

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة



كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم القانون الخاص

دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر

مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماستر في الحقوق
تخصص: إدارة الكترونية

تحت إشراف الأستاذة:
د. حمادو فاطيمة

من إعداد الطالبين:
- مسعود أمين حمزة
- فرحات آسيا

أعضاء لجنة المناقشة

رئيساً	جامعة سعيدة	الدكتور قاسم علي حاج
مشرفاً ومقرراً	جامعة سعيدة	الدكتورة حمادو فاطيمة
عضواً مناقشا	جامعة سعيدة	الدكتور بن زايد أحمد

السنة الجامعية: 2026/2025

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة



كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم القانون الخاص

دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر

مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماستر في الحقوق
تخصص: إدارة الكترونية

تحت إشراف الأستاذة:
د. حمادو فاطيمة

من إعداد الطالبين:
- مسعود أمين حمزة
- فرحات آسيا

أعضاء لجنة المناقشة

رئيساً	جامعة سعيدة	الدكتور قاسم علي حاج
مشرفاً ومقرراً	جامعة سعيدة	الدكتورة حمادو فاطيمة
عضواً مناقشا	جامعة سعيدة	الدكتور بن زايد أحمد

السنة الجامعية: 2026/2025

إهداء

نُهدي هذا العمل المتواضع إلى من كان لهم الفضل في مسيرتنا العلمية، إلى من سهروا على تربيّتنا وتعليمنا، إلى آبائنا وأمّهاتنا الكرام، حفظهم الله وأطال في أعمارهم. وإلى العائلة الكريمة وإلى كل من علمنا حرفاً وساهم في توجيهنا، من أساتذتنا الأفاضل، الذين أناروا لنا درب العلم والمعرفة. كما نُهديه إلى زملائنا وأصدقائنا، وكل من شجعنا وساندنا من قريب أو بعيد. وإلى كل من يسعى لطلب العلم والمعرفة. راجين من الله أن يكون هذا العمل نافعا، وأن يوفقنا جميعا لما فيه الخير.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، والذي وفقنا لإتمام هذا العمل.

نتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى أستاذتنا المشرفة الدكتورة حمادو فاطيمة، التي لم تبخل علينا

بتوجيهاتها القيمة ونصائحها السديدة، وكان لها الفضل الكبير في إنجاز هذا البحث.

كما نتوجه بجزيل الشكر إلى جميع أساتذتنا الكرام الذين ساهموا في تكويننا العلمي، وكان لهم الأثر البالغ

في مسيرتنا الدراسية.

ولا يفوتنا أن نعبر عن امتناننا لكل من قدّم لنا يد العون وساعدنا من قريب أو بعيد، سواء بالنصح أو

التوجيه أو الدعم.

وفي الأخير، نشكر كل من ساهم في إنجاز هذا العمل، سائلين الله أن يجزيهم عنا خير الجزاء.

قائمة المختصرات

1. **ERP**: Enterprise Resource Planning : نظام معلوماتي متكامل يُستخدم لتسيير موارد المؤسسة (المخزون، المالية، الموارد البشرية...) بشكل رقمي موحد.
2. **FTP**: File Transfer Protocol : بروتوكول يُستخدم لنقل الملفات عبر الشبكات.
3. **G. Stage**: Gestion des Stages à l'étranger : تطبيق معلوماتي يُستخدم لتسيير ومتابعة برامج التكوين أو التربصات بالخارج بشكل إلكتروني.
4. **GED**: Gestion Électronique des Documents : نظام معلوماتي يُستخدم لأرشفة وتنظيم وإدارة الوثائق بشكل رقمي.
5. **HTML**: Hyper Text Markup Language : لغة توصيف تُستخدم لإنشاء وتصميم صفحات الويب.
6. **PDF**: Portable Document Format : صيغة ملفات تُستخدم لعرض المستندات مع الحفاظ على تنسيقها، وتُعالج بواسطة برمجيات مخصصة.
7. **XML**: Extensible Markup Language : لغة توصيف تُستخدم لتنظيم وتخزين وتبادل البيانات.
8. **ج.ر**: الجريدة الرسمية.

مقدمة

أحدثت الثورة التكنولوجية والمعلوماتية تغييراً جذرياً في الممارسات الإدارية، ذلك أن غالبية التعاملات الإدارية أضحت تتم بشكل إلكتروني، ما أثر على طبيعة النظم الإدارية وعلاقتها بالمواطن من خلال تقديم أفضل الخدمات وبأسرع الطرق الممكنة، غير أن ذلك ترتبت عنه جملة من النتائج الإيجابية والسلبية في آن واحد، من بينها تغيير علاقة المواطن بالإدارة وسلوكها.

فقد تميزت العلاقة بين المواطن بالإدارة على مدار عقود من الزمن بأنها علاقة قائمة على مسألة ثقة، حيث ظلت الخدمات التي تقدمها الإدارة دون مستوى الطموحات، حيث شكلت مصدر إحباط لمستعملي المرافق العمومية الإدارية، وهو ما أدى إلى توسيع الهوة بين المواطن والدولة، ولعل سبب ذلك يرجع إلى العدد الكبير للهياكل الإدارية التي لم تفي بالغرض المنشود لها وهو تقديم خدمات جيدة للجمهور، وعدم التكفل الجيد بالمواطن طالب الخدمة العمومية، سواء من حيث الاستقبال، أو من خلال تقديم ردود فعل سلبية وغير مقنعة، تعكس عدم اهتمام الإدارة المعنية بالطلبات والشكاوى التي يتقدم بها المواطن، وكذا الطابع التنظيمي الذي اتسمت به الإدارة العامة، والمتعلق بالبطء في اتخاذ القرارات وتعقيدها.

وقد كانت هذه الأسباب دافعا للنظم الإدارية في العالم إلى معالجة تلك السلبيات المذكورة أعلاه، حيث أولت اهتماماً خاصاً لتقوية علاقة الإدارة بالمواطن، واستعادة الثقة المفقودة بين الطرفين، وهذا من خلال ترشيد وعصرنة الخدمات الإدارية، والقضاء على النظام الإداري التقليدي.

الجزائر وعلى غرار باقي الدول سعت إلى عصرنة إدارتها لكي تواكب بقية النظم الإدارية المقارنة المتقدمة عبر العالم، وهو ما دفعها إلى تبني ما يسمى بالإدارة الإلكترونية كنهج جديد في التسيير الإداري، حيث تم تغيير الممارسات الإدارية، والتخلي عن أسلوب التسيير التقليدي في التعامل مع المواطن.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الموضوع أساساً في البحث عما إذا كان تطبيق الرقمنة في الإدارة العامة تساهم في تحسين أداء خدماتها العمومية المقدمة للجمهور، ذلك أن الواقع الحالي للمرفق العام قد تميز بأزمة في أداء خدماته، مما ساهم في ظهور العديد من النقائص الاختلالات، إضافة إلى أزمة البيروقراطية، وهذا ما أثر بشكل كبير على نوعية الخدمات العمومية، وبالتالي فقد ابتعدت عن الفعالية في تقديم خدماتها.

من هذا المنطلق، تأتي أهمية دراستنا الموسومة بـ " دور الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر" في إبراز أهمية الرقمنة باعتبارها نتاج حديث لتعاملات الأفراد عبر العالم الرقمي من جهة، ومن جهة أخرى من الضمانات اللازمة لتحسين أداء الخدمات العمومية وجودتها. كذلك، تتجلى أهمية الدراسة في البحث عن المبررات التي دفعت الدول إلى الاعتماد على الرقمنة كإستراتيجية فعالة وحديثة في تحقيق الأداء الحسن للخدمات المقدمة للجمهور من طرف الإدارة ومرافقها العمومية. وأيضاً البحث عن المتطلبات اللازمة لعملية التحول نحو رقمنة الخدمة العمومية، وأهم الصعوبات والمعوقات التي تعاني منها بعض الدول والتي تحيل دون تحقيق الهدف.

أهداف الدراسة:

من أهم المسائل المعاصرة التي تناولها الفكر المعاصر هو علاقة الإدارة بالمواطن ومسألة جودة الخدمات العمومية المقدمة للجمهور من طرف مختلف المرافق العمومية، والتي اعتبرت من بين مشاريع الإصلاح المهمة التي تركز السلطات العمومية علي تجسيدها وجعلها تتجاوب ومقتضيات الواقع المحلي من خلال اتخاذها لكل الطرق وآليات التنظيمية لهدف إعادة الثقة الغائبة بين المواطن والإدارة بتوفير جميع المتطلبات التي تحسن المستوي المعيشي المواطن والتكفل بطلباته وانشغالاته ومعالجتها بالوجه اللائق الذي يضمن حسن العلاقة بين المرفق والمرتفق داخل الإطار التنظيمي المنظم لهذه العلاقة.

مبررات اختيار الموضوع:

يمكن إرجاع أسباب اختيار هذا الموضوع إلى أسباب موضوعية وأخرى شخصية، تتجلى الأسباب الموضوعية لاختيار هذا الموضوع في حدائته وأهميته، بالنظر إلى التحولات التي فرضتها العصرية وهيمنة الرقمنة في مختلف مجالات الحياة، لاسيما في مجال الإدارة العمومية وعلاقتها بالمواطن، الأمر الذي يستدعي دراسة مدى مساهمة الرقمنة كآلية واستراتيجية في تحسين جودة الخدمات العمومية والارتقاء بأدائها. كما يندرج اختيار هذا الموضوع ضمن الاهتمام بدراسة موضوع يتسم بالراهنية والجديّة، باعتبار أن هذا المجال لا يزال خصبًا للبحث، ولم يحظ بالدراسة الكافية في الجزائر، مما يجعل معالجته ذات قيمة علمية تسهم في إثراء الرصيد الفقهي والأكاديمي في هذا المجال.

أما الأسباب الشخصية لاختيار هذا الموضوع تتمثل في الرغبة في التعمق في دراسة هذا المجال والوقوف على مختلف جوانبه القانونية والعملية، إلى جانب الاهتمام الشخصي بموضوع الرقمنة وما يثيره من إشكالات تستوجب البحث والتحليل. كما يندرج ذلك ضمن السعي إلى إنجاز دراسة قد تشكل إضافة علمية، وتكون مرجعًا يستفيد منه الباحثون والمهتمون بهذا الموضوع.

إشكالية الدراسة:

أضحت الإدارة العمومية، لاسيما في الجزائر، تواجه تحديات متزايدة في ظل بيئة متغيرة تفرض عليها ضرورة التكيف المستمر مع التحولات الحديثة، بما يضمن تحسين أدائها دون المساس بجودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين. وفي هذا الإطار، باشرت الدولة جملة من الإصلاحات الرامية إلى تحديث الإدارة العمومية، من خلال تبني التكنولوجيات الحديثة كآلية لتجاوز الأساليب التقليدية التي اتسمت، في كثير من الأحيان، بضعف التسيير وتدني مستوى الخدمات.

وفي هذا السياق، برزت الرقمنة كخيار استراتيجي وأداة حديثة تسهم في تحقيق السرعة والدقة في إنجاز المهام، وتعزيز كفاءة الأداء الإداري، وتحسين جودة الخدمة العمومية. وانطلاقًا من ذلك، تثار الإشكالية

الرئيسية التالية: إلى أي مدى يمكن للتحويل الرقمي أن يساهم في تحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر؟

ولتحديد مختلف جوانب الإشكالية المطروحة، يمكن صياغتها في شكل التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما الدوافع نحو التحويل الرقمي في الإدارة العامة؟

2. ما أثر تطبيق الرقمنة على أداء الخدمة العمومية؟

فرضيات الدراسة:

انطلاقاً من الإشكالية المطروحة، وللإجابة المبدئية عن التساؤلات التي يثيرها الموضوع، يمكن افتراض مجموعة من الفرضيات التي تمثل تفسيراً مؤقتاً يسعى البحث إلى اختبار مدى صحتها أو نفيها، وتتمثل فيما يلي:

- من المتوقع أن يساهم التحويل الرقمي في تحسين أداء الخدمة العمومية، من خلال رفع كفاءة الإدارة العمومية، تسريع الإجراءات، تبسيط المعاملات، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

- من الممكن أن يؤدي اعتماد الرقمنة إلى تقليص التعقيدات الإدارية والحد من بطء الإجراءات، بما ينعكس إيجاباً على فعالية الأداء الإداري .

- يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال تسريع الإجراءات الإدارية، وتبسيطها، وتعزيز الشفافية والفعالية في تقديم الخدمات للمواطنين.

حدود الدراسة:

ينصب هذا البحث من الناحية الزمنية على دراسة مرحلة تبني الإدارة العمومية في الجزائر لمسار التحويل الرقمي، مع التركيز على الفترة التي شهدت تكثيف الإصلاحات المرتبطة بالرقمنة، لاسيما منذ إطلاق مشاريع الإدارة الإلكترونية وتعزيزها في السنوات الأخيرة، باعتبارها المرحلة التي برزت فيها ملامح التحويل الرقمي وأثره على أداء الخدمة العمومية.

يقتصر هذا العمل من الناحية المكانية على الجزائر، من خلال دراسة واقع التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية، ومدى انعكاسه على تحسين أداء الخدمة العمومية، مع الاستناد إلى التطبيقات والتجارب المعتمدة على مستوى مختلف الإدارات العمومية.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد في دراسة هذا الموضوع على مجموعة من مناهج البحث العلمي المناسبة لمثل هذه المواضيع. ذلك أن معالجة ودراسة هذا الموضوع يقتضي توظيف الباحث للمنهج الوصفي من خلال إتباع أسلوب وصف مفاهيم ومصطلحات الدراسة ثم تحليلها. كما تم استخدام منهج دراسة حالة لأن موضوع الدراسة يتطرق إلى بعض حالات تم الاستعانة بها كنماذج توضح طرق تطبيق الرقمنة على أداء الخدمة العمومية وتحسينها، وقد تم التطرق لبعض القطاعات التي شهدت تحول من حيث تقديم الخدمة العمومية.

أدبيات الدراسة:

اعتمدنا في دراسة هذا الموضوع على بعض الدراسات السابقة التي عنيت بالموضوع، ونخص بالذكر ما يلي:

- مقال الباحثين يعقوب محمد وبن سيدي أحمد سعاد ، الموسومة بـ " التحسين المستمر في رقمنة إدارة جودة الخدمة الصحية من منظور الزبون في إطار حوكمة المؤسسات الاستشفائية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في مكافحة السرطان بسيدي بلعباس"، لسنة 2022، والذي أبرز دور الرقمنة في تسحين جودة الخدمة العمومية في القطاع الصحي.
- مذكرة الماستر للباحثين خطاب عبد السلام محمد و ادخيران يحيي عبد الحق الموسومة بـ: "أثر الرقمنة على الوظيفة العامة في الجزائري"، تجلّت دراستهما في بيان اسهامات الرقمنة في تحسين الوظيفة العمومية.

- مذكرة الماستر للباحثين عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، الموسوم بـ: "أثر تحسين الخدمة العمومية على المواطن"، لسنة 2021.
- مقال الباحث باحموي عبد الله الموسوم بـ: "سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر"، تضمنت دراسته عرض أهم الضمانات المقررة لتحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر.
- مقال الباحث لعمرى محمد الموسوم بـ: "الآليات المستحدثة في تسيير الخدمة العمومية وتفعيل الدور الاقتصادي للبلدية الوحدة الإقليمية"، لسنة 2018، تجلّت دراسته في طرح أهم الآليات التي تم توظيفها في تسيير الخدمة العمومية لاسيما في البلدية باعتبارها وحدة إقليمية الأقرب مجالا لتأدية وتقديم الخدمات للجمهور.

صعوبات الدراسة:

واجهت هذه الدراسة جملة من الصعوبات، من أهمها:

- صعوبة الحصول على مراجع متخصصة ودراسات أكاديمية كافية تتناول موضوع التحول الرقمي وعلاقته بتحسين أداء الخدمة العمومية في الجزائر، نظراً لحداثة الموضوع وندرة الدراسات المتخصصة فيه .
- محدودية توفر المعطيات والتقارير التطبيقية المتعلقة بواقع الرقمنة في بعض الإدارات العمومية، مما صعب الوقوف على بعض الجوانب العملية للموضوع .
- صعوبة الإحاطة بالتشريعات والنصوص التنظيمية المرتبطة بالتحول الرقمي، بالنظر إلى تشتتها وتعدد مجالات تنظيمها .
- تداخل موضوع الدراسة مع مجالات متعددة، لاسيما القانونية والإدارية والتقنية، وهو ما تطلب بذل جهد في ضبط حدود الموضوع ومعالجة مختلف أبعاده .

صعوبة تقييم الأثر الفعلي للتحويل الرقمي على أداء الخدمة العمومية، لارتباط ذلك بمعطيات متغيرة وتفاوت تطبيق الرقمنة بين الإدارات.

خطة الدراسة:

بعد الاطلاع الأولي على مختلف المراجع ذات الصلة بموضوع البحث، وجمع المادة العلمية وتحليلها، تم تقسيم الدراسة وفق المنهجية المتعارف عليها إلى فصلين، يضم كل فصل مبحثين، وذلك على النحو الآتي:

حُصِّصَ الفصل الأول، الموسوم بـ الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية والرقمنة، لضبط المفاهيم الأساسية المرتبطة بموضوع البحث، وتم تقسيمه إلى مبحثين؛ تناول المبحث الأول ماهية الخدمة العمومية، في حين حُصِّصَ المبحث الثاني لدراسة الإطار المفاهيمي للرقمنة.

أما الفصل الثاني، الموسوم بـ أثر تطبيق الرقمنة على أداء الخدمة العمومية، فقد حُصِّصَ لدراسة الجوانب التطبيقية للموضوع، حيث تناول المبحث الأول دوافع ومتطلبات رقمنة الخدمة العمومية، بينما تطرق المبحث الثاني إلى مظاهر رقمنة الخدمة العمومية ومعوقات تجسيدها.

وقد جاء هذا التقسيم بهدف الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، من خلال الجمع بين التأصيل النظري والمعالجة التطبيقية، بما يسمح بالإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات المعتمدة في الدراسة.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية والرقمنة

تمهيد للفصل:

تعتبر الخدمة العمومية عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق المنفعة العامة، وباعتبار أن المرفق العمومي هو الوسيلة الوحيدة لتنفيذ الخدمة العمومية، فإن الواقع الحالي للمرفق العام قد تميز بأزمة في أداء خدماته، مما ساهم في ظهور العديد من العديد من العقبات خاصة في ظل تطور الرقمنة، وهذا ما أثر بشكل كبير على نوعية الخدمات العمومية، وبالتالي فقد ابتعدت عن الفعالية في تقديم خدماتها.¹

فقد بادرت الدول في تطوير المرافق العامة وتحسين الخدمة العمومية، وذلك عن طريق إحداث العديد من الآليات القانونية سعت بواسطتها إلى محاولة ترشيد أفضل للخدمة العمومية الموجهة للمنتفعين، وذلك بجعلها أكثر جودة وذات نوعية باعتبارها مطلب ضروري لا تقوم الإدارة بدونه، وهذا انعكس في كل محاولاتها المتعلقة بتبسيط الإجراءات الإدارية واختصارها، وتحسين ظروف استقبال وتوجيه المواطنين.

ولهذا، يقتضي مبدأ تكيف الخدمة العمومية وموائمتها، أن تتطور الخدمة العمومية مع مرور الزمن وتتطور بتطور المجتمع ومن ثم فمن الضروري أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغير وعدم الثبات. ولهذا وجدت الرقمنة كتوجه جديد في المؤسسات الخدمائية.²

بناء على ما تم تقديمه، فسيتم التطرق إلى ماهية الخدمة العمومية وماهية الرقمنة.

¹ - عمار عوابدي، القانون الإداري: النشاط الإداري، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2005، ص 65.

² - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، أثر تحسين الخدمة العمومية على المواطن، مذكرة ماستر في الحقوق (غير منشورة)، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020-2021، ص 28

المبحث الأول

ماهية الخدمة العمومية

تُعد الخدمة العمومية من بين مشاريع الإصلاح المهمة التي تركز السلطات العمومية على تجسيدها وجعلها تتجاوب ومقتضيات الواقع المحلي من خلال اتخاذها لكل الطرق والآليات التنظيمية لهدف إعادة الثقة الغائبة بين المواطن والإدارة بتوفير جميع المتطلبات التي تحسن المستوى المعيشي للمواطن والتكفل بطلباته وانشغالاته ومعالجتها بالوجه اللائق الذي يضمن حسن العلاقة بين المرفق والمرتفق داخل الإطار التنظيمي المنظم لهذه العلاقة.¹

المطلب الأول

مفهوم الخدمة العمومية

يُستمد مفهوم الخدمة العمومية من مفهوم المرفق العام، باعتبار أن هذا الأخير وسيلة في يد الدولة لِيُقَدِّمَ للجمهور الخدمة العمومية. فالمرفق العام يمثل ترجمة وصورة الدولة في أرض الواقع من خلاله تُنْقَدُ الدولة سياستها الاقتصادية والاجتماعية، وأن نجاح هذه السياسة مرهون بنجاح تسير المرفق العام وفعالته في تقديم خدمة عمومية ناجعة ترقى لتطلعات المواطنين.

الفرع الأول

تعريف الخدمة العمومية

تعرف الخدمة العمومية بأنها جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون. ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، مع تحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها.²

¹ - لعمرى محمد، "الآليات المستحدثة في تسيير الخدمة العمومية وتفعيل الدور الاقتصادي للبلدية الوحدة إقليمية"، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، معهد العلوم القانونية والإدارية، المركز الجامعي بتيسمسيلت، المجلد الثالث، العدد الخامس، جوان 2018، ص 186.

² - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 29.

ومصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية، والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.

كما عرف خبراء الإدارة العامة الخدمة العمومية بأنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين.

بينما عرف الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 جانفي 2011 الخدمة العمومية في نص المادة الأولى منه على أنها " أي خدمة أو نشاط متعلق بالمصلحة العامة يتم القيام بها تحت سلطة الإدارة".¹

وبالرجوع إلى التشريع الجزائري، نجد أن الخدمة العمومية قد حظيت بتأطير قانوني من خلال تعريفها ضمن القانون رقم 04-14 المؤرخ في 2014/02/24 المتعلق بقانون السمعى البصري²، في المادة 07 منه الفقرة السادسة الخدمة العمومية للسمعى البصري هي " نشاط للاتصال السمعى البصري ذات المنفعة العامة التي يضمنها كل شخص معنوي يشغل خدمة الاتصال السمعى البصري في ظل احترام مبادئ المساواة والموضوعية والتكليف والاستمرارية".

وبالرجوع إلى المادة 08 من هذا القانون، نجد أنها نصّت على أن أنه "يتشكل القطاع العمومي للسمعى البصري في الهيئات والمؤسسات الأخرى التي تمتلك فيها الدولة كافة الأسهم، وتضطلع في إطار المنفعة العامة بمهام الخدمة العمومية".

¹ - الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة، المعتمد بأديس أبابا (إثيوبيا) بتاريخ 31 جانفي 2011، دخل حيز النفاذ في 23 جويلية 2016، والذي صادقت الجزائر عليه بموجب المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012، المتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة، المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 جانفي 2011، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 68، الصادر في 16 ديسمبر 2012، ص 4.

² - القانون رقم 04-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014، المتعلق بالنشاط السمعى البصري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، الصادرة في 23 مارس 2014، ص 4.

ومن خلال التعاريف السابقة يستنتج أن العناصر المشتركة لمفهوم الخدمة العمومية تتلخص بشكل عام في عنصرين أساسيين هما:

- عنصر الفائدة: والمتضمن أن الخدمة العمومية تتصل مباشرة بإشباع حاجة لفائدة المصلحة العامة.
- عنصر المصدر: والذي يؤكد أن الخدمة العمومية تصدر عن السلطات العمومية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.¹

الفرع الثاني

خصائص الخدمة العمومية

باعتبار الخدمة العمومية نشاط إنساني غير ملموس وسريعة الزوال نسبيا، تهدف إلى إرضاء وإشباع رغبات إنسانية من خلال عملية التفاعل بين مقدم الخدمة والمستهلك، ولا ينتج عنها نقل الملكية. وباعتبار الخدمة العمومية مرتبطة أساسا بجوانب ثقافية وسلوكية لمجتمع ما، فهي تتميز بعدة خصائص نذكر منها:²

أولا- الخدمة العمومية عملية كاملة: حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات؛ فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

أ- الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته كعمّلات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية التي تجري عليه.

¹ - أحمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الخامسة، 2006، ص 221-223.

² - ضالع بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية (غير منشورة)، تخصص: إدارة وتسيير الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017-2018، ص 13-14.

ب- الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء، وليس على الأفراد وتسمى عمّلات الأشياء المملوكة، مثل خدمات رخص مرور السيارات.

ج- المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات، وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات.

ثانيا- الخدمة العمومية نظام كامل: انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

أ- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة: وفق هذا النظام تتم عمّلات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

ب- نظام تسليم الخدمة: ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة، ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين (خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل خدمة المواطن، خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني).¹

1- لتوضيح مفهوم الخدمة العامة كنظام، يمكن تقديم أحد الأمثلة انطلاقا من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة في المجتمع ، فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو استخراج رخصة لها، فيقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة ويسدد ما هو مخصص ومطلوب من نقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة ثم عليه بالانتظار لكي تنتهي الخدمة، وهنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن لأنه يرى الإدارة والموظفين والمعدات الإدارية والأجهزة، غير أنه وحتى يحصل على الخدمة المطلوبة يتطلب الأمر مهام وأعمال أخرى تجرى داخل مكتب الخدمة العامة مثل الفحص في الدفاتر أو الحاسب الآلي عن تاريخ السيارة والمخالفات، التسجيل، المراجعة الداخلية، وكل هذه الأعمال تتم في المكتب الخلفي الذي لا يراه المواطن وهو أمر ضروري لاستكمال الخدمة وتقدمها. ضالع بخالد، المرجع السابق، ص 14.

ثالثا- تلبية الحاجة العامة: تتوافق الخدمة العمومية مع حاجات ضرورية وعامة في المجتمع، وبدون هذه الحاجات لن يكون هناك حاجة لإنشاء مرافق متعددة لتلبية احتياجات الجمهور، فالخدمة العمومية يجب أن تكون مرتبطة بتلبية الاحتياجات العامة للمجتمع بأكمله، وليس فقط لفئات محددة من الناس، تتعلق بالخدمات التي تؤثر بشكل كبير في حياة الناس وتلبي حاجياتهم الأساسية مثل الصحة والتعليم.

رابعا- تحقيق المصلحة العامة: يكون تقديم الخدمات العمومية بناء على تحقيق المصلحة العامة وهو الدافع الأساسي، كما يجب أن تكون متاحة لجميع الأفراد دون النظر إلى جنسيتهم وعرقهم ودينهم.

خامسا- التنظيم والرقابة: يتطلب تقديم الخدمة العمومية تنظيما قويا وآليات رقابة فعالة لضمان جودة وتوفر الخدمات ومراقبة أداء الجهات المسؤولة عن تقديمها.¹

المطلب الثاني

مبادئ الخدمة العمومية ومعايير جودتها

يُعد المرفق العام الأساس الذي يقوم عليه مفهوم الخدمة العمومية، لكونه الوسيلة التي تعتمد عليها الدولة لتقديم خدماتها للمواطنين. وباعتبار هذا الأخير الأداة الأساسية التي تعتمد عليها الدولة في تجسيد وظائفها وتحقيق أهدافها المختلفة. فالمرفق العام يُعدّ الوسيلة التي تمكن السلطات العمومية من تنفيذ سياساتها الاقتصادية والاجتماعية على أرض الواقع، من خلال تقديم خدمات تستجيب للاحتياجات الأساسية للمواطنين. وعليه، فإن فعالية المرفق العام وحسن تسييره يمثلان عاملين أساسيين في نجاح هذه السياسات، إذ يرتبط تحقيق التنمية وتعزيز رضا المواطنين بمدى قدرة المرافق العامة على تقديم خدمات عمومية ذات جودة وكفاءة تلي تطلعات المجتمع وتواكب متطلباته المتزايدة. وعليه سيتمّ التطرق من خلال هذا المطلب إلى المبادئ الأساسية التي تركز عليها الخدمة العمومية، إضافة إلى إبراز معايير جودة الخدمة العمومية.

¹ - الميهوب عبد القادر وبلخير فاطمة، مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات وتقييم الواقع واستشراف الواقع، جامعة غرداية، يومي 09/08 نوفمبر 2023، ص7.

الفرع الأول

مبادئ الخدمة العمومية

هناك من يعتبر المبادئ أنها خصائص تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات، وقد ينظر إلى هذه المبادئ وفقا لجانبين منها ما يتعلق بالجانب القانوني والإداري لتقديم الخدمة العمومية ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها.¹ وتتجلى هذه المبادئ الأساسية من خلال مبدئين أساسيين:

أولا- المبادئ التقليدية للخدمة العمومية: هي التي اتفق أغلب الفقهاء على أنها مبادئ أساسية تحكم سير المرافق العمومية في تقديمها للخدمة العمومية، والتي استقر عليها القضاء، وهذا ارتباطا دائما بمتطلبات الخدمة العمومية التي تهدف إلى استقرار النظام العام بالدرجة الأولى.

أ- مبدأ استمرارية تقديم الخدمة العمومية: تقوم المرافق العامة بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتأمين حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالتزويد بالمياه، النظافة، الغاز، النقل، ... إلخ، ونظرا لضرورة هذه الخدمات ودوريتها وحاجة المنتفعين للتزويد بها يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظما (غير متقطع) ومستمر دون انقطاع أو توقف، وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل مساسا بفكرة الخدمة العمومية، فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستقرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها.²

ب- مبدأ المساواة بين المنتفعين: إن مبدأ المساواة أمام المرافق العامة هو امتداد للمبدأ العام هو مساواة الأفراد أمام القانون، والذي بات يمثل اليوم حقا من حقوق الإنسان وحقا دستوريا أعلنت عنه مختلف

¹ - ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، مذكرة ماجستير في الحقوق (غير منشورة)، تخصص: الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2007-2008، ص 22.

² - حمريط سهام، مبدأ استمرارية المرفق العام في القانون الإداري الجزائري، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2016، ص 13.

الدساتير، على غرار الدستور الجزائري، ويترتب على هذا القول نتائج تتمثل في مبادئ فرعية هي المساواة المتفاعلين من خدمات المرفق والمساواة في الالتحاق بالوظائف العامة.¹

يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرافق العمومية بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الإقتصادي. ويعد هذا المبدأ عاملاً من عوامل الديمقراطية الإدارية، فينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات، ويتضمن هذا المبدأ ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.²

ويستمد هذا المبدأ أساسه من الدساتير والمواثيق وإعلانات الحقوق التي تقتضي بمساواة الجميع أمام القانون ولا تمييز بين أحد منهم، وهذا ما تجسد في الدستور الجزائري المعدل سنة 2020 ضمن مادتيه 10 و34، يُعدّ مبدأ المساواة أمام المرافق العامة أحد التطبيقات الجوهرية لمبدأ المساواة أمام القانون، وهو مبدأ ذو قيمة دستورية كرسه الدستور الجزائري. فإذا كانت المادة 10 منه تُقرّ بأن الدولة تقوم على أسس التنظيم الديمقراطي والتعددية السياسية، فإن هذا الإقرار لا يكتسب معناه الحقيقي إلا من خلال ضمان معاملة جميع المواطنين على قدم المساواة في الاستفادة من خدمات المرافق العامة، باعتبارها الأداة العملية لتجسيد الديمقراطية في بعدها الاجتماعي.

كما تُعزّز المادة 34 هذا التوجّه من خلال تكريس حماية كرامة الإنسان ومنع كل أشكال المساس بها، وهو ما يفرض على الإدارة العمومية ليس فقط الامتناع عن التمييز، بل أيضاً توفير خدمة عمومية تراعي الاعتبارات الإنسانية وتضمن المساواة الفعلية بين المرتفعين. فالمساواة هنا لا تُفهم في بعدها الشكلي

¹ - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 24

² - حمريط سهام، المرجع السابق، ص 14-15.

فحسب، بل في بعدها الموضوعي الذي يقتضي معاملة الحالات المتماثلة معاملة متماثلة، ومعاملة الحالات المختلفة معاملة مختلفة متى كان ذلك مبرراً قانوناً.¹

ومن هنا يتعين طبقاً لهذا المبدأ وجوب معاملة المرفق لكل المنتفعين معاملة واحدة دون تفضيل البعض على البعض الآخر لأسباب تتعلق بالجنس أو اللون أو الدين أو الحالة المالية وغيرها، وألا يفاضل في مجال الانتفاع بين شخص وشخص وفئة وأخرى ممن تتوفر فيهم شروط الانتفاع من خدمات المرفق العام.

ج- مبدأ دوام واستمرارية المرفق: مفاد مبدأ دوام سير المرفق العام بانتظام وباضطراد، هو أن المرفق العام يجب أن يستمر سيره مهما كانت الظروف، ذلك أنه مادامت المرافق العامة تنشأ لإشباع حاجات الأشخاص، فمن الطبيعي ألا يكون هناك انقطاع في نشاط المرفق، وإلا أثر ذلك سلباً على تلبية مطالب المنتفعين لا سيما، وأن هناك من المرافق العامة ممن تتطلب الدوام في خدماتها، فالمنتفع من خدمات المرفق يجب أن يتم التكفل به باستمرار، ويترتب على تطبيق قاعدة دوام سير المرفق العام بانتظام وباضطراد.²

د- مبدأ تكيف الخدمة العمومية وموائمتها: يقتضي هذا المبدأ أن تتطور الخدمة العمومية مع مرور الزمن وتتطور بتطور المجتمع ومن ثم فمن الضروري أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغير وعدم الثبات.³

¹ دستور الجزائر لسنة 1996، المعدل بموجب المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 15 جمادى الأولى عام 1442 الموافق لـ 30 ديسمبر سنة 2020، المتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، ج.ر، العدد 82 الصادر في 15 جمادى الأولى 1442 الموافق لـ 30 ديسمبر 2020، المادة 10 "ترتكز الجزائر على مبادئ التنظيم الديمقراطي والتعددية السياسية"، المادة 34 "تضمن الدولة عدم انتهاك حرمة الإنسان. ويحظر أي عنف بدني أو معنوي، أو أي مساس بالكرامة. ويعاقب القانون على التعذيب، وعلى المعاملات القاسية أو اللاإنسانية أو المهينة".

² عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 25.

³ عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 26.

وقد كرس المشرع الجزائري هذا المبدأ من خلال عدة نصوص قانونية منها المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 1988/07/04 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن¹، حيث جاء في نص المادة 06 منه على أنه "تسهر الإدارة دوما على تكيف مهامها وهياكلها مع احتياجات المواطنين، ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة".

كما نصت المادة 21 الفقرة 3 من القانون رقم 88-131 "... يجب عليها أن تطور أي إجراء ضروري لتلائم دوما مع التقنيات الحديثة في التنظيم والتسيير".

ويرتبط هذا المبدأ بمبدأ آخر هو مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير، ذلك أن المرافق العامة تخضع لقوانين وتنظيمات وهذه القوانين والتنظيمات منها ما يحكم المرفق العام من حيث تنظيمه وهيكلته.

ولا يقتصر التغيير على القواعد المنظمة للمرفق، بل يمتد أيضا لأسلوب إدارته فيجوز تغيير أسلوب الإدارة من الإدارة المباشرة إلى المؤسسة العامة، أو من المؤسسة العامة إلى الشركة المختلطة، وللمرفق أيضا أن يفرض رسوما لقاء الخدمات التي يقدمها أو أن يخفض من هذه الرسوم إذا رأى في ذلك مصلحة، ولا يجوز لأي كان الاحتجاج على هذا التغيير.

ولقد أكد القضاء الإداري في مصر هذا المبدأ بقوله: من المسلم قانونا أن للجهة الإدارية سلطة وضع الأنظمة التي تتولاها سيرا منتظما ومنتجا وكذلك لها تعديل هذه الأنظمة بما تراه متفقا مع الصالح العام دون أن يكون لأحد من الناس الادعاء بقيام حق مكتسب في استمرار نظام معين.

ثانيا- المبادئ الحديثة للخدمة العمومية: ألحق الفقهاء إلى المبادئ التقليدية مبادئ أخرى فرضتها الظروف والحاجات اللامتناهية للمواطن ونوعية الخدمة أو جودة خدمة المرفق العام، ومقتضى هذه المبادئ ناتجة عن ضرورة تلقي المواطن خدمة عمومية نوعية، وقد تزامن ظهور هذه المبادئ مع المناداة بإرساء أسس الحكم الراشد أو الحكامة ومبادئ الشفافية. ويمكن ذكرها كما يلي:²

¹ - المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04 جويلية 1988، المتعلق بتنظيم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 27، الصادرة في 06 جويلية 1988، ص 1024 وما بعدها.

² - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 26.

أ- مبدأ اللوجية: إن ارتياد المنتفعين للمرفق العام بدون أي معيقات -بأي شكل كانت- لمن أهم تطلعاتهم ولهذا نشأ مبدأ اللوجية والبساطة، أي ضرورة القضاء على التعقيدات الإدارية وكثرة النصوص التشريعية والتنظيمية، وغموض بعض القواعد منها، والقول بغير ذلك يؤدي إلى عدم القدرة على الفهم والتواصل بين المرافق العامة والمنتفعين من خدماتها، ذلك أن وجود إجراءات ونصوص واضحة وقابلة للفهم، هي من يجسد دولة القانون، وأن بساطة ووضوح العمل الإداري يعد عنصراً أساسياً لتحسين العلاقة بين المرافق العامة والمنتفعين من خدماتها، ويسري الأمر نفسه على اللوجية الجغرافية، فمن واجب المرافق العمومية أن تعمل على تأمين تواجد إداري لها على كامل التراب الوطني.

ب- مبدأ حياد المرفق العام: يعد مبدأ الحياد نتيجة مباشرة لمبدأ المساواة، حيث يضمن الحياد الولوج الحر لجميع المنتفعين للمرفق العام دون تمييز، وهو ذي صلة وطيدة بطبيعة دولة القانون. ويجب أن يلازم الحياد الأنشطة اليومية للمرفق العام، حيث تجسده نزاهة أعوان الإدارة، وحظر كل أشكال التمييز مهما كانت.

ج- مبدأ النجاعة والثقة: يفرض مبدأ النجاعة والثقة أن يتصرف الجميع وفي كل الظروف على أساس أنهم شركاء مخلصون لبعضهم البعض. فللمنتفع من خدمات المرفق العام الحق في الأمن القانوني في علاقته مع الإدارة، كما يجب أن تكون طريقة عمل المرفق العام محددة بوضوح، وأن يحاط المنتفعون علماً بالقواعد الجديدة التي ينشئها المرفق حتى يمكنهم التكيف معها في أفضل الظروف. ومن عامل الثقة كذلك، أن يعترف المرفق بأخطائه ويسعى إلى تصحيحها، وذلك بتعويض المتضرر عند الاقتضاء، وأن يسعى لتنفيذ الأحكام الصادرة ضده طواعية.

د- مبدأ حرية المنافسة والشفافية: تضمن الشفافية حسن سير المرفق العمومي، وتوفر للمنتفعين إمكانية المطالبة بحقوقهم حيث أن لكل منتفع الحق في الحصول على المعلومات، ومما لا شك فيه أن مبدأ حرية المنافسة والشفافية في مجال العقود الإدارية يتم المساس بهما عند اللجوء إلى إعداد ملاحق لعقود إدارية.¹

¹ - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 27-28.

الفرع الثاني

معايير جودة الخدمة العمومية

إن كل عملية تسيير لنشاطات الخدمة العمومية، ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة، تعد بمثابة قيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها والمتمثلة في المعايير التالية:¹

أولاً- معيار المساواة: يعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء الحزبي... الخ. فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات متماثلة، ويستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير والمواثيق الدولية وإعلانات الحقوق التي تقتضي بالمساواة أمام القانون وبذلك أمام المرافق العمومية.

ثانياً- معيار التطور أو التكيف: هذا المعيار يسمح بتكيف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى، مثل الانتقال من الاعتماد على الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية، لمواكبة التطورات التكنولوجية وسرعة انتقال المعلومات والمعطيات.

ثالثاً- معيار الاستمرارية: يعني ضمان استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة كونها مرتبطة بحاجات متواصلة لعموم الناس مما يتطلب من الدولة وضع خطط تحفظ الخدمة العامة عن التوقف.

رابعاً- معيار المجانية النسبية: امتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة اختلاف التي يكون الوصول لها مجانيا كالصحة والأمن، ثم ترتيب تنازلي حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد، بحيث تتعدد التغيرات وتندرج إلى غاية أسفل السلم أين يقتضي معيار المساواة في التعامل بالوصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية.²

¹ - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 33.

² - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 34.

خامسا- معيار الشمولية: انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية، يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل مواطن لأنها تعتبر ضرورية ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.

سادسا- معيار الفعالية: تعتبر الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي يثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل أو الغاز أو الكهرباء... الخ، في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة ساهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاوله النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فان مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.¹

سابعا- معيار التضامن: تعتبر الخدمة العمومية تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا، بالمساهمة بتقلص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية، الفقر والحرمان، لذا تصنف الخدمة العمومية لثلاث مهام وفق معيار التضامن وهي كالاتي:²

- أ- مهام تهدف لجعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهةدين بالفقر والتهمةيش.
- ب- مهام تهدف للمحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.
- ج- مهام تهدف للمساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعاةل للموارد المشتركة.

¹ - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، 34

² - عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 34-35.

المبحث الثاني

الإطار المفاهيمي للرقمنة

تعد الرقمنة من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصالات وابتكار تقنيات اتصال متطورة، إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، وذلك باستخدام الحاسوب وشبكات الأنترنت في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية، تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في المصالح والدوائر الحكومية، فضلاً عن تنظيم تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلاً دون تطور الإدارة الحالية، بالإضافة إلى ما تتميز به الرقمنة من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد.¹

المطلب الأول

مفهوم الرقمنة

بدأ الاهتمام بالرقمنة لاستدراك النقص في بعض الخدمات العامة المقدمة من طرف الجهاز الإداري للمؤسسات العمومية أو الاقتصادية لأجل الحصول على ثقة المواطنين بالإدارة، حيث تمّ اللجوء أكثر لاستخدام التكنولوجيا الحديثة من خلال اعتماد أجهزة ومعدّات أكثر تطوراً وأماناً في تقديم خدماتها، فكانت الرقمنة من متطلبات العصر وكتقنية فعّالة توليها القطاعات أولوية لتسهيل عملية تقديم الخدمات العامة وتحسين أدائها وجودتها². وعليه سيتم التطرق في هذا المطلب لتعريف الرقمنة وبيان مراحلها ونشأتها.

¹ - باحموي عبد الله، سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 7، العدد 2، 2019، ص 327.

² - بولحفة رجاء، أثر رقمنة القطاع الصحي على الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية ابن زهر بقلمة، مذكرة ماستر في تسويق الخدمات (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قلمة، 2020-2021، ص 2

الفرع الأول

تعريف الرقمنة

شاعت في الأدبيات العربية المعاصرة مصطلحات الكتابة الرقمية والإبداع الرقمي والكتاب الإلكتروني والترقيم، وغيرها من المصطلحات التي تحيل إلى نمط جديد من المتابعة التي تولدت نتيجة التطور الهائل الذي حدث في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

أولاً- التعريف اللغوي للرقمنة: تدل مادة (رقم) في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني، من أهمها: التعجيم، والتبيين، والكتابة، والقلم، والخط. ويقول ابن منظور: "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب... ورقم الكتاب يرقمه رقماً، أي أعجمه ويبيّنه، وكتاب مرقوم"، أي قد بُيّن حروفه بعلاماتها من التنقيط.¹ وقوله عز وجل: ﴿كِتَابٌ مَرْقُومٌ﴾²، أي كتاب مكتوب. والمرقوم: ما كُتِبَ وَحُطَّ بالقلم، والرقم يُطلق على الكتابة والخطم. كما يُطلق الرقم أيضاً على نوعٍ من الزخرفة، فيقال: رقم الثوب، أي زخرفه وخططه.

ثانياً- الرقمنة اصطلاحاً: تم تعريف الرقمنة عموماً على أنها عملية استنساخ راقية تعمل على 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 المرقم.³ تشير "شارلوت بيرسي **Chalette Buresi**" إلى الرقمنة على أنها "منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي".⁴

¹ - خطاب عبد السلام محمد و ادخيران يحي عبد الحق، أثر الرقمنة على الوظيفة العامة في الجزائري، مذكرة ماستر في الحقوق (مذكرة غير منشورة)، تخصص قانون عام، كلية الحقوق، جامعة عين تموشنت، 2022-2023، ص 15.

² - سورة المطففين، الآية 09.

³ - يعقوب محمد وبن سيدي أحمد سعاد، "التحسين المستمر في رقمنة إدارة جودة الخدمة الصحية من منظور الزبون في إطار حوكمة المؤسسات الاستشفائية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في مكافحة السرطان بسيدي بلعباس"، مجلة البحوث الاقتصادية، جامعة الجزائر، المجلد 17، العدد 1، 2022، ص 15.

⁴ - المرجع السابق، ص 16.

وعرفها البعض بأنها "عمليات تحويل التي تتم للوثائق من الأشكال التقليدية المطبوعة إلى الشكل الإلكتروني الرقمي بما فيها عمليات النشر الإلكتروني".¹

كذلك عرفت الرقمنة على أنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية، سواء من خلال وثيقة أو أي شيء مادي، أو من خلال إشارات إلكترونية تناظرية.

يمكن القول بأن الرقمنة في تعريفها هي العملية التقنية لتحويل الإشارات التناظرية إلى شكل رقمي. لذلك فإن رقمنة الخدمات العامة تعني تحويل الخدمات العامة التقليدية إلى خدمات عامة رقمية، من خلال تطبيق تقنيات الرقمنة واستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في الأداء الخدماتي. ولعل الفائدة العظمى من رقمنة الخدمة العمومية هي:

- زيادة الإتقان من خلال المعالجة الفورية للطلبات والمهام، والدقة والوضوح في تقديمها.
- تخفيض التكاليف خصوصا بالنسبة للمشاريع المالية الكبرى التي تتطلب يد عاملة كثيرة.
- تبسيط الإجراءات للمواطنين والفئات المستفيدة من الخدمات العمومية.
- تحقيق الشفافية من خلال وجود رقابة إلكترونية ناتجة عن الالتزام باللوائح والقوانين.²

الفرع الثاني

تطور الرقمنة

يرجع استخدام الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسب الآلي فيها، وكان ذلك في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا في مطلع الخمسينيات من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الإلكترونية والتي تسمح للمكاتب المشاركة في شبكات السجلات وتبادلها في مجال الفهرسة التعاونية،

¹ خطاب عبد السلام محمد و ادخيران يحي عبد الحق، المرجع السابق، ص 16.

² عبد الكريم عشور، "دور الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية" الجزائر أمودجا، مجلة أبحاث، المجلد 6، العدد 2، 2021، ص 283.

وكذلك في الإعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو تعرف بمجموعة السلع في جويلية 1994.¹

وقد تمت العديد من الاجتماعات بين القوى العظمى حول استخدام الرقمنة في المكتبات بشكل مكثف من خلال الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة إلى أوسع الحدود، من بينها اجتماع بروكسل سنة 1995، لدعم التنمية في المجال الإقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي، والذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية نازا التابعة لوزارة الدفاع، إذ يشمل هذا المشروع إقامة ستة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية .

انتقل المفهوم بعدها إلى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا **mimoria** بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية واكسفورد تاكست أرشيف، ومعهد تولون للأبحاث العلمية ومؤسسات في المعلوماتية، أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الإنتاج الفكري الإلكتروني لقطاعات نوعية وموضوعية، ليرتبط بعدها بمكتبات مختلف الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية.²

إن المتتبع لمسار الرقمنة المكتبية يدرك أن هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفت تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم إستراتيجيتها لتنمية أدائها، هذا التطور الهائل للمعلومات والاتصال التي حققتها في مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والإنترنت ليصل إلى المفردات والمصطلحات.

¹ - لمقدم عبد الغني ومدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجاً، مذكرة ماستر في العلوم السياسية (غير منشورة)، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، 2016-2017، ص 26.

² - خطاب عبد السلام محمد و ادخيران يحي عبد الحق، المرجع السابق، ص 17-18.

المطلب الثاني

خصائص الرقمنة وأهميتها

تمثل الرقمنة تحولاً شاملاً في المرتكزات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية للوصول إلى الإدارة الإلكترونية، وهي ليست صفة جاهزة بل هي عملية معقدة ونظام متكامل. فهي تقنية تتميز عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص، كما لها فوائد عديدة سنتطرق لها في هذا المطلب.

الفرع الأول

خصائص الرقمنة

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية:

- 1- اللامركزية: هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- 2- تقليص المكان والوقت: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة وفي وقت وجيز.
- 3- تقاسم المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي، تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- 4- تكوين شبكات الاتصال: تتحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال.
- 5- التفاعلية: أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.¹

¹ الطاهر بن عمارة وآخرون، "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الوكالة الولائية توقـرت"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 08، العدد الثاني، ديسمبر 2025، ص 625. وللمقدم عبد الغني ومدلل عبد الفتاح، المرجع السابق، ص 31

- 6- قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال وغيرها من الوسائل.
- 7- قابلية التحويل: هي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.¹

الفرع الثاني

أهمية الرقمنة

أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية لكل المؤسسات وخاصة المؤسسات الاقتصادية منها بالنظر للعديد من الظروف والمعطيات التي تتزاحم لتشكيل فضاء رقمي يهيكل حياة الأفراد، والمجتمعات، والمؤسسات. ففي بعض من الدول العربية وعلى رأسها دول الخليج كالسعودية وقطر والإمارات تعتمد على الرقمنة والذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، والتقنيات السحابية. فمثلا في المملكة العربية السعودية تعتمد على نظام "مراس" كأبرز تطبيقات الرقمنة الإدارية، والتي هي عبارة عن منصة إلكترونية متكاملة تسهل إجراءات بدء وممارسة الأعمال التجارية، مما يقلل من التدخل البيروقراطي ويسرع عمليات الموافقات الإدارية. كذلك استخدامها لنظام "مسار" وهو نظام رقمي يهدف إلى إدارة الموارد البشرية الحكومية بفعالية، بما يشمل التوظيف، الترقيات، والتطوير المهني للموظفين الحكوميين.

دون أن ننسى منصة "اعتماد" تُستخدم لإدارة الميزانية والمشتريات الحكومية رقمياً، مما يعزز الكفاءة المالية ويقلل الأخطاء في العمليات المحاسبية. ولا تزال هذه الدول تواصل الاستثمار في التقنيات الحديثة لتعزيز الأداء الإداري وتحقيق أهداف رؤى بعيدة الأمد.

وجاءت تجربة شركة مايكروسوفت في التحول الرقمي الإداري واحدة من الشركات الرائدة التي اعتمدت الرقمنة في إدارة عملياتها الداخلية، حيث قامت باستخدام تقنيات الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي لتعزيز بيئة العمل الرقمية تمكنت الشركة من اتخاذ قراراتها عن طريق تحسين الاتصال الداخلي

¹ - بولحفة رجاء، المرجع السابق، ص 4.

بين الموظفين، وزيادة كفاءة الاجتماعات الافتراضية، وتسهيل الوصول إلى المستندات عبر التخزين السحابي¹.

لقد أصبح للرقمنة دوراً كبيراً في تحسين الخدمة العمومية، بفضل تكنولوجيات المعلومات والاتصالات من جهة، ومتطلبات العمل في البيئة المعرفية من جهة أخرى، الأمر الذي أدى إلى حصول تطورات جذرية على مستوى الهياكل التنظيمية للمؤسسات، والأنشطة والمهام التي تقوم بها، وكذا القائمين عليها، من حيث العلاقات والأنماط السلوكية، فضلاً عن الإمكانيات والموارد التي يجري استخدامها من أجل تحقيق أهداف محددة، وإعطاء صورة واضحة عن أهمية المعلومات في هيكلها وبنائها التنظيمي². ويمكن ذكر الدور والأهمية التي تلعبها الرقمنة كما يلي³:

- تحسين كفاءة الأداء واتخاذ القرارات، والذي يتم عن طريق توفير الوصول إلى المعلومات والبيانات للمستخدمين المهتمين، وذلك عبر توفرها على الشبكة الداخلية وسهولة الحصول عليها باستخدام وسائل بحث آلية متوفرة، مما يتيح الوصول إليها بأقل جهد.
- توفير مرونة في عمل الموظف يتيح له الوصول بسهولة إلى الشبكة الداخلية من أي مكان يجد نفسه فيه، مما يسمح له بأداء مهامه في الوقت والمكان الذي يفضله. فبفضل استخدام تطبيقات إدارة الأعمال الإلكترونية، لم يعد للموظف حدود جغرافية، حيث يمكن للموظف العمل من المنزل، أو الشارع، أو المطار، وغيرها من الأماكن، بين إدارات متباعدة جغرافياً.
- تسهيل عقد الاجتماعات عن بعد.
- توفير مساحات للملفات وتخزينها بسهولة، مع سرعة الوصول لها ووصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين.

¹ - لمقدم عبد الغني ومدلل عبد الفتاح، المرجع السابق، ص 39.

² - نفس المرجع، ص 40.

³ - عسلي نور الدين وآخرون، "دراسة إسهام الرقمنة في تطوير عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية عينة مستشفى المسيلة"، مجلة دراسات، العدد الاقتصادي، المجلد 16، العدد 1، 2025، ص 23

- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى.
- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة.

خلاصة الفصل:

وفي ختام هذا الفصل، يتضح أن التحول نحو الرقمنة في مجال الخدمات العمومية لم يعد مجرد خيار إداري أو توجه ظرفي، بل أضحي ضرورة حتمية تفرضها التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في ظل الثورة التكنولوجية وتزايد متطلبات المواطنين. فقد أصبحت الرقمنة أداة أساسية لتحديث الإدارة العمومية وتحسين أدائها، من خلال تبسيط الإجراءات، وتقليص الأجال، وتعزيز الشفافية، بما يسهم في الرفع من جودة الخدمة العمومية وتحقيق رضا المنتفعين.

غير أن تجسيد هذا التحول الرقمي على أرض الواقع يظل مرتبطاً بجملة من الشروط والمتطلبات الأساسية، في مقدمتها توفير بنية تحتية تكنولوجية متطورة تضمن فعالية الأنظمة الرقمية واستمراريتها، إلى جانب تأهيل الموارد البشرية وتدريبها على استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة. كما يستوجب هذا التحول مراجعة وتكييف الإطارين القانوني والتنظيمي بما يتلاءم مع خصوصيات البيئة الرقمية، خاصة فيما يتعلق بحماية المعطيات الشخصية وأمن المعلومات.

وانطلاقاً من هذه المعطيات النظرية التي تم التطرق إليها، يكتسي البحث في أثر تطبيق الرقمنة على أداء الخدمة العمومية أهمية بالغة، باعتبار أن نجاح هذا التحول لا يُقاس فقط بمدى تبني الوسائل التكنولوجية، بل بمدى انعكاسها الفعلي على تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات المقدمة. وعليه، سيتم في الفصل الثاني التطرق إلى تحليل أثر تطبيق الرقمنة على أداء الخدمة العمومية، من خلال إبراز أهم الانعكاسات الإيجابية والتحديات المرتبطة بذلك، مع محاولة تقييم مدى مساهمتها في تحقيق الفعالية والكفاءة داخل المرافق العمومية.

الفصل الثاني

أثر تطبيق الرقمنة على أداء الخدمة العمومية في

الجزائر

تمهيد للفصل:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات عميقة ومتسارعة بفعل الثورة التكنولوجية وتنامي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أفرز واقعًا جديدًا فرض على الإدارات العمومية إعادة النظر في أساليب تسييرها التقليدية. ولم تعد الخدمة العمومية بمنأى عن هذه التحولات، بل أصبحت في صلبها، نظرًا لما تمثله من ركيزة أساسية في تحقيق التنمية وتلبية حاجات المواطنين بكفاءة وفعالية. وفي هذا السياق، برزت الرقمنة كأحد أهم المداخل الحديثة لإصلاح الإدارة العمومية، لما توفره من آليات متطورة تُمكن من تحسين الأداء، تسريع الإجراءات، وتعزيز الشفافية في تقديم الخدمات.

إن الانتقال من الإدارة التقليدية القائمة على المعاملات الورقية والإجراءات البيروقراطية المعقدة، إلى إدارة رقمية تعتمد على الأنظمة المعلوماتية والتطبيقات الإلكترونية، يُعد نقلة نوعية في فلسفة التسيير العمومي. فقد أتاح توظيف الرقمنة تبسيط المساطر الإدارية، تقليص الزمن والتكلفة، وتحسين جودة الخدمة العمومية، بما يتماشى مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة التي تسعى إلى تحقيق رضا المرتفقين ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. كما أسهمت الرقمنة في إرساء أسس الإدارة الإلكترونية التي تقوم على التكامل بين مختلف المصالح، وتيسير الوصول إلى المعلومات، وتعزيز مبدأ الشفافية والمساءلة.

وعليه، فإن دراسة أثر تطبيق الرقمنة على أداء الخدمة العمومية تقتضي التطرق، من جهة أولى، إلى تحليل الدوافع التي فرضت تبني هذا التوجه، وكذا المتطلبات الأساسية لإنجاحه، وهو ما سيتم تناوله في **المبحث الأول** المعنون بـ"دوافع ومتطلبات رقمنة الخدمة العمومية". ومن جهة ثانية، سيتم الوقوف على أبرز مظاهر تجسيد الرقمنة في المرافق العمومية، مع إبراز مختلف التحديات والمعوقات التي تعترض هذا المسار، وذلك ضمن **المبحث الثاني** الموسوم بـ"مظاهر رقمنة الخدمة العمومية ومعوقات تجسيدها".

المبحث الأول

دوافع ومتطلبات رقمنة الخدمة العمومية في الجزائر

يراد بعصرنة الخدمة العمومية عملية التكيف مع التحولات من خلال تبني وسائل وأساليب تسيير حديثة، ونمط ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على إدخال التكنولوجيا وتحويل المعرفة إلى خدمات، قصد مواكبة التطور الحاصل في البيئتين الداخلية والخارجية، لتحقيق رضا الموظف والمواطن وبلوغ جودة الخدمة والمنتج¹.

المطلب الأول

دوافع رقمنة الخدمة العمومية

تعتبر أهمية الرقمنة الإدارة العمومية من تسريع تنفيذ الإجراءات الحكومية، وتقليل البيروقراطية، وتوفير الوقت والجهد للمواطنين، وتعزيز الشفافية والمساءلة في العمليات الحكومية حيث تلعب دور أساسي كما يمكن أن تسهم في تحسين جودة الخدمات وتعزيز التفاعل والمشاركة المجتمعية في صنع القرارات. ويمكن ذكر أهم الأسباب والدوافع نحو تبني الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية².

الفرع الأول

الدوافع الإدارية

- تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الخدمة للموظف.
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية.
- الشفافية في التعامل وإلغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة.
- اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع في الحكومة التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.

¹ - درويش وليد، رقمنة الإدارة العمومية (الواقع - الآفاق - التحديات)، دار الأيتام للنشر والتوزيع، الجزائر، 2023، ص 114.

² - نفس المرجع، ص 115.

الفرع الثاني

الدوافع الاقتصادية

- توفير المال والوقت والجهد بالنسبة لجميع الأطراف المتعاملة إلكترونياً.
- مساندة برامج التطوير الاقتصادية عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي.
- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.
- توحيد الجهود تحت بوابة الكترونية واحدة.
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الالكترونية والتجارة الالكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات¹

الفرع الثالث

الدوافع الأمنية

- في عالم يتسارع فيه التحول الرقمي ليصبح شريان الحياة للأفراد والمؤسسات على حد سواء، لم تعد البيانات مجرد أرقام ونصوص، بل أصبحت الأصول الأكثر قيمة ورأس المال الحقيقي لنجاح. كل معاملة بنكية، وكل استراتيجية عمل يتم تخزينها وتداولها في فضاء رقمي شاسع.²

¹ - درويش وليد، رقمنة الإدارة العمومية (الواقع - الآفاق - التحديات)، المرجع السابق، ص 116.

² - الرجوع لموقع شركة ريناد المجد، مقال الكتروني بعنوان الأمن الرقمي: درعك الاستراتيجي في عصر التحول الرقمي الشامل، تاريخ النشر: 2025/06/18، تاريخ الإطلاع عليه: 2026/01/05، الساعة: 16.30، الرابط:

<https://www.rmg-sa.com/%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D8%AF%D8%B1%D8%B9%D9%83-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9./%8A%D8%AC%D9%8A>

لكن هذا المحيط الرقمي، بقدر ما يوفره من فرص هائلة للنمو والابتكار، يعجُّ بتحديات خفية ومتطورة تحيل دون تحقيق أهداف الإدارة العامة بما فيها خصوصيات المواطن وحاجاته. فأهم التقنيات المستحدثة قد تستخدم في اختراق البيانات الرقمية وتنفيذ الهجمات والحروب السيبرانية. وعليه، يبرز الأمن الرقمي ليس كخيار تكميلي، بل كضرورة استراتيجية وحجر زاوية لضمان الاستمرارية، وحماية السمعة، وبناء الثقة في هذا العصر الجديد.

لقد أصبح الأمن السيبراني أمرًا ضروريًا وحيويًا للغاية، يهدف إلى حماية الأنظمة الرقمية والبيانات من التهديدات الإلكترونية المتزايدة، فالأمن الرقمي هو المجال الذي يضمن توافق ممارسات المؤسسة مع القوانين واللوائح المحلية والدولية المتعلقة بحماية البيانات والخصوصية. حيث يهدف إلى:

أولاً- حماية الأصول الأكثر قيمة: بيانات العملاء، الأسرار التجارية، الملكية الفكرية، والبيانات المالية هي كنوز العصر الحديث. تسريبها أو فقدانها يعني خسارة مادية فادحة وضربة قاضية للميزة التنافسية.

ثانياً- ضمان استمرارية الأعمال: هجوم واحد ناجح يمكن أن يشل عمليات المؤسسة بالكامل، مما يؤدي إلى توقف الإنتاج، وفقدان الإيرادات، وتكاليف باهظة لاستعادة الأنظمة والبيانات.

ثالثاً- الحفاظ على السمعة والثقة: الثقة هي عملة التعامل في العالم الرقمي. أي خرق أمني يهز ثقة العملاء والشركاء والمستثمرين، وقد يستغرق بناؤها من جديد سنوات طويلة.¹

¹ - الرجوع لموقع شركة ريناد المجد، مقال الكتروني بعنوان الأمن الرقمي: درعك الاستراتيجي في عصر التحول الرقمي الشامل، تاريخ النشر: 2025/06/18، تاريخ الإطلاع عليه: 2026/01/05، الساعة: 16.30، الرابط:

<https://www.rmg-sa.com/%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D8%AF%D8%B1%D8%B9%D9%83-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9./%8A%D8%AC%D9%8A>

المطلب الثاني

متطلبات رقمنة الخدمة العمومية

رقمنة الإدارة العمومية هو مفهوم يشير إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية وتطبيقات الحوسبة لتحسين وتحويل عمليات وخدمات القطاع العام. يهدف الهدف الرئيسي لرقمنة الإدارة العمومية إلى تحسين كفاءة وشفافية العمليات الحكومية وتعزيز التفاعل مع المواطنين. ويتطلب هذا العمل العديد من المتطلبات التي سنوجزها في هذا المطلب.

الفرع الأول

المتطلبات التشريعية والتنظيمية

يستلزم مشروع الرقمنة وجود مجموعة من النصوص القانونية والتشريعات التي تسهل عملها وتضفي عليها المشروعية والمصدقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها. كما تحدد كفاءات وطرائق تداول الوثائق المرقمنة واستعمالها من طرف مختلف الهيئات والمؤسسات شأنها شأن الوثائق التقليدية خاصة تلك التي تثبت الحقوق.

الفرع الثاني

المتطلبات التقنية والتكنولوجية

من أجل تنفيذ مشروع الرقمنة، يجب أن يتوفر عدد من المواد والأدوات اللازمة، وهي كالاتي:¹

أولاً- البنية التحتية التقنية للرقمنة: تشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الالكترونية.

أما بالنسبة لشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، تتمثل في:

أ- شبكة الانترنت: هي شبكة اتصالات عالمية تربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة مع بعضها البعض.

1 - ساكري أيمن ومنحجي رياض، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، مذكرة ماستر في التسيير (غير منشورة)، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2023-2024، ص 16.

ب- الشبكة الداخلية أو الانترنت: تعرف شبكة الانترنت بأنها عبارة عن الشبكة الخاصة بمنظمة معينة والتي تستخدم تكنولوجيا الانترنت، ويتم تصميمها لمقابلة احتياجات العاملين في المنظمة من المعلومات، وشبكة الانترنت هي استخدام تقنيات الانترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة، بغرض رفع كفاءة العمل الإداري، وتحسين العمل بالموارد وشبكة الانترنت من خلال توفير المعلومات في الوقت والمكان المناسبين وفقاً لاحتياجات العاملين، وتدريب وتعليم العاملين في المنظمة.¹

ج- الشبكة الخارجية أو الإكسترنات: تعرف شبكة الإكسترنات بأنها هي الشبكة التي تربط شبكة الانترنت الخاصة بالشركات والعملاء ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم أعمال مشتركة، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والمشاركة فيها مع الحفاظ على خصوصية الانترنت المحلية لكل شركة، وهي تعتبر من أروع التقنيات اليوم، لما تقدمه من مزايا كالتخفيض في التكاليف، والتسهيلات الكبيرة في العمليات الإدارية، والتفاعل مع المستفيدين، وقد أتاحت للشركات أن تشترك في نظمها وشبكاتها المحلية مع جماعات وشركات متباعدة جغرافياً، وكما قلنا سلفاً بتكاليف منخفضة، وهذه الشبكة تتيح للشركات التعامل مع موردي المواد الخام والتعامل مع الموزعين والمستفيدين بشكل جيد.²

د- المساحات الضوئية: يعتبر المساح الضوئي جهاز أساسي في عملية الرقمنة فهو يقوم بفحص مختلف المعلومات سواء كانت مكتوبة أو مطبوعة أو مصورة أو مرسومة، وإدخالها في الكمبيوتر أو في وسائط إلكترونية مختلفة.

هـ- الحاسبات الآلية: لا يمكن أن تتم عملية الرقمنة بدون وجود أجهزة حاسب آلي ذات مواصفات ملائمة لعملية الرقمنة، ويتوقف نوع الحاسبات الآلية المطلوب شراؤها على المهام المطلوب إنجازها باستخدام تلك الحاسبات ومن المهم جداً أن تكون الحاسبات الآلية التي يتم استخدامها في عملية الرقمنة ذات مواصفات وإمكانات حديثة وعالية.

¹ - ساكري أيمن ومنجحي رياض، مرجع سابق، نفس الصفحة

² - نفس المرجع، ص 17.

و- البرمجيات: تحتاج عملية الرقمنة لبعض البرمجيات المهمة التي ينبغي توفرها واستخدامها حتى تتم عملية الرقمنة، ومن أهم هذه البرمجيات:

- برمجة HTML وهي البرمجة التي تسمح بتحرير وكتابة أكواد HTML.
- برمجة XML التي تعمل هذه البرمجة بطريقة تشبه الطريقة التي تعمل بها برمجة HTML وتساعد خلال عمليات الترميز.
- البرمجيات التي تقوم تساعد بإنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض على الإنترنت.¹
- برمجيات التعرف الضوئي للحروف: هي التي تستخدم عند تحويل الصور إلى نصوص.
- برمجيات نقل الملفات FTP: البرمجيات التي تستخدم تحميل الملفات للعرض.
- برمجيات PDF وهي صيغة تُحافظ على شكل المستند كما هو عند العرض أو الطباعة.
- برمجيات الاسترجاع: وتساعد في استرجاع المعلومات من الوثائق التي تمت رقمتها.
- برمجيات نسخ الوثائق المرقمنة على الوسائط وهذه الوسائط تستخدم في إعداد النسخ الاحتياطية.²

الفرع الثالث

المتطلبات البشرية

إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية، وإنما تحتاج إلى تكاتف الكثير من الجهود من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل مؤسسات المعلومات، وكذلك موظفي مختلف الأقسام داخل المؤسسات، وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملا مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.

ويعتبر التكوين عامل معول عليه للارتقاء كأحد العناصر المرتبطة بتسيير الموارد البشرية، وهذا بقصد تثمينها وتنميتها داخل المؤسسة، ومن ثمة توفير الكفاءات التي من شأنها قيادة أفعال المؤسسة مستقبلا،

¹ - يسرى بودادي و وفاء عيسوس، دور متطلبات الرقمنة في تحسين الخدمة الصحية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحيى، مذكرة ماستر (غير منشورة)، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2022-2023، ص 20.

² - يسرى بودادي و وفاء عيسوس، نفس المرجع، ص 21.

وفي وقت تتجه فيه يوما بعد يوم إلى الارتكاز على اقتصاد المعرفة. فإن الاهتمام والتكفل بالموارد البشري باعتباره العنصر الفعال في أي تحول وتقدم اقتصادي يعتبر من العناصر التي تضمن الأداء الجيد والفعالية التنظيمية. كما يمثل التكوين مجالا أكثر أهمية من سيرورة التأهيل الوظيفي للموارد البشرية باعتباره ضرورة أساسية لبناء كفاءة الأفراد عند الالتحاق بالعمل ومعالجة مشكلاتهم الأدائية وتطوير قدراتهم المختلفة وتمكينهم من التجاوب مع المعلوماتية المتسارعة.¹

المبحث الثاني

مظاهر رقمنة الخدمة العمومية ومعوقات تجسيدها

تسعى العديد من المؤسسات إلى تحديث أساليب تقديم الخدمة العمومية من خلال تبني مقاربات أكثر تطوراً ومرونة، وهو ما يقتضي توظيف تقنيات حديثة وبرامج وأنظمة رقمية متقدمة، قصد تحقيق أهدافها الاستراتيجية والرفع من مستوى أدائها المؤسسي، بما يضمن تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتعزيز رضاهم. وفي هذا الإطار، لم تكن الجزائر بمنأى عن هذه التحولات، إذ شهدت تحولاً ملحوظاً في المجال الإداري تمثل في الانتقال التدريجي من نمط الإدارة التقليدية القائم على الإجراءات الورقية والبيروقراطية، إلى إدارة رقمية تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف العمليات الإدارية. وقد تجسّد هذا التحول من خلال تسخير إمكانيات مادية وبشرية معتبرة، والعمل على تطبيق مشاريع ميدانية متعددة تهدف إلى رقمنة مختلف القطاعات الحيوية، لاسيما تلك المرتبطة بتقديم الخدمة العمومية، مثل قطاع الحالة المدنية، العدالة، الصحة، والتعليم، حيث ساهمت هذه المبادرات في تبسيط

¹ - سارة مصمودي، دور التكوين في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر هيئة التدريس : دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية بالجامعة، مذكرة ماستر في علم النفس (غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة ام ابواقي، 2016، ص 15-19.

الإجراءات، تقليص الآجال، وتحسين فعالية الأداء الإداري.¹ وستتناول في هذا المطلب بعض القطاعات الحساسة التي تشهد وتيرة في رقمنة خدماتها للجمهور.

المطلب الأول

مظاهر رقمنة الخدمة العمومية في الجزائر

ظهرت الرقمنة في الإدارة مع دخول الحواسيب في منتصف القرن العشرين، ليشهد تطوراً كبيراً في العقود الأخيرة مع انتشار تقنيات الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، وأنظمة الحوسبة السحابية، مما جعلها جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات النمو المؤسسي.

الفرع الأول

رقمنة قطاع البريد والمواصلات

لقد تم تطبيق الإدارة الالكترونية في قطاع البريد والمواصلات لتسهيل المعاملات المالية من دفع الحوالات البريدية وتسهيل النظر في الحسابات البريدية الجارية وطلب نماذج الصكوك البريدية والمخالصات وقبول كل المواد البريدية المسجلة من رسائل مسجلة ورسائل وعلب مؤمن عليها وقيم المخالصات والتحصيل، بالإضافة إلى الاستفادة المباشرة من الحساب البريدي الجاري من نقاط أو مكاتب البريد والإيداع في الرصيد من كل نقاط الوطن. بالإضافة إلى ربط كل بنوك الوطن ببعضها البعض.

وقد كانت الخطوة الأهم في التحول للخدمة العامة الالكترونية بطاقة السحب المغناطيسية، التي سهلت على المواطن عملية الاطلاع وسحب أمواله بأسرع وقت وبأسهل طريقة ومن كل نقاط الوطن، وسحب أمواله بأسرع وقت وبأسهل طريقة، كما تهدف هذه البطاقة أيضا إلى تقليل الضغط على الشبابيك التقليدية.² (الملحق رقم 01)

¹ - صادقي فوزية وبولحية سليم، الرقمنة ورهانات تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحمية في الجزائر بين الآفاق الاستراتيجية الواعدة لمعامل الرقمي وأولوية تجاوز العراقيل (مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة نموذجاً)، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 02، 2022، ص 853.

² - عبد الكريم غريسي وشريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 3، 2013، ص 09.

ففي الجزائر مثلاً، وفي إطار عصرنة الإدارة تم إنشاء صراف آلي، الذي يمكن للمواطن استغلاله واستعماله بالبطاقة الذهبية التي تعتبر قفزة نوعية في مجال البريد المواصلات والتي سهلت على المواطن من الاستفادة من خدمات البريد بأسرع وقت مع تقديم جودة جيدة للخدمة، وساهمت في تطور البريد في الجزائر وهو ما لقيت استحسان ورضا من طرف المواطنين.¹

الفرع الثاني

رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

شرعت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في رقمنة مؤسساتها ومراكزها الجامعية ابتداءً من سنة 2015، هذا التحول الجاري قد سمح بتجسيد إرادة السلطات العمومية، لاسيما وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مواجهة تحديات الابتكارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من ناحية، وبهدف التكيف مع التحولات الدولية لتجسيد مبادئ التنمية المستدامة التي تتناسب مع سياق الإصلاح الإداري أو الإدارة التي تستهلك قدرًا أقل من الورق والتي تسمح أيضًا بوصول المعلومات بسهولة إلى جميع الجهات الفاعلة في الجامعة من ناحية أخرى.²

ومن بين التطبيقات المختلفة للرقمنة التي تستعملها إدارة الوزارة عبر مؤسساتها الجامعية، نأخذ على سبيل المثال جامعة سعيدة.

أولاً- التسيير الإلكتروني للمخزن والموارد (ERP) وهذا من خلال:

- استخدام التسيير الإلكتروني للمخزن والموارد (ERP) داخل الجامعة ابتداءً من سنة 2020.
- يساعد مختلف المصالح بالجامعة في معالجة الطلبات المتعلقة بالوسائل والعتاد (معرفة هذه الطلبات).
- يسمح بمعرفة كمية الوسائل المستهلكة حسب المدة في كل مصلحة.
- معرفة وبدقة الكميات المتوفرة وغير المتوفرة.
- معرفة الاحتياجات الحقيقية للموارد الموجودة في المخزن.

¹ - عبد الكريم غريسي وشريف محمد، المرجع السابق، 10

² - عبد الكريم غريسي وشريف محمد، نفس المرجع، ص 11.

- الهدف من استعمال واستخدام هذا التطبيق هو الحفاظ على مخزون مفيد وبدون أي مبالغة.
- التمكن من معرفة مكان العتاد داخل المؤسسة وحركة تحويلها.
- طريقة بسيطة وآمنة للحفاظ على مخزون جامعة سعيدة.
- مراعاة كل حركة للمخزون (المبيعات، التسليم أو حتى استرجاع الوسائل)، وتسمح في أي وقت بتوثيق وضعية المخزون.¹

ثانيا- المراقبة الإلكترونية للدخول:

- برنامج لتسيير الوقت.
- يسمح هذا البرنامج بتحكم ومراقبة أفضل في مواعيد دخول وخروج موظفي الجامعة.
- تسهل احتساب الاستقطاعات من راتب المتأخرين والمتغيين.
- حساب الساعات الإضافية للموظفين، من أجل ضبط الأجور.

ثالثا- تسيير المالية والمحاسبة:

تستخدم جامعة سعيدة برنامجين للتسيير المالي منذ عام 2016، وهما:²

أ. ميزانية التسيير:

- تخطيط الميزانية هو رؤية طويلة المدى لمشروع المؤسسة والتي تسمح لها بتحقيق أهدافها.
- طريقة لتوزيع ميزانية التسيير حسب الفصول، الأبواب، والمواد.
- يرتبط ارتباطا مباشرا بإستراتيجية الإدارة.
- تسيير التحكم في ميزانية التسيير.
- تسجيل النفقات والإيرادات.

¹ -عبد الكريم غريسي وشريف محمد، نفس المرجع ، ص 11.

² - جامعة سعيدة، تقرير حول مشروع الإدارة الإلكترونية ورقمنة الوثائق الإدارية، إحصائيات مصلحة الوسائل، أرشيف المديرية الفرعية للوسائل والصيانة، مديرية جامعة سعيدة، 2021. ص14.

- يسمح بإصدار التقارير الثلاثية والسنوية وكذا الحساب الإداري وحساب التسيير.

ب. إدارة الرواتب:

- يسهل عمليات الخصم.

- يتيح هذا البرنامج أيضًا إمكانية حساب العناصر المختلفة للأجور (المنح، الساعات الإضافية،... إلخ).

- تصفية مخلفات الرواتب المتعلقة بالترقيات في الدرجة والرتبة والمنح العائلية بصورة دقيقة.

رابعاً: تطبيق إدارة التكوين في الخارج (G. Stage):

هو برنامج يقوم بأرشفة وثائق الدورات التكوينية بالخارج، حيث تستخدم الجامعة هذا البرنامج منذ سنة 2017.

- يساعد على توزيع ميزانية التكوين في الخارج.

- إنشاء مقررات التكوين في الخارج لكل من الأساتذة والإداريين والطلبة.

- يتيح هذا البرنامج إمكانية التحكم بشكل أفضل في خروج ودخول المستفيدين من التكوين في الخارج.¹

خامساً: رقمنة الوثائق الإدارية:

قامت الجامعة باختيار العرض المفتوح لضمان الإدارة الإلكترونية لوثائقها، حيث يسمح برنامج إدارة

المستندات الإلكترونية (GED) بالتسجيل الدقيق لجميع المستندات الإدارية.

- يوفر Maarche courrier وظائف مهمة جداً: التداول، التوزيع، التنظيم، الاستجابة، التأشير والتوقيع

الإلكتروني للمستندات انطلاقاً من جهاز الحاسوب.

- اقتناء معدات وماسحة ضوئية لمصلحة الأرشيف.

¹ - جامعة سعيدة، تقرير حول مشروع الإدارة الإلكترونية ورقمنة الوثائق الإدارية، مرجع سابق، ص 15

سادسا: رقمنة الملف الطبي:

هو السجل الإلكتروني للمريض مرتبط بنظام شبكة المعلومات. شرعت المؤسسات الجامعية في استخدام هذا البرنامج في مطلع العام 2021، لتجنب طباعة السجل العادي المريض الذي يستهلك الكثير من الورق والحبر.

- استخدام الملف الإلكتروني الطبي يمكن من حماية معلومات المريض وحقوقه.

- يتيح الوصول السريع والسهل للملف الطبي إلى المستخدم.¹

الفرع الثالث

رقمنة قطاع العدالة

اتضح فكرة الإدارة الإلكترونية في مجمل تطورات المرفق العام، وذلك من أجل تقديم الطلبات للمواطنين وكذلك تقديم الخدمات العمومية. ولعل قطاع العدالة من أبرز القطاعات التي مسها أسلوب العصرية.

أولا- التحول الرقمي في جهاز العدالة: لقد بدأت إصلاحات العدالة في الجزائر منذ استحداث اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة سنة 1999 والتي جاءت في مجملها بمجموعة من المحاور الرئيسية للإصلاح وتوصيات من بينها عصرية العدالة واستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العمل القضائي لتخفيف إجراءات العمل على القطاع في حد ذاته، وتسهيل حصول المواطنين على الخدمات القضائية بسهولة.

لقد حدد المرسوم الرئاسي 99-234 المتعلق بإنشاء لجنة وطنية لإصلاح العدالة،² مهام اللجنة واختصاصاتها بناء على نص المادة 05 بتحليل وتقييم سير القضاء من كل الجوانب وتقديم المقترحات

¹ - جامعة سعيدة، تقرير حول مشروع الإدارة الإلكترونية ورقمنة الوثائق الإدارية، مرجع سابق، ص 16.

² - المرسوم الرئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 19 أكتوبر 1999 متعلق بإنشاء لجنة وطنية لإصلاح العدالة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 74. تاريخ الإصدار 20 أكتوبر 1999، ص 4، المادة 5 " يمكن اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة أن تستعين بأي شخص من شأنه أن يساعدها في أشغالها، كما يمكنها أن تطلب من الإدارات والمؤسسات والهيئات المعنية تزويدها بكل المعلومات والوثائق التي تراها ضرورية لأداء مهامها".

والتوصيات لتقريب العدالة من المواطن، وكذلك تم بعد ذلك إصدار مراسيم تنفيذية مختلفة للنهوض بقطاع العدالة نذكر منها:

المرسوم التنفيذي 02-410 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة العدل¹، وكذلك المرسوم التنفيذي 04-333 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة العدل²، والذي بموجبه تمت عقلنة التسيير، وضمان المزيد من الفعالية والنجاعة في أداء الخدمة القضائية بإعادة النظر في الهياكل والمهام وجعلها تستجيب للحاجيات ومتطلبات الإصلاح³.

بتاريخ 28 ديسمبر 2014، انعقدت الجلسة رقم 28 لمجلس الشعبي الوطني، تم فيها مناقشة مشروع قانون عصرنه العدالة، حيث أثمرت المناقشة على المصادقة على قانون عصرنه العدالة⁴. وقد تضمن القانون 15-03 المتعلقة بعصرنه العدالة خمسة فصول هي:⁵

1. الفصل الأول: بعنوان أحكام عامة جاء فيه الهدف من عصرنه قطاع العدالة.
2. الفصل الثاني: المنظومة المعلوماتية المركزية لوزارة العدل التصديق على صحة الوثائق الالكترونية.
3. الفصل الثالث: عنون بإرسال الوثائق والإجراءات القضائية بالطريق الالكتروني وجاء في القسم الأول مجال التطبيق والقسم الثاني الكيفيات والمصاريف.
4. الفصل الرابع: استعمال المحادثة المرئية عن بعد أثناء الإجراءات القضائية في القسم الأول شروط الاستعمال والقسم الثاني الإجراءات.

¹ - المرسوم التنفيذي رقم 02-410 المؤرخ في 26 نوفمبر 2002، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة العدل، الجريدة الرسمية، العدد 80، الصادرة بتاريخ 04 ديسمبر 2002، ص 05.

² - المرسوم التنفيذي رقم 04-333 المؤرخ في 24 أكتوبر 2004، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة العدل، الجريدة الرسمية، العدد 66، الصادرة بتاريخ 27 أكتوبر 2004، ص 07.

³ - عشاش حمزة و خضري حمزة، الإدارة الالكترونية ودورها في عصرنه قطاع العدالة، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2022، ص 274.

⁴ - المجلس الشعبي الوطني، جلسة علنية ضمن الدورة الخريفية لسنة 2014، مداولات ومصادقة على مشروع القانون المتعلق بعصرنه العدالة، 28 ديسمبر 2014، (انظر: بيان المجلس الشعبي الوطني وتقارير صحفية منشورة، جريدة الخبر، ديسمبر 2014)..

⁵ - القانون 15-03 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق ل 1 فبراير سنة 2015 المتعلقة بعصرنه العدالة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 06، الصادرة بتاريخ: 10 فيفري 2015.

5. الفصل الخامس: جاء هذا الفصل بعنوان الأحكام الجزائية.

وقد كان من أهداف عصرنة مرفق العدالة:

- تقليل الضغوطات على مستوى الشبايك وتقليص أجال الانتظار.
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات بشكل مبسط.
- تقليل الحجم الساعي لاستخدام الأوراق باستبدالها بالوثائق الإلكترونية.
- دمج النظام الحكومي في النظام العالمي المعمول به لمواكبة التطورات ورفع مستوى الأداء نحو النظام الحديث.
- تحسين جودة تقديم الخدمة للمواطنين وتقريبه من الإدارة.
- السرعة في تنفيذ الخدمات.¹

ثانيا- مظاهر رقمنة جهاز العدالة: ساهمت الرقمنة داخل قطاع العدالة في تبسيط الإجراءات القضائية على المواطنين وتوفيرها لهم عن بعد دون الحاجة للتنقل، أي أن العدالة الإلكترونية تحكمت في عاملي الزمان والمكان، فأصبح كل من يحتاج خدمة من الجهات القضائية يحصل عليها من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بها في أي مكان وزمان وجد، كما تمت ترقية أساليب العمل الإداري والقضائي داخل القطاع بشكل تدريجي وممنهج حتى يتمكن الموظفون والمواطنون من التأقلم مع هذا الوضع الجديد. ويمكن التطرق لمظاهر رقمنة القطاع كما يلي:

أ- البريد الإلكتروني للوزارة: الموقع الإلكتروني الخاص بوزارة العدل الذي يمكن الوصول إليه عبر الإنترنت من خلال العنوان www.mjjustice.dz بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية الخاصة بالمحاكم والمجالس والمحكمة العليا ومجلس الدولة وكل الجهات القضائية الأخرى التابعة لقطاع العدالة. (الملحق رقم 02)

¹ - مفيدة مقورة، عصرنة قطاع العدالة في الجزائر، دراسة في الانجازات وتشخيص للمعوقات، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 02، 2021، ص 72.

ب- بوابة رجال القانون والقضاء: تم إنشاء "بوابة القانون" ضمن هذا الموقع، موجهة للمحترفين من رجال القانون والقضاء تهدف إلى تقديم معلومات قانونية، والتعريف بالتشريع والتنظيم والاجتهاد القضائي للمحكمة العليا ومجلس الدولة والاتفاقيات والمعاهدات الدولية على الصعيدين الوطني والدولي¹.

ج- نظام تسيير الموارد البشرية للقطاع: بغية ترشيد الموارد البشرية وحسن استغلالها من خلال عصنة أساليب العمل والتسيير الإداري باستغلال الوسائل التكنولوجية الحديثة، نخص بالذكر ما يلي:

- رقمنة الملفات الإدارية للموظفين، وتعميم استعمال البريد الإلكتروني دون سواه.
- إنجاز البطاقة المهنية البيومترية للموظفين، والتي تمكن حاملها من الاطلاع على ملف مساره المهني واستخراج بعض الوثائق التي تخصه.
- نظام تسيير ومتابعة المسار المهني للقضاة وأمناء الضبط، هذا النظام اعد لمتابعة الموارد البشرية من قضاة وأمناء ضبط على مستوى القريب والبعيد، إضافة إلى مختلف القطاعات والمؤسسات العقابية، والاعتماد على التسيير الآلي والعلمي والمساهمة في متابعة الجودة لمسارهم وباقي موظفي العدالة.
- نظام تسيير ومتابعة المحبوسين، يتم تسيير وتنفيذ سيادة إعادة إدماج نزلاء بالمؤسسة العقابية وتتبع ملفاتهم منذ دخولهم للمؤسسة إلى غاية انتهاء الحكم أو الإفراج عنهم، ويتم توزيعهم حسب تصنيف الجرائم².

د- نظام التسيير الإلكتروني للوثائق (الأرشفة): نظام تسيير الإلكتروني للوثائق من خلال أرشفتها GED، هو استعمال التكنولوجيا لحفظ وتسيير الوثائق مع تصنيفها وترتيبها وفهرستها وترقيمها وتوفير وسائل الحماية الضرورية لها، مع استرجاع المعلومات بشكل دقيق وتقليص مسافات كبيرة لتخزين الملفات الورقية باستعمال النظام الإلكتروني GED.

¹ - كرزادي سارة، آليات وإجراءات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في قطاع العدالة بالجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 08، العدد 01، 2021، ص 718.

² - كرزادي سارة، آليات وإجراءات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في قطاع العدالة بالجزائر، نفس المرجع والصفحة سابقا.

وقد تمت رقمنة كل الوثائق الإدارية، كما تم رقمنة السجلات الورقية الخاصة بالقطاع. وهدف الوزارة من وضع هذا النظام قصد الاستغلال الأمثل لأرشيف القطاع والمساهمة في تجسيد مبدأ الإدارة الإلكترونية، ويكون ذلك من خلال الاعتماد على الأدوات الحديثة لحفظ وتسيير الوثائق القضائية والإدارية، مع وجوب تصنيفها وترتيبها كأنها مآرشفة يدويا وكذا توفير أنظمة الحماية الخاصة التي تمنع تخريبها أو زوالها.¹

ثالثا- الخدمات الإلكترونية التي ينفرد بها الجمهور: عمدت وزارة العدل بالاعتماد على المهندسين التقنيين المختصين في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى إقامة أنظمة إلكترونية تساعد على تسهيل الأعمال الإدارية في القطاع بوضع شبكات وطنية لتمكين التواصل بين الجهات القضائية وأيضاً إنشاء قواعد بيانات مركزية موحدة الخاصة بسحب الوثائق الثبوتية التي يحتاجها المواطن عبر الإنترنت، وأهم هذه الأنظمة:

أ- الشبكات الإلكترونية الوطني: نظام الشبكات الإلكترونية الوطني هو أول واجهة للجهات القضائية لتقريب المواطن من الإدارة ومعرفة أكثر للمعلومات. فهو التقنية التي تعمل على استقبال مختلف الطلبات والوثائق وتسجيلها في قاعدة المعطيات الخاصة بصفة أنية ومرتبطة بشكل مباشر بمختلف الجهات القضائية. ومن أهداف شبك:

- تقريب وتحسين الرابط بين الإدارة والمواطن.

- تسريع مراقبة البيانات ودراسة ومعالجة الملفات ورقمنتها.

- التقليل من الحجم الكمي للوثائق.

ب- نظام السوابق القضائية: سحب صحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 3) الموقعة إلكترونياً عبر الإنترنت (الملحق رقم 02)، حيث مكنت هذا التطبيق المواطنين منذ 2015 من الحصول على هاته الخدمة إلكترونياً دون ما الحاجة للذهاب إلى المحكمة، وذلك بفضل تسجيلها وتخزينها في قاعدة البيانات

¹ - مزيتي فاتح، مظاهر رقمته العدالة وأثرها على تحسين الخدمة العمومية للمتقاضين، مجلة بيلوفيليا لدراسات المكتبات والمعلومات، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، العدد 04، ديسمبر 2019، ص 27.

المركزية الخاصة بالسجل الوطني. يقدم من طرفه طلب وتلقي السوابق العدلية رقم 03 عبر الانترنت من خلال الرابط: <https://e-casier.mjustice.dz>¹

ج- شهادة الجنسية ونظام التجنس: يمكن استخراج شهادة الجنسية الموقعة إلكترونيا لصالح المواطنين (الملحق رقم 03)، وقد أتيحت هذه الخدمة للمواطنين اعتبارا من الربع الأول من عام 2015 للحصول على هذه الشهادة إلكترونيا دون ما الحاجة إلى المثل أمام المحكمة، وذلك بفضل رقمنة السجل الخاص بها في قاعدة البيانات الرقمية.

يمكن سحب نسخة طبق الأصل من مرسوم التجنس بالجنسية الجزائرية، لصاحبها، آنيا، عبر الموقع الإلكتروني لوزارة العدل.

ويقدم من طرف المواطنين طلب وتلقي شهادة الجنسية عبر الإنترنت من خلال الرابط: <https://portail.mjustice.dz>².

د- نظام الحالة المدنية: تم تطبيق التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية مثل شهادة الميلاد، الزواج أو الوفاة.

هـ- خلية استقبال الشكاوى والاقتراحات: يطرح من خلاله المواطنين أسألتهم وانشغالاتهم في كل المواضيع التي تهمهم كالممارسات التجارية وشؤون الأسرة والحالة المدنية، الأحداث، مصاريف التسجيل، شؤون المحبوسين، ... الخ.³

كما يتم من خلال الموقع <http://www.mjustice.dz>⁴ الإجابة على تساؤلات المواطنين وانشغالاتهم، ويتم استقبال الشكاوى والاقتراحات لأجل الإجابة عليهم من خلال هذه الخلية، حيث تقوم بتوجيههم إلى الجهة المختصة.

¹ - وزارة العدل الجزائرية، البوابة الرئيسية للخدمات الالكترونية، استخراج صحيفة السوابق القضائية: <https://e-casier.mjustice.dz>

² - وزارة العدل الجزائرية، البوابة الرئيسية للخدمات الالكترونية، استخراج شهادة الجنسية: <https://portail.mjustice.dz>

³ - صادقي فوزية، واقع الرقمنة في القطاع العمومي ورهانات تحسين الخدمات، المكتب العربي للمعارف، الجزائر، الطبعة الأولى، 2023، الصفحة 112.

⁴ - وزارة العدل الجزائرية، البوابة الرئيسية للخدمات الالكترونية: <http://www.mjustice.dz>

و- التوقيع والتصديق الإلكترونيين: بالنسبة لتقنية التوقيع الإلكتروني، فقد تم تعريف التوقيع الإلكتروني في المادة 02 الفقرة الأولى من قانون 15-04 المتعلق بالتصديق والتوقيع الإلكترونيين كالتالي "بيانات الكترونية في شكل الكتروني مرفقة أو مرتبطة منطقيا ببيانات الكترونية أخرى تستعمل كوسيلة توثيق"¹. كما جاء تعريف آخر في المادة 07 من القانون 15-04 بأنه "لكي يكون التوقيع الإلكتروني موصوف يجب أن تتوفر فيه الشروط المذكورة في هذه المادة"².

ومن شروط التوقيع الإلكتروني، ما جاءت في المادة 07 من القانون سالف الذكر وهي:

- أن تكون بيانات إنشاء التوقيع خاصة بالموقع.
- أن تكون البيانات تحت تصرف الشخص الموقع دون أي شخص آخر.
- أن يكون أي تغيير يحدث في المعلومات التي يتعلق بالتوقيع قابل للكشف.

ويتخذ التوقيع الإلكتروني صور عديدة منها:³

1. التوقيع بالقلم: يقوم بتصوير خط يده بصورة ضوئية ويقوم بحفظها لبيانات الكترونية.
2. التوقيع ببطاقة أو رقم سري كود: يستعمل البطاقة الذكية في معاملات المالية البنكية، لها ذاكرة مغناطيسية يسجل عليها بيانات الشخص.
3. التوقيع البيومتري: يعتمد على خصائص جسدية كصوت، قزحية العين، ملامح، بصمة.
4. التوقيع الرقمي: يعتمد على الشيفرة، أي مفتاح واحد يكون معلوم لدى طرفي المعاملة.

¹ - المادة 02 من القانون 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق ل01 فبراير 2015، المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 06، صادرة 10 فبراير 2015.

² - نفس المرجع، المادة 07.

³ - عجايبي الياس، الطبيعة القانونية للتوقيع الإلكتروني، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 1، العدد 1 جامعة الجلفة، الجزائر. مارس 2009. ص265.

أما بالنسبة للتصديق الإلكتروني، فعرفته المادة 2 الفقرة 7 من القانون 04-15 على أنه "وثيقة في شكل الكتروني تثبت الصلة بين بيانات التحقيق من التوقيع الإلكتروني والموقع"¹. ويتخذ التصديق الإلكتروني أنواع:

- شهادة تصديق الإلكتروني البسيطة وهي تصدر من جهة مختصة بالتصديق وتحمل جميع البيانات المسبقة وهي دليل حجية أمام القضاء في حالة وجود نزاع .
- شهادة تصديق الإلكتروني الموصوفة والتي يجب أن تتوفر فيه متطلبات التالية: أن تمنح من قبل طرف ثالث موثوق أو من قبل مؤدي خدمات تصديق الكتروني طبقا لسياسة لتصديق الإلكتروني الموافق عليه، أن تمنح للموقع دون سواه.²، وهذا طبقا للمادة 15 من القانون 04-15.

الفرع الرابع

رقمنة قطاع الصحة

يشهد القطاع الصحي الجزائري تحولاً جذرياً في كيفية تقديم الخدمات الطبية وإدارتها، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال واعتماد الحلول الرقمية الحديثة. فقد ساهم استخدام السجلات الطبية الإلكترونية، والتحليل البياني للمعطيات الصحية، والتطبيقات الصحية الذكية في تحسين جودة الرعاية الصحية وتعزيز فعاليتها بشكل ملحوظ. كما أتاحت هذه التقنيات إمكانية تجميع ومعالجة البيانات الصحية بشكل دقيق ومتكامل، مما يدعم اتخاذ قرارات طبية وإدارية أكثر سرعة ونجاعة.

ولا يقتصر أثر الرقمنة على تحسين جودة العلاج فحسب، بل يمتد ليشمل تعزيز التنسيق بين مختلف الفاعلين في المنظومة الصحية، من أطباء ومؤسسات استشفائية وهيئات إدارية، بما يضمن استمرارية الرعاية وتكاملها. كما تساهم في تقليص الأخطاء الطبية الناتجة عن ضعف المعلومات أو ضياع الملفات الورقية، فضلاً عن دورها في تحسين إدارة الموارد الصحية من خلال تتبع الأدوية والمستلزمات الطبية وضبط توزيعها.

¹ - المادة 02، الفقرة السابعة، من قانون 04-15 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق ل 1 فبراير 2015 يحدد القواعد العامة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.

² - المادة 15، من قانون 04-15 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق ل 1 فبراير 2015 يحدد القواعد العامة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين.

المطلب الثاني

معوقات رقمنة الخدمة العمومية

تعتبر الرقمنة في العالم من الحاجات الأساسية للحياة العلمية، وبالرغم من الإيجابيات الكثيرة التي تحقّقها من حيث إنشاء مرافق عامة رقمية متخصصة وسهولة الوصول إليها وما تكلفه من نفقات قليلة مقارنة مع المرافق التقليدية، إلا أننا نلاحظ تأخر واضح في تبني هذه المساعي بالنسبة للجزائر وسائر الدول العربية كما ونوعا، ما يلاحظ السير البطيء في إرساء القواعد الأولية الأساسية لإنشاء وتصميم المرافق الرقمية.

الفرع الأول

المعوقات القانونية والتنظيمية

تتمثل أهم المعوقات القانونية والتنظيمية في:

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج التحول الرقمي.
- غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق مشروع الرقمنة في الإدارات الصغرى.
- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المرافق العامة حتى تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.
- قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يملكون قرار إدخال هذه التقنية داخل المرافق العامة المختلفة.
- ندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع.
- ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق مشاريع التحول الرقمي في البنيات التعليمية.
- الافتقار إلى وجود جهة مركزية لتبني مشروعات الرقمنة على مستوى الدولة مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.
- صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تتناسب والعمل الرقمي مما يتطلب جهد ووقت طويل.¹

¹ - فاضل فايزة وبلال لبنة، معوقات تطبيق الإدارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 10، العدد 1، 2025، ص 687.

الفرع الثاني

المعوقات البشرية

تتمثل المعوقات التي تخص الجانب البشري في:

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل الإدارة.
- ضعف الثقة في سرية المعلومات والتعاملات الشخصية داخل البيئة الرقمية.
- قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة المتطورة في الإدارة.
- ضعف دورات التكوين وتخصيصها لبرامج لا تمت بالصلة لمواضيع الرقمنة.¹

الفرع الثالث

المعوقات التقنية والمالية

بالنسبة للمعوقات التقنية، فإننا نجد العديد من المشاكل المتعلقة بالجانب التقني والعملي ونخص بالذكر:

- صعوبة استخدام الحاسب الآلي في الإدارة.
 - قدم الأجهزة الآلية والحواسيب وغير المتطورة، التي لا تتميز بالموصفات والمعايير العالمية المستخدمة في الإدارة الحديثة.
 - ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في الكثير من المناطق.
- أما على المستوى المالي، فنجد ما يلي:
- قلة الموارد المالية المخصصة لتنمية البنية التحتية اللازمة لتطبيق المشروع الرقمي وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة.
 - قلة المخصصات المالية الموجهة لعمليات التدريب والتأهيل في مجال الرقمنة.
 - التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.
 - بعض القطاعات لا تزود بميزانية مالية مخصصة لبرامج التكوين وتحسين المستوى لموظفيها.²

¹ - فاضل فايزة وبلال لبنة، المرجع السابق، ص 689.

² - عبد الرؤوف سلطان ومحمد أيمن بوسليت، المرجع السابق، ص 86.

خلاصة الفصل:

يمكن الاستنتاج، في ضوء ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، أن الرقمنة لم تعد مجرد خيار تقني ظرفي، بل أضحت آلية استراتيجية محورية لتحديث الإدارة العمومية والارتقاء بأداء الخدمة العمومية، من خلال ما توفره من إمكانيات هائلة لتحسين جودة الخدمات، تسريع وتيرة الإنجاز، تقليص التعقيدات الإدارية، وتعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة. فقد ساهمت الرقمنة في إحداث تحول جذري في نماذج التسيير التقليدية، بالانتقال نحو إدارة رقمية تعتمد على المعالجة الآنية للمعلومات، وتكامل الأنظمة، وتبسيط الإجراءات، بما يحقق استجابة أفضل لاحتياجات المواطنين ويعزز ثقتهم في المرافق العمومية.

غير أن تجسيد الأهداف المرجوة من هذا التحول الرقمي يظل رهيناً بتبني مقاربة شاملة ومتكاملة، تأخذ بعين الاعتبار مختلف الأبعاد المؤسسية، القانونية، التقنية، والبشرية. فمن جهة، يستوجب الأمر تطوير الإطار التشريعي والتنظيمي بما يواكب خصوصيات البيئة الرقمية، ويضمن المشروعية القانونية للمعاملات الإلكترونية، وحماية المعطيات الشخصية، وتعزيز الأمن السيبراني. ومن جهة ثانية، يتطلب الأمر تكثيف الاستثمارات في البنية التحتية الرقمية، من خلال تحديث الشبكات، وتوفير التجهيزات والبرمجيات الحديثة، وضمان استمرارية الخدمات الإلكترونية بكفاءة عالية.

كما يظل المورد البشري العنصر الحاسم في إنجاح مسار الرقمنة، الأمر الذي يفرض ضرورة تأهيله وتكوينه المستمر، وتنمية مهاراته الرقمية، وترسيخ ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على الابتكار والتكيف مع التغيرات التكنولوجية. ولا يقل عن ذلك أهمية تعزيز التنسيق بين مختلف القطاعات والمؤسسات، وتبني رؤية استراتيجية موحدة تضمن التكامل بين الأنظمة الرقمية وتفاذي الازدواجية في الجهود.

وعليه، فإن تحقيق انتقال سلس وفعال نحو إدارة عمومية رقمية مستدامة يستدعي تظافر هذه الجهود ضمن إطار حوكمة رشيدة، تضمن الاستغلال الأمثل للتكنولوجيا في خدمة المواطن، وتحقيق التوازن بين

الكفاءة الإدارية والحفاظ على الحقوق والحريات، بما يرسخ دعائم إدارة حديثة قادرة على مواكبة التحولات العالمية والاستجابة لتحديات التنمية.

خاتمة

خاتمة

بسبب الاختلالات الكبيرة التي يعرفها التسيير العمومي للمرافق العامة وجب إيجاد طريقة أكثر مرونة وفعالية خاصة مع التحولات الجديدة التي تعرفها الجزائر بدخولها مرحلة أكثر انفتاحا تفرض فتح كافة المجالات وتفرض المنافسة في كافة المجالات؛ وتبحث عن أكثر فعالية في التسيير وبأقل التكاليف، مع تحسين نوعية الخدمة العمومية التي فرضها زيادة الوعي المدني لدى المواطنين خاصة في إطار الانفتاح على العالم وزيادة المنظمات الداعية إلى حقوق المواطنين، وضرورة الرقي بالخدمة العمومية.

ويحتاج تطوير جهاز الخدمة العمومية ورفع مستوى ما يقدمه من خدمات إلى البحث عن آلية الرقمنة التي تتيح فرصة الانتقال من البطء والروتين والتعقيد البيروقراطي التقليدي إلى مفاهيم جديدة ترتبط بسرعة الاستجابة والشفافية، ومختلف ما ينطوي رقمنة الجهاز من خصائص ايجابية تزيد من فعالية خدمته وتؤمن له مسارات النجاح في إطار علاقته بالأفراد والمرتكبين ما يعزز ثقة المواطنين.

لقد أصبحت الرقمنة داخل القطاعات العمومية والإدارات ضرورة حتمية لا بد منها المواكبة التطورات التكنولوجية الحالية لتحقيق رغبات المواطنين وتقليل التكاليف والأعباء على الإدارة العمومية فكان من الضروري السعي لتحقيقها.

من خلال البحث عن موضوع دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية وتحليل مختلف المادة العلمية التي تتناول الموضوع، توصلنا في نهاية هذه الدراسة إلى المكانة التي أصبح يحظى لها موضوع الرقمنة باعتبارها آلية أو إستراتيجية حديثة توصلت إليها الدول المتقدمة لمعالجة مختلف المشاكل الناجمة عن سوء تسيير وأداء مرافقها العمومية في خدمة المواطن وكسب ثقته. ويمكن تقديم بعض النتائج المتوصل إليها واقترح بعض التوصيات التي تدعم الموضوع.

أولا: نتائج الدراسة

من خلال دراسة لمختلف الجوانب المرتبطة بدور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية، يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يلي:

خاتمة

- أن الاهتمام العالمي الكبير لموضوع الرقمنة ظهر في القرنين الأخيرين، وأن التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو ما يعرف بالانفجار التكنولوجي عبر شبكاته المختلفة، كان نتيجة الاكتشافات العلمية وما حققته من توفير للوقت والجهد، ولسعي لتزويد المجتمع بالمعرفة والعلم.
- أن الالتزام بمبادئ عملية الرقمنة من قبل جميع الإدارات العمومية أو الخاصة منها يؤدي إلى الحد من البيروقراطية والفساد الإداري وكذلك تحسين جودة الخدمات المقدمة؛
- أن الرقمنة تهدف إلى تقديم أفضل الخدمات وأجودها للمواطن وإرضاء وتقديم الخدمات له بالشكل الذي يريده وفي أقصر مدة زمنية ممكنة وكل هذا بأقل تكلفة مادية على المؤسسة.
- أن بعض الدول تشهد عجزا وتحديات في استخدام التقنية داخل مؤسساتها الإدارية، فهي بحاجة إلى تدريب مستمر للموظفين لضمان الاستخدام الأمثل للأنظمة الرقمية.
- أن التحول الرقمي بمؤسسات الدولة يتطلب مهارات تقنية متجددة، منها الأمنية المتعلقة بحماية البيانات الحساسة من الاختراقات السيبرانية، مما يستدعي استثمارات مستمرة في الأمن السيبراني، ومنها التقنية والفنية كمقاومة التغيير من قبل بعض الإدارات التقليدية التي قد تواجه صعوبة في التكيف مع الأنظمة الجديدة بسبب العادات المؤسسية الراسخة، ومنها المالية المتعلقة بارتفاع التكاليف الأولية للتحول الرقمي، حيث تحتاج المؤسسات إلى بنية تحتية تقنية قوية واستثمارات في البرامج والأجهزة الحديثة.

ثانيا: توصيات الدراسة

- يحتاج تطوير جهاز الخدمة العمومية ورفع مستوى ما يقدمه من خدمات إلى البحث عن آلية الرقمنة التي تتيح فرصة الانتقال من البطء والروتين والتعقيد البيروقراطي إلى مفاهيم جديدة ترتبط بسرعة الاستجابة والشفافية. ويمكن تقديم بعض الاقتراحات التي تدعم دراستنا كما لي:
- تطوير خطة تحول رقمي شاملة تحدد الأهداف والتحديات المحتملة في قطاعات الدولة ومؤسساتها، من خلال تعزيز ثقافة الابتكار والتكيف مع التغييرات التكنولوجية لضمان استدامة التحول الرقمي.

خاتمة

- إشراك الموظفين في عملية التحول الرقمي من خلال توفير بيئة داعمة وتدريب مستمر.
- تحسين تجربة الموظفين عبر تقليل المهام الورقية والتركيز على الأعمال الإستراتيجية ذات القيمة المضافة، مما يزيد من الإنتاجية والرضا الوظيفي.
- تعزيز التعاون بين الفرق الإدارية من خلال منصات الاتصال الرقمية، مما يساهم في تبادل المعلومات بفاعلية واتخاذ قرارات أسرع.
- تقليل الحاجة إلى الاجتماعات التقليدية، حيث توفر الأدوات الرقمية إمكانية عقد الاجتماعات الافتراضية بكفاءة، مما يوفر الوقت ويزيد من الإنتاجية.
- دعوة المشرع الجزائري إلى سنّ العديد من القوانين التي تنظّم سير الإدارة الالكترونية والتي من شأنها تعزيز الإدارة الرقمية.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01

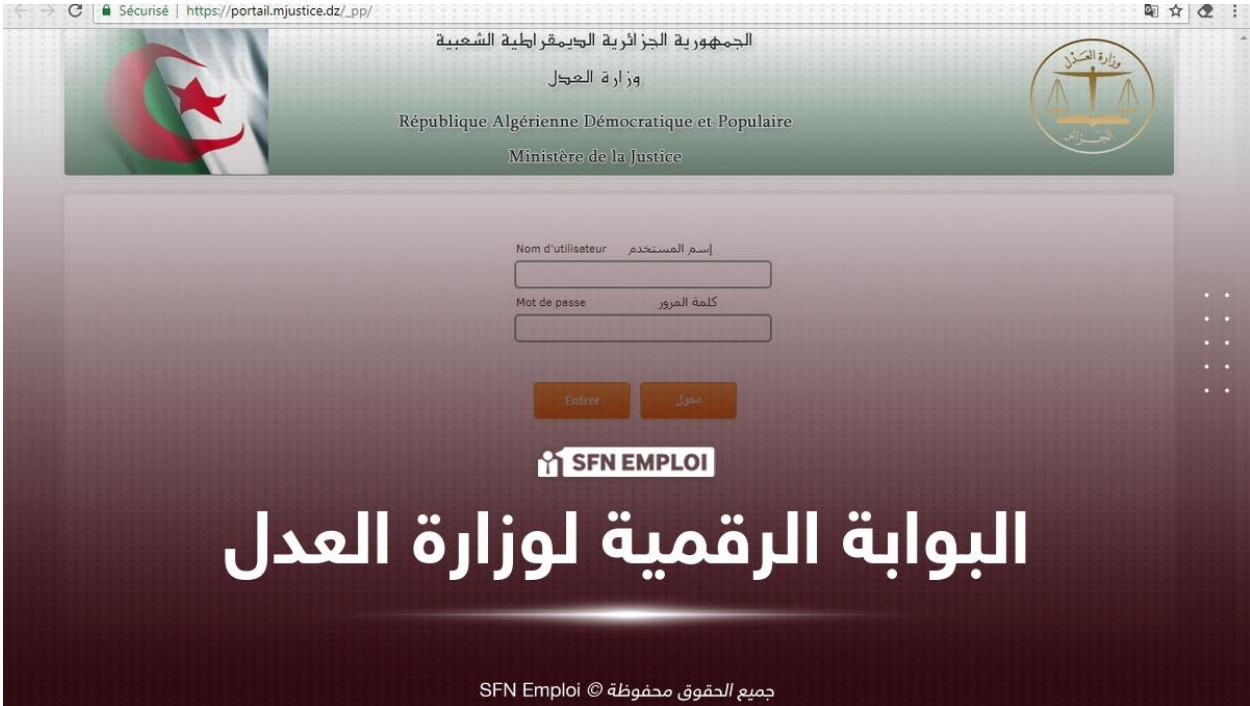
خدمات بطاقة السحب الالكترونية



قائمة الملاحق

الملحق رقم: 02

واجهة الموقع الإلكتروني الخاص بوزارة العدل



صحيفة السوابق القضائية (القسيمة رقم 3) الموقعة إلكترونيا



الملحق رقم 03

شهادة الجنسية الموقعة إلكترونيا

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

شهادة الجنسية الجزائرية

بشهادة القاضي، المحضني أدناه

بعد الإطلاع على الوثائق التالية:

1- شهادة ميلاد المعني بالأمر

2- شهادة ميلاد الأب تحت رقم

3- شهادة وفاة الجد تحت رقم

الإسم و

المولودة

ابنة: حاسم

و ابنة:

من جنسية جزائرية طبقا للمادة 06 من الأمر رقم 86/70 المؤرخ في 15 ديسمبر 1970
المتضمنين قانون الجنسية الجزائرية المعدل و المنسم بالأمر رقم 01.05 المؤرخ في 2005/02/27

الكتابة السابقة للإسم واللقب

لا تحدد صلاحية شهادة الجنسية بمدد زمنية

* يمكن التحقق من صحة بيانات هذه الوثيقة على العنوان الإلكتروني: <http://www.rjjustice.dz>

قائمة المصادر والمراجع

أولاً- المصادر:

1- القرآن الكريم:

- الآية 9 من سورة المطففين.

2- القوانين:

أ- الدساتير:

- دستور الجزائر لسنة 1996، الصادر بموجب المرسوم الرئاسي 96-438 المؤرخ في 07 ديسمبر 1996 والمتعلق بنص تعديل الدستور، المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر سنة 1996، ج.ر، العدد 76 المؤرخ في 08 ديسمبر 1996، ص 06، المعدل بموجب القانون رقم 02-03 المؤرخ في 10 أبريل 2002، ج.ر، العدد 25، الصادر في 14 أبريل سنة 2002، ص 13، والقانون رقم 08-19 المؤرخ في 15 نوفمبر 2008، ج.ر، العدد 63، الصادر في 16 نوفمبر سنة 2008، والقانون رقم 01-16 المؤرخ في 06 مارس 2016، يتضمن التعديل الدستوري، ج.ر، العدد 14، الصادر في 07 مارس 2016، والمعدل بموجب المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 15 جمادى الأولى عام 1442 الموافق ل 30 ديسمبر سنة 2020، المتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، ج.ر، العدد 82 الصادر في 15 جمادى الأولى 1442 الموافق ل 30 ديسمبر 2020.

ب- الإتفاقيات :

- الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة، المعتمد بأديس أبابا (إثيوبيا) بتاريخ 31 جانفي 2011، دخل حيز النفاذ في 23 جويلية 2016، والذي صادقت الجزائر عليه بموجب المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012، المتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة، المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 جانفي 2011، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 68، الصادر في 16 ديسمبر 2012، ص 4.

قائمة المصادر والمراجع

ج- القوانين العادية:

- القانون رقم 04-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014، المتعلق بالنشاط السمعي البصري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، الصادرة في 23 مارس 2014.
- القانون رقم 03-15 المؤرخ في 1 فبراير 2015، المتعلق بعصنة العدالة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 06، الصادرة بتاريخ 10 فبراير 2015.

د- المراسيم الرئاسية:

- المرسوم الرئاسي رقم 88-131 المؤرخ في 04 جويلية 1988، المتعلق بتنظيم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، الصادرة في 06 جويلية 1988.
- المرسوم الرئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 19 أكتوبر 1999 متعلق بإنشاء لجنة وطنية لإصلاح العدالة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 74. تاريخ الإصدار 20 أكتوبر 1999.

هـ- المراسيم التنفيذية:

- المرسوم التنفيذي رقم 02-410 المؤرخ في 26 نوفمبر 2002، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة العدل، الجريدة الرسمية، العدد 80، الصادرة بتاريخ 04 ديسمبر 2002.
- المرسوم التنفيذي رقم 04-333 المؤرخ في 24 أكتوبر 2004، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة العدل، الجريدة الرسمية، العدد 66، الصادرة بتاريخ 27 أكتوبر 2004.

ثانيا- المراجع العامة: (باللغة العربية)

أ- الكتب:

- أحمد محيو، محاضرات في المؤسسات الإدارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الخامسة، 2006.
- درويش وليد، رقمنة الإدارة العمومية (الواقع - الآفاق - التحديات)، دار الأيام للنشر والتوزيع، الجزائر، 2023.

قائمة المصادر والمراجع

- صادقي فوزية، واقع الرقمنة في القطاع العمومي الجزائري ورهانات تحسين الخدمات، المكتب العربي للمعارف، الجزائر، الطبعة الأولى، 2023.
- عمار عوابدي، القانون الإداري: النشاط الإداري، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2005.

ثالثا- الرسائل والمذكرات الجامعية:

أ- المذكرات:

- بولحفة رجاء، أثر رقمنة القطاع الصحي على الخدمات الصحية دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية ابن زهر بقلمة، مذكرة ماستر في تسويق الخدمات (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قلمة، 2020-2021.
- حمريط سهام، مبدأ استمرارية المرفق العام في القانون الإداري الجزائري، مذكرة ماستر (غير منشورة)، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2016.
- خطاب عبد السلام محمد و ادخيران يحي عبد الحق، أثر الرقمنة على الوظيفة العامة في الجزائري، مذكرة ماستر في الحقوق (مذكرة غير منشورة)، تخصص قانون عام، كلية الحقوق، جامعة عين تموشنت، 2022-2023.
- سارة مصمودي، دور التكوين في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر هيئة التدريس : دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية بالجامعة، مذكرة ماستر في علم النفس (غير منشورة)، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة ام ابواقي، 2016
- ساكري أيمن ومنجحي رياض، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة الصندوق الوطني للتقاعد لولاية المسيلة، مذكرة ماستر في التسيير (غير منشورة)، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2023-2024.
- ضالع بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية (غير منشورة)، تخصص: إدارة وتسيير الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017-2018.

قائمة المصادر والمراجع

- ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، مذكرة ماجستير في الحقوق (غير منشورة)، تخصص: الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2007-2008.
- عبد الرؤوف سلطان و محمد أيمن بوسليت، أثر تحسين الخدمة العمومية على المواطن، مذكرة ماستر في الحقوق (غير منشورة)، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020-2021.
- لمقدم عبد الغني ومدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجاً، مذكرة ماستر في العلوم السياسية (غير منشورة)، تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الوادي، 2016-2017.
- يسرى بودادي و وفاء عيسوس، دور متطلبات الرقمنة في تحسين الخدمة الصحية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد الصديق بن يحيى، مذكرة ماستر (غير منشورة)، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2022-2023.
- رابعا- المقالات العلمية:**
- الطاهر بن عمارة وآخرون، "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الوكالة الولائية توقرت"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 08، العدد الثاني، ديسمبر 2025.
- باحموي عبد الله، سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر، مجلة القانون والمجتمع، المجلد 7، العدد 2، 2019.
- بن برغوث ليلي، الأمن السيبراني وحماية خصوصية البيانات الرقمية في الجزائر في عصر التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي، المجلة الدولية للاتصال الاجتماعي، المجلد 10، العدد 1، 2023.
- صادقي فوزية وبولحية سليم، الرقمنة ورهانات تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحمية في الجزائر بين الآفاق الاستراتيجية الواعدة لمتعامل الرقمي وألوية تجاوز العراقيل (مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة نموذجاً)، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 22، العدد 02، 2022.
- عبد الكريم عشور، "دور الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية" الجزائر أنموذجاً، مجلة أبحاث، المجلد 6، العدد 2، 2021.
- عجابي الياس، الطبيعة القانونية للتوقيع الإلكتروني، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 1، العدد 1، جامعة الجلفة، الجزائر، مارس 2009.

قائمة المصادر والمراجع

- عسلي نور الدين وآخرون، "دراسة إسهام الرقمنة في تطوير عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية عينة مستشفى المسيلة"، مجلة دراسات، العدد الاقتصادي، المجلد 16، العدد 1، 2025.
- عشاش حمزة و خضري حمزة، الإدارة الالكترونية ودورها في عصرنة قطاع العدالة، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، المجلد 05، العدد 01، 2022.
- فاضل فايزة وبلال لبنة، معوقات تطبيق الإدارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 10، العدد 1، 2025.
- كرزادي سارة، آليات وإجراءات استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في قطاع العدالة بالجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 08، العدد 01، 2021.
- لعمرى محمد، "الآليات المستحدثة في تسيير الخدمة العمومية وتفعيل الدور الاقتصادي للبلدية الوحيدة إقليمية"، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، معهد العلوم القانونية والإدارية، المركز الجامعي بتيسمسيلت، المجلد الثالث، العدد الخامس، جوان 2018.
- مزيتي فاتح، مظاهر رقمته العدالة وأثرها على تحسين الخدمة العمومية للمتقاضين، مجلة بيليفيليا لدراسات المكتبات والمعلومات، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، العدد 04، ديسمبر 2019.
- مفيدة مقورة، عصرنة قطاع العدالة في الجزائر، دراسة في الانجازات وتشخيص للمعوقات، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 02، 2021.
- يعقوب محمد وبن سيدي أحمد سعاد، "التحسين المستمر في رقمنة إدارة جودة الخدمة الصحية من منظور الزبون في إطار حوكمة المؤسسات الاستشفائية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في مكافحة السرطان بسيدي بلعباس"، مجلة البحوث الاقتصادية، جامعة الجزائر، المجلد 17، العدد 1، 2022.

خامسا- المداخلات:

- الميهوب عبد القادر وبلخير فاطمة، مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات وتقييم الواقع واستشراف الواقع، جامعة غرداية، يومي 09/08 نوفمبر 2023.

سادسا- مواقع الأنترنت:

أ- الوثائق الإلكترونية:

- موقع شركة ريناد المجد، مقال الكتروني بعنوان الأمن الرقمي: درعك الاستراتيجي في عصر التحول الرقمي الشامل، تاريخ النشر: 2025/06/18، تاريخ الإطلاع عليه: 2026/01/05، الساعة: 16.30، الرابط:

<https://www.rmg-sa.com/%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A-%D8%AF%D8%B1%D8%B9%D9%83%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A./>

فهرس المحتويات

إهداء

شكر وتقدير

قائمة المختصرات

01مقدمة
09الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية والرقمنة
10تمهيد للفصل
11 - المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية
11 - المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية
11 - الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية
13 - الفرع الثاني: خصائص الخدمة العمومية
15 - المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية ومعايير جودتها
16 - الفرع الأول: مبادئ الخدمة العمومية
21 - الفرع الثاني: معايير جودة الخدمة العمومية
23 - المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للرقمنة
23 - المطلب الأول: مفهوم الرقمنة
24 - الفرع الأول: تعريف الرقمنة
25 - الفرع الثاني: تطور الرقمنة
27 - المطلب الثاني: خصائص الرقمنة وأهميتها
27 - الفرع الأول: خصائص الرقمنة
28 - الفرع الثاني: أهمية الرقمنة
31 خلاصة الفصل
32 الفصل الثاني: أثر تطبيق الرقمنة على أداء الخدمة العمومية
33 تمهيد للفصل
34 - المبحث الأول: دوافع ومتطلبات رقمنة الخدمة العمومية

فهرس المحتويات

34	- المطلب الأول: دوافع رقمنة الخدمة العمومية.....
34	- الفرع الأول: الدوافع الإدارية.....
35	- الفرع الثاني: الدوافع الاقتصادية.....
35	- الفرع الثالث: الدوافع الأمنية.....
37	- المطلب الثاني: متطلبات رقمنة الخدمة العمومية.....
37	- الفرع الأول: المتطلبات التشريعية والتنظيمية.....
37	- الفرع الثاني: المتطلبات التقنية والتكنولوجية.....
39	- الفرع الثالث: المتطلبات البشرية.....
40	- المبحث الثاني: مظاهر رقمنة الخدمة العمومية ومعوقات تجسيدها.....
41	- المطلب الأول: مظاهر رقمنة الخدمة العمومية.....
41	- الفرع الأول: رقمنة قطاع البريد والمواصلات.....
42	- الفرع الثاني: رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي.....
45	- الفرع الثالث: رقمنة قطاع العدالة.....
52	- الفرع الرابع: رقمنة قطاع الصحة.....
53	- المطلب الثاني: معوقات رقمنة الخدمة العمومية.....
53	- الفرع الأول: المعوقات القانونية والتنظيمية.....
54	- الفرع الثاني: المعوقات البشرية.....
54	- الفرع الثالث: المعوقات التقنية والمالية.....
55	خلاصة الفصل.....
57	خاتمة.....
61	قائمة الملاحق.....
65	قائمة المصادر والمراجع.....
72	فهرس المحتويات.....

ملخص الدراسة

تواجه الإدارة العمومية تحديات عديدة في بيئة متغيرة تفرض عليها التكيف السريع دون المساس بجودة خدماتها للمواطنين. ولتحسين أدائها، شرعت الجزائر في إصلاحات تهدف إلى تحديث الإدارة واعتماد التكنولوجيا الحديثة. تسعى هذه الجهود إلى تجاوز الأساليب التقليدية التي اتسمت بضعف التسيير ورداءة الخدمات. وتعد الرقمنة خطوة أساسية لتحقيق السرعة والدقة في إنجاز المهام وزيادة كفاءة الأداء. وفي هذا الإطار، عملت الجزائر على رقمنة العديد من القطاعات الهامة والتي تقدم خدمات مباشرة للجمهور وحتى المشتركين.

الكلمات المفتاحية:

الرقمنة ، الخدمة العمومية ، الإدارة الالكترونية ، الثورة الرقمية، الإدارة.

Abstract :

Public administration faces numerous challenges in a changing environment that requires rapid adaptation without compromising the quality of services provided to citizens. To improve its performance, Algeria has initiated reforms aimed at modernizing public administration and adopting modern technologies. These efforts seek to overcome traditional methods characterized by weak management and poor service quality. Digitalization is considered a key step in achieving speed and accuracy in task execution and enhancing overall efficiency. In this context, Algeria has worked on digitalizing several important sectors that provide direct services to the public as well as to subscribers.

Keywords:

Digitalization, Public Service, E-Government, Digital Revolution, Administration.