية دقيقة ومحدثة:** حيث يمثل جمع إحصائيات ومعلومات حديثة وموثوقة حول مستوى الرقمنة الفعلي، والتحديات العملية، وتجارب الولايات والبلديات المختلفة في الجزائر، تحدياً كبيراً بسبب غياب الشفافية الكاملة أو عدم توفر قواعد بيانات موحدة.

✓ **التطور السريع للتقنيات والسياسات الرقمية:** طبيعة موضوع الرقمنة المتطورة باستمرار جعل بعض المعلومات أو البيانات سريعة التقادم خلال فترة إنجاز البحث، مما تطلب مرونة ومتابعة مستمرة للمستجدات.

## الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للرقمنة في المرافق  
العامة

## تمهيد

تعتبر المرافق العامة هي الأدوات المؤسساتية والوسائل الخدمية التي تقوم الدولة بإنشائها لضمان رعاية تلبية احتياجات المواطنين. ومن هنا، يُعد من الضروري أن تحرص الحكومة بشكل دائم على تحديث هذه المرافق وزيادة فعاليتها وتحسينها بما يضمن تقديم الخدمة العامة بالشكل المطلوب.

لقد تجلت أهم مظاهر تحديث وعصرنة المرافق العامة بإدخال الرقمنة وعصرنة الإدارة التي اختصرت على المواطن العناء والجهد والوقت وأسهمت في تكريس سياسة القرب في نمط التسيير العمومي المتمثلة أساسا في تقريب الإدارة من المواطن وانفتاح مرافقها على المرتفقين ومرافقة طلبات المتعاملين.

فمسألة رقمنة المرافق العامة أضحت تنصدر سلم الأولوية في الدولة في إطار تجسيد سياسة إصلاح العلاقة القائمة بين الإدارة والمواطنين وتعزيز سبل انفتاح المرافق الإدارية على الجمهور.

بيد أن المبادرات والمساعي التي بذلتها الدولة في سبيل رقمنة المرافق العامة والانتقال إلى الخدمة العمومية الالكترونية، قد عرفت تحديات وصعوبات كثيرة، انطلاقا من حداثة التجربة الوطنية لبناء الإدارة الرقمية والنهوض بمستوى خدماتها العمومية فضلا عن العوامل الموضوعية المرتبطة بمستوى العمل الإداري، أو بمدى امتلاك البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية ومختلف التكنولوجيات الضرورية ذات الصلة بميدان الإدارة الرقمية.

وعلى هذا الأساس، يهدف هذا الفصل للبحث في ماهية رقمنة المرافق العمومية للإدارة وتأثيرها انعكاساتها على تدعيم أسس الحكم الرشيد في سياسة التسيير العمومي في الدولة وخدمة الصالح العام، فضلا عن تبيان مدى الصعوبات القانونية والعملية التي لا تزال تعترض مقاربة الانتقال الرقمي في الجزائر، وذلك من منظور تناول فيه ماهية الرقمنة في المرافق العامة (المبحث الأول) أولا، وثم واقع الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر (المبحث الثاني).

## المبحث الأول: ماهية الرقمنة في المرافق العامة

لقد أصبحت السرعة والدقة والإتقان في أداء الخدمة، وتنظيم سير العمل الإداري وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد أو المواطن أو الزبون بالإدارة أو المرفق من متطلبات تحقيق التنمية المستدامة ويعتبر تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل حصوله على خدماتها عاملا فعالا في ذلك ولجعل الإدارة تستجيب لمتطلبات الشفافية والفعالية والنزاهة والاستجابة للأفكار والتطلعات الجديدة، أضى من الضروري الأخذ باستراتيجية التحول الرقمي .

وسنحاول من خلال هذا المبحث التطرق لمفهوم الرقمنة في المرافق العامة (المطلب الأول)، وثم تفعيل الرقمنة بالمرافق العامة (المطلب الثاني).

## المطلب الأول: مفهوم الرقمنة في المرافق العامة

يعتبر مصطلح الرقمنة من المصطلحات الإدارية الحديثة والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، الذي أحدث تحولا جذريا في أداء المؤسسات والأجهزة الإدارية بتطوير جودة خدماتها وزيادة قدرتها على الابتكار والتجديد لمواكبة التغيرات<sup>1</sup>، وانطلاقا مما سبق سوف نتحدث في هذا المطلب عن مفهوم الرقمنة في المرافق العامة من خلال التحدث عن تعريف الرقمنة (الفرع الأول)، وثم عن خصائص وأشكال الرقمنة (الفرع الثاني)، وأخيرا تحدثنا عن تعريف المرافق العامة التقليدية والإلكترونية (الفرع الثالث).

## الفرع الأول: تعريف الرقمنة

تلعب الرقمنة دورا هاما في تطبيق إعادة الهندسة الإدارية من خلال تبسيط العمليات وسرعة ودقة الإنجاز، مما دعا إلى توضيح مفهومها لغويا واصطلاحيا على النحو التالي:

## أولا: تعريف الرقمنة لغة

"الرقمنة" مصطلح حديث تباينت المفاهيم والمقاييس حوله وأثار اختلاف حول تعريف المصطلحات ففي بعض المجالات "Digitalization, Digitization, Digital Transformation". الإنجليزية كان التمييز بينهم واضحا، بينما ظهر التباس في مجالات أخرى ولعله من الممكن ترجمة Digitization إلى "رقمنه" بوزن "فعللة"؛ أما Digitalization فيمكن ترجمته إلى "ترقيمية" على وزن "تفعليلية". وخلال السنوات الخمس عشرة الأخيرة، لوحظ انخفاض متوسط استعمال مصطلح الترقيمية" بينما ازداد استعمال

<sup>1</sup> المير العبد، بن خليفة سميرة، رقمنة الإدارة المحلية: مقاربة جديدة لتبسيط الاجراءات ومكافحة الفساد الإداري، مجلة القانون و العلوم السياسية، مج 03، ع 01، جامعة طاهري محمد، بشار الجزائر، 2022، ص 461.

مصطلح "الرقمنة"، ثم تصاعد استعمال مصطلح التحول الرقمي " في الأعوام الأخيرة. و"الرقمنة" هي أيضاً استخدام التقنيات الرقمية لتغيير نماذج الأعمال والعمليات وتوفير فرص جديدة لتوليد الثروة وللتتمية المستدامة.<sup>1</sup>

### ثانياً: تعريف الرقمنة اصطلاحاً

تعتمد الرقمنة في مفهومها على استخدام التكنولوجيا لتغيير نموذج الأعمال، من أجل الحصول على عائدات جديدة، وإتاحة المجال لفتح فرص ذات قيمة، بإتاحة مختلف الخدمات عبر الانترنت وعبر الهواتف الذكية، ودمجها مع التكنولوجيا الرقمية مما يشجع على تبني مفهوم الرقمنة وكذا تقديم الخدمات الكترونياً، حيث أصبحت الخدمات العامة تتم عبر وسائط إلكترونية كالمواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني والشبكات الإلكترونية والدفع الإلكتروني، وغيرها من الوسائل.

كما تعرف الرقمنة على أنها "التحول الاجتماعي الناجم عن الاعتماد الهائل على التقنيات الرقمية للحصول على المعلومات ومعالجتها ومشاركتها، وبذلك تعتمد الرقمنة على تطور تقنيات الوصول إلى شبكة الانترنت والبرمجيات المتطورة".<sup>2</sup>

كما عرفت الرقمنة على أنها عملية استتساخ رقمية من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية *Chaîne numérique*، يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمة، إذ عرفت الشبكة الكندية للمعلومات حول التراث (RCIP) عملية الرقمنة بأنها العملية التي من خلالها يتم خلق صور رقمية (بمعنى محتوى على الحاسوب)، انطلاقاً من وثيقة ورقية أو كيان ثلاثي الأبعاد.<sup>3</sup>

وتعرف كذلك بأنها قدرة الدولة وشعبها في استخدام التقنيات الرقمية لتوليد ومعالجة وتبادل المعلومات، كما أن مفهومها يرتبط بالمفهوم الذي يصف كل من التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية المرتبطة بالتبني الجماعي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

<sup>1</sup> سعد الله رشيد، قاشي خالد، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة-، مجلة الإستراتيجية والتنمية، مج 10، ع 02، كلية الحقوق، جامعة مرسلى عبد الله، تيبازة، الجزائر، 2020، ص ص 07-08.

<sup>2</sup> ماجدة عبد الشافي محمد، الرقمنة كآلية لإعادة هندسة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، دمج، د ع، كلية الحقوق، جامعة بنها، مصر، د س ن، ص ص 1258-1259.

<sup>3</sup> سعد الله رشيد، قاشي خالد، المرجع السابق، ص 09.

## الفرع الثاني: خصائص وأشكال الرقمنة

سنتناول في هذا الفرع كل من خصائص الرقمنة أولا وثم أشكال الرقمنة ثانيا كالاتي:

## أولا: خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- 1- **تقليص الوقت والمكان:** فالتكنولوجيا تتيح وسائل التخزين يمكن الوصول إليها بسهولة.
- 2- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين العامل ونظام الذكاء الصناعي مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطور المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية وتحكم في عملية الإنتاج.
- 3- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الدلالات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.
- 4- **التفاعلية:** يقصد بها أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل والمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- 5- **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- 6- **اللامركزية:** وهي تسمح باستقلالية التكنولوجيا المعلومات حيث الانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال.
- 7- **قابلية توصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع.
- 8- **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته وذلك عن طريق وسائل الاتصال في أي مكان.

<sup>1</sup> بوحنيك لقمان، براشد مكرم، جروني العطاوي، الرقمنة في المرافق العامة الإدارية (كآلية لتحسين الخدمة العمومية)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص القانون الإداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2023/2022، ص ص 16-18.

9-قابلية التحويل: يقصد بها نقل المعلومات من الوسيط إلى آخر: كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

10-الاجماهيرية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة فهذا يعني إمكانية تحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.

11-الشيوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي للنمط المرن.

12-العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم وهي تسمح للرأس المال أن يتحقق إلكترونيا. فالرقمنة تتميز بكل هذه الخصائص الإيجابية التي تجعلها الخيار الأمثل للمؤسسات من أجل تقديم أفضل الخدمات وتطوير العمل الإداري وجعله أكثر مرونة وتحقيق أهداف المؤسسة خصوصا ونحن في عصر السرعة والتطور التكنولوجي، باعتبار الرقمنة تعتمد على استخدام التكنولوجيا لتحويل العمليات اليدوية إلى عمليات رقمية، وذلك لتحسين كفاءة العمل وتوفير الوقت والجهد.

### ثانيا: أشكال الرقمنة

تتطور الرقمنة حسب تطور تكنولوجيا المعلومات لذا تأخذ الرقمنة عدة أشكال وتتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

1-الرقمنة في شكل صورة: تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين وتشمل كل من الكتب والمحفوظات القديمة.

2-الرقمنة في شكل نص: يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الالكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف بداية من وثيقة في صورة مرقمة، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل وتصحيح الأخطاء.

### الفرع الثالث: تعريف المرافق العامة التقليدية والإلكترونية

تعد المرافق العامة من المواضيع الهامة في مجال القانون الإداري وتحديد اختصاص القانون الإداري، ورغم الاختلاف القائم بين الفقهاء في تعريفه إلا أنه يمكن تعريفه من زاويتين الأولى شكلية والثانية موضوعية، فالمعيار الشكلي يقوم على اعتبار المرفق العام منظمة تديره الإدارة أما المعيار

<sup>1</sup> بوغدير مصطفى، أولاد عبد الله طارق، تطبيق الرقمنة في المرفق العمومي الإداري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، الجزائر، 2024/2023، ص ص 23-24.

الموضوعي فيرتبط بطبيعة النشاط وهذه التعاريف في مجملها تشترك في أهم العناصر التي تقوم عليها المرافق العامة.

### أولاً: تعريف المرفق العام التقليدي

تعتبر فكرة المرفق العام من أبرز المفاهيم الشائكة والغامضة في القانون الإداري رغم أهميتها كمعيار للنظام الإداري برمته نظراً لارتباطها بالمعطيات السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة بالدولة. ورغم تعدد وتنوع التعاريف فإن الفقه والقضاء عادة ما يلجأ لتحديد مفهوم المرفق العام إلى استعمال معيارين أساسيين: هما المعيار الشكلي والمعيار الموضوعي،<sup>1</sup> إذ يختلف فقهاء القانون في تعريفهم للمرفق العام نظراً لاختلاف الزاوية التي ينظرون من خلالها إلى هذا المرفق، فبعضهم ينظر إليه من ناحية الشكل أو الهيئة بينما ينظر إليه آخرون من ناحية الموضوع أو النشاط.

المرافق العامة بوجه عام هي مشروعات تنشئها الدولة وتديرها السلطة التنفيذية أو الإدارة بهدف تحقيق الحاجات العامة للأفراد كالصحة والتعليم،<sup>2</sup> حيث تعتبر فكرة المرفق العام من أبرز المفاهيم الشائعة والغامضة في القانون الإداري، ومع ذلك ورغم تعدد وتنوع التعاريف فإن الفقه والقضاء عادة ما يلجأ لتحديد مفهوم المرفق العام إلى استعمال معيارين أساسيين هما:<sup>3</sup> المعيار العضوي والمعيار الموضوعي.<sup>4</sup>

**1- المعيار العضوي (الشكلي):** ذهب جانب من الفقه إلى تعريف المرفق العام وفقاً للمعيار الشكلي حيث يرى أن المرفق العام هو الهيئة أو المصلحة العامة التي تضطلع بالنشاط الهادف إلى تحقيق النفع العام أو هو (كل منظمة عامة تباشر قدراً معيناً من السلطات والاختصاصات التي تكفل وتضمن لها إشباع حاجة عامة على نحو منظم ومطرد). لذا، قبل أنه يشترط الاعتبار نشاط معين مرفقاً معيناً أن يتولاه شخص معنوي عام يهدف إلى تحقيق منفعة عامة للأفراد. ويتبين لنا أن هذا المدلول قد ركز على المنظمة التي تدير المرفق العام، وعلى الرابطة العضوية التي تربط هذا التنظيم والجهاز الإداري في الدولة،<sup>5</sup> ويعتمد هذا المعيار بالهيئة أو الجهاز الإداري القائم بأداء النشاط المرفقي النفعي العام، وليس النشاط الذي تقوم به الهيئة، وبناء على هذا المعيار الشكلي للمرفق العام يمكن القول: "أن مرافق الدفاع

<sup>1</sup> محمد الصغير بعلي، القانون الإداري: التنظيم الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، د ط، الجزائر، 2002، ص 205.

<sup>2</sup> عبد الفتاح أبو الليل، الوجيز في القانون الإداري، دار النهضة العربية، د ط، القاهرة، مصر، 2000، ص 177.

<sup>3</sup> محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص 205.

<sup>4</sup> سعد الله رشيد، قاشي خالد، المرجع السابق، ص ص 09-10.

<sup>5</sup> ماجدة عبد الشافي محمد، المرجع السابق، ص ص 1280-1281.

والأمن والصحة والتعليم هي مرافق عامة بالمعنى الشكلي،<sup>1</sup> إذا نظرنا إلى هيئاتها أو أجهزتها الإدارية، وهي: جهاز القوات المسلحة وجهاز الأمن العام، وجهاز وزارة الصحة ومستشفياتها، والمؤسسات التعليمية باعتبارها هيئات تتولى القيام بهذه النشاطات ويتبين لنا أن هذا المدلول قد ركز على المنظمة العامة التي تدير المرفق العام".

ويقصد بالمرفق العام تبعاً لهذا المعيار أنه كل منظمة عامة تنشئها الدولة وتخضع لإدارتها بقصد تحقيق حاجات الصالح العام، ومن هنا جاز اعتبار كل من مرفق القضاء والأمن وغيرها مرافق عامة لأنها منظمات أنشأتها الدولة بغرض أداء خدمة للمواطن.<sup>2</sup>

ويتصف هذا المعنى بالشمولية والإطلاق حتى أن الدكتور أحمد محيو قال عنه يقصد بالمرفق العام تبعاً لهذا المفهوم الإدارة بالشكل العام.

**2- المعيار الموضوعي الوظيفي (المادي):** يعتمد هذا المعيار في تعريف المرافق العامة بطبيعة النشاط الذي تباشره السلطة الإدارية، وبذلك يمكن تعريف المرفق العام بأنه (هو كل نشاط يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة)،<sup>3</sup> وبناء على هذا المعنى الموضوعي يمكن القول "أن مرافق الدفاع والأمن والصحة والتعليم هي مرافق عامة إذا نظرنا إلى الحاجات والخدمات المختلفة التي تستهدف إشباعها في مجالات الدفاع والأمن والصحة والتعليم".<sup>4</sup>

واتجه الرأي الراجح في الفقه إلى الجمع والتوفيق بين المدلولين الشكلي والموضوعي في تعريفهم للمرفق العام فيعرف على أنه مشروع يعمل بانتظام واطراد تحت إشراف رجال الحكومة بقصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني معين.<sup>5</sup>

وقد أشار أحمد محيو بقوله أن "مفهوم المرفق العام ليس ولا يمكن أن يكون مفهوماً قانونياً مجرداً وحيادياً، وليس له معنى إلا في ضوء محتواه والغايات الاقتصادية والاجتماعية التي استندت له والتي

<sup>1</sup> نواف كنعان، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، د ط، الأردن، 2006، ص ص 317-318.

<sup>2</sup> حماد محمد شطا، تطور وظيفة الدولة - المرافق العامة -، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 1984، ص 45.

<sup>3</sup> ماجد راغب الحلو، القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، د ط، الإسكندرية، مصر، 1982 ص 370 وما بعدها.

<sup>4</sup> نواف كنعان، المرجع السابق، ص 318.

<sup>5</sup> سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، دار الفكر العربي، د ط، القاهرة، مصر، 1963، ص 25.

يجب تحديدها مسبقاً قبل إعداد النظام القانوني للمرفق وتعيين الجهة المؤهلة لإحداث هذا المرفق أو ذلك".<sup>1</sup>

أما الدكتور عوابدي فقد عرفه بأنه "كل مشروع تديره الدولة بنفسها أو تحت إشرافها لإشباع الحاجات العامة بما يحقق المصلحة العامة".<sup>2</sup>

### ثانياً: تعريف المرفق العام الإلكتروني

تعهد الدولة للإدارة العامة مهمة تلبية حاجات الأفراد عن طريق المرافق العامة، وقيام ثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات شكلت محركاً لإحداث تطوير وتحديث لطرق ووسائل تأدية نشاطها ومهامها اليومية.

**1- ظهور المرفق العام الإلكتروني:** أضحت الإدارة العامة في القيام بالمهام المنوطة بها بإجراء المعاملات وتقديم الخدمات والقيام بتصرفاتها القانونية بواسطة الوسائل الإلكترونية<sup>3</sup>، ومن هنا ظهر مفهوم المرفق العام الإلكتروني للتعبير عن اعتماد المرفق على الوسائل الإلكترونية بغرض القيام بأنشطته اليومية من أعمال سلبية، تتمثل بإجراءات الضبط الإداري الإلكتروني وأعمال إيجابية بغرض إدارة وتسيير المرفق العام والتي تتمثل في إصدار القرارات الإدارية الإلكترونية وإبرام العقود الإدارية الإلكترونية، وفي هذا المقام نجد أن المرفق الإلكتروني لا يختلف عن المرفق التقليدي إلا من حيث وسائل إدارة وتقديم الخدمات المرفقية للمواطنين، فلم تعد هناك حاجة للإجراءات المادية أو المعاملات الورقية في ظل الانتقال لإجراء كافة المعاملات الإدارية بالوسائل الإلكترونية وعبر الإنترنت<sup>4</sup>، ودخول البريد الإلكتروني حيز الاتصالات التي تجرى بين الفرد والهيئة الإدارية والاستعاضة عن الكثير من الأدوات التقليدية التي تسهم في إدارة وتسهيل عمل الموظفين بأخرى إلكترونية.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> احمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ترجمة محمد عرب صاصيلا، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 1996، ص 435.

<sup>2</sup> عمار عوابدي، دروس القانون الإداري، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 2007، ص 79.

<sup>3</sup> حسين مصطفى هاللي، إيمان صالح حسن عبد الفتاح، وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2010، ص 9.

<sup>4</sup> حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2014، ص 56.

<sup>5</sup> محمد الصغير مسيكة، تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على نشاط المرفق العام، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، مج 06، ع 02، كلية الحقوق، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2021، ص ص 03-04.

2- اختلاف الفقه في تعريف المرفق العام الإلكتروني: تأسيساً على ما سبق لابد من تحديد تعريف للمرفق العام الإلكتروني لمعرفة الحالات التي ينطبق عليها وصف المرفق الإلكتروني وبيان مدى مشروعية التصرفات التي يقوم بها.

ومما أورده الفقه في هذا المقام، تعريفه للمرفق العام الإلكتروني بأنه "نشاط يتم تنفيذه بوسائل إلكترونية، تضطلع به الإدارة بنفسها أو بواسطة أفراد عاديين تحت إشرافها وتوجيهها، بقصد إشباع الحاجات العامة وتقديم الخدمات العامة للجمهور"<sup>1</sup>. ويؤخذ على هذا التعريف استناده للمعيار الموضوعي في إدراج مفهوم المرفق غير آخذ بعين الاعتبار للجانب العضوي من المرفق العام ومدى تأثيره بالنظام الإلكتروني، كما أنه قصر استخدام الوسائل الإلكترونية على مرحلة تنفيذ أنشطة الإدارة مع العلم أنه يمكن الاستناد لها في مرحلة التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة التي تمارسها الإدارة في المرفق العام.<sup>2</sup>

وكذلك عرف بأنه "المرفق العام الذي يؤدي نشاطه وينجز معاملات المواطنين بلا أوراق ويتواصل معهم عبر الموقع الخاص به، أو البريد الإلكتروني، أو الهاتف المحمول، دون الحضور الذاتي لهم"<sup>3</sup>.

#### المطلب الثاني: تفعيل الرقمنة بالمرافق العامة

دفع التطور التكنولوجي الرقمي الذي شهده العالم الكثير من الدول إلى السعي في إدخال التكنولوجيات الرقمية الحديثة لتشمل كل القطاعات والمرافق العمومية لتوفير خدمات عامة على مستوى من الجودة والتميز وتتماشى مع تطلعات المواطنين، وفي نفس الوقت تكوين مواطن واع مستخدم للخدمات الرقمية وذلك للانتقال من الخدمات التقليدية إلى الخدمات الإلكترونية المتطورة.

وبالفعل ظهر التحول الرقمي في المرافق العمومية في اغلب دول العالم من خلال اعتماد الكثير من التطبيقات والبوابات الإلكترونية، وتبني أنظمة وبيانات معلوماتية وإنشاء مواقع إلكترونية لتيسير الحصول على الخدمات وذلك في كثير من القطاعات كالصحة والعدالة وقطاع الضرائب وكذا الإدارات المحلية، وعليه سوف نتطرق في هذا المطلب إلى تفعيل الرقمنة في المرافق العامة من خلال التطرق فيه إلى أهمية تطبيق الرقمنة في المرفق العام (كفرع أول)، ثم أهداف إدخال الرقمنة في تسيير المرافق العامة (كفرع ثاني)، ومتطلبات الرقمنة بالمرافق العامة (كفرع ثالث).

<sup>1</sup> حمدي القبيلات، المرجع السابق، ص 56.

<sup>2</sup> سليمان أسامة سليمان أبو سلامة، الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام في فلسطين، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، قسم القانون العام، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2016/2017، ص 106.

<sup>3</sup> محمد سليمان شبير، النفاذ الإلكتروني للقرار الإداري دراسة تطبيقية مقارنة، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الحقوق، كلية الحقوق، قسم القانون العام، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 2010، ص 20.

## الفرع الأول: أهمية تطبيق الرقمنة في المرفق العام وفق مبادئه

تسعى الدول لتظهر في أفضل مراتب الرقي والتميز عبر تقديم أحسن وأجود الخدمات لمواطنيها من خلال مرافقها العامة، لذا تعمل الدولة بشكل دؤوب لتسيير المرافق بانتظام واطراد لكي لا يحدث خلل في التنظيم الاجتماعي والاقتصادي والإداري في الدولة، لأن توقف المرفق العام عن العمل بشكل فجائي يحدث إرباك واضطراب لا يُحمد عقباه على مؤسسة الدولة وكيانها، كما أنها تحرص على القيام بأنشطتها بشكل متساوي لجميع أفرادها ولكل ذلك فقد منحت الحق في تغيير وتبديل أسلوب إدارة المرفق العام لمواكبة التطورات التكنولوجية المستمرة، وترتب عليه ظهور الإدارة الإلكترونية استجابة لهذه التطلعات وتأكيداً على مبادئ المرفق العام.

## أولاً: مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد

تنشأ المرافق العامة لتلبي الحاجات العامة وتخدم المواطنين بشكل مستمر ودائم، ولا يمكن تحقيق هذا الغرض إلا من خلال ضمان سير المرفق العام بانتظام واطراد<sup>1</sup>، لذا فإنه يلقي على عاتق الإدارة تسيير المرافق العامة وأنشطتها دون انقطاع أو توقف مع تحسن كيفية أدائها للخدمات المرفقية، وفي سبيل ذلك نجد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل المرافق العامة قد أسهم في ترسيخ هذا المبدأ وتطويره، من خلال جعل تقديم الخدمات وإجراء المعاملات يتم عبر الوسائل الإلكترونية في كل زمان أو مكان، ودون التقيد بحيز مكاني أو زمني معين<sup>2</sup>.

وهذا الدور يتبلور عبر تدشين بوابات إلكترونية تقدم خدماتها على مدار الساعة وفي أي نطاق مكاني في الدولة وخارجها، لضمان استمرارية تقدم الخدمات بشكل دوري، وتتيح للفرد الحصول على الخدمات وإجراء المعاملات المرفقية مباشرة دون الحاجة للذهاب للهيئة أو الوزارة من أجل إجراء المعاملة وتقديم الأوراق، كما أن الموظف في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة يستطيع أن يجري أعماله من داخل البيت ويرد على استفسارات المواطنين المرسلة عبر الموقع الإلكتروني، وبالتالي فإن عملية تقديم الخدمات المرفقية تصبح أكثر سهولة ويسر للمواطنين، وبناءً عليه فإدارة المرافق العامة بشكل إلكتروني تعمل على تلافي عيوب الإدارة التقليدية للمرافق من حيث بطء انجاز المعاملات الإدارية، وضعف الأداء العام للمرفق<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمد فؤاد مهنا، الوجيز في القانون الإداري: المرافق العامة، مؤسسة المطبوعات الحديثة، د ط، الإسكندرية، مصر، 1961، ص 146.

<sup>2</sup> داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص 126.

<sup>3</sup> عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 90.

وبالتالي نتوصل إلى أن العمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية يسهم في تعزيز سير المرافق العامة بشكل مطرد ودؤوب، من خلال إطلاق مواقع إلكترونية لجميع المؤسسات العامة الحكومية منها وغير الحكومية، فضلاً عن إطلاق حزمة من تطبيقات الهواتف الذكية التي تتوافر بها كافة الخدمات المرفقية الخاصة بكل مؤسسة عامة على حدى، مع إتاحة إمكانية الاستفادة من هذه الخدمات وتقديم المعاملات مباشرة عبر التطبيق.<sup>1</sup>

ويقف أمام هذا المبدأ عدة عقبات تعيق تحقيقه على أكمل وجه، وكان للإدارة الإلكترونية عظيم التأثير في التخفيف من حدتها ومن أهم تلك العقبات التي أسهمت الإدارة في التخفيف من حدتها: الإضراب، استقالة الموظفين الموظفين الفعليين الظروف الطارئة.

### ثانياً: مبدأ المساواة أمام المرافق العامة

مبدأ المساواة بين المواطنين يعني أن الأفراد جميعاً على قدر واحد من المساواة في الانتفاع بالخدمات المرفقية وتحمل التكاليف والأعباء العامة دون تمييز، وفي حق تولى وظائف المرفق العام، ولا يجوز حرمان أحد من الانتفاع بخدماتها لأسباب شخصية<sup>2</sup>، يسمح هذا المبدأ بإعطاء الطابع السيادي للمرفق العام وهو يؤدي إلى احترام وظيفة المرافق العامة التي تقدم خدمات عامة يتساوى في الحصول عليها جميع المنتفعين من هذه المرافق إذا توفرت فيهم الشروط المطلوب توفرها للحصول على خدمات وسلع المرافق العامة والانتفاع بها، فهذا المبدأ يكفل لجميع المواطنين الراغبين في الانتفاع بالمرفق العام على قدم المساواة دون تمييز أو تفرقة.

وعليه فإن الإدارة العامة تخضع لرقابة القضاء في عملية تطبيق مبدأ المساواة أمام المرافق العامة، مما يعني أن عدم التزام الإدارة بتطبيق هذا المبدأ يعرض المرفق العام الذي لم يسير وفق هذا المبدأ لعملية الإلغاء، وبالتالي فإنه يتوجب مساواة جميع الأفراد سواء المنتفعين أو طالبي الانتفاع بالخدمات المرفقية طالما توافرت فيهم شروط الاستفادة من المرفق العام، وتمثلت فيهم ذات الظروف والمراكز القانونية المطلوبة وذلك بدون تمييز أو تحيز بينهم، عوضاً عن ضرورة مساواتهم في تحمل الأعباء بالقدر ذاته من المساواة، وهذا ما يتولى عمله المرفق الإلكتروني عبر تسهيل وتيسير تقديم الخدمات المرفقية الإلكترونية لجميع الأفراد على حد سواء دون تفرقة بينهم طالما توافر لديه الشروط المطلوبة، ومن المميز حول إدارة المرفق بالأسلوب الإلكتروني أنه يمنع التمييز والمحاباة والواسطة في تقديم الخدمات<sup>3</sup>، إذا علمنا بأن عملية طلب الخدمة وفق النظام الإلكترونية تتم من خلال أجهزة الحاسوب أو

<sup>1</sup> سليمان اسامة سليمان أبو سلامة، المرجع السابق، ص 109.

<sup>2</sup> محمد فؤاد مهنا، المرجع السابق، ص 190.

<sup>3</sup> داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص 138.

الهواتف الذكية مباشرة مع البوابات الإلكترونية المخصصة لكل مرفق، دون الحاجة لوسيط أو موظف بشري يمكن أن يقوم بالمحابة أو الوساطة بوجوده.<sup>1</sup>

### ثالثاً: مبدأ قابلية المرفق العام للتعديل والتغيير

حق الإدارة في تغيير وتعديل تنظيم المرفق العام يستمد من المبادئ الراسخة في القانون حيث أن المرافق العامة تخضع لمبادئ رئيسية وأصول لا يمكن الخروج عليها، وهذه الأصول هي: مبدأ قابلية المرافق العامة للتغيير والتبديل على ضوء المصلحة العامة<sup>2</sup>، وعلى ضوء ذلك يتبين أن مبدأ القابلية للتغيير هو حق للإدارة يُقصد به إمكانية تدخل الإدارة لتعديل وتغيير في أساليب وطرق إدارة نشاط المرفق العام في أي وقت بغرض تلبية المصلحة العامة<sup>3</sup>، لذا نجد أن المرافق العامة تعكف دوماً على تحديث وتطوير أساليب تنظيم وتشغيل المرفق؛ لتحقيق أعلى قدر من الفائدة للمنتفعين والموظفين ولتقديم خدمات للأفراد تتميز بكفاءة وفاعلية عالية بأقل تكلفة ممكنة ومنسجمة مع متطلبات العصر التكنولوجي الحديث.<sup>4</sup>

وبما أن المرفق العام يهدف بشكل أساسي لتلبية حاجات الأفراد المتطورة والمتجددة، فقد ظهر المرفق العام الإلكتروني كأهم ناتج عن هذا المبدأ وانسجم معه حتى لبي تطلعات الجمهور وحقق المأرب المرجوة منه، وبالتالي فقد كان تطوير وتحديث المرفق لإدارته بالأساليب الإلكترونية والتقنية تحقيقاً للمصالح العام منبثق من حق الإدارة في تعديل وتغيير القواعد والأساليب التي تحكم سير المرفق العام.

كما يفترض هذا المبدأ أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام يسري على جميع أساليب إدارته، سواء تعلق الأمر بإدارة مباشرة من السلطة المركزية أو إدارة غير مباشرة يتولاها ملتزم بعقد الامتياز أو شركة اقتصاد مختلط أو شركة قطاع عام تملك الدولة جميع أسهمها، إضافة إلى منح هذا المبدأ الحق للإدارة أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معهم لأداء العمل الحكومي لها أن تطور وتدخل الوسائل الإلكترونية والعلمية في كيفية تقديم الخدمات، وإلا أنهت عقودها بإرادة منفردة، وعليه يتبين أن

<sup>1</sup> محمد الصغير مسيكة، المرجع السابق، ص ص 09-10.

<sup>2</sup> المادة 20 من القانون رقم 90-11 المؤرخ في 21/04/1990 والمتعلق بعلاقات العمل (قبل التعديل)، رغم أنها تخص علاقات العمل، إلا أن المادة 20 القديمة كانت تتحدث عن سلطة المستخدم (وهي هنا الإدارة) في تعديل ظروف العمل أو طبيعته تبعاً لمصلحة المرفق. ولكن هذه المادة لم تعد بصيغتها القديمة.

<sup>3</sup> محمد عبد الحميد أبو زيد، المرجع في القانون الإداري، دار النهضة العربية، د ط، مصر، 2007، ص 658.

<sup>4</sup> حمدي القبيلات، المرجع السابق، ص ص 63-64.

مبدأ تعديل وتغيير المرفق العام نشأت لتلبية حاجات العامة ومواكبة التطورات والمستجدات اليومية، ليستطيع المرفق العام تحقيق المنفعة العامة وتقديم الخدمات المرفقية للمواطنين بشكل دوري ومستمر.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أهداف إدخال الرقمنة في تسيير المرافق العامة

إن عملية التحول الرقمي في تسيير المرافق العمومية تساهم دون أدنى شك في تحسين نوعية الخدمة المقدمة للجمهور من حيث السرعة في الأداء إذ يتم توفير الوقت والجهد والمال، وكذا تقديم خدمات على درجة من الجودة والإتقان بالإضافة إلى توفر عنصر الشفافية في المعاملات الإدارية، وهو ما سيتم التطرق إليه في النقاط التالية:

#### أولاً: السرعة في الأداء

ويسعى المواطن للحصول على مختلف الخدمات المرفقية بسرعة وسهولة، كتجديد رخصة السياقة، دفع مختلف الرسوم والحصول على رخص البناء... فإذا تم ذلك وفق النظام الإلكتروني عبر الإنترنت، فمن شأنه ضمان الوصول الملائم والفوري للمواطن إلى هذه الخدمات العمومية طوال الوقت وخلال كل أيام الأسبوع أينما وجد، وبذلك يتخلص المواطن من أية قيود تمنعه أو تحد من وصوله إلى الخدمات المطلوبة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنواعها ومستوياتها المختلفة.<sup>2</sup>

#### ثانياً: تحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات

تضمن الإدارة الرقمية الجودة في تقديم الخدمات بشكل يلبي حاجات ورغبات المواطنين، ذلك أن الاعتماد على البيئة الإلكترونية يوفر الكثير من الدقة والموضوعية في العمليات المختلفة داخل الإدارة وذلك من خلال الحد من الاجتهادات الشخصية والأخطاء المتكررة لكون تنفيذ الإجراءات يتم إلكترونياً مما ينتج عنه تفادي الكثير من الأخطاء وتقليل حدوثها.<sup>3</sup>

إن استخدام المرافق العامة لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل أو غالبية وظائفها الإدارية وبأقل تدخل من العنصر البشري يؤدي لإتاحة الفرصة للاستفادة من السرعة والدقة والكفاءة في إنجاز الأعمال المتكررة والمعتادة وتحسين مستوى الأداء وارتفاع كفاءة العمليات.<sup>4</sup> كما أن استعمال التكنولوجيا يقضي على الوثائق الإدارية كون العملية أصبحت تقنية وهو ما يؤدي إلى التقليل من ميزانية

<sup>1</sup> محمد عبد الحميد أبو زيد، المرجع السابق، ص 658.

<sup>2</sup> سعداوي محمد، انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العامة، مجلة الاقتصاد الجديد، مج 02، ع 15، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حسيبة بن بوعلي، البليدة، الجزائر، 2016، ص 333.

<sup>3</sup> شرقي محمود، حدوش صليحة، المرجع السابق، ص 1173.

<sup>4</sup> مصطفى هلاي حسيب وآخرون، المرجع السابق، ص 78.

توريد الأدوات المكتبية، وعليه تسعى الإدارة للوصول إلى الاختيار الجيد للحصول على الخدمات المطلوبة مع الثقة في البيانات والمعلومات المتاحة وسهولة الدخول للخدمات والاستفادة منها رغم بعد المسافات واختلاف الزمن بين الجهات المقدمة للخدمات والمواطن المستفيد منها، وكذا وجود الكفاءة في التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة نظرا لعنوية البيانات والمعلومات.<sup>1</sup>

وعليه تساهم الإدارة الإلكترونية في تبسيط واختصار الإجراءات الإدارية المختلفة، وبالتالي القضاء على البيروقراطية تدريجيا، حيث أن الأداء الإلكتروني للخدمات الإدارية يمكن أن يقتصر على موظف واحد من خلال العودة لمختلف قواعد البيانات المعدة مسبقا والمعتمد عليها، في حين أن الإدارة التقليدية قد تتطلب في غالب الأحيان العودة للعديد من الموظفين لأداء خدمة واحدة، نظرا لما في ذلك من تعقيد للإجراءات من استخراج الوثائق والتوقيع عليها والتصديق أو حتى الرجوع إلى الموظف الأسمى في الدرجة وفقا للسلطة الرئاسية.<sup>2</sup>

### ثالثا: تحقيق النزاهة والشفافية في التسيير

إن تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة في تقديم الخدمة العمومية، وكذا حياد المرافق العامة، إذ أن الخدمة الإلكترونية تؤدي إلى التغلب على مشكلة الرشوة والوساطة ومختلف المظاهر الإدارية السلبية، بحيث سيعلق المواطن أمالا كبيرة على هذا النظام في تحقيق مبدأ المساواة بصورة عملية وذلك بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد، فتطبيق الخدمة الإلكترونية يجعل المتعاملين مع المرافق العامة متساوين الأمر الذي من شأنه تحقيق المزيد من الشفافية والنزاهة في المعاملات الإدارية.<sup>3</sup>

وعملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والذكية تحقق الشفافية وتحد من البيروقراطية وهذا عندما يتم تحميل السياسات والتشريعات الرسمية على شبكة الانترنت فإنه يكون من السهل تقييم ومناقشة القرارات الحكومية وهذا بدوره يرتقي إلى مستوى الشفافية الحكومية ويخول للجميع

<sup>1</sup> خبال حميد، بن شهرة شول، الإدارة المتكاملة - التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والتكية - الأسباب والدوافع، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، مج 06، ع 02، الجزائر، جويلية 2021، ص 240.

<sup>2</sup> رجم خالد، وجدي شوقي، مدوش ريم، تحديات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر -دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الإلكتروني في البلدية-، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مج 02، ع 06، الجزائر، 2021، ص 233.

<sup>3</sup> بوطوطن آسيا، زواوي الكاهنة، البيئة القانونية والتشريعية المنظمة للخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر (مفاهيم ومقاربات)، مؤلف جماعي بعنوان (رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الآفاق، التحديات)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات والإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2021، ص 16.

الوصول إلى المعلومات بحرية تامة ويمنع الفساد بشكل فعال، حيث يستطيع المواطن الحصول على الخدمات في أي وقت خلال 24 ساعة يوميا دون تدخل من جانب الموظفين فلا مجال لدفع الرشوة<sup>1</sup>. إن أهم أثر للإدارة الإلكترونية يتمثل في تحقيق مبدأ الحياد في تسيير الخدمة العامة وعدم التحيز للمنتفعين لأن الخدمات تقدم إلكترونيا، فالمنتفع يتعامل مع أجهزة الكمبيوتر للحصول على الخدمة المطلوبة، وهو ما يقلص من العلاقة المباشرة بين الموظف بالمرفق العام والمواطن المنتفع من الخدمة.<sup>2</sup>

### الفرع الثالث: متطلبات الرقمنة بالمرافق العامة

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية يتطلب تخطيطا لتنفيذ هذا الانتقال أو التحول على أرض الواقع، وذلك بالاستناد إلى جملة من المتطلبات المادية المتعلقة بالوسائل التقنية الحديثة كتوفير الأجهزة التقنية وشبكة الإنترنت وغيرها، وكذا تكوين العنصر البشري سواء كان عاملا بالمرافق العامة أو متعاملا معها كما يتطلب التحول الرقمي أيضا خلق بيئة تشريعية ملائمة تسهل عمل المرافق العامة وتضفي المشروعية على هذا التحول الرقمي.

كما إن التحول نحو الإدارة الرقمية في تسيير المرافق العامة يتطلب جملة من الآليات تتمثل في ضرورة توافر الوسائل التكنولوجية الحديثة وتكوين العنصر البشري، وكذا وضع الأطر التشريعية اللازمة لتطبيق الإدارة الرقمية، وهو ما سيتم التطرق إليه في النقاط التالية:

### أولا: تبني أفضل الوسائل التكنولوجية والتقنية

يتم ذلك بتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصال بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة مستوعبة للكُم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحواسب آلية ومحاولة توفيرها وإتاحتها للأفراد والمؤسسات.<sup>3</sup>

إذ يجب على المرافق العمومية حوسبة العمل أي استخدام جهاز الحاسب الآلي لإعادة النظر في طبيعة أعمالها ومعرفة كيف يدور العمل على مستواها لزيادة كفاءتها وقدرتها على أداء أعمال إلكترونية بشكل متكامل وآمن، ويتم استخدام هذا الجهاز داخل أماكن العمل وخارجها من قبل الموظفين لإنهاء مهامهم الوظيفية المكلفين بها، إذ يمكن للمرفق العام الاعتماد على الموظف الجوال وهو موظف يمكنه

<sup>1</sup> خيال حميد، بن شهرة شول، المرجع السابق، ص ص 239-240.

<sup>2</sup> Gaffour fatna, **the role of electronic administration in activating the principle of neutrality in front of public utilities and improving public service**, *economic and management research journal*, volume 15, number 01, 2019, p 95

<sup>3</sup> بريش محمد عبد المنعم، المرجع السابق، ص ص 250-251.

عن طريق الحاسب الآلي الشخصي أو المحمول أن يعمل خارج مكتبه سواء من منزله أو أثناء السفر، وهذا ما يعرف بحوسبة الأشخاص.<sup>1</sup>

كما تتمثل هذه الوسائل في التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية (عن بعد)، والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونياً، وكذا مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات (Network operating)، وبرمجيات التطبيقات (Applications software) التي يتم إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية من خلالها وتتكون من مواقع الويب قواعد البيانات الإلكترونية خدمات الشبكات الخدمة الذاتية للمستفيد الشبكة الداخلية للإنترانت (intranet) والشبكة الخارجية (Extranet).<sup>2</sup>

أيضاً يستدعي التحول الرقمي ضرورة تبني الأرشفة الإلكترونية، حيث أن عمل المرافق العمومية يتطلب تدفق العديد من البيانات والأرشفة من أجل القيام بإنجاز مختلف الخدمات وتلبية رغبات جميع المستفيدين منها، وبالنظر إلى كثافة وضخامة الأرشفة ومصادر البيانات، فإنه يجب أن تتم عملية تدفق البيانات بشكل إلكتروني بين مختلف مستويات المرفق العام، أي أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالقضاء على تداول الأوراق أو السجلات التي مضى عليها وقت طويل عن طريق إدخال البيانات ومسحها ضوئياً ثم انسيابها عبر شبكة الحاسب الآلي إلى كل الموظفين ذوي الاختصاص.<sup>3</sup>

### ثانياً: تكوين الإطار البشري

تجدر الإشارة إلى أنه لا يكفي توفير الوسائل التكنولوجية والرقمية المتطورة، بل يجب على كل المرافق العمومية توظيف أشخاص ذوي إمكانيات وقدرات معينة للتعامل مع هذه الأجهزة التقنية الحديثة. ويعتبر الإطار البشري أساس نجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية إذ لا بد أن يكون مؤهلاً من خلال الدورات التدريبية المناسبة لتحفيزه على الابتكار والمبادرة بالأفكار وتعيده على البحث عن المعلومة حتى يكون قادراً على التعامل مع المواطنين والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> سداوي محمد، المرجع السابق، ص 329.

<sup>2</sup> توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، ط 02، القاهرة، مصر، 2007، ص ص 20-21.

<sup>3</sup> سداوي محمد، المرجع السابق، ص 330.

<sup>4</sup> خلفه نصير، العيب فوزي، رهانات تجسيد الإدارة الإلكترونية بالجزائر وانعكاساتها على تحقيق جودة الخدمة، مؤلف جماعي بعنوان (رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الأفق، التحديات)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات والإستراتيجية والسياسية والإقتصادية، برلين، ألمانيا، 2021، ص 32.

وعليه فإن المورد البشري من أهم العناصر المكونة للإدارة والتي يركز عليها بشكل كلي في التسيير الإداري، مما يفرض السعي نحو توفير مناخ مناسب للعمل وتحسين التواصل فيما بينهم لتحقيق خدمة عمومية أفضل، ولذلك لا بد من تكوينهم وتدريبهم وتعليمهم بشكل مستمر مسير للتطور التكنولوجي، دون تجاوز عملية التحفيز والترقية لديمومة عملية التكوين والتطوير وتحاشيا لعملية المقاومة التي تتولد عن عملية التغيير في محيط العمل، ويكون تكوينهم سواء باستعمال وسائل تكنولوجية حديثة تتطلب التكوين أو اعتماد نظم إلكترونية مستحدثة تتطلب التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.<sup>1</sup>

ويرى بعض الباحثين في هذا الشأن ضرورة عقد المحاضرات والندوات عن تقنية المعلومات والاتصالات لجميع أفراد المجتمع لتنمية الأنماط السلوكية العصرية، حتى يلم بها ويدركها الموظفون بالأجهزة الحكومية لتوفير إطار بشري استثماري مدرب على استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة، وإطار بشري تقني قادر على القيام بعمليات الدعم الفني المستمر وتطوير النظم المعلوماتية المختلفة.<sup>2</sup>

### ثالثا: توفير النصوص القانونية لانتهاج الرقمنة

يتم ذلك عن طريق وضع النصوص القانونية اللازمة لتحديد الإطار القانوني المتعلق بالتحول الإلكتروني، وكذا تكملة النصوص عندما يظهر نقص أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي، كما يجب وضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.<sup>3</sup>

وقد ظهرت مساعي المشرع الجزائري لانتهاج الرقمنة في عدة مجالات، ففي مجال الصفقات العمومية مثلا تبنى المشرع الجزائري مبدأ إلزامية الإعلان الإلكتروني للصفقات العمومية وذلك بموجب القانون رقم 23-12 المؤرخ في 05 غشت 2023،<sup>4</sup> والمحدد للقواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، حيث نصت المادة 46 منه على أنه: "يكون اللجوء إلى الإشهار إلزاميا عن طريق النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي، وعن طريق الصحافة المكتوبة والصحافة الإلكترونية المعتمدة.... ويكون

<sup>1</sup> ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ألكلي محمد أولحاج، البويرة، مج 06، ع 02، الجزائر، ديسمبر 2021، ص 1040.

<sup>2</sup> حسين مصطفى هلاي، إيمان صالح حسن عبد الفتاح، وآخرون، المرجع السابق، ص ص 79-80.

<sup>3</sup> بريش محمد عبد المنعم، المرجع السابق، ص 251.

<sup>4</sup> قانون الصفقات العمومية رقم 23-12، المؤرخ في 18 محرم عام 1445 هـ الموافق لـ 5 أوت سنة 2023، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية. (ج.ج.ر، ع 51 المؤرخة في 6 أوت 2023)

اللجوء إلى الإشهار إلزاميا أيضا عن طريق البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وفق الشروط التي تحدد بموجب قرار من الوزير المكلف بالمالية.....<sup>1</sup>

ومما لا شك فيه أن الإعلانات الإلكترونية تتميز بسرعة انتشارها حيث يمكن أن يصل الإعلان الإلكتروني خلال ثوان معدودة إلى كافة أنحاء العالم وبالتالي تكون المصلحة المتعاقدة قادرة على استهداف عدد كبير من المتعاملين الاقتصاديين، وبالتالي تحقيق مبدأ حرية الوصول إلى الطلب العمومي، كما أنه من خلال الإعلانات الإلكترونية سيكون المتعاملين الاقتصاديين قادرين على التعرف على كافة خصائص الصفقة التي يتم الإعلان لها وكيفية تنفيذها.<sup>2</sup> أيضا نص المشرع الجزائري في قانون الصفقات العمومية رقم 23-12، في الباب السادس في الفصل الثاني منه والمعنون بالرقمنة في مجال الصفقات العمومية على إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وذلك في المادة 105 منه، والتي تسير من طرف المصالح المختصة للوزارة المكلفة بالمالية.<sup>3</sup>

ويقصد بالبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية موقع متخصص في الصفقات العمومية، وهي فضاء الجميع المتعاملين العموميين في مجال الصفقات ولكل المهتمين بها، إذ من خلالها يمكن إبرام الصفقات العمومية بالطريق الإلكتروني إما باستعمال الرسائل الإلكترونية أو باستخدام أرضية على شبكة الإنترنت دون التأثير على المعلومات التي تعد مستقلة عن شكل أو طريقة نقل المعلومة. حيث تضمن البوابة نشر المعلومات والوثائق كالنصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالصفقات العمومية، والاستشارات القانونية وقائمة المتعاملين الاقتصاديين ممنوعين من المشاركة في الصفقات وكذا المقصيين منها، والبرامج التقديرية لمشاريع المصالح المتعاقدة، وقوائم الصفقات المبرمة أثناء السنة المالية السابقة وأسماء المؤسسات أو تجمعات المؤسسات المستفيدة منها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> قمار خديجة، رقمنة الصفقات العمومية - المتطلبات والتحديات -، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجبالي بونعامة، خميس مليانة، مج 06، ع 02، الجزائر، 2023، ص 788.

<sup>2</sup> تجدر الإشارة إلى أن البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية تم النص عليها لأول مرة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 236/10 المتعلق بالصفقات العمومية طبقا لأحكام المادتين 173 و174 منه (ينظر: المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المتعلق بالصفقات العمومية، المؤرخ في 16 شوال عام 1431 هـ الموافق لـ 7 أكتوبر سنة 2010، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية. (ج.ج.ر، ع 58 المؤرخة في 7 أكتوبر سنة 2010))، ثم تناولها المرسوم الرئاسي 247/15 (مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 16 سبتمبر سنة 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام. (ج.ج.ر، ع 50 المؤرخة في 20 سبتمبر 2015)) بشكل أوسع ضمن أربعة مواد منه، وفي ظل هذا المرسوم كانت تسير بالاشتراك بين الوزارة المكلفة بالمالية والوزارة المكلفة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، أما في ظل القانون 23-12 أصبحت تسير فقط من طرف الوزارة المكلفة بالمالية.

<sup>3</sup> قمار خديجة، المرجع السابق، ص 790.

<sup>4</sup> المرجع نفسه، ص 790.

وفي مجال عصرنة قطاع العدالة وضعت الدولة إطار تشريعي خاص وذلك لتجسيد عصرنة قطاع العدالة وإعطاء الإدارة الإلكترونية في هذا القطاع الغطاء القانوني الذي يضمن حسن استعمال و استغلال التكنولوجيا. ومن بين هذه القوانين القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فبراير 2015<sup>1</sup>، المتعلق بعصرنة العدالة حيث نصت المادة الأولى منه على أن الهدف من هذا القانون هو عصرنة سير قطاع العدالة من خلال وضع منظومة معلوماتية مركزية لوزارة العدل وإرسال الوثائق والمحركات القضائية بطريقة إلكترونية واستخدام تقنية المحادثة المرئية عن بعد في الإجراءات القضائية.

ومن بين القوانين المتعلقة بعصرنة قطاع العدالة، كذلك القانون رقم 18-01 المؤرخ في 30 يناير 2018<sup>2</sup> المتمم لقانون تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين، وهو قانون نظم عقوبة الوضع تحت المراقبة الإلكترونية عن طريق وضع المحكوم عليه لسوار إلكتروني مع ضرورة توافر شروط معينة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ينظر: القانون رقم 15-03، المتعلق بعصرنة العدالة، المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 هـ الموافق لـ 01 فيفري سنة 2015، (ج.ج.ر، ع 06 المؤرخة في 10 فيفري سنة 2015).

<sup>2</sup> ينظر: القانون رقم 18-01، المؤرخ في 12 جمادى الأولى عام 1439 هـ الموافق لـ 30 جانفي سنة 2018، المتمم للقانون رقم 05-04، المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 هـ الموافق لـ 6 فيفري سنة 2005، المتضمن قانون تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين. (ج.ج.ر، ع 05 المؤرخة في 12 جمادى الأولى عام 1439 هـ الموافق لـ 30 جانفي سنة 2018).

<sup>3</sup> نادية بونعاس، تجربة الرقمنة وأثرها على تطوير خدمات المرافق العمومية في الجزائر، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، مج 18، ع 03، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2023، ص ص 475-476.

## المبحث الثاني: واقع الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا عميقا في الفلسفة وفي المفاهيم وكذا الأساليب والطرائق التي تقوم عليها الإدارة، إذ يجب أن يتم النظر إليها وفق هذه الزاوية التي تعكس جوهرها، ذلك أنه لا يمكن كما لا يجب اختصارها في مجرد تحول من إدارة ورقية إلى إدارة رقمية افتراضية.

و مادامت الإدارة الإلكترونية تمثل في جوهرها ذلك التحول النوعي والعميق، فهي بذلك تحتاج إلى إستراتيجية مبنية على أسس موضوعية وعلمية بغية تحقيق وتجسيد ذلك التحول المرجو، وعليه تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين، حيث خصصت (المطلب الأول) لتناول تطبيقات الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر، أما (المطلب الثاني) فقد تم تخصيصه إلى بيان مراحل وتحديات تطبيق الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر

## المطلب الأول: تطبيقات الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر

لقد اعتمدت الدولة الجزائرية في مخططاتها التنموية على مجموعة من الآليات من أجل التحول إلى الخدمة العمومية الإلكترونية هذه الآليات تم تحديدها في شكل مشاريع لتطلع لآفاقها، والتي تمثلت أساسا فيما يلي:

## الفرع الأول: تطبيقات الرقمنة في وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام

تدعيما لاستراتيجية تحسين الخدمة العمومية والتحول نحو نموذج فعال للخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر من أجل محاربة الفساد والقضاء على المشاكل البيروقراطية والروتين والتعقيدات الإدارية التي تعاني منها الإدارة الجزائرية وتطوير عملها، أطلقت الجزائر من خلال وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، أحد الملفات الكبرى وهو مشروع برنامج الجزائر الإلكترونية (2008-2013)م الذي تم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الاعلام والاتصال حيث شارك فيه أكثر من 300 خبير في طرح الأفكار ومناقشتها خلال 6 أشهر.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نسيمه لعرج مجاهد، مصطفى طويطي، إستراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية "المحاولة الجزائرية"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، ع 03، الجزائر، جوان 2016، ص ص 21-22.

ويتضمن مشروع الجرائر الإلكترونية خطة إستراتيجية تتضمن 13 محورا محدد الأهداف الرئيسية والخاصة، وهي كما يلي:<sup>1</sup>

- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية تسمح تكنولوجيا الإعلام والاتصال لاسيما الانترنت بإنشاء فضاء اتصال مستقل عن التموّج المادي والزمني، ويعتمد على لامركزية المعلومات واحتكارها في تحسين نوعية عملية صنع القرار، وعليه على كل دائرة وزارية، استكمال البنية الأساسية للمعلوماتية، ووضع نظم إعلام مندمجة، ونشر تطبيقات قطاعية متميزة، وتنمية الكفاءات البشرية وتطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والإدارات الأخرى.
- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات.
- تمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال وفق العملية ج2 "أسرتك" الخاصة بقطاع التربية، حاسوب للتربية وكذلك لموظفي الإدارة.
- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي في البرمجيات والخدمات والتجهيز.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات الدفع السريع وفائق السرعة، وتطوير الكفاءات البشرية.
- يجب إرفاق تعزيز البنية التحتية وتعميم النفاذ إلى تكنولوجيا الإعلام والاتصال بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفاءات البشرية من أجل تعميم استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وضمان تملكها على جميع المستويات، وذلك بإعادة النظر في برامج التعليم والتكوين في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتلقيها جميع الفئات الاجتماعية.
- تدعيم البحث التطوير والابتكار
- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني.
- الإعلام والاتصال يضطلع كل من الإعلام والاتصال بدور أساسي في عملية بناء مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي، وعليه يجب إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر، وإقامة نسيج جمعي كامتداد مجهود الدولة.
- تمشين التعاون الدولي كبرنامج MEDAI ليسهم في المشاركة الفعالة في الحوار والمبادلات الدولية، وإقامة شراكات إستراتيجية بهدف تملك التكنولوجيا والمهارات
- آليات التقييم والمتابعة حيث يعتمد على المؤشرات للوصول إلى الجرائر الإلكترونية في 2013م.

<sup>1</sup> إلهام يحيوي، الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، د مج، ع 16، جامعة باتنة-1، الجزائر، 2016، ص ص 21-22.

- الإجراءات التنظيمية: يتم تشكيل لجنة وزارية تدعى اللجنة الإلكترونية يرأسها رئيس الوزراء مهمتها التوجيه والتنسيق بين القطاعات والتنفيذ.
- الموارد المالية: تأتي في شكل صرح متواصل في كل سنة وفق الميزانية العامة للسنوات من 2008م إلى 2013م.

### الفرع الثاني: الرقمنة في قطاع التربية الوطنية والتعليم العالي

يعد هذا القطاع من بين أهم قطاعات الدولة في كونه يعتبر من الدعائم الأساسية للارتقاء بالمجتمع والاقتصاد وذلك من خلال إشرافه على تكوين الآلاف من الأساتذة والطلبة هذا ما جعل الوزارة الوصية أمام مطلب تحسين جودة خدماتها المقدمة، سواء من حيث الدقة والسرعة أو من حيث ترشيد استخدام الموارد المتاحة والعمل على مواكبة التطور في منظومة التعليم العالي. يمكن إيجاز أهم إنجازات قطاع التعليم العالي في مجال البحث العلمي والتطور التكنولوجي في النقاط التالية:<sup>1</sup>

#### أولاً: توحيد عملية النشر العلمي من خلال إنشاء البوابة الوطنية للمجلات (ASJP)

تعتبر هذه البوابة أهم البرامج التي شرعت فيها الجهة المختصة في مجال ترقية البحث العلمي وذلك من خلال إنشاء منصة رقمية يتم من خلالها إرسال المقالات للنشر في مختلف المجلات الوطنية مهما كان تصنيفها وذلك من الولوج الى الموقع الرسمي: <https://www.asip.cerist.dz> تتجلى أهمية هذه المنصة في تسهيل عملية النشر في المجلات العلمية الوطنية بحيث يتم معالجة طلبات النشر إلكترونياً والرد بنفس الوسيلة إلى غاية نشر المقال أو رفضه.

#### ثانياً: تفعيل منصة التعليم (E-Learning)

تعد هذه المنصة بمثابة الفضاء الذي يوفر كل المعلومات التي يحتاجها الطالب لاسيما الإعلانات التي تخص العمل البيداغوجي، مثل برنامج التوزيع الأسبوعي برنامج الامتحانات محاضر المداومات بالإضافة لتفعيل عملية التعليم عن بعد من خلال إمكانية الاطلاع وتحميل مختلف المحاضرات والدروس الموضوعية من قبل الأساتذة من حساباتهم في المنصة.

#### ثالثاً: إنشاء المنصة الرقمية (PROGRES)

تعد أهم منصة لمتابعة الطلبة خلال مسارهم الجامعي، كما تتيح لهم الحصول على بعض الخدمات مثل تحميل وثائق التسجيل الجامعي، كما يتم استعمال نفس المنصة للأستاذ الجامعي الذي يتحصل على حساب خاص من خلاله يمكن له الولوج التي توفر له نوعين من الخدمات فهي توفر المسار المهني للأستاذون إيداع ملفات التأهيل الجامعي أو الأستاذية في نفس المنصة، كما يتم استعمالها لتسجيل علامات الطلبة في الفضاء الخاص بالتعليم.

<sup>1</sup> فهيمة بلول، رقمنة قطاع التعليم العالي في الجزائر: هل سيتحقق شعار صفر ورق في الجامعة، مجلة المفكر، مج 18، ع 01، 2023/06/15، ص ص 494-495.

## رابعاً: تفعيل تقنية التخاطر عن بعد في مجال النشاطات العلمية

تعتبر عملية التسجيل الصوتي التي تتم من خلال المنصات الرقمية مثل منصة مودل من أهم وسائل التعليم عن بعد والأكثر فعالية مقارنة بالتعليم من خلال الوثائق الورقية المكتوبة لأن استعمال تقنية الصوت والفيديو يوصل المعلومة أحسن بالنسبة للقارئ على خلاف الوسائل الأخرى. وفي نفس الصدد تم إصدار التعليم الوزاري رقم 1792 بتاريخ 2022/11/26 التي تلح على تفعيل منصة "موديل Moodle" التدريس الوحدات الأفقية عن بعد، وقد ألحت التعليم على ضرورة وضع هذه المنصة حيز الخدمة لمختلف المؤسسات الجامعية، مع فتح حسابات للأساتذة الذين يدرسون تلك الوحدات وإجراء تكوين لهم، بالإضافة إلى إنشاء عناوين بريد الكترونية مؤسسية للطلبة.

إن اعتماد المنصات الرقمية والمواقع الإلكترونية التي طبقتها المؤسسات العمومية التي تطرقنا إليها لا شك أنه خفف الضغط على موظفي تلك المؤسسات حيث يشكل العدد الكبير من المواطنين أو الطلبة هذا الضغط. فقد أظهرت هذه المنصات والمواقع نتائج إيجابية من حيث سهولة الإستفادة من الخدمات وحققت مبدأ الشفافية في الكثير من الإجراءات، وهذا دليل على أهمية الفضاء الإلكتروني / الرقمي في عصرنة وتجويد الخدمة العمومية. غير أنه ما زالت هناك بعض النقائص التي شكلت عائق في وجه تطبيق وتعميم الإدارة الإلكترونية، ويرجع هذا لواقع التحول الرقمي الذي انعكس على إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية بشكل عام.<sup>1</sup>

## الفرع الثالث: الرقمنة في بعض القطاعات

## أولاً: رقمنة قطاع العدالة

تمكن قطاع العدالة، من قطع أشواط معتبرة في مجال استخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، والتحول نحو العالم الرقمي، إذ تم تحديد عديد المشاريع بغية الوصول إلى عدالة عصرية بالمعايير الدولية.

إذ سمحت الجهود المبذولة في هذا المجال، بإنجاز وتطوير شبكة اتصال داخلي خاصة بقطاع العدالة، تربط الإدارة المركزية بكافة الجهات القضائية والمؤسسات العقابية وكذا الهيئات تحت الوصاية بواسطة شبكة الألياف البصرية، والتي تعد بمثابة بنية تحتية وقاعدة مادية ضرورية لاستغلال مختلف

<sup>1</sup> عائشة بن أحمد، إنجازات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الإدارة المحلية العدل، التعليم العالي في ظل واقع التحول الرقمي: المحور الأول: الأسس النظرية للتحول الرقمي والإدارة الإلكترونية مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية، أبحاث الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، جامعة غرداية، ص ص 14-15.

الأنظمة المعلوماتية المطورة من طرف كفاءات القطاع، ومن ضمن الإنجازات المحققة ضمن مشروع عصرنة قطاع العدالة:<sup>1</sup>

- انجاز أرضية انترنت منذ 2003 وإنشاء موقع الكتروني لوزارة العدل.
- اعتماد تقنية التصديق والتوقيع الإلكترونيين في المجال القضائي، وفقا للقانون رقم 03-15 المؤرخ في 01 فيفري 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، من خلال استحداث مركز شخصنة الشريحة للإمضاء الإلكتروني وإنشاء سلطة التصديق الإلكتروني.
- تمكين المواطن من استخراج القسيمة رقم 03 لصحيفة السوابق القضائية وشهادة الجنسية مضافين الكترونيا عبر الإنترنت عبر [www.justice.dz](http://www.justice.dz) موقع خاص بالقطاع.
- استعمال المحادثة المرئية عن بعد اثناء الإجراءات الإدارية: إن الشهادة محور أساسي لتبيان وقائع القضية حيث لا يضطر الشهود إلى الانتقال إلى موقع المحاكمة بل يتم ذلك عن طريق بعد عبر محادثة مرئية لتسهيل المحاكمة وإنهاءها وعدم احتجاج الشهود عن بعد المسافة ان وجدت.<sup>2</sup>
- انشاء نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية.
- انشاء نظام تسيير ومتابعة المساجين.
- رقمنة الأرشيف القضائي.
- إنشاء أرضية النيابة الإلكترونية "e-nyaba" لتمكين الأشخاص الطبيعية أو المعنوية (الإدارات والمؤسسات الشركات الخاصة والجمعيات ...) من تقديم الشكاوى أو العرائض أمام النيابة عن بعد.
- بالإضافة إلى طلب رخصة الاتصال بمحبوس.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> موقع البوابة <https://www.mystice.dz> تم الاطلاع على الموقع بتاريخ 22-04-2025 على الساعة 21:43.

<sup>2</sup> ولد عابد امعر، النماذج الالكترونية للخدمات في ظل الرقمنة، مجلة الشعاع للدراسات الاقتصادية، مج 6، ع 1، 2022، ص 313.

<sup>3</sup> صراع سعاد، بومدين حسين، واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، مج 15، ع 01، جامعة أبو بكر بلقايد، جامعة تلمسان، 2025، ص ص 183-184.

## ثانيا: رقمنة قطاع البريد والمواصلات

يعد قطاع البريد هو الآخر الذي عمل على تبني الرقمنة والتوجه إلى الإدارة الالكترونية في معاملاته مع زبائنه:

**1-البطاقة الذهبية:** تطلق مؤسسة بريد الجزائر بطاقة الدفع الالكتروني " الذهبية " التي تسمح بإجراء مختلف المعاملات المالية عبر الأنترنت لتخفيف العبء على الشبابيك البريدية والبنكية، وتتيح هذه البطاقة الدفع الالكتروني ، و اجراء مختلف عمليات سحب و دفع الأموال على حساباتهم البريدية عبر الانترنت ، وتسديد الفواتير الاستهلاكية الخاصة بالكهرباء والغاز والماء ، كما تشمل خدمة الدفع الالكتروني البريد الجزائر مستقبلا على خدمة دفع الوقود بعد تحميل تطبيق نفضال ، كما يمكن الحامل هذه البطاقة سحب الأموال عبر الموزع الآلي GAB و الشبابيك داخل المكاتب البريدية وكذلك الاطلاع على الرصيد، وتعمل البطاقة بمعيار يحمي و يؤمن حسابات الزبائن بعد التأكد من هويتهم ، حيث يتم ادخال الرمز السري الخاص بنظام الترميز و الذي من خلاله يتم التأكد من هوية مستعمل البطاقة.<sup>1</sup>

## 2-استعمال التطبيق الهاتفي بريدي موب وبريدي نت

- الاطلاع على الرصيد الاطلاع على الكشف المصغر للعمليات العشر التي تم اجرائها بالبطاقة الذهبية، تحويل مبلغ مالي إلى الحساب جاري آخر.
- يتم إعادة شحن بطاقة الهاتف النقال، دفع اشتراك الأنترنت ..... حجز تذاكر الطائرة، الاشتراك في خدمات تطبيق الهاتفالنقال، بريدي موب، تسديد الفواتير (سونلغاز ، الانترنت، الهاتف).

## ثالثا: رقمنة قطاع الضرائب

في إطار عصرنة الإدارة الجبائية شرع في الانتقال من نمط اداري افقي حسب الوظائف (التزقيم الجبائي، التحصيل المنازعات الرقابة..) نحو نمط عمودي حسب أصناف المكلفين بانشاء مديرية كبريات المؤسسات 2006 مخصصة لكبار موظفين بالضرائب ومراكز الضرائب ابتداء من 2009 وهي مخصصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومراكز الجوارية للضرائب التي تضم المكلفين بالضرائب الصغار.

<sup>1</sup> يحيوي الهام، دور الرقمية في ترقية الدمة العمومية بالجزائر، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، مج 3، ع 1 ، 2022، ص 74.

ومع التوسع في استخدام وسائل الاتصال وتبني الرقمنة في الإدارة الجبائية تم القيام بالإجراءات التالية:

- إنشاء موقع واب WEB خاص بالإدارة الجمالية: [www.mfdgi.gov.dz](http://www.mfdgi.gov.dz) باللغتين العربية والفرنسية وذلك لتمكين المكلفين من الاطلاع على مختلف القوانين والتشريعات الضريبية والتعرف على مختلف الضرائب والرسوم ومعدلاتها وطرق دفعها وهذا الموقع يمكن المكلف من الحصول على المعلومات والبيانات بأقل مجهود بدون عناء التنقل إلى مختلف المصالح الجبائية.

- اعتمدت الإدارة الجمالية في الجزائر تطبيق نظام التصريحات الالكترونية والتخلي عن التصريحات الورقية من خلال البوابتين جبايتك" و "مساهمتك" حيث يقوم المكلف بالضريبي بالتصريح بالمبالغ والأوعية الخاضعة للضريبة بالاعتماد على خدمة الإعلام الآلي و الانترنت.<sup>1</sup>

**1-بوابة التصريح الالكتروني "جبايتك":** يعتبر انشاء البوابة الرقمية الالكترونية "جبايتك" خطوة هامة بالنسبة للإدارة الجبائية ويمكن تلخيص امتيازات هذا النظام فيما يلي:<sup>2</sup>

#### أ-فيما يخص الإدارة

- التشغيل الآلي الكلي لجميع الإجراءات الإدارية بدءا من استقبال المكلف بالضريبة وصولا إلى الوعاء والتحصيل وتسيير الملف الجبائي.
- التبادل السريع للمعلومات بين المصالح ومع مختلف المصالح المؤسسية من خلا تطوير واجهات متعددة.
- التشغيل الآلي لعمليات المحاسبة عمليات الخزينة، توزيع الرسم على النشاط المهني والحساب الفعلي للمبلغ الرئيسي للتصريح والتعريف بالمكلفين بالضريبة.
- رقمنة التبليغات الموجهة للمكلفين بالضريبة مع إعطاء للمحققين إمكانية القيام بعملية مقارنة بين المعلومات الواردة بعد انشاء العرائض.
- الحصول على جداول في الوقت المناسب والتي من شأنها أن تسمح بتقييم أداء المصالح ومتابعة مستوى التحصيل حسبصنف الضرائب وقطاع النشاط.

<sup>1</sup> صراع سعاد، بومدين حسين، المرجع السابق، ص ص 185-186.

<sup>2</sup> كمال حسين، النظام الجبائي الجزائري بين واقع الإصلاحات ومتطلبات الرقمنة البوابتان الالكترونيتان جبايتك ومساهمتك، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، مج 06، ع 02، 2022، ص 775.

- تقديم معطيات للمخيسية موثوقة للدراسات الاستشرافية والتحليلية واتخاذ القرارات.
- تقليص التكاليف الطلبات المتعلقة بالمطبوعات الجبائية.

ب- فيما يخص المكلفين بالضريبة: تعتبر بوابة التصريح الالكتروني حلا يسمح للمكلفين بالضريبة:

- اجراء العمليات من المقر مع المديرية العامة للضرائب وتحسب التنقلات من أجل تقديم التصريحات الجبائية الولوج إلى استماراتها التصريحية المودعة للإطلاع عليها.
- الدفع عبر الانترنت لضرائب ورسومه.
- الاطلاع على دينه الجبائي كله.
- تقديم الطعون.<sup>1</sup>

2- بوابة التصريح الالكتروني "مساھمتك": تعد هذه البوابة تجربة جديدة في الإجراءات عن بعد الغرض منها تسهيل الإجراءات الإدارية وتبسيط القيام بالالتزامات الجبائية للمكلفين بالضريبة من خلال السماح لهم بالتصريح ودفع الضرائب عبر الإنترنت وقد تم إدراجها على مستوى قابضات الضرائب التابعة للمديريات الولائية التي لا تتوفر على مركز للضرائب ولا على مركز جوارى للضرائب. كما ان الانخراط في هذه الخدمة يمنح المكلف بالضريبة ما يلي:

- الوصول إلى بياناته التعريفية الخاصة.
- ادخال بيانات التصريحات والضرائب والرسوم ودفعها عن طريق البطاقة الذهبية أو البنكية والمتابعة المستمرة لهذه التصريحات وعمليات الدفع التي تم اجراؤها.<sup>2</sup>

**المطلب الثاني: مراحل وتحديات تطبيق الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر**

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية بات أكثر من ضروري وحتمي، ذلك أن هذا الأسلوب يرتقي بالخدمات التي تقدمها المرافق الإدارية ويحقق الرفاء ويدعم الشفافية، وهذا هو المرجو والمطلوب، إلا أن مشروع الإدارة الإلكترونية تعترضه جملة من المعوقات تصعب من تحقيقه وتجسيده، وهي معوقات متنوعة منها ما يرتبط بالموارد البشري ومنها ما يتعلق بالموارد المادية، وهذا ما سيتم بيانه. وعلى الرغم من الأهمية البالغة التي تكتسبها الإدارة الإلكترونية كأسلوب عصري للإدارة الجزائرية، إلا أنه توجد العديد من التحديات التي تحول دون تطبيقها، ويذكر في هذا المقام مجموعة من التحديات الإدارية التقنية

<sup>1</sup> صراع سعاد، بومدين حسين، المرجع السابق، ص 186.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 186.

والمالية وكذا الأمنية،... (الفرع الأول)، وكذلك مراحل تحول الإدارة التقليدية للمرافق العامة إلى الإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني).

### الفرع الأول: مراحل تحول الإدارة التقليدية للمرافق العامة إلى الإدارة الإلكترونية

تبنت الجزائر "عصرنة الإدارة" كمدخل لإصلاح الإدارة المحلية، بهدف تحسين أداءها وجعله يتميز بالفعالية والشفافية، وقد قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتجسيد عدة مشاريع هامة في مجال عصرنة الإدارة ترمي في النهاية إلى تجسيد فكرة الإدارة المحلية الإلكترونية وكانت البداية بمشروع إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013، من خلال:<sup>1</sup>

#### أولاً: الإصلاح الإداري من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية (2013) E-Algerie

بدأت الجزائر سياسة الإصلاح الإداري في التسعينيات من القرن الماضي، بعد ظهور سلبيات النموذج البيروقراطي في أداء الإدارة العامة وهذا ما أدى إلى الاهتمام بعصرنة الإدارة العامة، والانتقال نحو الإدارة المحلية الإلكترونية.

وكان توجه الجزائر للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال ارتباطها بشبكة الانترنت منذ مارس 1994 عن مركز البحث العلمي والتقني \*CERIST، بعرض إقامة شبكة وطنية وربطها إقليمياً ودولياً.<sup>2</sup>

وبمرور الوقت ترسخت فكرة إنشاء الحكومة الإلكترونية لدى صناع القرار في الجزائر، بعد أن ورثتها عن دول عربية وأوروبية سابقة لذلك. وحاولت الحكومة تجسيدها في أرض الواقع غير إحدى الملفات الكبرى الذي أطلقته وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال مشروع الجزائر الإلكترونية (2013/2009)، والتطلع من خلاله الإقامة حكومة الكترونية تستجيب للخصائص السياسية والاقتصادية والاجتماعية للمجتمع وتضمنت فكرة المشروع 13 محورا تحدد الأهداف المزمّن إنجازها لغاية 2013،<sup>3</sup> تمحورت حول ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين، تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن بالتنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية، تبسيط مختلف العمليات الإدارية ومكافحة البيروقراطية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عمر حوتية، سماح عوايحية، نبيلة بن مسعود، التحول إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، د مج، ع 11، 2023، ص ص 64-67.

\*Le CERIST: Le Centre de recherche sur l'information scientifique et technique.

<sup>2</sup> بختي إبراهيم، الأنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، د مج، ع 01، جامعة قاصدي مباح، ورقلة، الجزائر، 2002، ص 31.

<sup>3</sup> مشروع الحكومة الإلكترونية لترشيد النفقات العمومية ينتظر التجسيد، جريدة الحياة الجزائرية، نشر بتاريخ 28 سبتمبر 2015.

<sup>4</sup> فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديدة، مج 7، ع 2، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2016، ص 317.

وقد شرع في تطبيق مشروع الجزائر الالكترونية على المستوى المركزي (القطاعي) أي الوزارات وبالخصوص وزارة الداخلية والجماعات المحلية . وعلى المستوى المحلي ويشمل الولايات والبلديات ويسعى مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلى إعطاء دفعا جديدا للإدارة المحلية والمؤسسات العمومية على اختلاف أنواعها، وليس كأسلوب يدير شؤون المجتمعات بديلا عن الإدارة التقليدية وإنما كأسلوب جديد في العمل الإداري على مستوى المحلي يحقق قدرا من النضج الإداري ويسهل العلاقة بين المواطنين والإدارة ، ويوفر للمعلومات بشكل سريع ودقيق وتقريب للمواطن من الإدارة وجعلها سمة مميزة في العمل الإداري.

ولتطبيق المشروع على مستوى الإدارة المحلية ، ثم تغيير المنظومة القانونية للجماعات الإقليمية، بإصدار القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية والقانون 07-12 المتعلق بالولاية، والذين كرسا ضمن العديد من المواد للمواد 17-18-31-33-77-81-83 من قانون الولاية ومواد 11-30 من قانون البلدية إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الممارسات الالكترونية وتعاملات الهيئتين مع المواطن.

### ثانيا: عصرنة ورقمنة الإدارة المحلية

عملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على تجسيد مفهوم الرقمنة ميدانيا، ولاتخاذ عدة إجراءات للقضاء على البيروقراطية والمعالجة الرقمية والآتية للمعلومات ومن أهم هذه الإجراءات:

- إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد، في إطار تطبيق إستراتيجية " المواطن الإلكتروني
- رقمنة سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني، بدءا من سنة 2010، وتاريخ 24 ديسمبر 2020، تم إطلاق أرضية رقمية لاستخراج وثائق الحالة المدنية عن بعد وبصفة أنية (<https://etatcivil.interieur.gov.dz>).
- عصرنة وثائق الهوية والسفر بدءا من سنة 2010، حيث أصبحت بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والالكترونية وثيقة مؤمنة لماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية، وفي ما يتعلق بجواز السفر الالكتروني البيومتري فهو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا ويكون مطابقا للمعايير المطبقة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.
- وأحدثت وزارة الداخلية "الشباك الالكتروني للوثائق البيومترية"، وهو موقع الكتروني على الانترنت لاستخراج بطاقة التعريف وجواز السفر الإلكترونيين اليومارين، ورخصة سياقة بيومارية (شهر جوان 2019)، على أن يتم توسيع عمله بشكل تدريجي ليتم استبدال البطاقة الرمادية ببطاقة إلكترونية التليها عملية دمج جميع وثائق المركبة (التأمين والمراقبة التقنية) في البطاقة المذكورة.
- إحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربط كل البلديات وملحقاتها الإدارية والبعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية بها، لتمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آنية دون تكبد عناء التنقل.
- إنشاء السجل الوطني الآني الترقيم المركبات للحصول على بطاقات ترقيم المركبات دون تنقل الولاية التسجيل. تصيب خلايا توعية والحسيس بالبلديات الاطلاع المواطنين بمستجدات التعامل

- الإلكتروني ووضع ملصقات الإعلام المواطنين بها، حتى يتسنى لهم استخراج الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية عن بعد دون تنقل.
- إصدار وتطوير بعض التشريعات التي تدعم التحول نحو الإدارة الإلكترونية، على غرار القانون رقم 04-09 مؤرخ في 5 أوت 2009 يتضمن القواعد الخاصة بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.
  - القانون رقم 04-15 المؤرخ في 1 فيفري 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني.
  - قانون رقم 07-18 مؤرخ في 10 ماي 2018 يعدد القواعد العامة المتعلقة بالوريد والاتصالات الإلكترونية.<sup>1</sup>

### ثالثا: تطبيق مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر

- وتعرف البلدية الإلكترونية E-Municipality على أنها البلدية التي تستخدم تكنولوجيا الإعلام والاتصال من أجل تسهيل القيام بتعاملاتها اليومية، خاصة ما يتعلق منها بتقديم خدمات للمواطنين المرتبطين بها.
- وقد أثبتت البلدية الإلكترونية نجاحتها على مستوى الدول المتقدمة في مجال التحول الإلكتروني، وفي الجزائر، كان من بين المشاريع الكبرى الإستراتيجية الجزائر الإلكترونية (2009-2013)، مشروع البلدية الإلكترونية.
- وأخذت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على عاتقها مسؤولية العمل على إنجاح هذا المشروع، وكان معلنا أن تشرع في إطلاق مشروع الشباك الإلكتروني أو " البلدية الإلكترونية، صفر ورق عبر ثلاث بلديات نموذجية بالعاصمة، وتشمل في مرحلة أولى بلديات الدار البيضاء وبابا حسن والجزائر الوسطى عام 2017، على أن يتم تعميم المشروع على جميع بلديات العاصمة قبل النهاية 2017، والتعمم لاحقا على جميع بلديات الوطن بداية عام 2018.
- وتتمثل أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية في ما يلي:
- تحسين ظروف الحياة للمواطنين، ونوعية ومردودية خدمات البلدية.
  - القريب الإدارة من المواطن، وتسهيل تعاملاته معها تخليص الجهد والوقت والمال واسترجاع الفته في هيئته المحلية.
  - التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدية والتمين تسيير الموارد البشرية
  - بناء قاعدة متينة للإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية بشكل عام.
  - خفض التكاليف من خلال تقليل تكاليف المعاملات الإدارية وتوفير الاتفاق وترشيده.
  - تبني الشفافية من خلال الإعلام الإلكتروني للمواطنين بالقرارات والتدابير البلدية.

<sup>1</sup> عمر حوتية، سماح عوايجية، نبيلة بن مسعود، المرجع السابق، ص 66.

وباعتبار بلدية الجزائر الوسطى بالعاصمة تشكل المرحلة الأولى لتنفيذ مشروع البلدية الالكترونية في الجزائر، ثم فيها إطلاق الشباك الموحد المشروع البلدية الإلكترونية في 15 جانفي 2019، وشرعت في استقبال أولى الملفات التي ستوجه إلكترونيا للمصالح المعنية، وشكل آلية للقضاء على المسار البيروقراطي الطويل الذي كانت تأخذه الملفات المودعة، وخاصة ما يتعلق بالحالة المدنية والسكن، ورخص البناء وتصاريح لأشغال على الطرق.<sup>1</sup>

- اختيار وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، البلدية الجزائر الوسطى من أجل إطلاق تطبيق " ألو بلديتي"، كتجربة نموذجية أولى في الجزائر، ويسمح للمواطنين بالتواصل مع أعوان مؤهلين لاستقبال استفساراتهم والرد عليها، سواء تعلق الأمر بالملفات المطلوبة. الاستخراج الوثائق، أو تقديم شكاوى حول نقاط رمي الردم والنقابات بطريقة عشوائية، والحيروها من الانشغالات التي لن يضطر المعني إلى التوجه لغاية مقر البلدية لترحها.

- بالموازاة مع ذلك، قامت وزارة الداخلية بتدعيم مصالح الحالة المدنية بأغلب البلديات، في إطار عصرنة المرفق العام وتحسين أداء الخدمة العمومية، الرقمية وبما يسرع عملية استصدار الوثائق الإدارية والحسين أداء البلديات وقد مكن تجسيد هذه الخطوات من مشروع البلدية الالكترونية في فتح المجال للولوج التدريجي إلى عالم الإدارة الإلكترونية وتحسين ظروف الاستقبال والعلاقة بين الإدارة والمواطن، وإعفاء المواطن من الملء اليدوي الاستمارة طلب الوثائق البيومترية، وتقليص الأخطاء الناجمة عن الحجز الآلي، والسرعة في دراسة ومراقبة ومعالجة البيانات.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: تحديات تحول الإدارة التقليدية للمرافق العامة إلى الإدارة الإلكترونية

#### أولاً: التحديات الإدارية والمالية

يرتبط الجانبين الإداري والمالي في أغلب الأحيان مع بعضهما البعض عندما يتعلق الأمر بتسيير المرافق بصفة عامة، وبالنظر إلى ذلك فسيتم ما يتصل بهما من عناصر تمثل في جوهرها تحديات ومعوقات لتحقيق الانتقال من الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الرقمية في المرافق العمومية الجزائرية.

**1- التحديات الإدارية:** إن عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وبفلسفة الإدارة الإلكترونية وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية، قلة عدد الكوادر العاملة في مجال جمع البيانات وتنظيمها، وضعف الإمكانيات المادية والتمويل لهذه المشاريع، كذلك ضعف العلاقة بين برامج الإدارة الإلكترونية

<sup>1</sup> مقال منشور بعنوان، البلدية الالكترونية: الشباك الموحد لبلدية الجزائر الوسطى يسقبل أولى ملفات المواطنين، تمنشره في 16 جانفي 2019، وتم الاطلاع عليه في 2025/04/07، على الرابط: [www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/65454-2019-01-16](http://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/65454-2019-01-16)

<sup>2</sup> عمر حوتية، سماح عوايجية، نبيلة بن مسعود، المرجع السابق، ص 66-67.

والتطوير الإداري وتغيير السياسات يؤدي إلى ضعف الإنجازات وتعثّر التقدم نحو الكفاءة المرجوة في تطبيق هذه الإدارة.<sup>1</sup>

وتعتبر متابعة تنفيذ مشروع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أحد أهم المعوقات على الصعيد الإداري، حيث يتولى المسؤولون الإداريون نجاح هذا المشروع، ويعزو البعض ذلك إلى استهانة بعض القيادات بضرورة متابعة خطوات مشروع التحول، ومراقبة تطوراتها، تحسبا لظهور عارض أو حاجة تلزم المشروع وقت تنفيذه وللتأكد من أن خطة التحول تطبق بالالتزام وعلى نحو صحيح.

ولا شك في أن نقص كفاءة القائمين على تحقيق تحول عميق في أسلوب عمل الإدارة والمضي بها إلى نمط الإدارة الإلكترونية يعتبر من أهم المعوقات التي تحول دون بلوغ ذلك التحول.

إضافة إلى ذلك، يعتبر ضعف التخطيط وعدم الانسجام في عمل الإدارة التي تضع التحول إلى الإدارة الإلكترونية هدفا استراتيجيا لها أحد أهم المعوقات ذات الطابع الإداري، إذ يذهب البعض إلى القول أنه: "بالرغم من أهمية التخطيط وما يحققه من مزايا للمنظمات، إلا أن معظم هذه المنظمات تعاني من العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعدها على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات واستيعاب التكنولوجيا الحديثة".<sup>2</sup>

ويتطلب حسن التخطيط مجموعة من الشروط من بين أهمها الإيمان الحقيقي من قبل القائمين على الإدارة بأهمية وأهداف والنتائج الإيجابية التي ستعود على الإدارة بتحولها إلى أسلوب جديد يتمثل في الإدارة الإلكترونية.<sup>3</sup>

إضافة إلى ما سبق ذكره، يوجد عامل آخر بالغ الأهمية يمثل معوقا فعليا لتطبيق منهج الإدارة الإلكترونية، وهو المقاومة الفعلية لأي تغيير في نمط التسيير والتخوف منه.

**2- التحديات المالية:** إن مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن تعاني معظم المنظمات من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بن عياش آسية، أوكيل محمد أمين، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، مج 04، ع 02، مخبر فعلية القاعدة القانونية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2020، ص 267.

<sup>2</sup> بدر محمد السيد إسماعيل القزاز، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري: دراسة مقارنة بالفقه الإسلامي، ط 01، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2015، ص 400.

<sup>3</sup> تبون عبد الكريم، التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المبررات والمعوقات، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، مج 04، ع 03، جامعة سعيدة، الجزائر، 2021، ص ص 75-76.

<sup>4</sup> بدر محمد السيد إسماعيل القزاز، المرجع السابق، ص 410.

ويتصل الجانب المالي بالنفقات المختلفة الخاصة بمشروع الإدارة الالكترونية وتنفيذها ومتابعة تجسيدها وكذا ضمان استمرارها، لذلك، لا يمكن مع محدودية الأموال المرصودة لتحقيق مشروع الإدارة الرقمية تحقيق هذا الهدف والعمل على بقاءه مستمرا بما يخدم متطلبات التنمية في جميع جوانبها وكذا تيسير الخدمات للمرتفقين. كما لا يمكن بلوغ هذه الغاية مع ضيق الأفق في استحداث البنود في الميزانية التي تتصل مباشرة بهذا المشروع، ضف إلى ذلك غياب المرونة في صرف تلك الأموال المخصصة له.<sup>1</sup>

ولا شك في أن عدم توفير الأموال الضرورية لتحقيق مشروع الإدارة الرقمية يمثل معوقا حقيقيا يصعب من مهمة القائمين على تحقيقه.<sup>2</sup>

### ثانيا: التحديات التقنية والتحديات ذات الطبيعة الأمنية

**1- التحديات التقنية:** تأخذ عملية التحول الإلكتروني بعدين أساسيين، الأول يتعلق بنقل الأنشطة والعمليات الداخلية للمنظمة إلى أنشطة وعمليات تنفيذها إلكترونيا وعبر وسائل إلكترونية، والبعد الثاني يتضمن إدارة تدفقات العمل إلكترونيا مع الزبائن والمستفيدين.

ومن بين التحديات التقنية يذكر ضعف البيئة التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافة لعدم مواكبة أجهزة وتقنيات العمل للتطورات التقنية التي من شأنها أن تسهل من تطبيق هذا الأسلوب، فضلا عن ضعف فاعلية قاعدة المعلومات لتقديم الخدمات الرقمية بكفاءة عالية وكذا الصعوبة في تحويل الوثائق والملفات الورقية إلى وثائق إلكترونية.<sup>3</sup>

وإجمالا يمكن القول أنه بين أهم المعوقات التقنية ضعف البنية التحتية لشبكات الإنترنت وكذا ضعف التدفق سواء على مستوى الإدارات أو المتعاملين بشكل خاص والمواطنين بشكل عام، فضلا عن التذبذب في تزويد المواطنين بهذه الخدمة التي أصبحت ضرورية جدا، الأمر الذي يؤدي إلى الزيادة في نطاق عدم الثقة بين المواطنين والدولة، بالنظر إلى كون أنه هذه الخدمة لم تصبح من الكماليات، بل أصبحت تشكل جزء من حياة المواطنين ووسيلة عمل لدى عديد الأشخاص، فضلا عن كونها تتدخل في نطاقات حيوية لعل أهمها في هذا المقام الإدارة الإلكترونية وكذا التجارة الإلكترونية.

**2- التحديات ذات الطبيعة الأمنية:** تعتبر التحديات ذات الطبيعة الأمنية من أهم وأبرز العناصر والعوامل التي تعيق تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، ذلك أن مسألة أمن المتعاملين مع الإدارة وكذا أمن الملفات والمعاملات الإدارية ذات أهمية بالغة كونها تتصل بالثقة العامة إن إيجابا أو سلبا.

<sup>1</sup> تبون عبد الكريم، المرجع السابق، ص 77.

<sup>2</sup> إيمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمان، إبراهيم حربي هاشم تادرس، معرفة تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون بجامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، مج 21، ع 01، جامعة البلقاء التطبيقية، عمان، الأردن، 2020، ص ص 287-301، ص 297.

<sup>3</sup> إيمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمان، إبراهيم حربي هاشم تادرس، المرجع السابق، ص 296.

ولعل الهاجس الأكبر لدى المتعاملين والإدارة نفسها يكمن في حماية المعاملات الإدارية من ظاهرة الاختراق، وبالأخص عندما يمس البيانات الشخصية للمتعاملين، حيث وفي هذا الصدد يوجد من الباحثين من يذهب بعيدا إلى القول أن "التعامل الإلكتروني يمكن الناس من معرفة خصوصيات الآخرين".<sup>1</sup>

لذلك، يتوجب ضمان حماية أمنية متعددة الجوانب والأوجه والمستويات، فينبغي أولا أن تنصب هذه الحماية على تناقل البيانات على شبكات الاتصال من خلال اعتماد جملة من الأساليب وكذا الاعتماد على مجموعة من الوسائل، من بينها اعتماد نقاط تدقيق في البرامج لتسجيل المراحل المختلفة التي تمر بها كل عملية تراسل والسيطرة على خطوط تناقل البيانات ووضع التحضير اللازم لحماية التناقل، وكذا وضع أجهزة إلكترونية لتحسس محاولات سرقة المعلومات، فضلا عن توثيق أساليب استخدام خطوط تناقل البيانات ضمن الوثائق القياسية كمركز الحاسبة المركزية، وغيرها من الأساليب الكفيلة بضمان حماية أمنية لتناقل البيانات على شبكات الاتصال.<sup>2</sup>

ويتطلب الأمر ثانيا أن يتم ضمان أمن قواعد البيانات، والمقصود بذلك اتخاذ التدابير الوقائية اللازمة لحماية البيانات داخل القاعدة من محاولات الوصول والإلغاء غير المشروع وتداخل إجراءات الحفاظ على سرية وخصوصية البيانات.<sup>3</sup>

إضافة إلى ذلك، يذكر من بين المعوقات التي تتصل بأمن المعلومات وكذا المعاملات الإلكترونية، مسألة عدم أخذ عديد الإدارات بطريقة أو تقنيتي التوقيع الإلكتروني والتصديق الإلكتروني أو العمل بها في بعض المعاملات والخدمات الإلكترونية على نطاق ضيق<sup>4</sup>، حيث توفر هذه التقنية درجة عالية من التأمين والحماية والخصوصية عند تنفيذ معاملات الإدارة الإلكترونية.<sup>5</sup>

وفي مجال ضمان حماية البيانات والمعلومات والتي تعد أحد أوجه المعوقات ذات الطبيعة الأمنية التي تحول دون التحول إلى الإدارة الإلكترونية، يوجد حماية البرمجيات التي يتوجب ضمان حمايتها، حيث أن انتشار الحسابات الشخصية قد استدعى البحث عن ابتكار نظم جديدة لتطوير حماية البرمجيات أمنيا من السرقة والنسخ غير القانونية.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> تبون عبد الكريم، المرجع السابق، ص 79.

<sup>2</sup> علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، د ط، عمان، الأردن، 2008، ص 284.

<sup>3</sup> علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، خالد إبراهيم السليطي، المرجع السابق، ص 285.

<sup>4</sup> يذكر في هذا المقام أن المشرع الجزائري قد نص على التوقيع والتصديق الإلكترونيين ضمن أحكام القانون رقم 15-03 المؤرخ في 01-02-2015 المتعلق بعصرنة العدالة، وكذا القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01-02-2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج.ج.ر، ع 06، الصادرة بتاريخ 10-02-2015.

<sup>5</sup> أحمد محمد غنيم، المرجع السابق، ص 326.

<sup>6</sup> علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، خالد إبراهيم السليطي، المرجع السابق، ص 286.

وإذا كان هذا الهاجس ظاهراً ومهما لدى الأشخاص، فإن الإدارة مطالبة بتحقيق ضمان أمن تجهيزاتها وحواسيبها التي تعتبر أحد أهم الوسائل لتحقيق فعلي للإدارة الرقمية، لذلك ينظر إلى ذلك على أنه أحد الأوجه الهامة للمعوقات ذات الطبيعة الأمنية التي تصعب من مهمة العاملين على تحقيق تحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.<sup>1</sup>

### ثالثاً: التحديات السياسية والقانونية

للإدارة الإلكترونية والعالم الإلكتروني بصفة عامة، عدة أبعاد سياسية كانت أم قانونية، إلا أن كل بعد يجلب مجموعة من القيود التي تحد من تحقيق إدارة إستراتيجية رقمية، ومن بين هذه القيود:<sup>2</sup>

- قلة الاهتمام من قبل القيادة السياسية والمسؤولين القائمين على هذا القطاع في النهوض بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة الحكومة الإلكترونية. أي عدم وجود استقرار سياسي، والذي يعتبر من أهم عوامل نجاح أي برنامج داخل أي دولة كانت.<sup>3</sup>
- بطء عملية اتخاذ القرارات، وعمليات الإصلاح والاندماج والبيروقراطية،<sup>4</sup> كما أن التخطيط السياسي الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية أو تبديل وجهتها.
- على غرار العقبات السياسية تواجه كذلك تطبيقات تقنيات المعلومات والاتصالات بخصوص المصالح الحكومية عقبات قانونية، لذا يلزم تحديث القوانين التي تتلاءم مع استخدام الوثائق والمعاملات الإلكترونية من بين هذه العقبات: (عدم مسايرة القوانين والتشريعات المنظمة للعمل إلكترونياً لتطبيقات الحكومة الإلكترونية منذ بدايتها وحتى تطبيقاتها، عدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها، بشأن تنظيم مختلف الخدمات الإلكترونية).<sup>5</sup>
- ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات منها ما يتعلق بسرقة البريد الإلكتروني أو سرقة بطاقات الائتمان وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني دون وضع حماية قانونية لها.

<sup>1</sup> تبون عبد الكريم، المرجع السابق، ص ص 79-80.

<sup>2</sup> بن عياش آسية، أوكيل محمد أمين، المرجع السابق، ص ص 267-268.

<sup>3</sup> عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات - حالة دول مجلس التعاون الخليجي-، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008/2009، ص 169.

<sup>4</sup> عبد الرحيم وهبية، عبد الرحيم نادية، متطلبات نجاح الحكومة على ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة والدول العربية، مجلة الإجتهد للدراسات القانونية والاقتصادية، دمج، ع 04، المركز الجامعي لتامنغست، الجزائر، جوان 2013، ص ص 261-262.

<sup>5</sup> عماري سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017/2018، ص 129.

## رابعاً: التحديات البشرية

العامل البشري أهم العناصر لنجاح الإدارة الإلكترونية لأن المورد البشري هو المؤشر الأول والمتطلب الأول لأي مشروع، وخصوصاً الذي يعتمد على الجانب الفني له ومن أهم المشاكل المطروحة:<sup>1</sup>

- ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على تطوير ومتابعة التعليم والتدريب،<sup>2</sup> فضلاً عن انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة بسبب اختبار الموظفين التي تعتمد على المقابلات دون اختبارهم في الجانب العملي بشكل دقيق.<sup>3</sup>
- فيتعين على الحكومة الاعتراف بتعليم المواطن بشكل عام وتأهيله للتعامل مع استخدامات التقنيات الحديثة بشكل خاص. و لتوضيح ذلك نشير أن المستوى المتدني لاستخدام الإنترنت لدى المواطنين، وعدم توفر البنية التحتية اللازمة للإدارة الإلكترونية، ومحدودية المهارات في استخدام تكنولوجيا المعلومات، يعتبر من أكثر المعوقات التي تواجه تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية.
- عدم توفر الإنترنت بشكل موسع في المؤسسات أو اقتصرها على فئة معينة دون غيرها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> بن عياش آسية، أوكيل محمد أمين، المرجع السابق، ص ص 267-268.

<sup>2</sup> إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، البحرين، 2007/2006، ص 40.

<sup>3</sup> باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014/2013، ص 71.

<sup>4</sup> بن عياش آسية، أوكيل محمد أمين، المرجع السابق، ص ص 267-268.

## خلاصة الفصل الأول

نخلص مما سبق أن الإدارة الرقمية أحدثت ما تم التوصل إليه في مجال تقديم وتوزيع الخدمات العمومية وضمان المصالح العمومية المرفقية للمواطنين، فهي وسيلة تواكب عصر السرعة الذي نعيش فيه، وبتوظيفها لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وخاصة شبكة الانترنت.

فالتحول من نمط بيروقراطي عقيم معطل لاحتياجات الأفراد وللتتمية المتمثل في الإدارة التقليدية إلى نمط عصري مبني على السرعة والنوعية في التسيير وفي الأداء وكذا تقديم الخدمات المتمثل في الإدارة الإلكترونية أصبح أكثر من ضروري وملح بالنسبة لجميع القطاعات، لاسيما تلك التي تتصل بشكل مباشر بحياة الأشخاص وحاجياتهم الأساسية ومتطلباتهم التي زادت وتتنوع بتطور التكنولوجيا والاتصالات.

وبالتالي فالتجربة الجزائرية في نموذج الإدارة الإلكترونية قد مثلت إرهابات أولية تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمات العامة الإلكترونية، وهي بحاجة إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات بشكل أكثر في مؤسسات الخدمة العمومية، ودعم مجتمع المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقية ترتقي بترشيد الخدمة العمومية.

ومن الواضح أن الإدارة الرقمية تتطلب مجهودا كبيرا جدا إذا ما أرادت الدولة الاتجاه فقط إلى تجربتها، فالإدارة الرقمية في الجزائر حققت نجاح نسبي على مستوى المرافق العمومية، وساهمت في تحسين العديد من خدماتها.

## الفصل الثاني:

### الرقمنة في الإدارة المحلية

## تمهيد

يشهد العالم اليوم تحولات رقمية متسارعة طالت كافة جوانب الحياة، ومن بينها القطاع الإداري العام، وفي ظل سعي الدول لتحقيق التنمية الشاملة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، برزت الرقمنة كركيزة أساسية لتطوير الإدارة المحلية. حيث يهدف هذا الفصل إلى استعراض مفهوم الإدارة المحلية ووظائفها الأساسية ثم ينتقل إلى دراسة سبل تطبيق الرقمنة في مختلف مستوياتها (الولاية والبلدية)، وصولاً إلى تحليل الإيجابيات المتوقعة والتحديات التي تواجه هذا التحول الرقمي في سبيل بناء إدارة محلية أكثر فعالية وشفافية واستجابة لاحتياجات المجتمع، وعليه وانطلاقاً مما سبق سنتطرق في هذا الفصل بالرقمنة في الإدارة المحلية من خلال التطرق للإطار المفاهيمي للإدارة المحلية (المبحث الأول)، وتحديات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية (المبحث الثاني).

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة المحلية

تعدّ الإدارة المحلية ركيزة أساسية في بناء الدولة الحديثة، فهي تمثل حلقة الوصل المباشرة بين المواطن والسلطة، وتضطلع بمسؤوليات جسيمة في تلبية الاحتياجات اليومية للمجتمع. قبل الخوض في تفاصيل الرقمنة وتأثيرها، يصبح من الضروري إرساء فهم واضح للمفهوم العام للإدارة المحلية، وتحديد وظائفها المتعددة، التي تشكل الأساس الذي يُبنى عليه أي مشروع للتحوّل الرقمي يستهدف الارتقاء بأدائها وكفاءتها، وعلى ضوء هذا التمهيد سوف نتطرق في هذا المبحث إلى الإطار المفاهيمي للإدارة المحلية من خلال تناول فيه مفهوم الإدارة المحلية (المطلب الأول)، تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية (المطلب الثاني).

### المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية

للقوف على الدور الحيوي للإدارة المحلية في تنظيم شؤون الأفراد والجماعات، لا بد من تحديد ماهيتها بدقة. يكتسي مفهوم الإدارة المحلية أهمية بالغة كونه يحدد طبيعة السلطات الممنوحة للهيئات اللامركزية ومسؤولياتها تجاه المواطنين. سيتناول هذا المطلب تعريف الإدارة المحلية من زوايا متعددة، مبرزاً خصائصها الأساسية التي تميزها عن الإدارة المركزية.

### الفرع الأول: تعريف الإدارة المحلية ومرتكزاتها

تعدّ الإدارة المحلية ركناً أساسياً في الهيكل التنظيمي لأي دولة حديثة، فهي تمثل الوجه اللامركزي للسلطة، والقناة المباشرة التي من خلالها تُلبى الدولة احتياجات المواطنين على المستوى القاعدي. وإن فهم ماهية الإدارة المحلية لا يقتصر على مجرد تعريف شكلي، بل يمتد ليشمل إدراك جوهرها الفلسفي ودورها العملي في التنمية الشاملة، وكذا المبادئ التي ترتكز عليها لضمان فعاليتها واستقلاليتها النسبية. فمن خلال تحديد تعريفها ومرتكزاتها الأساسية، يمكننا استيعاب الدور الحيوي الذي تلعبه هذه المؤسسات في تحقيق الحكم الرشيد، وتعزيز المشاركة المجتمعية، وتقديم خدمات عمومية ذات جودة عالية تتناسب مع خصوصية كل منطقة.

### أولاً: تعريف الإدارة المحلية

تمثل دراسة أنظمة الإدارة المحلية مكاناً هاماً لدى الباحثين لما لها دور كبير في الحفاظ على توازنالدولة وضمان أدائها لواجباتها على مستوى كافة أقاليمها.

فلقد انطلق بعض الباحثين في فرنسا في تعريفهم للإدارة المحلية من تعريف اللامركزية الإدارية الإقليمية أو ما يعرف بالجماعات المحلية، إذ تعني الإدارة المحلية بهذه الصورة أن يمنح القانون الهيئة منتخبة ذات شخصية سلطة التقرير في كل أو جزء من الشؤون المحلية.

-وعرفها الكاتب الفرنسي Waline: "بأنها نقل سلطة إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة من المعنيين".<sup>1</sup>

-وعرفت بأنها تعني "نقل بعض السلطات الإدارية من السلطة المركزية إلى انهيئ محلية تشكل - لتتولى إدارة الشؤون المحلية".<sup>2</sup>

-وترى الأمم المتحدة أن الإدارة المحلية: "وهي وسيلة إدارية المعاونة الحكومة المركزية على أداء رسالتها بصورة أكثر فاعلية وكفاءة، وهي بذلك تحت على نقل بعض الاختصاصات والصلاحيات من الحكومة المركزية إلى المحليات المواجهة مسؤولياتها في إطار توزيع الأدوار الوظيفية وتقسيم العمل بين المستويين المركزي والمحلي".<sup>3</sup>

وعلى ضوء ما سبق فإن الإدارة المحلية هي تولى وحدة إدارية ذات شخصية معنوية ممارسة اختصاصات إدارية أصيلة على مستوى إقليم محدد، ويسير هذه الوحدة مجلس منتخب من قبل المواطنين المحليين على أن يظل للدولة سلطة الوصاية والإشراف على هذه الوحدة، تتميز بخصائص تنفرد بها عن الإدارة المركزية من أهمها:

- قربها من الأفراد يجعلها تصل إلى أعماق حياتهم السياسية والاجتماعية والاقتصادية.
- هدفها تنمية المجتمعات المحلية لتوفر للفرد معيشة أفضل.
- تعمل على تكييف النظام الإداري ليلاءم الأفراد دون تطويع الأفراد يتكيفوا مع الإدارة.
- تعتبر مدرسة للتربية السياسية للأفراد لإعداد القيادات الصالحة.

### ثانيا: مرتكزات الإدارة المحلية

ترتكز الإدارة المحلية على مجموعة من الأسس والمقومات تتمثل بما يلي:

**1- تتمتع الإدارة المحلية بالشخصية المعنوية:** وإن ما يميز الإدارة المحلية عن الإدارة المركزية هو تمتعها بالشخصية المعنوية لأن الشخصية المعنوية هي النتيجة الطبيعية القيام اللامركزية، فإذا ما أغفلت الشخصية المعنوية فإن ذلك يعني أنها ما زالت مرتبطة بالإدارة المركزية لذا فإن هذا الطابع هو الذي يميزها ويمنحها الصفة القانونية، وما الاعتراف بالشخصية المعنوية للإدارة المحلية إلا نتيجة منطقية للاعتراف باستقلالها وبوجود مصالح محلية خاصة بها.

<sup>1</sup> قرواط يونس، أهمية نظام الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة دور البلدية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، مجلة المعيار، جامعة المسيلة، دمج، ع 16، ديسمبر 2016، ص 05.

<sup>2</sup> شطناوي علي، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، د ط، 2007، ص 20.

<sup>3</sup> فاطمة قوال، دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: دراسة لدور البلدية، مجلة الفكر المتوسطي، مج 11، ع 01، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2022، ص 565.

وهذه الوحدات تعتبر مستقلة عن أشخاص منشئها وممثليها، وإبرازها بهذا الشكل القانوني الموحد، هو حل للإشكالات الناجمة لقيامها بنشاطاتها فاعتبرت تلك النشاطات وكأنها صادرة عن هذا الشخص الذي اعتبر أهلاً للإلزام والالتزام وأصبح قادراً على مباشرة التصرفات القانونية بما تمنحه من حقوق وما تفرضه من التزامات وهذا الأمر يتبعه ذمة مالية مستقلة لعدد الأشخاص المعنوية بما يسمح لها القيام باختصاصاتها.<sup>1</sup>

**2- قيام مجالس محلية منتخبة لإدارة المصالح المحلية:** إن الاعتراف بالشخصية المعنوية للمجالس المحلية لا تعتبر كافية، فلا بد من وجود هيئات محلية منتخبة تنوب عن السكان المحليين في إدارة شؤونهم التي اعترف المشرع بها ولما كان من المستحيل على جميع أبناء الأقاليم أو البلاد أن يقوموا بهذه المهمة بأنفسهم مباشرة فإنه من المتعين أن يقوم بذلك من ينتخبونه نيابة عنهم، ومن ثم كان الانتخاب هو الطريقة الأساسية التي يتم عن طريقها تكوين - المجالس المعبرة عن إرادة الشخص المعنوي العام الإقليمي فجوهر الإدارة المحلية هو أن يعهد إلى أبناء الوحدة الإدارية بأن يشبعوا حاجاتهم المحلية بأنفسهم من خلال هيئة يتم انتخابها لاشك أن الفقهاء قد انقسموا في آرائهم إلى فريقين: الفريق الأول يدعم فكرة قيام المجالس المحلية على أساس الانتخاب، وحجتهم بذلك هو تكريس معنى استقلال المجالس المحلية والأمر الآخر هو تلاءم نظام الانتخاب مع مبدأ الديمقراطية الذي يؤيد الأخذ بنظام الانتخاب.<sup>2</sup>

**3- تمتع المجالس المحلية بالاستقلال في ممارسة اختصاصاتها مع خضوعها لرقابة السلطة المركزية:** صحيح أن السلطة المركزية تخلت عن سلطتها ذات الطابع المحلي لصالح الوحدات الإدارية المحلية. ولكنها احتفظت بحق الرقابة والإشراف عليها حتى تضمن أنها تسير بالشكل الذي يتناسب مع السياسة العامة والمصلحة العامة للدولة، ومن المعروف أنه عادة ما يوجد نص قانوني بين به اختصاصات وصلاحيات الإدارة المحلية ومن خلال ذلك النص يتم تحديد النوعية والكيفية التي يتم فيها رقابة السلطة المركزية، ويرى حسن عواضة أنه لا يمكن للإدارة المركزية أن تصل في رقابتها على الإدارة المحلية إلى حد إصدار الأوامر كما هو الحال في الرقابة الرئاسية ذلك أن ممارسة سلطة إصدار الأوامر تصطدم باستقلال الإدارة المحلية وتمس جوهر اللامركزية نفسه فالرقابة إذا تكون ضمن الفلسفة الأساسية التي ينص عليه مبدأ اللامركزية الإدارية وأن لا يخرج عن ذلك المفهوم حتى تبقى الإدارة المحلية متمتعة باستقلاليتها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فاطمة قوال، المرجع السابق، ص 567.

<sup>2</sup> محمد محمود، الطعمنة، المرجع السابق، ص 11.

<sup>3</sup> فاطمة قوال، المرجع السابق، ص 568.

## الفرع الثاني: وظائف الإدارة المحلية ومقوماتها

## أولاً: وظائف الإدارة المحلية

لا تقتصر الإدارة المحلية على مجرد وجود هياكل تنظيمية، بل تتجسد فعاليتها في جملة الوظائف والمهام المتنوعة التي تضطلع بها لخدمة الجماهير المحلية. إن هذه الوظائف تمثل جوهر النشاط اليومي للهيئات المحلية، وتحدد نطاق صلاحياتها ومسؤولياتها تجاه التنمية المحلية ورفاهية المواطنين.

ويمكننا أن نحصر هذه الوظائف فيما يلي:

1- الوظيفة التنموية: ويمكن تقسيمها إلى<sup>1</sup>:

وظائف مرتبطة باحتياجات السكان المباشرة ووظائف مرتبطة بالتخطيط المستقبلي والتنمية.

## 2- الوظيفة السياسية: من خلال ما يلي:

- تحقيق الديمقراطية السياسية محلياً عن طريق التمثيل العادل لأفراد المجتمع في المؤسسات السياسية.
- دفع السكان المحليون إلى المساهمة والمشاركة الفعالة في أداء وممارسة دورهم السياسي.

## ثانياً: مقومات الإدارة المحلية

وتعتبر الإدارة المحلية تنظيماً إدارياً على توزيع الوظيفة الإدارية فيما بين الحكومة المركزية وإشرافها وهي تتركز على ثلاث أسس:

1- وحدات محلية يتمتع بال شخصية المعنوية: يرتكز نظاماً لإدارة المحلية بالدرجة الأولى على وجود وحدات إدارية يتمتع بالشخصية المعنوية ضمن نظام جغرافي معين من أقاليم الدولة وهذه الوحدات تعتبر مستقلة عن أشخاص منشئها وممثليها، وبروزها بهذا الشكل القانوني الموحد هو حل للإشكالات الناجمة عن قيامها بنشاطاتها، واعتبرت تلك النشاطات وكأنها صادرة عن الشخص الذي اعتبر أهلاً للالتزام وأصبح قادراً على مباشرة التصرفات القانونية بما تمنحه من حقوق وما تفرضه من التزامات، وهذا الأمر تتبعه ذمة مالية مستقلة للأشخاص المعنوية، بما يسمح لهم القيام باختصاصاتها، ومن الأمثلة على تلك الأشخاص المعنوية المحافظات والبلديات، إن اعتراف المشرع للوحدات المحلية بالشخصية المعنوية العامة يترتب عليه الاستقلال المالي والأهلية القانونية، والحق في النقاضي، والمواطن المستقل، والممثل الشخصي للوحدة المحلية، وممارسة السلطة العامة والتمتع بامتيازاتها.

2- قيام هيئات محلية منتخبة تؤمن المصالح المحلية: إن اعتراف المشرع بوجود مصالح محلية تختلف عن المصالح القومية يستلزم أن تتولاها هيئات محلية منتخبة تنوب عن السكان المحليين في إدارتها

<sup>1</sup> أيمن عودة المعاني، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2013، ص 18.

باعتبار هؤلاء الممثلين من أبناء المنطقة الحلية الذين خبروا مشاكلها وحاجات سكانها ويرغبون في خدمتها وحل مشكلاتها.

وهناك خلاف حول الطريقة التي يتم بها ملاً مقاعد المجالس المحلية، فهل يتم ذلك بواسطة الانتخابات المباشرة أم بالتعيين أم بالمزج بين الطريقتين فيكون عدد منهم منتخبا والباقيون تعينهم الحكومة. 3-إشراف ورقابة السلطة المركزية: إن نظام الإدارة المحلية لا يلغي وجود السلطات المركزية في الدولة التي تبقى مسؤولة عن مباشرة النشاطات الحيوية، وذات الخطورة التي يتعدى أثرها الأقاليم إلى سائر أنحاء الدولة، وتبقى رقيبة ساهرة على حماية المصلحة العامة للدولة وشعبها، لذلك من حقها أن تتأكد أن صفة المجالس تسير نحو اتجاه لا يتعارض مع المصلحة العامة من جهة.<sup>1</sup> ومما سبق نجد أن وحدات الإدارة المحلية لا تخضع لرئاسة الحكومة المركزية ولكنها تخضع لوصايتها في نطاق المشروعية.

### المطلب الثاني: تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية

مع تزايد الإقبال على استخدام التكنولوجيا الرقمية في شتى مجالات الحياة، أصبح تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية ضرورة حتمية وليست مجرد خيار ترفي. يمثل هذا التحول الرقمي فرصة ذهبية لتعزيز كفاءة الأداء الإداري، تبسيط الإجراءات، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. سيتناول هذا المطلب سبل وآليات تطبيق الرقمنة في مستويات الإدارة المحلية المختلفة، موضحاً كيف يمكن للتكنولوجيا أن تحدث فرقاً إيجابياً وملموساً.

### الفرع الأول: تطبيق الرقمنة في الولاية

تعدّ الولاية، بصفتها حلقة وصل مهمة بين الإدارة المركزية والبلديات، مستوى أساسياً لتطبيق استراتيجيات الرقمنة الشاملة. إن رقمنة الخدمات والإجراءات على مستوى الولاية من شأنها أن تحدث نقلة نوعية في سرعة معالجة الملفات، تبادل المعلومات بين المصالح، وتسهيل الإجراءات الإدارية للمواطنين والمؤسسات. سيتطرق هذا الفرع إلى مجالات تطبيق الرقمنة في هياكل الولاية، من رقمنة الأرشفة والسجلات إلى الخدمات الإدارية المقدمة للمواطنين، وتأثير ذلك على تحسين الأداء العام.

وفي إطار مواصلة تجسيد جهود القطاع الوزاري للداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الرامية لعصرنة المرفق العمومي والارتقاء بجودة خدماته من خلال تبني الأنظمة المعلوماتية والحلول الرقمية الذكية وتبعا للنتائج الايجابية التي أبانت عنها عملية تجربة رقمنة الحالة المدنية على مستوى البلديات وطنيا تقرر مواصلة الجهود في رقمنة جميع الملفات الإدارية، لذلك يتم العمل على تفعيل

<sup>1</sup> ثامر بن ملح المطيري، خالد حسن زروق، عبد العظيم الحسن محمد، الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1989، ص 19.

وتتمين عدة تطبيقات معلوماتية تحت تصرف الوزارة وكذا الجماعات المحلية ويتم تنصيبها على مستوى الولايات وكذا على مستوى المقاطعات الإدارية ، الدوائر والبلديات.

ومن أهم التطبيقات التي تم تنصيبها بوزارة الداخلية والجماعات المحلية تطبيقية نظام المعلومات للمساعدة على اتخاذ القرار التي تحتوي على عدة أنظمة فرعية مسيرة من طرف مديريات الولاية (ديوان الوالي الأمانة العامة مديرية الإدارة المحلية...). ويتم متابعتها من طرف وزارة الداخلية ومقر الرئاسة حيث تم تفعيل عدة أنظمة فرعية لها على مستوى مصالح كل ولاية إضافة إلى تطبيقات رقمية أخرى سمحت برقمنة الإدارة المحلية وبالأخص نظام معلومات تسيير الموارد البشرية للإدارة المركزية والجماعات المحلية الذي يعتبر من أحسن التطبيقات، ويتم إحصاءها كالتالي:<sup>1</sup>

### أولاً: على مستوى مديرية الإدارة المحلية

**1- نظام معلومات تسيير الموارد البشرية للإدارة المركزية والجماعات المحلية الولائية:** وكان يعتمد في تسيير الموارد البشرية في قطاع الداخلية على الطريقة التقليدية المعتمدة أساساً على الورق والتي يعتبر جدول الإرسال وسيلة الاتصال الغالبة ما بين وحداتها ( الوزارة، الولاية، الدائرة، البلدية).

ونظراً للعدد الهائل وغير المضبوط لموظفي الجماعات المحلية (1541 بلدية و 48 ولاية حسب تصنيف سنة 2008)، وغياب نماذج موحدة حتى فيما يتعلق بالوثائق القاعدية (القوائم الاسمية، وضعية التعدادات....). ونقص التقييس فيما يتعلق بالإجراءات والوثائق المرتبطة بتسيير الموارد البشرية، عدم تجانس وتعدد الأطر الميزانية (ميزانية الدولة للإدارة المركزية، الميزانية غير الممركزة للدولة على مستوى الولاية وميزانية البلدية) تعقد الإجراءات المتعلقة بتأشير القوائم الاسمية ووضعيات التعدادات المطلوبة من طرف هيئات الرقابة..... لوحظ وجود خلل كبير في تسيير المورد البشري مديرية الإدارة المحلية، مصلحة تسيير الموارد البشرية وبهدف إرساء منظومة إدارة واتصال جديدة وموحدة للعمل، تم الانطلاق بالعمل بنظام معلومات تسيير الموارد البشرية للإدارة المركزية والجماعات المحلية بصفة رسمية سنة 2018 بموجب مراسلة وزارة الداخلية والجماعات المحلية المؤرخة بـ 16 سبتمبر 2018 غايته إبراز تسيير توقعي للموارد البشرية والوظائف وكذا تحسين مؤهلات الموظفين.

بعدها تم تدريجياً توسيع نطاق الخدمات ووثائق التسيير إلى مجالات عديدة مثل العطل والغيابات التقييم الدوري والسنوي للمستخدمين ومتابعة ملف الإدماج المهني والاجتماعي. كما تم إطلاق خدمات جديدة في سنة 2022 على غرار أنظمة الترقية في الدرجات للموظفين واحتساب الخبرة المهنية للأعوان

<sup>1</sup> ورده حدوش، فريال فركول، دور التطبيقات الرقمية في تحسين الخدمة العمومية بالإدارة المحلية ولاية بومرداس كأ نموذج، المدرسة العليا للتجارة القليعة، مخبر إدارة وحوكمة، تجديد وأداء المنظمات، مجلة السياسة العالمية، مج 08، ع01، الجزائر، 2024، ص ص 629-646.

المتعاقدين كما يتطلع إلى توسيع نطاق خدماتها إلى احتساب رواتب وأجور الموظفين وذلك بهدف عصرنة تسيير المورد البشري بقطاع الداخلية.<sup>1</sup>

حيث يعد نظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية لقطاع الداخلية قفزة نوعية ونظرة مستقبلية في مجال تسيير الموارد البشرية لمواكبة التطورات بهدف عصرنة الإدارة وطرق التسيير، كما يصبو إلى تسهيل التسيير وتوحيد المصطلحات المختلفة في إطار مفاهيم قريبة ومترجمة للواقع العملي.

وتعمل هذه التطبيقات من خلال إدخال بيانات الموظفين بها على تسيير الهيكل التنظيمي، تسيير المناصب الميزانية، تعداد المستخدمين، تسيير حركة المستخدمين، واعطاء ملخص شامل للنظام في شكل بيانات إحصائية وفق مؤشرات الجنس، السن، مستوى التأهيل، الرتب، الأسلاك، الشعب، هيئات التعيين الرسمية، وغير الرسمية .....، و بالتالي تم العزوف عن الأوراق والأرشيف وتقليل الوقت والتكلفة. حيث يتم تنفيذ إستراتيجية النظام بصفة تدريجية (المدى القصير و المدى المتوسط) من خلال خمسنسخ. و تم تحقيق الأهداف التالية:

- بالنسبة المستعملي النظام: دقة ومصداقية المعلومات المتداولة الاستجابة للاحتياجات القاعدية للتسيير العمل بنظام معلومات مفيد سهل و عملي.

- بالنسبة للشركاء المتمثلين في وزارة المالية ومصالح الوظيفة العمومية: جعل التطبيق في مصلحة خدمة الشركاء مشاركة المعطيات في الوقت المناسب الحقيقي الآني، أتممة إجراءات الرقابة

**2- النظام المعلوماتي لتسيير ومتابعة برامج التجهيز العمومي (SI-GSPEP):** هذه التطبيق عبارة عن نظام فرعي عن لنظام المعلوماتي الإحصائي الإقليمي الشامل المساعد على اتخاذ القرار، دخلت حيز الاستغلال بموجب التعليم رقم 1479 المؤرخة في 07 فيفري 2022 الصادرة عن وزارة الداخلية في البداية تم تنصيبها على مستوى مصلحة التلخيص للأمانة العامة للولاية تحت اسم SI-PSD، بعدها تم تحيينها وتوسيعها لتشمل قسم البرامج المسجلة في إطار ميزانية الولاية صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية الخاص بالقطاعات، وتنصيبها على مستوى مديرية الإدارة المحلية لمتابعة عمليات التجهيز المدرجة ضمن ميزانية التجهيز للولاية عبر جميع المراحل (التسجيل التعاقد، والانجاز المادي والمالي وأخيرا الغلق) وذلك بالولوج إلى التطبيق من طرف الإطار المكلف بها الذي يقوم بتحيين البيانات المتعلقة بمختلف المشاريع والبرامج شهريا (عند نهاية كل شهر).

سمح هذا النظام المعلوماتي SI-GSPEP للمسؤولين المحليين من متابعة تنفيذ مختلف البرامج التنموية وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وزارة الداخلية، التعليم رقم 11773 الخاصة بتوحيد إجراءات الترقية من خلال استغلال نظام المعلومات الشامل و المندمج، المؤرخة في 24 أكتوبر 2022.

<sup>2</sup> التعليم رقم 1479، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية التعليم رقم 1479 المؤرخة في 07 فيفري 2022.

3-تطبيقاً متابعة المنحة المدرسية: تم تخصيص مبلغ 5000 دج مرة واحدة بداية كل سنة دراسية لكل تلميذ ينتمي إلى إحدى الفئات الاجتماعية التالية:

- منحدر من عائلة محرومة، أو لا يتوفر لأوليائه أو أوصياته أي دخل.
- يقل أو يساوي الدخل الشهري لأوليائه أو أوصياته الحد الوطني الأدنى المضمون.

حيث كان يعتمد على ملف ورقي يتضمن جملة من الوثائق يستوجب إيداعها حتى يتسنى التسجيل للاستفادة من هذه المنحة، كما أن هذه العملية كانت تتم بشكل متأخر بالنسبة لكل دخول مدرسي خاصة وأن عملية المراقبة والتحقق من أحقية الاستفادة كانت معقدة لكن بموجب المرسوم التنفيذي رقم 21-61 المؤرخ في 08 فيفري 2021 المتضمن إحداث منحة مدرسية خاصة وتحديد شروط وكيفيات منحها، تم إنشاء بطاقة وطنية رقمية لتسيير المنحة المدرسية الخاصة لدى مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية، تخص التأكد من المعلومات المتعلقة بأولياء أو أوصياء التلاميذ المعنيين بهذه المنحة من خلال الاستعانة بقواعد المعطيات الوزارات الداخلية والتربية الوطنية والمالية والتضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة وبالتنسيق مع الهيئات المعنية التابعة لوزارتي التجارة والعمل والتشغيل والضمان الاجتماعي وكذا كل الهيئات الأخرى المعنية بحيث أصبح يتم إعداد القائمة الأولية للتلاميذ المعنيين بالمنحة على مستوى كل مؤسسة تربوية في كافة الأطوار على أساس المعلومات الواردة في استمارة طلب الاستفادة من المنحة المدرسية التي تملأ من طرف ولي أو وصي التلميذ مرفوقة بصك بريدي فقط.

وهذه البطاقة الرقمية اختصرت من الوقت والجهد في التنقل إلى البلديات من أجل مراقبة أحقية الاستفادة من المنحة المدرسية وتجنب التلاعب في القوائم المعدة، خاصة وأنه يمكن للمصالح المختصة التابعة لوزارة التربية الوطنية ووزارة المالية، ووزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة الاطلاع على البطاقة الوطنية الرقمية لتسيير المنحة المدرسية الخاصة كما ترسل لها الحصيلة النهائية مرفقة بالتقرير التقيمي المعد من طرف اللجان الولائية المكلفة بتأطير عملية الاستفادة من المنحة المدرسية الخاصة.<sup>1</sup>

4-تطبيقاً متابعة العملية التضامنية لشهر رمضان: ككل سنة وقبل دخول الشهر المعظم "رمضان" يتم التحضير لإطلاق عملية تضامنية، حيث كانت عبارة عن طرود غذائية لكن بموجب صدور التعليم الوزارية المشتركة رقم 01 المؤرخة في 16 أبريل 2019 المتعلقة بالعملية التضامنية لشهر رمضان المعظم تم استبدال الطرود الغذائية بإعانات مالية لفائدة العائلات المعوزة بهدف الحفاظ على كرامة المواطن والقضاء على الطوابير واقتصاد التكاليف المترتبة عن اعتماد نظام الطرود الغذائية.<sup>2</sup>

هذه العملية توطر من طرف لجان ولائية ولجان الدوائر والبلديات، كما تم إعفاء المواطن من جميع الوثائق التي طلبت في السنوات قبل سنة 2019 على غرار شهادات الانخراط في الصندوق الوطني

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 21-61، المتضمن إحداث منحة مدرسية خاصة و تحديد شروط و كيفيات منحها، المؤرخ في 08 فيفري 2021.

<sup>2</sup> التعليم الوزارية المشتركة رقم 01، العملية التضامنية لشهر رمضان الصادرة عن وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، 16 أبريل 2019.

للتأمينات لغير الأجراء والأجراء والسجل التجاري والتكليف الضريبي (CNAS.CASNOS.CNR) لتتكفل البلدية بالتحقيق فيها بالتنسيق مع هذه المصالح، واقتصر الملف فقط على استمارة نموذجية بالنسبة للمواطنين الذين سبق لهم الاستفادة واستمارة مرفقة ببطاقة الهوية بالنسبة للمسجلين الجدد. ولقد تم اعتماد تطبيقه الكترونية في إحصاء قوائم المستفيدين من إعانة رمضان ابتداء من سنة 2020 ومراجعة وتطهير قوائم المستفيدين من الإعانات والانطلاق في توزيعها عن طريق هذه التطبيق حسب المنشور الوزاري رقم 03 المؤرخ في 20 أكتوبر 2019 المتعلق بالعملية التضامنية لشهر رمضان 2020.

وهذه التطبيقه مكنت من تتبع الدقيق للعملية و إحصاء شامل لكافة العائلات المعوزة مع العمل على توزيع الإعانة وفقا للمعايير المطلوبة مما ساهم في توحيد عملية التوزيع على المستوى الوطني وضمان شفافيته مع تقديم معطيات دقيقة ومضبوطة القضاء على الطواير، وضمان وصول الإعانة للمعوزين قبل حلول شهر رمضان اقتصاد الوقت من خلال تجنب إجراءات عقد الصفقات العمومية سهلت من مراقبة حركة الأموال المرصودة للعملية التضامنية وأوجه صرفها حيث أصبحت تتجسد هذه العملية في ظروف أكثر تنظيمية وهذا في إطار رقمنة الإدارة العمومية وفقا للتكنولوجيات الحديثة.<sup>1</sup>

**5- النظام المعلوماتي الخاص بمتابعة وتسيير إعانات التجهيز و الاستثمار الممنوحة من صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية:** في البداية، تم تجريب هذا النظام على مستوى الجماعات المحلية الولائية بموجب المذكرة التأطيرية رقم 903 المؤرخة في 23 أكتوبر 2022،<sup>2</sup> و بعد تحصيل النتائج الايجابية وبموجب التعليمه الوزاريه رقم 16940 المؤرخه في 15 نوفمبر 2023 الصادرة عن وزارة الداخلية، ومن أجل تسهيل عملية ضبط البرنامج المقترح للتمويل عن طريق صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية بعنوان سنة 2024، تم إعداد نظام معلوماتي يسمح بحجز جميع المعلومات الخاصة بمشاريع التجهيز المقترحة لفائدة البلدية والفائدة الولاية لكل سنة حسب الأولوية وكذا متابعة مراحل انجاز المشاريع المصادق عليها بجميع الولايات.<sup>3</sup>

وتم تثبيت هذا التطبيق على مستوى البلدية، الدائرة والولاية على الشبكة الداخلية، حيث يتم في المرحلة الأولى حجز المعلومات المتعلقة بالعمليات المقترحة على مستوى البلديات وقيام لجنتي الدائرة والولاية بترتيب وتأكيدهم العمليات المقترحة للتسجيل بميزانية الولاية، بعدها في المرحلة الثانية يتم توزيع الغلاف المالي العائد لكل ولاية والعمليات المقبولة.

<sup>1</sup> مديرية الإدارة المحلية، مصلحة تسيير الموارد البشرية، مديرية التقنين و الشؤون العامة للولاية، مصلحة تنقل الأشخاص، مكتب تنقل المواطنين.

<sup>2</sup> المذكرة التأطيرية رقم 903 الصادرة عن وزارة الداخلية المؤرخة في 23 أكتوبر 2022.

<sup>3</sup> التعليمه الوزاريه رقم 16940 الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخه في 15 نوفمبر 2023.

وبذلك يتيح هذا النظام المعلوماتي متابعة تنفيذ العمليات المسجلة من مرحلة الإعلان عن المناقصات إلى غاية غلق العمليات مما يمكن المصالح المركزية والمسؤولين المحليين من متابعة مختلف مراحل تقدم انجاز هذه العمليات.<sup>1</sup>

### ثانيا: على مستوى المفتشية العامة للولاية

**1-تطبيق خدمة الشباك عن بعد:**في إطار وضع آلية للاتصال والتواصل مع المواطنين وتنفيذا للتعليمية الوزارية رقم 642 المؤرخة في 21 جوان 2021 الصادرة عن وزارة الداخلية المتعلقة بإطلاق خدمة الشباك عن بعد في إطار تخفيف الإجراءات الإدارية والسماح للمواطن بإيداع الملفات الإدارية عن بعد دون التنقل إلى الإدارات العمومية تم الانطلاق بالعمل بهذه التطبيقية بولاية بومرداس<sup>2</sup> من خلال النشر والترويج لهذه الخدمة عبر كافة وسائل التواصل الاجتماعي ووضع ملصقات ترويجية بمقرات الدوائر والبلديات بالإضافة إلى عقد لقاءات بالإذاعة المحلية وتعيين 54 نقطة ارتكاز على مستوى الولاية، فتح 689 حساب المستخدمي المنصة المخصصة لخدمة الشباك عن بعد على مستوى الولاية الدوائر والبلديات إضافة فتح 32 حسابا للمتابعة للأمناء العاميين للبلديات و 09 حسابات للأمناء العاميين للدوائر من أجل متابعة وتقييم أداءمستخدمي المنصة الالكترونية المخصصة لخدمة الشباك عن بعد لضمان المتابعة الجدية.

وهذه الخدمة تسير بصفة عادية على مستوى البلديات والدوائر حيث يتم التكفل بالطلبات المقدمة من طرف المواطنين أنيا ودون عناء التنقل فيما يتم الرد على الطلبات في ظرف 48 ساعة كحد أقصى.<sup>3</sup>

**2- التطبيق الالكتروني الخاص بمتابعة سجلات الشكاوي وتبادل المراسلات مع القطاعات الوزارية:** بهدف تفعيل دور سجل انشغالات المواطنين بالمؤسسات والإدارات والهيئات العمومية بكل الولايات ولضمان التكفل الفعال لشكاوي المواطنين بطريقة آلية و كذا متابعة وتقييم المعالجة، تم تطوير نظام معلوماتي من طرف مصالح وسيط الجمهورية يسمح برقمنة محتوى سجل الشكاوي المستغل على مستويالإدارات والمؤسسات العمومية وكذا إنشاء بنك معطيات وطني.

دخل هذا التطبيق حيز الاستغلال بموجب التعليمية رقم 16010 المؤرخة في 26 أكتوبر 2023 الصادرة عن وزارة الداخلية وتم تثبيته على مستوى كل إدارة مع تعيين نقاط اتصال وإرسال على مستوى المفتشية العامة للولاية ووسيط الجمهورية لكل ولاية للتواصل مع الإدارة المركزية.

سمح هذا التطبيق بالتنسيق ما بين المصالح الولائية والمندوبين المحليين لمصالح وسيط الجمهورية قصد التكفل الأمثل بانشغالات المواطنين خاصة وانه يستعمل لتبادل المراسلات الإدارية بين هيئة وسيط

<sup>1</sup> دليل متابعة وتسيير اعانات التجهيز و الاستثمار الممنوحة من صندوق التضامن و الضمان للجماعات المحلية EX .FCCL-CSGCL.

<sup>2</sup> وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهئية العمرانية، التعليمية الوزارية رقم 642 الصادرة عن وزارة الداخلية إطلاق خدمة الشباك عن بعد، المؤرخة في 21 جوان 2021.

<sup>3</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص 633.

الجمهورية ومصالح المستوى المركزي والمحلي مما يسمح بتقليص أجال معالجة عرائض المواطنين وبالتالي تحسين مردودية الخدمة العمومية وضمان جودتها.<sup>1</sup>

### ثالثا: على مستوى مديرية التقنين والشؤون العامة

**1-تطبيقية البطاقية الوطنية لترقيم المركبات:** كانت عملية ترقيم المركبات جد معقدة بدون قاعدة بيانات تعتمد عليها، خاصة وأن أصحاب المركبات كانوا ملزمين بالتنقل عبر تراب الوطن في حالات البيع والشراء، ناهيك عن طوابير الانتظار التي كانت تسبق دخول الموظفين<sup>2</sup>، وتم الانطلاق في عملية ترقيم المركبات حيث تم وضع حيز التنفيذ مشروع إنشاء بطاقية وطنية معلوماتية خاصة بترقيم المركبات (إدخال المعلومات في جهاز الإعلام الآلي استخراج بطاقات الترقيم بطاقة المراقبة، وشهادات التأكيد....)، وبموجب التعليم رقم 3133 المؤرخة ب 31 أكتوبر 2013 الصادرة عن وزارة الداخلية، نفس من مهمة الأعوان المكلفين بهذا الملف ومن عناء تنقل المواطنين بين الولايات.

وبعدها تم صدور المرسوم التنفيذي رقم 23-317 المؤرخ في 06 سبتمبر 2023 المحدد لشروط و كفيات مسك البطاقية الوطنية لترقيم المركبات الذي ينص على إنشاء تطبيقية على مستوى كل ولاية تحت سلطة الوالي تسمح بترقيم المركبات على مستوى الولاية وتأهيل موظفين للقيام بحجز المعلومات و التأكيد وامضاء وثائق الترقيم على مستوى البطاقة.

والتطبيقية هي عبارة عن نظام معلوماتي يحتوي على جميع المعطيات المتعلقة بالمركبات ومالكها والأنظمة المعلوماتية المستعملة لمعالجة واستغلال هذه المعطيات سواء تعلق الأمر بالبطاقية الوطنية بالوزارة نخص إقليم الوطن أو البطاقية الولائية الموضوعة تحت سلطة كل والي أي المسجلة على المستوى المحلي (إقليم الولاية) حيث يتم اعتماد نظام معلوماتي موحد خاص باستعمال هذه البطاقيات.

حيث تسهل البطاقية معالجة واستغلال المعطيات المسجلة، كما تزودنا بصفة أنية بالمعلومات الكاملة المتعلقة بالمركبة تسجل فيها جميع العمليات المتعلقة بالحجز أو التعديل والتأكيد والإلغاء و الطباعة وعلى الخصوص مكان إنتاج المركبات وحركاتها وكذا المعلومات المتعلقة بتعريف وتحديد المركبات كما تسمح البطاقية بتأمين عمليات ترقيم المركبات وتعريفها وتجنب الأخطاء أثناء عملية الترقيم.<sup>3</sup>

**2-المنصة الرقمية لرخص السياقة:** قبل دخول هذه المنصة حيز الاستغلال كانت عملية إصدار رخص السياقة ومراقبتها على مستوى مديرية التنظيم والشؤون العامة للولاية التي تعتمد على الملف الورقي بحيث

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 23-317 المؤرخ في 06 سبتمبر 2023، المحدد الشروط و كفيات مسك البطاقية الوطنية لترقيم المركبات.

<sup>2</sup> مديرية التقنين و الشؤون العامة. لكن بموجب صدور التعليم رقم 1208 المؤرخة في 05-05-2013 الصادرة عن وزارة الداخلية.

<sup>3</sup> المرسوم التنفيذي رقم 23-317 المؤرخ في 06 سبتمبر 2023 سابق ذكره.

اشتهرت بطوابير الانتظار يوميا في الساعات المبكرة حتى أصبحت تغطي عليها مظاهر المحاباة والرشوة حيث وصلت مدة استخراج وثيقة رخصة السياقة تصل إلى 15 يوما على الأقل لإصدارها.

لكن بعد صدور المنشور الوزاري المشترك رقم 03 المؤرخ في 04 جوان 2018 المتعلق بوضع حيز التداول رخصة السياقة من النوع البيومتري الالكتروني، تم الحد من معاناة المواطن الجزائري وكذا الموظف المكلف بهذه العملية، ومن مزايا وخصائص هذه المنصة ما يلي:<sup>1</sup>

- تزود الإدارة بصفة آتية بكل المعلومات الخاصة برخصة السياقة وصاحبها.
- التمكن من متابعة الإحصائيات المتعلقة بالرخص السياقة التي تم إصدارها خلال فترة معينة، كما تمكن الإدارة من متابعة مخزونها من بطاقات رخص السياقة ( عندما يتعلق الأمر برخص الكلاسيكية).
- التأكد من صحة تسجيل الرخصة أنيا و التزود بكافة مواصفات الرخصة و المعلومات الخاصة بصاحبها.
- تمكن الإدارة من متابعة مراحل إصدار الرخصة.

**3- نظام المعلومات الخاص بالجمعيات:** تم إعداد تطبيق معلوماتي خاص بالجمعيات بكل أصنافها الوطنية، ما بين الولايات الولائية والبلدية بموجب التعلية الوزارية رقم 23 المؤرخ في 15 جويلية 2020 والصادر عن وزارة الداخلية التي تتعلق بنظام المعلومات الخاص بالجمعيات من خلال هذا النظام تم التوصل إلى رقمنة الملفات الخاصة بالحركة الجموعية، وتوفير فضاء رقمي لتبادل البيانات والمعلومات ذات الصلة بين الإدارة المركزية والجماعات المحلية حاليا، ويطمح إلى توفيرها ما بين القطاعات مستقبلا.

سمح هذا النظام بالمعالجة الآنية لملفات الجمعيات بأصنافها، بدءا من الملف التأسيسي إلى الملفات المتعلقة بالتعديلات أو التغييرات التي تطرأ على القوانين الأساسية للجمعيات وهيئاتها القيادية، مروراً إلى الملفات الخاصة بالتمويل العمومي للمشاريع، الجموعية بالإضافة إلى الشراكة مع الأطراف الأجنبية، والتمويل الأجنبي، الانخراط ضمن الجمعيات والمنظمات الأجنبية و استقبال الهيئات من خارج الوطن.

ومكن هذا النظام من الولوج إلى المعلومة والحصول على الوضعيات البيانية المحينة بصفة آتية و آنية.

ومن ثم الاستغلال الدقيق و الأمثل لهذه المعلومات والبيانات للمساعدة على اتخاذ القرار على جميع المستويات، فضلا على المساعدة على إجراء الدراسات الضرورية والخاصة بالحركة الجموعية. يتضمن هذا التطبيق المعلوماتي واجهات عديدة تخص معالجة ملف الجمعية بكل مراحلها ابتداء من ملف تأسيس الجمعية ومتابعة التسيير التنظيمي للجمعية، متابعة نشاطات الجمعيات وترقية الحركة الجموعية

<sup>1</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص ص 634-635.

حيث تمت رقمنة جميع ملفات الجمعيات بكل مراحلها وأجالها على مستوى مصلحة الجمعيات بمديرية التقنين والشؤون العامة بالولاية مما سمح للمواطن والموظف بمتابعة الملف بكل شفافية وأريحية.<sup>1</sup>

**4- تطبيقاتي متابعة التسجيلات في قرعة الحج و التسجيل الالكتروني للحج:** في بادئ الأمر كانت هذه التطبيقات منصبة على مستوى وزارة الداخلية فقط، حيث كان يكلف بكل ولاية موظف من مديرية التنظيم والشؤون العامة بالتنقل إلى مقر الوزارة من أجل إتمام عملية التسجيل الالكتروني للفائزين بقرعة الحج التي كانت تتم بطريقة كلاسيكية تعتمد على الملف الورقي لكن خلال سنة 2016 تم توسيع العمل بالتطبيقات وتم تنصيبهما على مستوى الولاية والبلدية. تنطلق العملية بقيام المواطن الراغب بزيارة بيت الله بالتسجيل في قرعة الحج من خلال الولوج إلى الموقع الالكتروني الخاص بالعملية عن طريق الانترنت أو التنقل إلى البلدية لإتمام ذلك، بعدها تقوم مصالح البلدية المعنية برقن جميع المسجلين عبر الموقع الالكتروني في تطبيق قرعة الحج، لتتم بعد ذلك عملية القرعة علنيا على مستوى كل بلدية أما فيما يخص كبار السن (70 سنة فما فوق و المسجلين 10 مرات) فتمت عملية القرعة على مستوى الولاية.

وبعدها يتم إعداد محضرين للفائزين بقرعة الحج الأول أني بخط اليد و الثاني آلي عن طريق التطبيق. يتم تحويلهما من مصلحة الحالة المدنية بمديرية التقنين والشؤون العامة لكل ولاية إلى المصلحة المعنية بوزارة الداخلية لتتمكن من إعداد دفاتر الحجاج وإرسالها إليها لتقوم بملءها خطيا ورقن المعلومات في تطبيق التسجيل الالكتروني للحج لتتمكن من طلب تأشيرة الحج التي يتم الحصول عليها أيضا عن طريق التطبيق ويتم طباعتها وتسليمها للمعني ، حتى يتسنى له أداء مناسك الحج.

وسمحت التطبيقين برمح الوقت والجهد وتقليل التكاليف، حيث جنبت المكلف بعملية الحج على مستوى مديريات التقنين والشؤون العامة عناء التنقل إلى مقر وزارة الداخلية لرقن المعلومات الخاصة بحجاج ولايتهم بالإضافة إلى عدم التنقل في كل مرة إلى السفارة من أجل إيداع طلبات الفيزا للمستفيدين عبر طوابير الانتظار وسحبها في حالات جاهزية جوازات السفر المؤشرة في كل مرة إذ حتى أصبحت عملية تسليم جوازات السفر المؤشرة في المطار نظرا لعدم استيعاب طوابير الانتظار لكن بعد تنصيب التطبيقين على المستوى المحلي انتهت معاناة التنقل والانتظار حتى أصبح يمكن للمواطن التسجيل في قرعة الحج من بيته عبر الانترنت وفي حالة فوزه بالقرعة يمكنه طباعة تأشيرته بنفسه من إيميله الشخصي.<sup>2</sup>

**رابعا: على مستوى ديوان الوالي**

**1-التطبيق المتعلقة بالمتابعة الدورية للنظام المعلوماتي الخاص بمتابعة المدارس الابتدائية SI**  
**SSEP:** كانت تتم عملية متابعة المدارس الابتدائية من طرف مصالح ديوان الوالي عن طريق مراسلة البلديات والدوائر و الاتصال بهم قصد تحيين المعطيات الخاصة بالمنشآت المدرسية ( العدد، عمليات

<sup>1</sup> التعلية الوزارية رقم 23 الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 15 جويلية 2020.

<sup>2</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص ص 335-336.

الصيانة، النقل، التدفئة، الإطعام، الإعانات المخصصة للتموينات و إعادة التأهيل...) و ذلك بصفة دورية، لكن كانت هذه العملية تشوبها نوع من البيروقراطية والبطء في تسييرها.

غير أنه ابتداء من سنة 2018، تم الانطلاق في رقمنة الملف من خلال إنشاء نظام معلوماتي يختص بمتابعة المدارس الابتدائية بحيث يحتوي على أربع خانات رئيسية ، الأولى تخص وضعية تقدم المدارس الابتدائية (عدد المدارس، معلومات عامة العمال، المطعم، عدد الاحتياجات من المدارس) أما الخانة الثانية فتخص عملية الإحصاء حيث تحوي (قائمة المدارس وضعية المدارس وضعية العمال، وضعية النقل، المدافئ، المطاعم، احتياجات المواد المكتبية، احتياجات من المدارس، وضعية المساحات الخضراء ومساحات اللعب، وضعية أجهزة الإعلام الآلي، تزود المدارس بالطاقات المتجددة) في حين تخص الخانة الثالثة التوقع لكل مدرسة ابتدائية أما الخانة الرابعة والأخيرة فتخص قائمة الموظفين المكلفين باستخدام التطبيق على مستوى نقاط الارتكاز بالدوائر والبلديات.

للعلم فان رقمنة المعلومات يكون من طرف نقاط الارتكاز لبلديات الولاية والتأكيد للمعلومات المطلوبة يكون من طرف نقاط الارتكاز للدوائر، ومصالح الولاية مكلفة بمتابعة العملية و الاتصال بوزارة الداخلية. كما تم تكليف نقطة الارتكاز على مستوى الدوائر على ضرورة القيام بجلسات عمل على مستواها بغرض ملء وتحيين جميع المعلومات المطلوبة وبضرورة تواصل نقاط الارتكاز فيما بينهم سواء الدوائر أو البلديات من ايجابيات هذه التطبيقية سمحت برقمنة ملف التربية على مستوى الولاية خاصة وأنه تم ضبط عدد المدارس بها.

2-التطبيقية الخاصة بمتابعة المواد الغذائية ذات الاستهلاك الواسع: هي عبارة عن نظام معلوماتي فرعي عن النظام الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار، تم تنصيبها على مستوى مصالح ديوان الوالي وتم الانطلاق بالعمل بها بموجب التعليم رقم 890 الصادرة عن وزارة الداخلية في 17 أكتوبر 2022. وهذا بغرض ضمان المتابعة الحثيثة والمنظمة لملف متابعة وفرة المواد الغذائية ذات الاستهلاك الواسع ومحاربة المضاربة غير المشروعة.<sup>1</sup>

ويتم العمل بها بالتنسيق مع مديرتي التجارة، والمصالح الفلاحية للولاية (حبوب، بقوليات، لحوم حمراء و بيضاء)، حيث تقوم المديرتين بإرسال المعطيات المحينة يوميا إلى مصالح الديوان ليتم رقتها فالتطبيقية من أجل تمكين مصالح الوزارة للتتبع اليومي والمراقبة المستمرة للأسعار والمحجوزات..... ويعتبر هذا النظام كلوحة قيادة يمكن السلطات العليا من الاطلاع على جميع المعطيات الخاصة بأي ولاية وبذلك اتخاذ القرارات الفورية والمناسبة بناء على المعلومات غير المغلوطة بشأن ندرة السلع وكذا مقارنة الأسعار عبر التراب الوطني (أسعار منخفضة، عادية، مرتفعة على مستوى جميع الولايات). ففي السابق لم تكن بحوزة السلطات العليا خريطة وطنية لتتبع الأسعار والمحجوزات، بحيث كانت كل ولاية على حدى تسيير على مستواها هذه العملية وبعدها يتم إعلان السلطات الوصية بها كتابيا، وعليه

<sup>1</sup> وزارة الداخلية، التعليم رقم 890 الصادرة عن وزارة الداخلية التي تتعلق بنظام المعلومات الخاص بوفرة المواد الغذائية ذات الاستهلاك الواسع ومحاربة المضاربة غير المشروعة، المؤرخة في 17 أكتوبر 2022.

فإن نظام متابعة وفرة المواد الغذائية ذات الاستهلاك الواسع ومحاربة المضاربة مكن من اقتصار الوقت والمسافة لوصول المعلومة الدقيقة للسلطات العليا من أجل اتخاذ القرار بشكل أني ومناسب للوضعية محل الدراسة.<sup>1</sup>

3- النظام الفرعي الخاص بمتابعة وضعية انتشار الملاريا "PALAUDISME": عبارة عن نظام فرعي النظام المعلومات للمساعدة على اتخاذ القرار من أجل متابعة عملية انتشار مرض الملاريا على مستوى ولايات الوطن باعتباره ملفا حساسا يتطلب تسييره معلومات أنية ودقيقة، دخلت حيز الاستغلال بموجب التعليمات الوزارية رقم 1054 المؤرخة في 25 جانفي 2023، تم تفعيلها على مستوى الولاية،<sup>2</sup> و يتم تسييرها بالتنسيق مع مصالح مديرية الصحة للولاية التي تقوم بموافاة مصالح الديوان (الخلية المكلفة بتسيير ملف متابعة وضعية انتشار الملاريا)، بوضعية الحالات المسجلة في كل شهر حسب جدول نموذجي وإرسالها بتاريخ الأول من الشهر الموالي عن طريق الفاكس، ليتم بعد ذلك إدخالها في التطبيق من أجل تمكين المصالح الوزارية المكلفة من متابعة الملف واتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب.<sup>3</sup>

4- تطبيق "تشكي": بناء على الإرسال رقم 13924 المؤرخ في 12 أكتوبر 2021 الصادر عن السيد وزير الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، والمتعلق بوضع حيز الخدمة الأرضية الرقمية "تشكي" المتعلقة بمعالجة والتكفل بعراض المواطنين، تم توجيه تعليمات الرؤساء الدوائر المدراء التنفيذيين ورؤساء المجالس الشعبية البلدية لمتابعة العملية والسهر على دراسة عراض المواطنين والرد عليها. ومكنت هذه التطبيقية من التكفل الآني بانشغالات المواطنين كما سهلت على السلطات المركزية من متابعة عراض المواطنين من خلال فتح حسابات ومنح كلمات المرور للمكلفين بالعملية على مستوى الدوائر والبلديات ومختلف المديرات للاطلاع على الشكاوي المقدمة من طرف المواطنين على مستوى مصالحهم من خلال الأرضية الرقمية لخدمة "تشكي" و الرد عليها ومعالجتها. كما تم تعيين نقطة ارتكاز على مستوى الديوان لمتابعة هذا الملف.<sup>4</sup>

5- التطبيقية المعلوماتية للرصد والتبليغ في مجال التكفل بالنفايات نظيف NDIF: في إطار التكفل الجيد بعملية رفع النفايات و قصد إشراك المواطن في العملية كعنصر فعال و مبلغ عن جميع الاختلالات المسجلة في هذا المجال، تم تفعيل وتنمين التطبيقية المعلوماتية المخصصة للرصد والتبليغ في مجال التكفل بالنفايات " نظيف NDIF"، التي تم تصميمها من طرف الوكالة الوطنية للنفايات تم إدخال هذه

<sup>1</sup> ورده حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص 637.

<sup>2</sup> وزارة الداخلية، التعليمات الوزارية رقم 1054 الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 17 أكتوبر 2022، 25 جانفي 2023.

<sup>3</sup> ورده حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص ص 367-368.

<sup>4</sup> الإرسال رقم 13924، الصادر عن وزارة الداخلية، 12 أكتوبر 2021.

التطبيقية حيز الاستغلال بموجب التعليمات رقم 1936 الصادرة عن وزارة الداخلية المؤرخة في 16 فيفري 2022.<sup>1</sup>

تم وضع مخطط إشهاري وتحسيبي وإعلامي محكم، تم من خلاله التعريف بهذه التطبيقية وشرح أهدافها وطريقة استعمالها لفائدة المواطنين وذلك بالتنسيق مع مديرية البيئة ورؤساء الدوائر. حيث يتم تحميلها عن طريق الهاتف من طرف المواطن من محرك البحث "Google Play" و "Play store" ويقوم بالتبليغ عن النقاط السوداء والمفارغ العشوائية وكذا الاختلالات المسجلة في عملية جمع ونقل النفايات من خلال النقاط صور أنية عنها، معونة بموقع جغرافي مع استظهار هوية القائم بالتبليغ وإرسالها عبر التطبيق لتصل إلى النظام المعلوماتي تحت تصرف الجماعات المحلية المنصب على مستوى الولايات وعلى مستوى المقاطعات الإدارية والدوائر ليتم مراقبتها من طرف المسؤولين المحليين المعنيين. إذا تم رصد عدم معالجة التبليغ من طرف مصالح الديوان (خلية البيئة وتحسين الإطار المعيشي للمواطن من خلال التطبيق، يتم إخطار رؤساء الدوائر الإساءة تعليمات فورية إلى نقاط الارتكاز المعنية الغرض متابعة العملية ولاية بومرداس ديوان الوالي خلية البيئة وتحسين الإطار المعيشي للمواطن).<sup>2</sup>

#### خامسا: على مستوى الأمانة العامة

1- **تطبيقية المونوغرافيا:** هي عبارة عن نظام معلوماتي في شكل منصة رقمية خاصة بمونوغرافيا الولايات يتفرع عن النظام المعلوماتي الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار، تم إدخال هذه المنصة حيز الاستغلال بموجب التعليمات رقم 13385 الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية المؤرخة في 28 نوفمبر 2022 بهدف نشر وتعميم مزايا كل ولاية وجاذبيتها ومن ثم الترويج إلى الإمكانيات الإقليمية لها، وتمثل لوحة قيادية لاتخاذ القرار في المجالات الاجتماعية والاقتصادية وكذا المعرفة الجيدة لإقليم الولاية من حيث الموارد مع تعزيز شراكة فعالة ومستدامة بين الولايات.

وتدرج عملية تسيير هذه المنصة عن طريق جمع المعلومات الإحصائية والمؤشرات وكذا الإمكانيات الخاصة بكل القطاعات على غرار (السياحة الترفيهية الموارد المائية، المصالح الفلاحية، الصحة...) باللغتين العربية والفرنسية من طرف المكلف بإدراج المعلومات على مستوى الأمانة العامة لولاية بومرداس (مصلحة التلخيص)، ويتم تحيين المعلومات والمؤشرات بصفة دورية مرتين في السنة (كل ستة أشهر).

تسمح هذه المنصة بولوج كافة المتعاملين الاقتصاديين وكذا الأجانب والمجتمع المدني والطلاب والباحثين للتعرف على الخصائص العامة للولاية سواء في الجانب التاريخي الموارد والإمكانيات التي

<sup>1</sup> وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، التعليمات رقم 1936 الصادرة عن وزارة الداخلية المتعلقة بالتطبيقية المعلوماتية للرصد والتبليغ في مجال التكفل بالنفايات نظيف NDIF"، المؤرخة في 16 فيفري 2022.

<sup>2</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص 638.

توفرها الولاية في كل المجالات (فلاحة، دراسة.....)، كما تسمح بالمساعدة على اتخاذ القرار بخصوص السياسة المحلية والقطاعية.<sup>1</sup>

**2- تطبيق متابعة الأمراض المتنقلة عن طريق المياه والحيوان:** في إطار مكافحة الأمراض المتنقلة عن طريق المياه والحيوان، كانت مصالح الولايات توافي وزارة الداخلية بتقارير كتابية شهرية حسب جداول محددة ومرفقة تتضمن الأمراض المتنقلة ذات التصريح الإجباري، لكن بعد إنشاء التطبيق الخاصة بمتابعة الأمراض المتنقلة عن طريق المياه والحيوان بموجب التعليمات الوزارية رقم 1622 المؤرخة في 11 جويلية 2015 والتي تتفرع عن النظام المعلوماتي الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار<sup>2</sup> حيث يتم جمع حصيلة الأمراض المسجلة شهريا على مستوى الولاية ذات التصريح الإجباري، وذلك بالتنسيق مع مديرية الصحة و المصالح الفلاحية للولاية التي تقوم بتزويد مصالح الأمانة العامة (مصلحة التلخيص) عن طريق الفاكس بصفة شهرية بجميع المعلومات الإحصائية والمؤشرات اللازمة، ليتم بعد ذلك إدخالها في التطبيق من طرف المستخدم. من أجل تمكين المصالح الوزارية المكلفة من متابعة الملف واتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب.<sup>3</sup>

**3- تطبيق متابعة تسيير النفايات المنزلية وما شابهها:** نظرا لتدهور حالة المحيط بدرجات متفاوتة في بعض المناطق واستمرار ظاهرة انتشار النفايات المنزلية بجميع أنواعها (هامدة، منزلية) على مستوى التجمعات السكانية والأماكن العمومية وعلى حواف الطرقات وزيادة عدد المفارغ العشوائية في بعض المناطق الحضرية والريفية رغم الإمكانيات البشرية والمادية والمالية المسخرة لضمان التكفل الأمثل والفعال بعملية تسيير النفايات على المستوى المحلي.

لأجل هذا، ومواصلة لمسعى الدولة والجماعات المحلية في الحفاظ على نظافة المحيط وتحسين الإطار المعيشي للمواطنين كأولوية قصوى، قامت وزارة الداخلية بإطلاق تطبيق وإدخالها حيز الاستغلال بموجب التعليمات رقم 10267 المؤرخة بـ 18 سبتمبر 2022 مخصصة لمتابعة تسيير النفايات المنزلية وما شابهها على المستوى المحلي التطبيقية هي عبارة عن نظام فرعي يتفرع عن النظام المعلوماتي الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار، عبارة عن محاور وجداول إحصائية (24) محور لمتابعة النفايات المنزلية وما شابهها من بداية إنتاجها إلى غاية وصولها لمراكز الردم التقني.<sup>4</sup>

حيث قامت مصالح الأمانة العامة بولاية بومرداس بتعيين نقاط ارتكاز على مستوى الدوائر وكذا مؤسسة الردم التقني ومديرية البيئة من أجل جمع المعلومات من البلديات لاسيما في عملية جمع ونقل

<sup>1</sup> التعليمات الوزارية رقم 1622 الخاصة بتطبيق متابعة الأمراض المتنقلة عن طريق المياه والحيوان التعليمية رقم 13385، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 28 نوفمبر 2022.

<sup>2</sup> التعليمات الوزارية رقم 1622، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 11 جويلية 2015.

<sup>3</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص 639.

<sup>4</sup> وزارة الداخلية، 18 سبتمبر 2022 التعليمات رقم 10267، الصادرة عن وزارة الداخلية خاصة بتطبيق متابعة تسيير النفايات المنزلية و ما شابهها.

النفائيات المنزلية وما شابهها، طريقة (تسيير النفائيات تسيير مباشر من البلديات أو من طرف المؤسسات الولائية والبلدية)، والإمكانات البشرية والمادية المتوفرة لتسيير هذه النفائيات وكذا الاحتياجات البشرية والوسائل المادية اللازمة وسائل النقل على مستوى البلديات كي يتسنى للمصالح المركزية تدارك النقائص. وتقوم نقطة الارتكاز المديرية البيئة والمؤسسة الولائية لتسيير مراكز الردم التقني بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بهم المدرجة في المحاور لاسيما في طريقة التسيير، تكلفة نقل وجمع النفائيات بـ إحصاء الإمكانات البشرية المتوفرة وكذا الكتلة المالية للعمال عدد مراكز الردم التقني المتواجدة على مستوى الولاية، عدد حفر الردم المملوءة والفارغة والتكاليف المتعلقة بالخدمة المؤداة، تعداد المستخدمين على مستوى مراكز الردم التقني اسم المؤسسات وطابعها التجاري ورقم القيد في السجل التجاري وقيمة رأس المال ومقرها إضافة إلى الوضعية المالية للمؤسسة العمومية الولائية.

وسمحت هذه التطبيقية بتكوين قاعدة بيانات إحصائية وشاملة حول وضعية تسيير النفائيات المنزلية وما شابهها، حيث تهدف أساسا إلى متابعة مسار تسيير النفائيات المنزلية وما شابهها والوسائل المسخرة للتكفل بها على مستوى البلديات والمؤسسات العمومية الولائية والبلدية المكلفة بتسيير المرفق العام الجمع ونقل ومعالجة النفائيات المنزلية وما شابهها، الأمر الذي حسن متابعة وتقييم ظروف التكفل بالمرفق العام الحيوي على المستويين المحلي والمركزي، بما يمكن من اتخاذ التدابير المناسبة المرافقة للبلديات والمؤسسات العمومية واستدراك النقائص التنظيمية والهيكلية المسجلة في هذا المجال. كما مكنت مستخدمها من استغلالها بطريقة سهلة وفعالة.<sup>1</sup>

**4- تطبيقية متابعة إنتاج المحاصيل و إحصاء الثروة الحيوانية:** هي عبارة عن نظام معلوماتي، تم إدخالها حيز الاستغلال بموجب التعليم رقم 9338 المؤرخة في 21 أوت 2022 الصادرة عن وزارة الداخلية بهدف رقمنة إنتاج الحبوب والثروة الحيوانية، حيث تتضمن هذه التطبيقية ثلاث عمليات الحث والبذر الحصاد والدرس، وإحصاء الثروة الحيوانية، وتم تعيين نقاط ارتكاز لها على مستوى الولايات والدوائر وبالتنسيق مع المصالح الفلاحية حيث تنطلق العملية على مستوى التقسيمات الفلاحية التي تقوم بإرسال المعطيات المحينة عن طريق تقارير كتابية (الفاكس) إلى نقاط الارتكاز بالدوائر، ليتم بعد ذلك إدخالها في التطبيقية تحت إشراف وسلطة رئيس الدائرة ومراقبة المصالح الفلاحية للولاية حتى يتسنى المصالح الولاية (الأمانة العامة- مصلحة الوثائق) والمصالح الوزارية من متابعة المعلومات المدرجة عبر التطبيقية المنصبة على مستواهم حيث سمحت هذه التطبيقية بـ:

- إحصاء كل من المستثمرات الفلاحية المخصصة لزراعة الحبوب المستثمرين في مجال زراعة الحبوب بالإضافة إلى إحصاء أنواع الحبوب المزروعة.
- معرفة الإنتاج المخصص للبذور والإنتاج المخصص للاستهلاك وكذلك الإنتاج الموجه لتعاونية الحبوب والبقوليات الجافة.
- معرفة كفاءات أنواع السقي، والمعلومات الخاصة بالدعم المقدم لكل فلاح.

<sup>1</sup> وردة حدوش، فريال فرقول، المرجع السابق، ص 640.

وبالتالي هذه التطبيقية تمكن أصحاب القرار من متابعة هذا الملف واتخاذ القرارات الصائبة بشأن دعم الفلاح بدقة وسهولة ولاية بومرداس، مصلحة الوثائق، مكتب الوثائق و بنك المعلومات.

**5-تطبيقية متابعة المشاريع الاستثمارية المكتملة والتي لم تدخل حيز الاستغلال بعد:** هي تطبيقية إلكترونية تم تنصيبها على مستوى الولايات بموجب التعليمات الرئاسية رقم 03 المؤرخة في 21 ديسمبر 2021 المتعلقة بمنح رخص الاستغلال الاستثنائية للمشاريع الاستثمارية المكتملة والتي لم تدخل حيز الاستغلال بعد.

تم صدور هذه التعليمات بناء على العراقيل التي التمسها اللجان الولائية المكلفة بمتابعة المشاريع الاستثمارية المكتملة و رفع القيود عنها، حيث ارتأت السلطات الوزارية إلى إنشاء هذه التطبيقية التي تعتبر بمثابة لوحة قيادة منصبة على مستوى الرئاسة ووزارة الداخلية وكذا على مستوى الولايات من أجل تسهيل عملية تحويل المعلومات الخاصة بالملف إلى الجهات الوصية من أجل المساعدة على اتخاذ القرارات الفورية.<sup>1</sup>

تنطلق العملية بداية بإعداد قائمة شكاوي المستثمرين المودعة على مستوى مديرتي الصناعة والبيئة بحيث تقوم بإعدادها أمانة اللجنة والمتمثلة في مديرية الصناعة بعدها يتم دراستها حالة بحالة من طرف أعضاء اللجنة تبعا لقرار والي الولاية لرفع العراقيل التي تواجه المستثمرين من أجل وضع مشاريعهم حيز الاستغلال. بعدها يقوم مستخدم التطبيقية (المكلف بها على مستوى الأمانة العامة، مصلحة الترخيص) برقن المعلومات الخاصة بالمشاريع التي تم رفع العراقيل عنها بالتطبيقية المنصبة على مستواهم حتى يتسنى للسلطات العليا متابعة الملف عن قرب وتسهيل عملية اتخاذ القرارات الفورية واللازمة، عوضا عن الطريقة الكلاسيكية التي تعتمد على إرسال تقارير ورقية من طرف كل ولاية.<sup>2</sup>

**6- تطبيقية متابعة عملية التشجير:** هي عبارة عن نظام فرعي عن النظام المعلوماتي الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار، سمحت بتكوين قاعدة بيانات إحصائية وشاملة حول وضعية عملية التشجير. دخلت حيز الاستغلال بجميع ولايات الوطن بموجب التعليمات رقم 13722 المؤرخة في 07 أكتوبر 2021 الصادرة عن وزارة الداخلية المتضمنة عملية التشجير.<sup>3</sup>

وتم تنصيب هذه التطبيقية على مستوى الدائرة الوزارية، كما تم وضعها تحت تصرف اللجان الولائية المكلفة بمتابعة عملية التشجير بحيث تقوم هذه الأخيرة بإعداد تقارير تقدمها إلى الموظف المكلف بإدخالها إلى التطبيقية على مستوى كل ولاية و تحت مسؤوليته عن طريق الولوج إلى النظام المعلوماتي

<sup>1</sup> التعليمات الرئاسية رقم 03 المؤرخة في 21 ديسمبر 2021، المتعلقة بمنح رخص الاستغلال الاستثنائية للمشاريع الاستثمارية المكتملة والتي لم تدخل حيز الاستغلال بعد.

<sup>2</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص 641.

<sup>3</sup> التعليمات 13721، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 07 أكتوبر (2021)، والتعليمات رقم 13722، الصادرة عن وزارة الداخلية المتضمنة عملية التشجير.

الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار، وإرسال الوضعية الشهرية المستخرجة من التطبيقية الآلية إلى المصلحة المعنية بالوزارة.

والهدف من رقمنة هذه العملية هو إحصاء جميع المناطق المتضررة جراء الحرائق المزمع إعادة تهيئتها وغرسها، وذلك بالتنسيق مع المصالح الفلاحية، إضافة إلى إحصاء عدد المشتلات التابعة للجماعات المحلية حيث تسمح هذه التطبيقية بتحديد البرنامج الوطني المسطر لحملة التشجير وكذا معرفة حصيلة هذه العملية كليا وتفصيلا، الأمر الذي ساهم في تسهيل متابعة عملية التشجير عبر التراب الوطني من طرف السلطات المعنية وتطويرها خاصة وأنها قلصت آجال إرسال المعطيات ومعالجتها كما كان معمول به في الطريقة الكلاسيكية في تسيير الملف (مصلحة التلخيص، مصلحة التنسيق).<sup>1</sup>

7- النظام الفرعي الخاص بمتابعة المخاطر الكبرى **RISQUES MAJEURES**: كان يتم إخطار مصالح الوزارة المكلفة بمتابعة المخاطر الكبرى عن طريق مراسلات كتابية تأخذ جهدا ووقتا تتبعها قرارات متأخرة. لكن بموجب التعليم الوزاري رقم 1054 المؤرخة في 25 جانفي 2023 تم تفعيل التطبيقية الخاصة بمتابعة المخاطر الكبرى والمحتملة حسب كل ولاية إذ هي عبارة عن نظام فرعي عن النظام المعلوماتي الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار، سمحت بتكوين قاعدة بيانات إحصائية وشاملة حول وضعية المخاطر الكبرى بجميع ولايات الوطن، فعلى سبيل المثال أهم الأخطار المحصاة والمحتملة بولاية بومرداس هي أخطار طبيعية (الزلازل والأخطار الجيولوجية الفيضانات الأخطار المناخية حرائق الغابات الأخطار الصناعية والطاقوية)، وأخطار تكنولوجية (الأخطار الإشعاعية والنووية الأخطار المتصلة بصحة الإنسان، الأخطار المتصلة بصحة الحيوان والنبات أشكال التلوث الجوي أو الأرضي أو البحري الكوارث المترتبة على التجمعات البشرية)، بناء على القانون رقم 04/20 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004 المتعلق بالوقاية من الإخطار الكبرى وتسيير الكوارث في إطار التنمية المستدامة، لكن مؤخرا تسجل ولاية بومرداس نوعين فقط من المخاطر التي تتكرر سنويا تتمثل في مخاطر الحرائق و الفيضانات.<sup>2</sup>

تم تنصيب التطبيقية على مستوى مصالح الأمانة العامة للولاية مصلحة الوثائق)، حيث يتم تسييرها بالتنسيق مع مصالح مديرية الحماية المدنية ومصالح محافظة الغابات التي تقوم بموافاة مصالح الولاية المعنية عن طريق الفاكس بوضعية الكوارث المسجلة على مستوى الولاية ليتم بعد ذلك إدخالها في التطبيقية من طرف الموظف المكلف بها بشكل أني في الحالات المستعجلة ودوريا في الحالات العادية من أجل تمكين المصالح الوزارية المكلفة من متابعة الملف واتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب. وسهلت هذه التطبيقية عملية جمع المعلومات وإحصائها وتحويلها بصفة آنية وفي وقت وجيز بالرغم من النقائص التي تشوبها خاصة وأن المديرية المعنية بجمع المعطيات الخاصة بالكارثة لا يسمح لها بالولوج إلى التطبيقية لإدخال المعلومات مباشرة وإنما يتم تحويلها كتابيا عبر الفاكس بشكل أني إلى

<sup>1</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص 641.

<sup>2</sup> التعليم الوزاري رقم 1054، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 25 جانفي 2023، الخاصة بمتابعة المخاطر الكبرى والمحتملة بكل ولاية.

مصالح الولاية من أجل إدخالها في التطبيقة لتمكين المصالح الوزارية من متابعتها ومراقبتها واتخاذ القرارات الصائبة بشأنها.<sup>1</sup>

8- النظام المعلوماتي لتسيير و متابعة برامج التجهيز العمومي (SI-GSPEP): هو عبارة عن نظام فرعي للنظام المعلوماتي المعمول به على مستوى المديرية العامة للمالية والوسائل لوزارة الداخلية في سنة 2019 تم توسيعه إلى الولايات بموجب التعليم رقم 2224 المؤرخة في 11 مارس 2019 الصادرة عن وزارة الداخلية ليشمل عدة أنظمة فرعية منها النظام المعلوماتي المتعلق بمتابعة تنفيذ البرنامج القطاعي غير الممرکز PSD.<sup>2</sup>

في البداية تضمن النظام فقط المشاريع في إطار البرنامج القطاعي غير الممرکز المسجل لفائدة الولاية بعنوان وزارة الداخلية، حيث تم تثبيت التطبيقة الخاصة به على مستوى مصلحة التلخيص بالأمانة العامة للولاية، أين تم تسجيل آنذاك (سنة 2019) 73 عملية يتم متابعتها من طرف موظف مكلف بها. بعدها تم توسيع مجال عمل التطبيقة ليشمل إحصاء جميع العمليات بمختلف القطاعات المسجلة لفائدة الولاية ليلبغ عددها 803 عملية مصلحة التلخيص، مكتب التنسيق).

وجاءت هذه التطبيقة بغرض ضمان المتابعة المنتظمة وعن قرب صور فوتوغرافية للمشاريع المسجلة الصالح ولاية بومرداس ومتابعة تقدمها عبر جميع مراحلها حيث يتم تحيين المعطيات الخاصة بكل مشروع أنيا ودوريا حسب الضرورة من طرف الإدارات المعنية مرفقة بصور فوتوغرافية تبين مدى تقدم المشاريع المسجلة، بناء على مراسلات كتابية إلى مصلحة التلخيص بالأمانة العامة ، ليتم إدخالها في التطبيقة من طرف الموظف المكلف بها حتى يتسنى للمصالح الوزارية وكذا رئاسة الجمهورية بمتابعة مدى تقدم المشاريع القطاعية على مستوى كل ولاية (مصلحة التلخيص، مكتب التنسيق).

وبعدها في سنة 2022 بموجب التعليم رقم 1479 المؤرخة في 07 فيفري 2022 الصادرة عن وزارة الداخلية، تم توسيع نطاق هذا النظام إلى كافة عمليات الاستثمار العمومي بمختلف مصادر تمويلها. بحيث أصبح يشمل كل من:<sup>3</sup>

- العمليات المسجلة بعنوان ميزانية الدولة للتجهيز و التي تشمل المخططات البلدية للتنمية إضافة إلى البرامج القطاعية غير الممرکز PSD الذي كان يشمل النظام المعلوماتي المتعلق بمتابعة تنفيذ البرنامج القطاعي غير الممرکز PSD قبل توسيعه.
- مشاريع التجهيز الممولة على عاتق صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية.
- مشاريع التجهيز و الاستثمار المسجلة بعنوان ميزانيات الجماعات المحلية (ميزانيتي البلدية والولاية).

<sup>1</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص ص 642-643.

<sup>2</sup> وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، التعليم رقم 2224 الصادرة عن وزارة الداخلية الخاصة بتوسيع العمل بالنظام المعلوماتي المعمول به على مستوى المديرية العامة للمالية والوسائل إلى الولايات، المؤرخة في 11 مارس 2019.

<sup>3</sup> وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، التعليم رقم 1479، المؤرخة في 07 فيفري 2022.

كما تم تنصيب هذا النظام على مستوى كل من:

- مصلحة التلخيص بالأمانة العامة لكل ولاية لمتابعة التقدم المادي والمالي للعمليات المدرجة ضمن البرامج القطاعية غير الممركزة PSD.
- مديرية الإدارة المحلية لكل ولاية لمتابعة عمليات التجهيز المدرجة ضمن ميزانية التجهيز للولاية.
- الدوائر: لمتابعة تنفيذ المخططات البلدية للتنمية PCD و متابعة البرامج المدرجة ضمن ميزانية التجهيز للبلدية على مستوى الدوائر.

ويقوم المكلف بهذا النظام المعلوماتي بإدراج البيانات المتعلقة بالعمليات والتي تشمل المعلومات التالية: عنوان القطاع الفرعي والباب مبلغ البرنامج الجاري لكل عملية، رقم وعنوان العملية رخصة البرنامج الأولية لكل عملية، مبالغ استهلاك اعتمادات الدفع التجميعية، استهلاك اعتمادات الدفع لكل عملية، وضعية تقدم الأشغال ومعدلها الصور التي توضح مدى التقدم المادي لكل عملية. كما يتعين عليه تحيين القيام بتحيين البيانات المتعلقة بمختلف المشاريع عند نهاية كل شهر وقبل اليوم الخامس من الشهر الموالي على أقصى تقدير دليل متابعة وتسيير اعانات التجهيز و الاستثمار الممنوحة من صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية (EX FCCL-CSGCL).<sup>1</sup>

وهذا النظام سمح بتكوين قاعدة بيانات تسمح بمتابعة مشاريع الاستثمار العمومي بمختلف مصادر تمويلها عبر جميع المراحل (التسجيل، التعاقد، والانجاز المادي، والمالي، وأخيرا الغلق)، ليكون بذلك بمثابة أداة تسيير لهذه البرامج بالنسبة لصاحب المشروع على المستوى المحلي، وأداة تقييم ومتابعة أكثر نجاعة بالنسبة للإدارة المركزية وبالتالي تقييم الجهود المالي للدولة والجماعات المحلية الموجه لدعم التنمية المحلية، وتقدير الاحتياجات المالية اللازمة للتكفل بالمشاريع التنموية على المستوى المحلي.<sup>2</sup>

ولهذا النظام المعلوماتي SI-GSPEP عدة مزايا أهمها:<sup>3</sup>

- التسيير التشاركي بين المصالح المركزية واللامركزية والهيئات تحت الوصاية في إدارة البيانات .
- إمكانية إضافة التحسينات والتحديثات بشكل مستمر بدون التنقل وذلك مباشرة من الخادم .SERVEUR

9-تطبيق الخدمة الأرضية الرقمية WEB COURRIEL: بموجب التعليم رقم 431 المؤرخة في 11 جانفي 2022 الصادرة عن وزارة الداخلية تم وضع تطبيق خاصة بالأرضية الرقمية WEB COURRIEL حيز الاستغلال على مستوى كافة المصالح المركزية والمحلية لوزارة الداخلية وذلك من أجل تطوير أنظمة التسيير الرقمي للبريد على مستواها بتاريخ 13 جانفي 2022، تم تنصيبها على

<sup>1</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص 644.

<sup>2</sup> التعليم رقم 1479، الخاصة بالنظام المعلوماتي لتسيير ومتابعة برامج التجهيز العمومي SI-GSPEP، المؤرخة في 07 فيفري 2022.

<sup>3</sup> دليل متابعة وتسيير اعانات التجهيز و الاستثمار الممنوحة من صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية ( EX FCCL-CSGCL).

مستوى الولاية على مستوى الأمانة العامة بمصلحة التلخيص وكذلك على مستوى ديوان الوالي تضمن هذه الخدمة التواصل الآني بين الولايات والمصالح المركزية وتمكن من إرسال كل البريد عبرها (فاكس، بريد محمول، ملفات أخرى،...)، وطباعة وصل الاستلام من التطبيقاتية المعلوماتية، كما سمحت بريح الوقت و اقتصاد الوسائل والتكاليف إضافة إلى ضمان أعلى مستويات الشفافية في تسيير البريد.<sup>1</sup>

**10-تطبيقة متابعة توفر الخدمات العمومية الأساسية للمواطن:** هذه التطبيقة عبارة عن نظام فرعي عن النظام المعلوماتي الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار تستغل كمنصة الكترونية، دخلت حيز الخدمة ابتداء من 18 أبريل 2023 على مستوى الولايات بموجب التعليم رقم 5818 المؤرخة في 13 أبريل 2023 الصادرة عن وزارة الداخلية، بغرض متابعة عملية توفر وجودة أهم الخدمات العمومية من أجل تحديد النقائص واتخاذ الإجراءات اللازمة نظرا لما تكتسيه من أهمية للحفاظ على النظام العام تم تنصيبها على مستوى الأمانة العامة للولاية (مصلحة التلخيص)، يتم الولوج إليها من طرف إطار مؤهل يقوم بجمع المعلومات اللازمة وحجزها في التطبيقة بصفة دقيقة حسب كل بلدية مع رفع تقارير أسبوعية إلى المصالح المركزية المعنية تتضمن الأسباب والعراقيل التي تحول دون توفير الخدمات الأساسية للمواطن مع الإجراءات والتدابير المتخذة حيال ذلك.

وتعمل هذه التطبيقة على إحصاء وإدراج المعلومات الموافقة لكل خدمة عمومية عبر جميع البلديات التابعة للولاية مع الحرص التام على صحة ودقة المعطيات بهدف تجميع كافة البيانات المتعلقة بتوفر واستمرارية هذه الخدمات حتى يتسنى للسلطات المركزية الحصول على نظرة شاملة عن الوضعية العامة المتعلقة بتوفر الخدمات العمومية الأساسية في الولاية والعراقيل التي تحول دون تقديمها بكيفية ترقى لتطلعات المواطن.<sup>2</sup>

**11-تطبيقة النظام المعلوماتي الإحصائي الجغرافي الإقليمي (SIGGT):** هي عبارة عن نظام فرعي للنظام المعلوماتي الإحصائي المساعد على اتخاذ القرار، تم استحدثه وإدخاله حيز الاستغلال تحت تصرف الولايات بموجب التعليم رقم 8184 المؤرخة في 08 جوان 2021 الصادرة عن وزارة الداخلية بغرض متابعة وتقييم وضعية التنمية المحلية لاسيما الاقتصادية والاجتماعية منها بصفة دورية. تم تنصيبها أولا على مستوى الأمانة العامة للولاية تحت تصرف المكلف بمصلحة التلخيص، يتم الولوج إليها من طرف إطار مؤهل مكلف بمتابعة مختلف المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية بالتنسيق مع المصالح غير الممركزة بحيث يقوم بجمع المعلومات اللازمة والتأكد من دقتها بالتنسيق مع المصالح المعنية وإدراجها في التطبيقة بصفة دورية (فصلية) حسب كل بلدية مع التأكيد والمصادقة على البيانات الخاصة بكل بلدية على مستوى الولاية ليتم بعد ذلك المصادقة عليها على المستوى المركزي.

<sup>1</sup> التعليم رقم 431، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 11 جانفي 2022.

<sup>2</sup> وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التعليم رقم 5818، الصادرة عن وزارة الداخلية الخاصة بمتابعة توفر الخدمات العمومية الأساسية للمواطن، المؤرخة في 13 أبريل 2023.

وتطوير هذا النظام سمح بتصميم لوحة قيادة خاصة بمجموعة من المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية حول التنمية المحلية بغية إرساء آليات تقييم مختلف الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية للجماعات المحلية وتحقيق فهم أفضل للديناميكية الإقليمية والقدرة على إسقاطها على المدى البعيد عن طريق القيام بالدراسات الاستشرافية المتعلقة بالتنمية المحلية، إضافة إلى قياس وتقييم أثر الانجازات المحققة في إطار السياسات العمومية للدولة في شكل حزمة من المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية ، من أجل تنوير مسار اتخاذ القرار على المستويين المركزي والمحلي لتسطيع صائب للسياسات التنموية.

وهذا النظام المعلوماتي SIGT مكن المسؤولين المحليين من متابعة الوضعية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق لوحة القيادة على مستوى الولاية بغرض متابعة وضعيتها التنموية ومدى تطورها، تحليلها، عن طريق خرائط موضوعاتية مقارنتها وتقييمها عن طريق الرسومات البيانية من اجل اتخاذ القرارات المناسبة لاستدراك النقائص.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: تطبيق الرقمنة في البلدية

تُمثل البلدية المستوى الإداري الأقرب للمواطن، وبالتالي فإن رقمنة خدماتها وإجراءاتها لها تأثير مباشر وملحوس على جودة الحياة اليومية للأفراد. من تقديم طلبات الحالة المدنية إلى تراخيص البناء، مروراً بخدمات النظافة والإنارة، يمكن للرقمنة أن تحدث ثورة في العلاقة بين المواطن والإدارة المحلية. سيكرس هذا الفرع لتحليل كيفية تطبيق الرقمنة في البلديات، مع التركيز على الخدمات الأساسية التي يمكن تحويلها رقمياً لتحقيق أقصى استفادة للمواطن والمؤسسة.

وفي إطار تبني مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013 وتحديد التوجه نحو ما أُصطلح عليه بالبلدية الرقمية، قامت السلطات الجزائرية بتكريس عدد من التطبيقات على المستوى المحلي حيث جسدت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تنفيذاً لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين المرافق العمومية وجعلها تتميز بالفعالية والشفافية عدة مشاريع هامة لعصرنة المرافق العامة باستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة وللإطلاع على أهم إنجازاتها على مستوى البلدية، وننطلق إلى رقمنة سجلات الحالة المدنية، والوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن والخدمة العمومية الإلكترونية كذلك في مجال الشؤون الاجتماعية كنماذج المشروع البلدية الإلكترونية.

### أولاً: استحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية

هدف مشروع عصرنة الجماعات المحلية إلى تحسين وتطوير مرفق الحالة المدنية وتسهيل استخراج الوثائق الحالة التي تشكل أساس المرفق العمومي للبلدية، فالحالة المدنية أحد أهم محاور مشروع

<sup>1</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص ص 645-646.

البلدية الإلكترونية، الذي كان دافعا لتعديل قانون الحالة المدنية بموجب القانون رقم 08/14 من أجل تكريس السجل الآلي الإلكتروني الذي ربطت البلديات من خلاله بمختلف المؤسسات العمومية، واستحدث مكتب آلي بيومتري لإصدار وسحب شهادة ميلاد مرقمنة ومؤمنة (شهادة ميلاد رقم 13 ورقم 12 وشهادة أس12).

وتم تقليص عدد وثائق الحالة المدنية بمرسوم تنفيذي<sup>2</sup>، يحدد قائمة وثائق الحالة المدنية مع تمديد صلاحية بعض الوثائق، مع الإعفاء الكلي من تقديم بعض الوثائق المسجلة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية ومست إجراءات التحقيق، وكذلك تمديد صلاحية بعض وثائق الحالة المدنية<sup>3</sup>، وتم تدارك أمر شهادة الوفاة إذ أصبحت غير منتهية الصلاحية لعدم تغير حالة المتوفى.

وقد كانت المبادرة الأولى لإنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية سنة 2014 عند إصدار المشرع لتعديل القانون المتعلق بالحالة المدنية على مستوى وزارة الداخلية والجماعات المحلية بموجب المادة 25 مكرر منه ويرتبط بالبلديات والقنصليات والمصالح الإدارية الأخرى بالأخص مصالح وزارة العدل، ويمكن اعتباره من أهم إنجازات الوزارة في مجال رقمنة الإدارة العمومية<sup>4</sup>. حيث أدى إلى القضاء على معاناة المواطنين في التنقل إلى بلديات ميلادهم الأصلية لاستخراج وثائقهم خاصة شهادة الميلاد رقم 12، ويهدف تمكين المواطن من الحصول على وثائق الحالة المدنية بطريقة إلكترونية دون بلدية الإقامة أو بلدية الميلاد، تم توفير أرضية إلكترونية للمعطيات كأداة ربط بين مختلف المؤسسات مع الاحتفاظ بالنسخ الورقية لهذه السجلات ضمن أرشيف البلدية حتى يتسنى العودة إليها متى دعت الضرورة لذلك (مثلا في حالة اكتشاف أخطاء في وثائق الحالة المدنية المستخرجة إلكترونيا أو في حالة تسجيل البيانات الهامشية على هامش عقود الحالة المدنية)<sup>5</sup>.

### ثانيا: استحداث المصلحة البيومترية

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بالوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن يركز على محورين أساسيين يتمثل في إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية، وجواز السفر البيومتري الإلكتروني، وفي إطار رقمنة البلدية تم استحداث المصلحة البيومترية التي يتم على مستواها إصدار هذه الوثائق إضافة إلى مشروع الشباك الإلكتروني الموحد، ونوضح ذلك كما يلي:

<sup>1</sup> القانون رقم 08/14 المؤرخ في 09/08/2014 المعدل والمتمم للأمر رقم 20/70 المؤرخ في 20/08/2014 والمتعلق بالحالة المدنية، ج ر، ع 49، الصادر في 20/08/2014.

<sup>2</sup> المرسوم التنفيذي رقم 75/14 المؤرخ في 17/02/2014، ويحدد قائمة وثائق الحالة المدنية، ج ر، ع 11.

<sup>3</sup> نذكر على سبيل المثال شهادة الميلاد التي أصبحت مدة صلاحيتها تقدر بـ 10 سنوات ما لم تتغير الحالة المدنية للشخص بالوفاة، أنظر المادة 63 ف 02 من القانون رقم 08/14 السابق الذكر.

<sup>4</sup> بعتروس سمش الدين، حوكمة الإدارة العمومية والتكنولوجيات الحديثة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علوم سياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد أمين دباغين، سطيف 02، 2022، ص 179.

<sup>5</sup> عبد الرؤوف عز الدين وفضيلة تواتي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير جودة الخدمات العمومية - دراسة حالة مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر -، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، مج 14، ع 01، ص 94.

**1- مشروع الشباك الإلكتروني الموحد:** بعد هذا الشباك حل تقني يعمل على استقبال مختلف طلبات الوثائق البيومترية وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية، وذلك باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية والسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، وتم تعميم هذا المشروع على مستوى 1584 بلدية وملحقة بلدية ابتداء من 2015/03/25 بغية تحقيق الإجراءات والوثائق لطالبيها وتقليص أجال المعالجة.<sup>1</sup>

**2- بطاقة التعريف الوطنية البيومترية:** في إطار عصرنة وثائق الهوية الوطنية، أعلنت وزارة الداخلية عن تطبيق نظام بطاقة التعريف الإلكتروني بالبلدية بإصدار تعليمة<sup>2</sup> وزارية حددت تاريخ انطلاق إصدار بطاقة التعريف بـ 2015/10/01 من أجل تسهيل الخدمة وتقريب الإدارة من المواطن.

حيث يرتبط هذا الأخير بالبلدية مقر سكناه، وقد أصدر المشرع سنة 2017 مرسوم رئاسي يتعلق بكيفيات إعداد هذه البطاقة وتسليمها وتجديدها، ونص في المادة 06 منه: "أن تكون بطاقة التعريف الوطنية من نوع بيومتري إلكتروني وتحتوي على شريحتين تتضمن الشريحة الأولى معلومات إدارية ومعلومات تخص صاحبها وتتضمن الشريحة الثانية تطبيقاً من أجل التحقق من صاحبها"<sup>3</sup>، لكن بعض الممارسات الإدارية الملاحظة على المستوى العملي تسيء إلى هذا التوجه القائم على إدماج التكنولوجيات الحديثة، حيث رغم أن استخدام هذه البطاقة لا يختلف مطلقاً عن استخدام نظيرتها الورقية والذي يقتصر على الاستظهار إلا أن بعض المؤسسات الإدارية تطلب من المواطنين تقديم نسخ عن بطاقات التعريف البيومترية وهو ما لا يتوافق مع طبيعة الوثائق الإلكترونية التي يمكن أن تتلف شريحتها عندما تتعرض للاستخدامات الخاطئة وغير المناسبة.<sup>4</sup>

**3- جواز السفر البيومتري:** يعتبر جواز السفر وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آلياً يحتوي بصفة خاصة على صورة رقمية وشريحة إلكترونية مطابقة للمعايير المعتمدة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني واستخدام جواز سفر بيومتري يعد نقلة نوعية من شأنها التقليل الكبير في أوقات إنجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.<sup>5</sup>

<sup>1</sup>نوال بحري، دور البلدية الإلكترونية في ترقية الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر (2010-2020) - بلدية ترعي بايتان بولاية ميلة أنموذجاً-، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، مج 17، ع 01، الجزائر، 2022، ص ص 255-256.

<sup>2</sup> تعليمة وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 2339/ 2015 بتاريخ 2015/09/09 تتعلق بشروط وكيفيات تنفيذ أحكام المرسوم التنفيذي رقم 204/15 المؤرخ في 2015/07/27 المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية.

<sup>3</sup> المرسوم الرئاسي رقم 143/17 المؤرخ في 2017/04/18 المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها، ج ر، ع 25، الصادر في 2017/04/19.

<sup>4</sup> بلعتروس سمش الدين، المرجع السابق، ص 179.

<sup>5</sup> رزيقة مخناش، الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، مج 06، ع 02، الجزائر، جوان 2020، ص 231.

وقد قيد المشرع الجزائري تمكين أي مواطن من السفر للخارج بالزامية أن يكون حاملا لأحد سندات السفر التي حددها القانون رقم 103/14<sup>1</sup> والتي هي من نوع بيومتري أو قابلة للقراءة الآلية على أن تتولى المصالح الإدارية المختصة إعدادها وتسليمها.

**4- رقم التعريف الوطني الوحيد:** جسدت هذه الآلية رسميا سنة 2010، حيث خصص لكل مواطن جزائري والأجانب المولودين في الجزائر والأجانب المقيمين في الجزائر بصورة منتظمة رقما تعريفيا وطنيا وحيداً<sup>2</sup> يتشكل من ثمانية عشر (18) رقما تمثل هذه الأرقام موقعين إثنين يتضمنان البيانات المتعلقة بالجنس الإشارة إلى العقد (مكرر، مكرر 1، مكرر 2، مفترض) الازدياد في الداخل أو خارج الوطن وقت واكتساب الجنسية الجزائرية ثلاث مواقع مخصصة للأرقام الثلاث الأخيرة لسنة التسجيل في سجل الولادات، أربع مواقع مخصصة الرمز البلدية أو بلد الازدياد خمس مواقع مخصصة لرقم عقد الميلاد، موقعين إثنين مخصصين للرقم التسلسلي لسجلات في السنة موقعين آخرين يمثلان مفتاح الرقابة. يستخدم هذا الرقم التعريفي من طرف المؤسسات والإدارات والهيئات والتي تبنت أرقام تعريفية أخرى.<sup>3</sup> ويدخل ذلك في خانة تبسيط الإجراءات وتسهيلها، وقد استخدم هذا الرقم التعريفي الموحد لاحقا في بطاقات التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري.

### ثالثا: تقديم خدمات إلكترونية في مجال الشؤون الاجتماعية

حرصت الوزارة المعنية في السنتين الأخيرتين على تقديم خدمات إلكترونية في مجال الشؤون الاجتماعية نذكر منها:

**1- التسجيل الإلكتروني للحج:** منذ 2016 أصبح بإمكان المواطن التسجيل للحج إلكترونيا عبر كافة بلدياتالوطن عن طريق ملء استمارة المعلومات الشخصية الموضوعة في متناول كل مواطن يبلغ 19 سنة أو أكثر. بهدف تحسين عملية التسجيل للحج، وتم فتح موقع للتسجيلات مفتوح، ومكن من التسجيل ببلدية الإقامة أو على مستوى أي بلدية أخرى بعنوان بلدية الإقامة، على أن يحوز المعني على جواز سفر بيومتري، واعتمدت وزارة الداخلية على تطبيق وطنية لتسجيلات الحج موسم 2021/2020 أي لسنتين متتاليتين تتضمن العدد الإجمالي للمسجلين على مستوى البلدية رجالا ونساء والحظوظ عن طريق الإنترنت وخانة خاصة بالطباعة بعدد الحظوظ بعد انتهاء العملية وفتح الشبكة لهذا الغرض.<sup>4</sup>

**2- تسجيل بعملية التضامن الخاصة بشهر رمضان:** منذ 2020 سخرت وزارة الداخلية تطبيق خاصة بعملية التضامن خلال شهر رمضان من أجل صب إعانة مالية لفائدة فئات محددة قانونا وربطت هذه التطبيق بالشبكة الوطنية للحالة المدنية فبمجرد كتابة اسم الشخص المعني تتوفر جميع معلوماته ويضاف

<sup>1</sup> القانون رقم 03/14 المؤرخ في 2014/02/24 المتعلق بسندات ووثائق السفر، ج ر، ع 16، الصادر في 2014.

<sup>2</sup> المرسوم التنفيذي رقم 210/10 المؤرخ في 2010/09/16 المتضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد، ج ر، ع 54، الصادر في 2010/09/19.

<sup>3</sup> المواد 2 و 3 من المرسوم التنفيذي رقم 210/10، السابق ذكره.

<sup>4</sup> نوال بلحربي، المرجع السابق، ص 258.

لها رقم الحساب البريدي وعدد الأشخاص المتكفلين بهم لصب الإعانة المالية، فأصبح بذلك المواطن في غنى عن استخراج الوثائق المتوفرة إلكترونياً على مستومكتب الحالة المدنية.<sup>1</sup>

إذن هذه بعض النماذج عن مشروع البلدية الإلكترونية الذي صرحت به الحكومة الجزائرية كأسلوب حديث تأمل أن يرفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية من أجل تخفيف العبء على المواطن والمؤسسات من خلال إدخال تطبيق بوابة الخدمات الإلكترونية الخاصة بكل بلدية يتم بواسطتها خدمة المواطنين وتحسين العلاقة بينهم وبين إدارة البلدية وتزود بأحدث التطبيقات الإلكترونية في مواقع التواصل الاجتماعي. وقد تم افتتاح أول بلدية إلكترونية في الجزائر على مستوى المقر الغربي 500 مسكن بلدية باتنة تستند أساساً على تكنولوجيات الإعلام والاتصال من خلال آلية الشبكات الإلكترونية، وهي خطوة مهمة ومع ذلك فالدراسات الأكاديمية حول هذا المرفق أوضحت وجود عوائق إدارية وتنظيمية تعرقل هذا المشروع وتحول دون السير الحسن لهذا المرفق، فرغم الجهود المبذولة لم تنجح فعليا في القضاء على الأساليب التقليدية ويظهر نقشي واضحاً لمظاهر الفساد الإداري على مستوى هذه البلدية،<sup>2</sup> وبالتالي رغم الجهود في توظيف التكنولوجيات الحديثة على مستوى الإدارة المحلية بالجزائر يبقى هذا التوظيف متوسط ويؤكد على وجود علاقة ارتباطية طردية بين توظيف تكنولوجيا المعلومات بالإدارة المحلية وكفاءتها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مروة قرساس، عبد العزيز عبيدي، عصرنة الإدارة المحلية في إطار مشروع البلدية الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مجلة القانون، دمج، ع 01، 2024، ص ص 98-99.

<sup>2</sup> بلعتروس سمش الدين، المرجع السابق، ص 180.

<sup>3</sup> العلمي بن عطاء الله، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة الإدارة المحلية دراسة في تطبيقات النموذج الجزائري والتونسي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2019، ص 347.

## المبحث الثاني: تحديات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية

على الرغم من الأهمية الحيوية للرقمنة في تطوير الإدارة المحلية وما تحمله من آمال كبيرة لتحسين الأداء وتقديم الخدمات، إلا أن مسار التحول الرقمي لا يخلو من التحديات. يتطلب تحقيق الفوائد المرجوة من الرقمنة فهماً عميقاً وشاملاً للإيجابيات التي يمكن جنيها، وفي المقابل، تحديداً دقيقاً للمعوقات المحتملة التي قد تعرقل هذا المسار، وذلك لوضع استراتيجيات فعالة لتجاوزها وضمان نجاح المشروع الرقمي، وعلى ضوء هذا التمهيد سوف نتطرق في هذا المبحث الى تحديات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية من خلال تناول فيه إيجابيات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية (المطلب الأول)، معوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية (المطلب الثاني).

## المطلب الأول: إيجابيات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية

إن التحول نحو الإدارة المحلية الرقمية لا يمثل مجرد تحديث تقني، بل هو استثمار استراتيجي يفتح آفاقاً واسعة لتحقيق مكاسب متعددة على الأصعدة الإدارية والاقتصادية والاجتماعية. تُساهم الرقمنة في إعادة تعريف العلاقة بين الإدارة والمواطن، وتحسين كفاءة العمليات الداخلية، وتعزيز الشفافية والمساءلة. سيتناول هذا المطلب أبرز الإيجابيات والفوائد التي يمكن تحقيقها من خلال تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية، وعليه نذكر إيجابيات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية والتي يمكن حصرها فيما يلي:<sup>1</sup>

## - الحفظ المعلوماتي

الذي يقلل من العمل بالنسخ المتكررة للبيانات بغية استعمالها مجدداً وبالتالي تكون الرقمنة عامل لرفع إنتاجية الموظف.

## - هيكلية المعلومات

بفضل حفظ المعلومات وبطريقة هيكلية تسمح باسترجاع البيانات في أقل وقت وفي أشكال مختلفة.

## - المعالجة المعلوماتية

بحيث يقوم النظام بمعالجة البيانات بطريقة آلية ودقيقة و هذا ما يساعد الموظف القائم بالأعمال بالطريقة الرقمية يكون أسرع من المعالجة التقليدية المنفردة.

## - سرعة اتخاذ القرارات

حيث تمكن المسؤولين من اتخاذ القرارات بشكل أني و في الوقت المناسب.

<sup>1</sup> فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال و السمعي البصري، جامعة قسنطينة، قسنطينة، الجزائر، 2021/2020، ص ص 120-130.

## - سهولة الحصول على الوثائق الإدارية

إن التحول إلى الاعتماد على الأنظمة الرقمية و التراجع عن النمط الكلاسيكي في الحصول على الوثائق، جعل الموظفين مستبشرين بالإدارة الالكترونية لما تحققه منفعالية و سرعة في إصدار مختلف الوثائق الإدارية التي من شأنها حققت رضا المواطن.<sup>1</sup>

وحسب الدكتور عمار بوحوش فإن إيجابيات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية تلخص هذه المبادئ فيما يلي:<sup>2</sup>

## - تقديم أحسن الخدمات للمواطنين

وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

## - التركيز على النتائج

حيث ينصب اهتمام الإدارة المحلية العامة الالكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة) دفعا للفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف الغاز، لتسديد الرسوم، والفواتير المطلوبة.

## - سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع

أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل.

## - تخفيض التكاليف

يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

## - التغيير المستمر

وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس. ولذلك تسعى الجزائر كغيرها من دول العالم في محاولة لمواكبة التطورات العالمية وكاستجابة لضرورة فرضها الواقع الداخلي بعد أن عجزت المؤسسات العمومية في مستوى الخدمة العمومية عن تقديم خدمة ترضى المواطن،<sup>1</sup> محاولة تقديم خدمة محسنة إلى المواطن عن طريق برامج رقمية من خلال:

<sup>1</sup> وردة حدوش، فريال فركول، المرجع السابق، ص ص 628-629.

<sup>2</sup> عمار بوحوش، نظريات الادارة الجديدة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الاسلامي ، بيروت، لبنان، 2006، ص

- السعي إلى توحيد الإجراءات التنظيمية التي تطبقها الإدارات و الجماعات المحلية في كامل التراب الوطني في إطار مهامها المتعلقة بالضبط والحفاظ على النظام العام.
- تخفيف قوائم الملفات وإجراءات معالجتها كلما كان ذلك ممكنا، والبدء بتأمين وفرة المستندات المطلوبة لاستخراج الوثائق واعتماد إجراءات أسرع في معالجتها.
- مراعاة الجودة والسرعة والفعالية في الخدمات التي تقدمها الإدارات والمؤسسات، وضرورة سهر الولاية فعليا على تحقيق هذا المبتغى كل في مقاطعته.
- ضرورة الإصغاء للمواطنين والتواصل معهم وضرورة الاتصال ما بين الإدارات المركزية والإقليمية ولأجل هذا، وبغية تحقيق الأهداف السابقة تواصل وزارة الداخلية جهودها لرقمنة كافة الوثائق والملفات على المستوى المحلي واستغلالها الأمثل على المستوى المركزي من أجل تحسين الظروف المعيشية للمواطن والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة له.<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: معوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية

على الرغم من الإيجابيات الواضحة للرقمنة في الإدارة المحلية، إلا أن عملية التحول الرقمي غالبًا ما تصطدم بجملة من المعوقات التي قد تبطئ من وتيرتها أو تحول دون تحقيق أهدافها كاملة. تتنوع هذه التحديات بين الجوانب التقنية، البشرية، التنظيمية، والمالية، مما يتطلب استراتيجيات مدروسة ومتكاملة للتغلب عليها. سيتطرق هذا المطلب إلى استعراض أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية، مع محاولة فهم طبيعة كل معوق وتأثيره المحتمل، وعليه إن التحول الرقمي للبلدية والولاية يواجه عدة تحديات ومشاكل أثرت على تقدمهما، وهذا للمعوقات يمكن تحديدها فيما يلي:<sup>3</sup>

#### - معوقات مالية

تعاني أغلب البلديات والولايات من ندرة المداخيل التي تعتبر الوقود المحرك لأية عملية تنمية محلية مما يجعل توفير البنية التحتية التكنولوجية للإدارة الإلكترونية غير ممكن، كما أن هذا العجز لا يسمح باقتناء تجهيزات تكنولوجية عالية الجودة ولا القيام بعملية تكوين الموظفين، أو الاستعانة بالخبراء المتخصصين في هذا المجال.

<sup>1</sup> خالد رجم، شوقي جدي، ريم مدوش، تحديات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر -دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الإلكتروني في البلدية-، الأفاق للدراسات الاقتصادية، مج 02، ع 06، الجزائر، 2021، ص ص 233-234.

<sup>2</sup> فوزية صادقي، المرجع السابق، ص 130.

<sup>3</sup> نوال معزوزي، واقع التحول الرقمي في البلدية - المظاهر والمعوقات، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، مج 07، ع 01، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2023، ص ص 52-55.

## - عدم ثقة المواطن بالإدارة الإلكترونية

يشكل تكرار الأخطاء الإدارية في قاعدة البيانات (السجل الوطني الإلكتروني للبلدية والولاية)، أحد أهم الأسباب لعدم ثقة المواطن بالجانب الرقمي للعملية، وهذا يرجع لعدم كفاءة الموظف المكلف بصب المعلومات من السجل الورقي المكتوب إلى السجل الرقمي الإلكتروني، وهذا ما أدخل المواطن في متاهة التصحيحات التي لم يكن طرفا فيها.

## - معوقات تقنية

تعتبر المعوقات التقنية من أكبر المشاكل التي تواجه البلديات والولايات في عملية التحول الرقمي، لمالها من خصوصية ومن أبرز هذه المشاكل نذكر:

- عزز قطاع البريد وتكنولوجيات المعلومات والاتصالات عن تلبية حاجيات الإدارة والأفراد.
- نقص في تدفق الانترنت خاصة في المناطق النائية.
- عدم ربط كل الملحقات الإدارية بشبكات الألياف البصرية.
- عدم وجود الربط الكلي بالانترنت مع جميع الإدارات من أجل الوصول للمعناالحقيقي للإدارة الإلكترونية.
- عدم وجود حماية عالية في التطبيقات الإلكترونية.
- معوقات سياسية

إن القيام بتكتلات حزبية لا تقوم على أساس الخبرة والمعرفة، خلق حالة عدم استقرار المنصب رئيس المجلس الشعبي البلدي والدخول في انسدادات عديدة، وهذا له تأثير سلبي على أداء العمل الإداري والمرفق العام ككل.

وعدم استقرار الموظفين في مهامهم وأماكن عملهم بالمصالح والمكاتب نتيجة التحويل العشوائي الخاضع لأهواء المسؤول المحلي البعيدة كل البعد عن المصلحة العامة و مبدأ حسن توزيع واستغلال الموارد البشرية.

## - معوقات تشريعية

إن غياب التشريع الإلكتروني يضع مرحلة التحول الرقمي أمام العديد من الإشكالات التي تتعلق بتداول المعلومات ونوعية المعلومات المتداولة ومحتواها، والحفاظ على عنصري الخصوصية والهوية، وعلى وجه التحديد تلك المتعلقة بالأشخاص.

فأصبحت هذه الإشكالات حاجز أمام التحول نحو إدارة إلكترونية، إذ ما زالت تفتقد الإدارة الجزائرية إلى نص قانوني يعالج مواضيع مرتبطة بحفظ المعلومات وطريقة التعامل معها عن طريق التكنولوجيا الحديثة.

## - معوقات إدارية

تتمثل المعوقات الإدارية في:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرنامج الإدارة الإلكترونية.

- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- شدة مقاومة التغيير في المنظمات الحكومية وبالأخص ضد التكنولوجيا الحديثة خوفا من مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.
- **الأمية الرقمية**

تعاني الجزائر من الأمية التعليمية بشكل عام والأمية التكنولوجية بشكل خاص ويرجع ذلك لعدة اعتبارات منها انخفاض معدل الدخل، وضعف البرامج التعليمية، وهو ما أثر سلبا على تكوين مجتمع قادر على مواكبة التحول الإلكتروني.

#### - العائق اللغوي

من القيود التي تحد حاليا من انتشار استخدام التكنولوجيا الحديثة في الجزائر هو قيد اللغة، فلا بد لمن يستخدم الشبكة أن يتقن اللغة الانجليزية ولا يمكن أن تستغني عنها حتى ولو كان يتقن اللغة الفرنسية، حيث أن 95% من المعلومات المنشورة على شبكة الانترنت في باللغة الإنجليزية.<sup>1</sup>

#### - معوقات تنظيمية وبشرية

وتشكل المعوقات التنظيمية والبشرية أهم التحديات التي تواجه الحكومة الجزائرية للتوجه نحو بلدية وولاية إلكترونيين ومخرجاتهما ذات جودة بالنسبة للمواطن، ويمكن تحديدها كما يلي:<sup>2</sup>

#### أولا: الهيكل التنظيمي

ويعرف الهيكل التنظيمي على انه الإطار المحدد للمسؤوليات ولنوعية الاتصال العمودي والأفقي، والملاحظ في البلدية والولاية هو نوع الهيكل التنظيمي الذي لم يتم تطويره أو تغييره مسابرة للإدارة الإلكترونية.

فالتحول نحو البلدية الإلكترونية يتوجب على المسؤولين تغيير الهيكل التنظيمي التقليدي إلى الهيكل التنظيمي الشبكي لما يوفره هذا النوع من مرونة وقدرة على الاتصال السريع، وهو ما يسهل ويسرع من عملية اتخاذ القرارات التي يمكننا من خلالها حل بعض المشكلات غير المتوقعة بسرعة وهو ما يزيد من جودة للخدمات المقدمة.

وإن الاعتماد على الهيكل التنظيمي التقليدي في البلدية والولاية احدث خلل تنظيمي كبير وخاصة عندما تم استحداث مناصب نوعية تقنية لا يوجد لها مركزا في الهيكل التنظيمي مما خلق تضاربا في الصلاحيات داخل المصالح.

<sup>1</sup> نوال معزوي، المرجع السابق، ص 55.

<sup>2</sup> نصر الدين علي سعودي، ريسا بن مقل، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية، مجلة المعارف، مج 17، ع 02، الجزائر، ديسمبر 2022، ص ص 1235-1239.

## ثانيا: نوعية القيادة

وتشكل نوعية القيادة المحدد الرئيسي لنجاح أي تغيير أو فشله، فالتخطيط الاستراتيجي في جميع مراحله يقوم على مدى تقبل القائد لهذا التغيير التنظيمي، وبناء عليه فالبلديات والولايات في الجزائر مازالت تركز على القيادة القانونية التقليدية التي تعيق عملية التحول، فهي غير قانعة به لعدة أسباب:

- الامية التكنولوجية للقيادة الحالية.
- الخوف من ارتكاب أخطاء يعاقب عليها القانون.
- عدم وجود الدعم الكافي من الإدارات العليا.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية قانونيا.
- التهرب من المسؤولية.

وإن عدم قناعة القيادة بالإدارة الإلكترونية يؤثر سلبا على التوجه الإلكتروني للبلدية وخاصة وإن عرفنا أن سلوكيات رؤساء البلديات حاليا والتي تمكنهم من تسيير البلديات وفق أفكارهم وتوجهاتهم وليس توجه الحكومة سيؤثر على توجهات الموظفين نحو مقاومة للتغيير مبنية على التخوف من فقدان مناصبهم، والالتزام بأوامر قياداتهم.

يفرض التحول نحو البلدية الإلكترونية تحولا نحو القيادة الإلكترونية التحويلية والتي تساهم في تسيير الرقمنة من جهة وتحويل توجهات الموظفين نحوها من جهة أخرى.

## ثالثا: الجانب البشري

ويلعب الجانب البشري دور المحرك الرئيسي لعملية التحول الإلكتروني في البلدية ويمكن تقسيمه إلى:

**1- المورد البشري للبلدية والولاية:** ويعتبر عدم اقتناع الموظف والعامل بالإدارة الإلكترونية وخوفه من الوقوع في الأخطاء والأعطال من بين أهم المعوقات التي تحد من سرعة التحول نحوها وتحدث مقاومة كبيرة لهذا التغيير التنظيمي، وهذا راجع لعدم وضوح وضبابية هذه الاستراتيجية بالنسبة للموظف.

وإن تعفن المناخ التنظيمي للبلديات والولايات وتغشي ظواهر سلبية عديدة كالفساد والرشوة والمحسوبية بين الموظفين وحصول تسيب وظيفي أدى إلى غيابات وتأخرات كبيرة أفقد العمل قيمته ورمزيته وأحدث خلل وظيفي داخل إدارة البلدية والولاية وقتل معه ثقافة الابتكار والانفتاح على التحولات التكنولوجية الحاصلة.

ويشكل التوظيف بنوعيه الداخلي والخارجي الذي لا يركز على مبدأ الكفاءة كمعيار ويعتمد على مبدأ المحسوبية عائقا يواجه البلديات الحالية وهذا لاعتباره من مسببات الصراع الوظيفي الحاصل الآن وهو ما ولد مقاومة لأي تغيير قد يعدل من موازين القوى داخلها، كما انه يحدث هوة رقمية بين المتخصصين من ذوي الكفاءات وباقي الموظفين، فالتوظيف الزائد عن الحاجة والذي لا يركز على استراتيجية مدروسة زاد من معاناة البلدية ماديا وكرس من ثقل الإجراءات الإدارية وصعب عليها التوجه نحو الرقمنة.

وإن عدم سعي بعض المسؤولين المحليين المنتخبين لتغيير الوضع الراهن المتعفن وتغليب مصلحتهم الخاصة على المصلحة العامة رسخ لدى الموظف بعض القيم والعادات والتقاليد القديمة التي ميزت ثقافته التنظيمية الحالية، وتجلت في سلوكياته السلبية أثناء العمل من بطء في العمل والوساطة وكثرت التغييرات والاعتماد على بعض الممارسات التقليدية في انجاز المهام والأعمال. وبناء على ما سبق فالثقافة التنظيمية الحالية للعامل في البلدية والولاية لا تساعدها على التوجه نحو البلدية الالكترونية.

**2-العميل:** ويشكل رضا العميل على الخدمة المقدمة من طرف البلدية والولاية الالكترونية من بين أهم مخرجات الإدارة الالكترونية والتي يمكننا من خلالها دراسة مدى نجاح التحول الالكتروني، لكن هذا النجاح من عدمه راجع أيضا لمدى تقبل وتعامل العميل مع هذه الخدمة فهو يؤثر عليها في عدة مجالات.

كما ويشكل الوعي الالكتروني أهم عامل يمكن أن يؤثر في عملية التحول نحو البلدية والولاية الالكترونية فالأمية الرقمية المنتشرة في المجتمع الجزائري الناتجة إما عن ضبابية طرق استعمال المنصات الرقمية الموجهة للعميل وهذا راجع لعدم حصول التوعية الكافية في طرق الاستعمال أو ناتجة عن تركيبة المجتمع الجزائري الذي ترتفع فيه نسبة الأمية وخاصة عند فئة الشيوخ وتؤثر الأمية الرقمية على سلوكيات وذهنيات المواطن اتجاه البلدية والولاية الالكترونية حيث ترسخ لديه المعاملات التقليدية في البلدية والتشبث بكل ما هو تقليدي.

ويشكل تكرار الأخطاء الإدارية في قاعدة البيانات السجل الوطني الالكتروني للبلدية من بين أهم أسباب عدم ثقة المواطن بالجانب الرقمي للعملية، وهو ما لاحظناه في العديد من الحالات، وهذا راجع لعدم كفاءة الموظف المكلف بصب المعلومات من السجل المكتوب الى السجل الالكتروني مما ادخل المواطن في دوامة التصحيحات والتي لم يكن طرف فيها.

إن اهتزاز الثقة سيؤدي بالمواطن لعدم قبول التغيير الذي بدوره سيعيق عملية التحول.

#### رابعا: معوقات تنظيمية أخرى

تفتقر جل البلديات إلى تخطيط استراتيجي سليم يقوم على تحديد الأهداف عن طريق دراسة الموارد المتاحة لها، فالتحول الحالي للرقمنة هو تحول جزئي خاص بمصلحة الحالة المدنية فقط.

إن عدم رقمنة جميع مصالح البلدية والولاية سيؤدي إلى خلل وظيفي بين المصالح في المعاملات، وهو ما نلاحظه مثلا في مصلحة التعمير التي تعنى بتسوية وضعية السكنات والأراضي في البلدية والولاية، فالملاحظ في هذه المصلحة هو العدد الكبير من الملفات الورقية المكدسة في المصلحة وعدم تمكن الموظف من تسويتها وفي كثير من الأحيان تلف الملفات المودعة وهو ما أدى لكثرت الشكاوى والاحتجاجات، تهدف الإدارة الالكترونية للوصول إلى قاعدة صفر ورقة، لكن هذا الهدف لا يمكن الوصول إليه حاليا في البلدية وهذا راجع إلى عدم وجو الدعم الكافي من قبل الإدارات العليا لهذا التوجه، كما انه مرتبط بقرار سياسي من السلطات العليا مما حد من حرية اتخاذ القرارات على مستوى البلدية، فعدم

التطبيق الكلي للحكومة الإلكترونية أعاق تطبيق البلدية والولاية الإلكترونية وهو ما لاحظناه في عدم اعتراف بعض الإدارات بالوثائق البيومترية (12) أو التعامل مع بعض الوثائق البيومترية بالطريقة التقليدية (صورة طبق الأصل لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية) وهذا لعدم وجود قارئ المعلومات في كل الإدارات الجزائرية، فالإدارة الإلكترونية بذهنية تقليدية.

وتعتمد رقمنة البلدية حاليا على موظفين متخصصين في المجال التكنولوجي وهو ما أحدث هوة رقمية بينهم وبين باقي العمال وهو ما أنتج صراعا تنظيميا حاد، أدى إلى عرقلة عملية التحول.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> نصر الدين علي سعودي، ريشا بن مقله، المرجع السابق، ص 1239.

## خلاصة الفصل الثاني

ركز هذا الفصل بشكل خاص على تجسيد الرقمنة في الإدارة المحلية، بوصفها نموذجاً عملياً لتحديات وآفاق رقمنة المرافق العامة. يبدأ المبحث الأول بتحديد الإطار المفاهيمي للإدارة المحلية، مقدماً تعريفاً شاملاً لها ولمرتكزاتها الأساسية، ثم يستعرض وظائفها المتعددة ومقوماتها الجوهرية التي تميزها كحلقة وصل أساسية بين المواطن والسلطة. ينتقل المبحث نفسه إلى دراسة سبل تطبيق الرقمنة في مستويات الإدارة المحلية، مبرزاً آليات وتطبيقات الرقمنة على مستوى الولاية، التي تهدف إلى تحسين كفاءة الإجراءات وتبادل المعلومات، وعلى مستوى البلدية، التي تسعى إلى تبسيط الخدمات المقدمة مباشرة للمواطنين. أما المبحث الثاني، فيُعنَى بتحليل تحديات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية، مستعرضاً الإيجابيات المتعددة التي يمكن جنيها من هذا التحول، كتحسين الأداء والشفافية، وفي المقابل، يناقش المعوقات الرئيسية التي تواجه تطبيق الرقمنة في هذا القطاع، مما يوفر رؤية شاملة للفرص والتحديات المرتبطة برقمنة الإدارة المحلية.

# الغائمة

---

في ختام هذه الدراسة، التي سعت إلى تحليل تحديات وآفاق رقمنة المرافق العامة، مع التركيز بشكل خاص على الإدارة المحلية كنموذج حيوي، نُقدم خلاصة لأهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها، بالإضافة إلى مجموعة من التوصيات التي نأمل أن تسهم في تعزيز مسار التحول الرقمي في القطاع العام بالجزائر.

### ❖ الاستنتاجات

- ✓ تُعدّ الرقمنة ضرورة استراتيجية للمرافق العامة في الجزائر لضمان كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات وتلبية تطلعات المواطنين.
- ✓ شهدت الجزائر خطوات هامة في رقمنة بعض المرافق العامة، لكن هذه الجهود لا تزال تواجه تحديات بنيوية وتنظيمية وبشرية تتطلب معالجة شاملة.
- ✓ تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية يحمل إمكانيات كبيرة لتعزيز الشفافية، تبسيط الإجراءات، وتفعيل المشاركة المجتمعية، لكنه يتطلب إرادة سياسية قوية ودعمًا مالياً وبشرياً كافياً.
- ✓ تتطلب عملية التحول الرقمي في المرافق العامة تبني استراتيجية وطنية متكاملة تتجاوز مجرد رقمنة الوثائق لتشمل إعادة هندسة العمليات وتطوير الثقافة الإدارية.
- ✓ يُعدّ العنصر البشري (التدريب، المقاومة للتغيير) والبنية التحتية التكنولوجية من أبرز المعوقات التي تحد من سرعة وفعالية تطبيق الرقمنة.

### ❖ التوصيات

- ✓ ضرورة وضع استراتيجية وطنية شاملة وواضحة للرقمنة في جميع المرافق العامة، مع تحديد أهداف زمنية ومؤشرات أداء قابلة للقياس.
- ✓ تطوير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة (الإنترنت عالي السرعة، الشبكات الآمنة) في جميع الوحدات الإدارية، خاصة في المناطق النائية.
- ✓ الاستثمار في تكوين وتدريب الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية، وتأهيل الموظفين للتعامل مع الأنظمة الرقمية.
- ✓ تبسيط وتوحيد الإجراءات الإدارية قبل رقمتها لضمان فعالية التحول الرقمي وتجنب رقمنة البيروقراطية.
- ✓ تعزيز الإطار التشريعي والتنظيمي لدعم الرقمنة، بما في ذلك قوانين حماية البيانات الشخصية، التوقيع الإلكتروني، والجرائم السيبرانية.
- ✓ تفعيل الشراكة بين القطاع العام والخاص في مجال تطوير حلول الرقمنة وتوفير الدعم التقني.

- ✓ العمل على تعزيز ثقافة التغيير وتقبل الرقمنة لدى الموظفين والمواطنين على حد سواء، من خلال حملات توعية مكثفة.
- ✓ تبني مقاربة تشاركية في عملية الرقمنة تشرك المواطنين والمؤسسات في تحديد الأولويات وتقييم الخدمات الرقمية.

وعليه إن رقمنة المرافق العامة، والإدارة المحلية على وجه الخصوص، ليست مجرد خيار ترفي، بل هي ضرورة حتمية لمواكبة التطورات العالمية وتحقيق التنمية المستدامة. وعلى الرغم من التحديات الجسيمة التي تواجه هذا المسار، فإن الآفاق التي تفتحها الرقمنة تعد واعدة للغاية، وتستدعي تضافر الجهود من كافة الفاعلين لضمان تحقيق إدارة عمومية حديثة، كفؤة، وشفافة، تضع المواطن في صلب اهتماماتها. وفي الاخير أمل أن تكون هذه الدراسة قد أسهمت في إثراء النقاش العلمي وتقديم رؤى عملية تخدم مسيرة التحول الرقمي في الجزائر.

قائمة المصادر

والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر

### ❖ القوانين

1. قانون الصفقات العمومية رقم 23-12، المؤرخ في 18 محرم عام 1445 هـ الموافق لـ 5 أوت سنة 2023، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية. (ج.ج.ر، ع 51 المؤرخة في 6 أوت 2023)
2. القانون رقم 15-03، المتعلق بعصرنة العدالة، المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 هـ الموافق لـ 01 فيفري سنة 2015، (ج.ج.ر، ع 06 المؤرخة في 10 فيفري سنة 2015)
3. القانون رقم 18-01، المؤرخ في 12 جمادى الأولى عام 1439 هـ الموافق لـ 30 جانفي سنة 2018، المتمم للقانون رقم 05-04، المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 هـ الموافق لـ 6 فيفري سنة 2005، المتضمن قانون تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين. (ج.ج.ر، ع 05 المؤرخة في 12 جمادى الأولى عام 1439 هـ الموافق لـ 30 جانفي سنة 2018).
4. القانون رقم 15-04 المؤرخ في 01-02-2015 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 هـ الموافق لـ 01 فيفري سنة 2015. (ج.ج.ر، ع 06، الصادرة بتاريخ 10-02-2015).
5. القانون رقم 14/08 المؤرخ في 09/08/2014 المعدل والمتمم للأمر رقم 70/20 المؤرخ في 20/08/2014 والمتعلق بالحالة المدنية، ج ر، ع 49، الصادر في 20/08/2014.
6. القانون رقم 14/03 المؤرخ في 24/02/2014 المتعلق بسندات ووثائق السفر، ج ر، ع 16، الصادر في 2014.
7. القانون رقم 90-11 المؤرخ في 21/04/1990 والمتعلق بعلاقات العمل (قبل التعديل).
8. القانون رقم 90-08 مؤرخ في 07 أفريل 1990 المتعلق بالبلدية، ج.ر، ع 15، الصادر في 11 أفريل سنة 1990 الملغي.
9. القانون رقم 23-08 المؤرخ 21 يونيو 2023 المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية للعمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب الجريدة الرسمية، العدد 42 الصادرة بتاريخ 25 يونيو 2023
10. قانون 90-21 مؤرخ في 15 غشت 1990 متعلق بالمحاسبة العمومية، ج.ر، ع 35، الصادرة في 15 غشت 1990.

### ❖ المراسيم

1. المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المتعلق بالصفقات العمومية، المؤرخ في 16 شوال عام 1431 هـ الموافق لـ 7 أكتوبر سنة 2010، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية. (ج.ج.ر، ع 58 المؤرخة في 7 أكتوبر سنة 2010)

## قائمة المصادر والمراجع

2. مرسوم رئاسي رقم 15-247، المؤرخ في 16 سبتمبر سنة 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية و تفويضات المرفق العام. (ج.ج.ر، ع 50 المؤرخة في 20 سبتمبر 2015).
3. المرسوم الرئاسي رقم 23-314 المؤرخ في 20 صفر عام 1445 الموافق ل 6 سبتمبر 2023م يتضمن إنشاء المحافظة السامية للرقمنة والحديد مهامها وتنظيمها وسيرها. (ج.ج.ر، ع 59 المؤرخ في 10 سبتمبر 2023م).
4. المرسوم التنفيذي رقم 21-61، المتضمن إحداث منحة مدرسية خاصة و تحديد شروط و كفايات منحها، المؤرخ في 08 فيفري 2021.
5. المرسوم التنفيذي رقم 317-23 المؤرخ في 06 سبتمبر 2023، المحدد الشروط و كفايات مسك البطاقيه الوطنية لترقيم المركبات.
6. المرسوم التنفيذي رقم 14/75 المؤرخ في 17/02/2014، ويحدد قائمة وثائق الحالة المدنية، ج ر، ع 11.
7. المرسوم الرئاسي رقم 17/143 المؤرخ في 18/04/2017 المحدد لكفايات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها، ج ر، ع 25، الصادر في 19/04/2017.
8. المرسوم التنفيذي رقم 10/210 المؤرخ في 16/09/2010 المتضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد، ج ر، ع 54، الصادر في 19/09/2010.

### ❖ الأوامر

1. الأمر رقم 6-38 المؤرخ في 22 ماي 1969 يتضمن قانون الولاية، ج ر، ع 44، الصادرة بتاريخ 23 ماي 1969.

### ❖ التعليمات الوزارية

1. وزارة الداخلية، التعليمية رقم 11773 الخاصة بتوحيد إجراءات الترقية من خلال استغلال نظام المعلومات الشامل و المندمج، المؤرخة في 24 أكتوبر 2022.
2. التعليمية رقم 1479، وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية التعليمية رقم 1479 المؤرخة في 07 فيفري 2022.
3. التعليمية الوزارية المشتركة رقم 01، العملية التضامنية لشهر رمضان الصادرة عن وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، 16 أفريل 2019.
4. المذكرة التأطيرية رقم 903 الصادرة عن وزارة الداخلية المؤرخة في 23 اكتوبر 2022.
5. التعليمية الوزارية رقم 16940 الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 15 نوفمبر 2023.
6. وزارة الداخلية و الجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، التعليمية الوزارية رقم 642 الصادرة عن وزارة الداخلية إطلاق خدمة الشباك عن بعد، المؤرخة في 21 جوان 2021.
7. التعليمية رقم 1208 المؤرخة في 05-05-2013 الصادرة عن وزارة الداخلية.
8. التعليمية الوزارية رقم 23 الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 15 جويلية 2020.

## قائمة المصادر والمراجع

9. وزارة الداخلية، التعليم رقم 890 الصادرة عن وزارة الداخلية التي تتعلق بنظام المعلومات الخاص بوفرة المواد الغذائية ذات الاستهلاك الواسع ومحاربة المضاربة غير المشروعة، المؤرخة في 17 أكتوبر 2022.
10. وزارة الداخلية، التعليم الوزاري رقم 1054 الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 17 أكتوبر 2022، 25 جانفي 2023.
11. الإرسال رقم 13924، الصادر عن وزارة الداخلية، 12 أكتوبر 2021.
12. وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، التعليم رقم 1936 الصادرة عن وزارة الداخلية المتعلقة بالتطبيقية المعلوماتية للرصد والتبليغ في مجال التكفل بالنفايات نظيف "NDIF"، المؤرخة في 16 فيفري 2022.
13. التعليم الوزاري رقم 1622 الخاصة بتطبيقية متابعة الأمراض المتنقلة عن طريق المياه والحيوان التعليم رقم 13385، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 28 نوفمبر 2022.
14. التعليم الوزاري رقم 1622، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 11 جويلية 2015.
15. وزارة الداخلية، 18 سبتمبر 2022 التعليم رقم 10267، الصادرة عن وزارة الداخلية خاصة بتطبيقية متابعة تسيير النفايات المنزلية و ما شابهها.
16. التعليم الرئاسية رقم 03 المؤرخة في 21 ديسمبر 2021، المتعلقة بمنح رخص الاستغلال الاستثنائية للمشاريع الاستثمارية المكتملة والتي لم تدخل حيز الاستغلال بعد.
17. التعليم 137221، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 07 أكتوبر (2021)، والتعليم رقم 13722، الصادرة عن وزارة الداخلية المتضمنة عملية التشجير.
18. التعليم الوزاري رقم 1054، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 25 جانفي 2023، الخاصة بمتابعة المخاطر الكبرى و المحتملة بكل ولاية.
19. وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، التعليم رقم 2224 الصادرة عن وزارة الداخلية الخاصة بتوسيع العمل بالنظام المعلوماتي المعمول به على مستوى المديرية العامة للمالية والوسائل إلى الولايات، المؤرخة في 11 مارس 2019.
20. وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية، التعليم رقم 1479، المؤرخة في 07 فيفري 2022.
21. التعليم رقم 1479، الخاصة بالنظام المعلوماتي لتسيير ومتابعة برامج التجهيز العمومي -SI- GSPEP، المؤرخة في 07 فيفري 2022.
22. التعليم رقم 431، الصادرة عن وزارة الداخلية، المؤرخة في 11 جانفي 2022.
23. وزارة الداخلية والجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ، التعليم رقم 5818، الصادرة عن وزارة الداخلية الخاصة بمتابعة توفر الخدمات العمومية الأساسية للمواطن، المؤرخة في 13 أفريل 2023.

24. تعليمية وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 2339 / 2015 بتاريخ 2015/09/09 تتعلق بشروط وكيفيات تنفيذ أحكام المرسوم التنفيذي رقم 204/15 المؤرخ في 2015/07/27 المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية.

## ثانيا: المراجع

### ❖ الكتب

1. احمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، د ط، المنصورة، مصر، 2004.
2. احمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ترجمة محمد عرب صاصيلا، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 1996.
3. أيمن عودة المعاني، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2013.
4. بدر محمد السيد إسماعيل القزاز، الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري: دراسة مقارنة بالفقه الإسلامي، ط 01، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2015.
5. بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات الدراسات والبحوث الاستشارية، ط 01، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2005.
6. بومدين طاشمة، البيروقراطية والتنمية السياسية في الجزائر، مكتبة الوفاء القانونية، د ط، الجزائر، 2014.
7. ثامر بن ملوح المطيري، خالد حسن زروق، عبد العظيم الحسن محمد، الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1989.
8. حسين مصطفى هلال، إيمان صالح حسن عبد الفتاح، وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2010.
9. حماد محمد شطا، تطور وظيفة الدولة - المرافق العامة -، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 1984.
10. حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2014.
11. داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، منشأة المعارف، د ط، الإسكندرية، مصر، 2007.
12. سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، دار الفكر العربي، د ط، القاهرة، مصر، 1963.
13. شريف يوسف حلمي خاطر، الوظيفة العامة دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 2008.
14. شطناوي علي، الإدارة المحلية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، د ط، 2007.

## قائمة المصادر والمراجع

15. عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة العامة المقارنة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط01، الأردن، 2009.
16. عبد الغني بسيوني عبد الله، القانون الإداري دراسة تطبيقية لأسس ومبادئ القانون الإداري وتطبيقاتها في مصر، منشأة المعارف، د ط، الإسكندرية، مصر، 2005.
17. عبد الفتاح أبو الليل، الوجيز في القانون الإداري، دار النهضة العربية، د ط، القاهرة، مصر، 2000.
18. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، د ط، الإسكندرية، مصر، 2013.
19. علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، د ط، عمان، الأردن، 2008.
20. علي محمد صغير، القرارات الإدارية، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2005.
21. عمار ابراهيم قلنديجي، التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، ط1، 2015.
22. عمار بوحوش، نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الاسلامي ، بيروت، لبنان، 2006.
23. عمار عوابدي، دروسالقانون الاداري، ديوان المطبوعات الجامعية، د ط، الجزائر، 2007.
24. القبيلات حمدي سليمان، مبادئ الإدارة المحلية وتطبيقاتها في المملكة الأردنية الهاشمية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط01، 2010.
25. ماجد راغب الحلو، القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، د ط، الإسكندرية، مصر، 1982.
26. محمد الصغير بعلي، القانون الإداري: التنظيم الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، د ط، الجزائر، 2002.
27. محمد عبد الحميد أبو زيد، المرجع في القانون الإداري، دار النهضة العربية، د ط، مصر، 2007.
28. محمد فؤاد مهنا، الوجيز في القانون الإداري: المرافق العامة، مؤسسة المطبوعات الحديثة، د ط، الإسكندرية، مصر، 1961.
29. مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة الجزائر، جسور للنشر والتوزيع، ط01، الجزائر، 2015.
30. موسى اللوزي التنمية الإدارية (المفاهيم - الأسس - التطبيقات)، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2000.

31. نادية ضريفي، تسيير المرفق العام والتحولات الجديدة، دار بلقيس، د ط، الجزائر، 2010.
32. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: (الإستراتيجية، الوظائف، المجالات)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 01، عمان، 2008.
33. نواف كنعان، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، د ط، عمان، الأردن، 2006.
34. نوح مهند، القانون الإداري، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ج 01، ط، 2018.
35. هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، دار هومة، الجزائر، ط 04، 2010.

### ❖ المجالات

1. إلهام يحيوي، الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، د مج، ع 16، جامعة باتنة-1، الجزائر، 2016.
2. إيمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمان، إبراهيم حربي هاشم تادرس، معارف تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون بجامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، مج 21، ع 01، جامعة البلقاء التطبيقية، عمان، الأردن، 2020، ص ص 287-301.
3. بختي إبراهيم، الأنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، د مج، ع 01، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2002.
4. بربش محمد عبد المنعم، أثر الرقمنة على حوكمة المرفق الصحي الجزائري ودورها في مواجهة الأزمات من المنظور القانوني (أزمة كوفيد 19 أنموذجا)، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، مج 12، ع 01، ج 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية يوسف بن خدة، جامعة الجزائر -1، الجزائر، جانفي 2021.
5. بن عياش آسية، أوكيل محمد أمين، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، مج 04، ع 02، مخبر فعلية القاعدة القانونية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، الجزائر، 2020.
6. بوخرص نادية، الإدارة الإلكترونية وأثرها على مبدأ استمرارية المرفق العام، مجلة الحقوق والحريات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة يحي فارس، المدينة، مج 10، ع 01، الجزائر، 2022.
7. تبون عبد الكريم، التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المبررات والمعوقات، مجلة طينة للدراسات العلمية الأكاديمية، مج 04، ع 03، جامعة سعيدة، الجزائر، 2021.
8. حجاج حسان، رقمنة الخدمات الإدارية عبر الموقع الإلكتروني كمقاربة اتصالية حديثة لتحسين الخدمة العمومية -موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية نموذجا-، مجلة

## قائمة المصادر والمراجع

- هيروودت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 07، ع 03، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة صالح بوبندير قسنطينة -3، الجزائر، 2023.
9. خالد رجم، شوقي جدي، ريم مدوش، تحديات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر -دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الإلكتروني في البلدية-، الأفاق للدراسات الاقتصادية، مج 02، ع 06، الجزائر، 2021.
10. خبال حميد، بن شهرة شول، الإدارة المتكاملة - التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والتكيفية - الأسباب والدوافع، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، مج 06، ع 02، الجزائر، جويلية 2021.
11. ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ألكلي محمد أولحاج، البويرة، مج 06، ع 02، الجزائر، ديسمبر 2021.
12. رجم خالد، وجدي شوقي، مدوش ريم، تحديات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر -دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الإلكتروني في البلدية-، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مج 02، ع 06، الجزائر، 2021.
13. رزيقة مخناش، الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، مج 06، ع 02، الجزائر، جوان 2020.
14. زقاوي حميد، الركن المفترض في جرائم الفساد، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، ع03، جامعة الشلف، الجزائر، 2017.
15. سايحي إسماعيل، إستراتيجية التحول نحو الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر دراسة في الأسباب والآليات، مجلة مرافئ للدراسات السياسية والقانونية، مج 01، ع 02، جامعة حمة الخضر الوادي، الجزائر، 2022.
16. سعد الله رشيد، قاشي خالد، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة-، مجلة الإستراتيجية والتنمية، مج 10، ع 02، كلية الحقوق، جامعة مرسلَى عبد الله تيبازة، الجزائر، 2020.
17. سعداوي محمد، انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العامة، مجلة الاقتصاد الجديد، مج 02، ع 15، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حسيبة بن بوعلي، البليدة، الجزائر، 2016.
18. شرقي محمود، حدوش صليحة، دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر، مجلة صوت القانون، مج 07، ع 03، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة -2 علي لونسي، الجزائر، 2021.

19. عبد الرحيم وهيبة، عبد الرحيم نادية، متطلبات نجاح الحكومة على ضوء تجارب بعض الدول المتقدمة والدول العربية، مجلة الإجتهد للدراسات القانونية والاقتصادية، دمج، ع 04، المركز الجامعي لتامنغست، الجزائر، جوان 2013.
20. عبد الرؤوف عز الدين وفضيلة تواتي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير جودة الخدمات العمومية -دراسة حالة مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر-، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، مج 14 ، ع 01.
21. عبد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال، دمج، ع 02، جامعة نور البشير، البيض، الجزائر، أكتوبر 2015، الجزائر.
22. عمر حوتية، سماح عوايجية، نبيلة بن مسعود، التحول إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، دمج، ع 11، 2023.
23. فاطمة قوال، دور الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة: دراسة لدور البلدية، مجلة الفكر المتوسطي، مج 11، ع 01، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2022.
24. فاطنة بلقرع، دلال العمري، هاجر قريشي، جاهزية الإدارية الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، دمج، ع 07، الجزائر، د س ن.
25. فاطيمة سايح، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، دمج، ع 04، الجزائر، ديسمبر 2018.
26. فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارية العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة للمواطنين" مجلة الاقتصاد، مج 02، ع 15، الجزائر، 2016.
27. فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديدة، مج 7 ، ع 2، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2016.
28. قرواط يونس، أهمية نظام الإدارة المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة دور البلدية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، مجلة المعيار، جامعة المسيلة، دمج، ع 16، ديسمبر 2016.
29. قمار خديجة، رقمنة الصفقات العمومية - المتطلبات والتحديات -، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي بونعام، خميس مليانة، مج 06، ع 02، الجزائر، 2023.
30. ماجدة عبد الشافي محمد، الرقمنة كآلية لإعادة هندسة المرافق العامة للحد من الفساد الإداري، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، دمج، د ع، كلية الحقوق، جامعة بنها، مصر، د س ن.

31. متقال عيسى مقطش، الإدارة الإلكترونية والتحديات، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، مركز العلوم المالية والمصرفية، عمان، الأردن، مج 21، ع 04، الجزائر، ديسمبر 2013.
32. محمد بن إعراب، الحرية الإدارية الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، دمج، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد دباغين-2، الجزائر، ع 19 ديسمبر 2014.
33. محمد الصغير مسيكة، تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على نشاط المرفق العام، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، مج 06، ع 02، كلية الحقوق، جامعة تيسمسيلت، الجزائر، 2021.
34. مروة قرساس، عبد العزيز عبدي، عصرنة الإدارة المحلية في إطار مشروع البلدية الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مجلة القانون، مج ، ع 01، 2024.
35. المكي دراجي، راشدة موساوي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر-دراسة لنموذجين قطاعيين: العدالة-الداخلية والجماعات المحلية-،مجلة العلوم القانونية والسياسية، دمج، ع 17، جامعة الوادي، الجزائر، جانفي 2018.
36. مهدي بخدة، النظام القانوني للاستقالة - دراسة في التشريع الوظيفي الجزائري-، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، مج 11، ع 02، المركز الجامعي، غليزان، الجزائر، 2019.
37. المير العيد، بن خليفة سميرة، رقمنة الإدارة المحلية: مقارنة جديدة لتبسيط الاجراءات ومكافحة الفساد الإداري، مجلة القانون و العلوم السياسية، مج 03، ع 01، جامعة طاهري محمد، بشار الجزائر، 2022.
38. نادية بونعاس، تجربة الرقمنة وأثرها على تطوير خدمات المرافق العمومية في الجزائر، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، مج 18، ع 03، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2023.
39. نسيمة لعرج مجاهد، مصطفى طويطي، إستراتيجية إقامة الحكومة الإلكترونية "المحاولة الجزائرية"، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، ع 03، الجزائر، جوان 2016.
40. نصر الدين علي سعودي، ريسا بن مقله، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية، مجلة المعارف، مج 17، ع 02، الجزائر، ديسمبر 2022.
41. نوال بلحربي، دور البلدية الإلكترونية في ترقية الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر (2010-2020) - بلدية ترعي بايتان بولاية ميلة أنموذجاً-، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو، مج 17، ع 01، الجزائر، 2022.
42. نوال معزوزي، واقع التحول الرقمي في البلدية - المظاهر والمعوقات، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، مج 07، ع 01، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2023.

43. وردة حدوش، فريال فركول، دور التطبيقات الرقمية في تحسين الخدمة العمومية بالإدارة المحلية ولاية بومرداس كأنموذج، المدرسة العليا للتجارة القليعة، مخبر إدارة وحوكمة، تجديد وأداء المنظمات، مجلة السياسة العالمية، مج 08، ع01، الجزائر، 2024.

### ❖ الأطروحات والرسائل العلمية

#### ➤ رسائل الدكتوراه

1. باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013/2014.
2. بلعتروس سمش الدين، حوكمة الإدارة العمومية والتكنولوجيات الحديثة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص علوم سياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 02، 2022.
3. عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات - حالة دول مجلس التعاون الخليجي-، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008/2009.
4. العلمي بن عطاء الله، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة الإدارة المحلية دراسة في تطبيقات النموذج الجزائري والتونسي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، 2019.
5. عماري سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017/2018.
6. فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال و السمععي البصري، جامعة قسنطينة، قسنطينة، الجزائر ، 2020/2021.
7. محمد سليمان شبير، النفاذ الإلكتروني للقرار الإداري دراسة تطبيقية مقارنة، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في الحقوق، كلية الحقوق، قسم القانون العام، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، 2009/2010.

#### ➤ مذكرات الماجستير والماستر

1. إيهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، البحرين، 2006/2007.

2. بوحنيك لقمان، براشد مكرم، جروني العطاوي، الرقمنة في المرفق العامة الإدارية (كآلية لتحسين الخدمة العمومية)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص القانون الإداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2023/2022.
3. بوغدير مصطفى، أولاد عبد الله طارق، تطبيق الرقمنة في المرفق العمومي الإداري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، الجزائر، 2024/2023.
4. الحرازين عبد الله محمد عبد الله، النظام القانوني لنظرية الموظف الفعلي في فلسطين "دراسة وصفية تحليلية"، رسالة ماجستير، تخصص قانون والادارة العامة، جامعة الاقصى، غزة، فلسطين، 2020.
5. سليمان أسامة سليمان أبو سلامة، الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام في فلسطين، رسالة ماجستير، كلية الحقوق، قسم القانون العام، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2017/2016.
6. عثمان زعل، فارس المعايطه، الحكومة الإلكترونية وأثرها على المرفق العامة، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، مصر، 2010/2009.

#### ❖ المنشورات العلمية والمدخلات والندوات والملتقيات

1. إسماعيل الشطي وآخرون، الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية، بحوث ومناقشات الندوة الفكرية التي نظمها مركز دراسات الوحدة العربية بالتعاون مع المعهد السويدي بالإسكندرية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، 2004.
2. بلغالم بلال، محاضرات في النظام القانوني للقرارات الإدارية، منشورات كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي بونعامة، الجزائر، 2018.
3. بوطبة مراد، دروس في الوظيفة العمومية، منشورات كلية الحقوق قسم القانون العام، جامعة أحمدبوقرة، بومرداس، الجزائر، 2017، ص 22.
4. بوطون آسيا، زاوي الكاهنة، البيئة القانونية والتشريعية المنظمة للخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر (مفاهيم ومقاربات)، مؤلف جماعي بعنوان (رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الأفاق، التحديات)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات والإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2021.
5. توفيق عبد الرحمن، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، ط 02، القاهرة، مصر، 2007.
6. خلفه نصير، العيب فوزي، رهانات تجسيد الإدارة الإلكترونية بالجزائر وانعكاساتها على تحقيق جودة الخدمة، مؤلف جماعي بعنوان (رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الأفاق، التحديات)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات والإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا، 2021.

## قائمة المصادر والمراجع

7. الراعي العبد، محاضرات في مقياس قانون اداري، منشورات كلية الحقوق وعلوم سياسية ، جامعة غرداية، 2020.
8. محمد محمود، الطعامة، نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي (المفهوم والفلسفة والأهداف)، الملتقى العربي الأول في نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، عمان، 2003.
9. مشروع الحكومة الإلكترونية لترشيد النفقات العمومية ينتظر التجسيد، جريدة الحياة الجزائرية، نشر بتاريخ 28 سبتمبر 2015.
10. مقال منشور بعنوان، البلدية الإلكترونية: الشباك الموحد لبلدية الجزائر الوسطى يستقبل أولى ملفات المواطنين، تم نشره في 16 جانفي 2019، على الرابط: [www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/65454-2019-01-16](http://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/65454-2019-01-16)
11. نصيرة بطاط، تسيير الإدارة العمومية في الجزائر بين خصوصيات التفسير العمومي ومتطلبات المناجمنت العمومي، مداخلة المؤثر الدولي الثالث حول المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، ورقلة، الجزائر.

### ❖ المجالات بالإنجليزية

1. Gaffour fatna, **the role of electronic administration in activating the principale of neutrality in front of public utilities and improving public service**, economic and management research journal, volume 15, number 01, 2019.
2. Modie Grame, **The government of great Britain Methuen**, 1965.
3. Andre Delaubadaire, **traite Elementaire de Droit Administratif**, 1953, paris.
4. Raon Srmall, Young Konn, **local government since 1945**, Blackwell publishers U, 1998.

# الفهرس

---

| الصفحة | العنوان  |
|--------|--|
|        | بسملة  |
|        | إهداء  |
|        | شكر و تقدير  |
|        | قائمة المختصرات  |
| 01     | المقدمة  |
| 06     | الفصل الأول: الاطار المفاهيمي للرقمنة في المرافق العامة                            |
| 07     | المبحث الأول: ماهية الرقمنة في المرافق العامة                                      |
| 07     | المطلب الأول: مفهوم الرقمنة في المرافق العامة                                      |
| 07     | الفرع الأول: تعريف الرقمنة   |
| 09     | الفرع الثاني: خصائص وأشكال الرقمنة   |
| 09     | الفرع الثالث: تعريف المرافق العامة التقليدية والإلكترونية                          |
| 14     | المطلب الثاني: تفعيل الرقمنة بالمرافق العامة                                       |
| 15     | الفرع الأول: أهمية تطبيق الرقمنة في المرفق العام وفق مبادئه                        |
| 20     | الفرع الثاني: أهداف إدخال الرقمنة في تسيير المرافق العامة                          |
| 22     | الفرع الثالث: متطلبات الرقمنة بالمرافق العامة                                      |
| 28     | المبحث الثاني: واقع الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر                           |
| 28     | المطلب الأول: تطبيقات الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر                         |
| 28     | الفرع الأول: تطبيقات الرقمنة في وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام                    |
| 30     | الفرع الثاني: الرقمنة في قطاع التربية الوطنية والتعليم العالي                      |
| 31     | الفرع الثالث: الرقمنة في بعض القطاعات  |
| 35     | المطلب الثاني: مراحل وتحديات تطبيق الرقمنة في المرافق العامة في الجزائر            |
| 36     | الفرع الأول : مراحل تحول الإدارة التقليدية للمرافق العامة إلى الإدارة الإلكترونية  |
| 40     | الفرع الثاني: تحديات تحول الإدارة التقليدية للمرافق العامة إلى الإدارة الإلكترونية |
| 46     | خلاصة الفصل الاول  |
| 47     | الفصل الثاني: الرقمنة في الادارة المحلية   |
| 48     | المبحث الأول: الاطار المفاهيمي للادارة المحلية                                     |
| 48     | المطلب الأول: مفهوم الادارة المحلية  |
| 48     | الفرع الأول: تعريف الإدارة المحلية ومرتكزاتها                                      |
| 51     | الفرع الثاني: وظائف الإدارة المحلية ومقوماتها                                      |

|    |   |
|----|---|
| 53 | المطلب الثاني: تطبيق الرقمنة في الادارة المحلية         |
| 54 | الفرع الأول: تطبيق الرقمنة في الولاية                   |
| 66 | الفرع الثاني: تطبيق الرقمنة في البلدية                  |
| 67 | المبحث الثاني: تحديات تطبيق الرقمنة في الادارة المحلية  |
| 68 | المطلب الأول: إيجابيات تطبيق الرقمنة في الادارة المحلية |
| 71 | المطلب الثاني: معوقات تطبيق الرقمنة في الادارة المحلية  |
| 80 | خلاصة الفصل الثاني                                      |
| 81 | الخاتمة   |
|    | قائمة المصادر و المراجع                                 |
|    | الملخص  |
|    | تم بحمد الله  |

## الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل إشكالية رقمنة المرافق العامة في الجزائر، مع التركيز على الإدارة المحلية كنموذج تطبيقي، وذلك من خلال استعراض التحديات التي تواجه هذا التحول الرقمي والآفاق المستقبلية التي يفتحها. حيث تبدأ الدراسة بوضع إطار نظري شامل للرقمنة في المرافق العامة، ومعرفةً بها وبأشكالها وخصائصها، ومميّزةً بين المرافق التقليدية والإلكترونية، ثم تنتقل إلى بيان أهمية وأهداف ومتطلبات تفعيل الرقمنة وفق مبادئ المرفق العام. كما تستعرض الدراسة واقع تطبيقات الرقمنة في الجزائر عبر قطاعات حيوية مثل وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام، والتربية الوطنية والتعليم العالي، وقطاعات أخرى، محللةً مراحل التحول الرقمي والتحديات التي تعترض سبيلها. وفي الجزء الثاني، تتخصص الدراسة في الإدارة المحلية، حيث تحدد إطارها المفاهيمي ووظائفها ومقوماتها، وتتناول سبل تطبيق الرقمنة في مستوياتها المختلفة (الولاية والبلدية). وتختتم الدراسة بتحليل معمق لإيجابيات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية، من حيث تحسين الكفاءة والشفافية، وفي المقابل، تحدد المعوقات الرئيسية التي تواجه هذا التحول، سواء كانت تقنية، بشرية، تنظيمية، أو مالية، مسلطة الضوء على ضرورة وضع استراتيجيات شاملة لمعالجتها لضمان تحقيق إدارة عمومية حديثة، كفؤة، وشفافة في ظل التحديات الراهنة والآفاق الواعدة للتحول الرقمي.

**الكلمات المفتاحية:** الرقمنة، المرافق العامة، الإدارة المحلية، الإدارة الإلكترونية، التحول الرقمي، تحديات، آفاق، الجزائر.

## Abstract

This study aims to analyze the issue of digitalization of public utilities in Algeria, focusing on local administration as a practical model, by reviewing the challenges facing this digital transformation and the future prospects it opens. The study begins by establishing a comprehensive theoretical framework for digitalization in public utilities, defining it along with its forms and characteristics, and distinguishing between traditional and electronic utilities. It then proceeds to explain the importance, objectives, and requirements for activating digitalization in accordance with public utility principles. The study also reviews the reality of digitalization applications in Algeria across vital sectors such as the Ministry of Post, Telecommunications, and Information Technology, the Ministry of National Education and Higher Education, and other sectors, analyzing the stages of digital transformation and the challenges hindering its progress. In the second part, the study focuses on local administration, defining its conceptual framework, functions, and components, and addressing the methods of applying digitalization at its various levels (Wilaya and Municipality). The study concludes with an in-depth analysis of the advantages of applying digitalization in local administration, in terms of improving efficiency and transparency. Conversely, it identifies the main obstacles facing this transformation, whether technical, human, organizational, or financial, highlighting the necessity of developing comprehensive strategies to address them, thereby ensuring the achievement of a modern, efficient, and transparent public administration amidst current challenges and promising prospects for digital transformation.

**Keywords:** Digitalization, Public Utilities, Local Administration, E-governance, Digital Transformation, Challenges, Prospects, Algeria.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ