جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

كلية الحقوق

قسم الحقوق

التحديات القانونية للإدارة الالكترونية في الجزائر

من إعداد الطالبة:

❖ مسقمين نفيسة شيماء.

تحت إشراف الأستاذ:

❖ عثمان خرشي.

لجنة المناقشة:

الرئيس	بوشاشية شهرزاد	أستاذ محاضر "ب"	جامعة عين تموشنت
المشرف	خرشي عثمان	أستاذ محاضر "ب "	جامعة عين تموشنت
الممتحن	عنتر أسماء	أستاذ محاضر "ب"	جامعة عين تموشنت

السنة الجامعية:2024-2025.

الإهداء

إلى كل من كلل العرق جبينه، ومن علّمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار

إلى النور الذي أنار دربي، والسراج الذي لا ينطفئ نوره ويلمع أبدًا

من بذل الغالي والنفيس واستمديت منه فخري واعتزازي بذاتي

..... ابي الغالي .....

إلى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها

إلى الإنسانة العظيمة التي لطالما تمنيت أن تقر عينها في يوم كهذا

.... امي الحنونة ....

الى ضلعي الثابت وامان ايامي

الى من شددت عضدي بهم فكانوا ينابيع ارتوي منها الى خيرة ايامي وصفوتها الى قرة عيني

.... اخوتي ....

لكل من كان عونا وسندا في هذا الطريق، للأصدقاء، لرفقاء السنين لأصحاب الشدائد والأزمات

الى من افاضني بمشاعره ونصائحه المخلصة

... اليكم عائلتي ....

اهديكم هذا الإنجاز وثمرة نجاحي الذي لطالما تمنيته

ها انا اليوم أكملت واتممت اول ثمراته بفضله

سبحانه وتعالى

فالحمد لله على ما وهبني وان يجعلني مباركا وان يعينني أينما كنت فمن قال

انا لها نالها

وانا لها وان ابت رغما عنها اتيت بها

فالحمد لله شكرا وحبا وامتنانا على البدء والختام

واخر دعوانا ان الحمد لله رب العالمين

الشكر والتقدير

الحمد لله حمدًا كثيرًا طيبًا مباركًا كما يحب ويرضى

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذ الفاضل "خرشي عثمان "على تفضله بالإشراف على إنجاز هذه المذكرة، والذي لم يبخل علي بالنصائح القيمة، وتوجيهاته السديدة، سائلا الله العلي أن يجازيه خير جزاء ويجعل هذا العمل في ميزان حسناته.

كما يسرني أن أتقدم بخالص الشكر والعرفان لأساتذة لجنة المناقشة

لتفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه المذكرة

وفي الختام، أشكر الله أولًا وآخرًا، وكل من ساعدني من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، فجزاكم الله خيرًا.

قائمة المختصرات

باللغة العربية:

-ص: الصفحة.

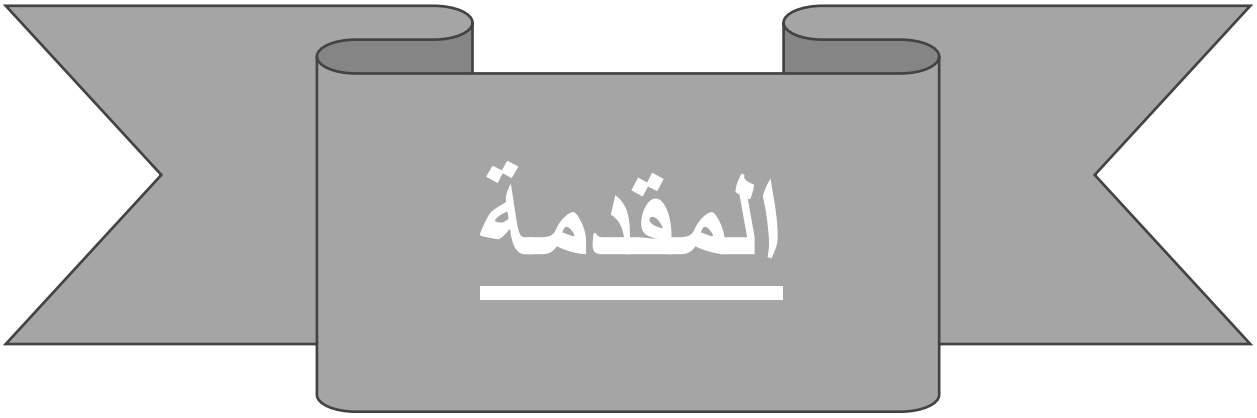
-ط: الطبعة.

باللغة الأجنبية :

-NIN: national identification Numbers.

-ANCE : autorité nationale de certification électronique.

-AGCE : autorité gouvernementale pour la certification électronique.


المقدمة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تغيرات جذرية ومتسارعة، بفعل الثورة الرقمية والتقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، هذا التحول لم يقتصر على الجانب الاقتصادي أو الاجتماعي فقط، بل امتد ليشمل طرق وأساليب إدارة المؤسسات، لا سيما الإدارات العمومية، فمع تسارع وتيرة الحياة وارتفاع توقعات المواطنين والمؤسسات من حيث جودة الخدمات وسرعة الحصول عليها، أصبح من غير المقبول الاستمرار في استخدام الأساليب التقليدية التي تعتمد على الورق والمعاملات اليدوية المعقدة. هذا الوضع فرض على الحكومات تبني نموذج إداري جديد أكثر كفاءة وفعالية، هو **الإدارة الإلكترونية**، التي باتت تشكل ضرورة حتمية وليست مجرد خيار استراتيجي[1].

إنّ الإدارة الإلكترونية تُعتبر نموذجًا حديثًا ومتطورًا لإدارة المرافق العمومية، يرتكز أساسًا على استخدام وتوظيف التكنولوجيات الحديثة، لا سيما الرقمية منها، في تسيير وتقديم مختلف الخدمات العمومية، ويهدف هذا النموذج إلى تجاوز الأساليب التقليدية التي كانت تعتمد بشكل كبير على المعاملات الورقية، والتي تتسم عادة بالتعقيد، البطء، وكثرة الإجراءات، مما كان يؤثر سلبًا على فعالية الأداء الإداري وجودة الخدمات المقدمة وفي ظل التحولات المتسارعة التي يعرفها العصر الحديث، وتزايد متطلبات المواطنين وانتظاراتهم، برزت الحاجة الملحة إلى إصلاح الإدارة وتطوير أساليب عملها، خاصة من خلال اعتماد الرقمنة كخيار استراتيجي. ويأتي هذا التوجه من أجل تجاوز الإكراهات البيروقراطية التي طالما شكلت عائقًا أمام نجاعة الإدارة، وأثرت بشكل مباشر على مستوى ثقة المواطن فيها، وبذلك، أصبحت الرقمنة أداة رئيسية للنهوض بجودة الخدمات العامة، وتعزيز فعالية الأداء الإداري، وتحقيق تسيير عقلاني للموارد المتاحة بما يخدم المصلحة العامة ويستجيب لتطلعات المرتفقين [2].

هذا وقد أولت الجزائر اهتمامًا معتبرًا بهذا التحول نحو الإدارة الإلكترونية، إدراكًا منها لأهميته في تحسين أداء المرافق العمومية وتعزيز ثقة المواطن في الإدارة، وفي هذا الإطار بادرت منذ سنة 2009 بإطلاق مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013"، الذي كان يهدف إلى تحديث الإدارة العمومية عن طريق رقمنة الإجراءات الإدارية، واعتماد أدوات وتقنيات تكنولوجية متطورة تُمكن من تقديم الخدمات بشكل أكثر فعالية وكفاءة، وقد مثّل هذا المشروع خطوة أساسية ومهمة في مسار بناء ما يُعرف بالحكومة الإلكترونية، التي تسعى إلى تسهيل التفاعل بين الإدارة والمواطن، من خلال إتاحة خدمات إلكترونية متكاملة تُمكّن المواطنين من القيام بعدد من العمليات عن بُعد، دون الحاجة إلى التنقل أو الخضوع للإجراءات التقليدية المعقدة، وتشمل هذه الخدمات

[1] إيناس قربوعة، التحول نحو الادارة الالكترونية في الجزائر، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في القانون، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، قسم الحقوق، تخصص قانون عام، الجزائر، 2020\2021، ص ص1،3.

[2] ايناس قربوعة، المرجع نفسه، ص5.

مجالات متنوعة، من بينها إصدار الوثائق الرسمية، وتسجيل المعاملات المختلفة، إضافة إلى تسيير الملفات الإدارية بطريقة رقمية تضمن الشفافية، السرعة، وتقليص الهدر في الوقت والموارد[1].

ورغم كل الطموحات المعلنة، إلاّ أنّ الواقع أفرز العديد من الصعوبات التي تواجه تجسيد الإدارة الإلكترونية في الجزائر، سواء كانت تقنية، أو بشرية، أو قانونية، وهو ما يجعل موضوع الإدارة الإلكترونية لا يزال في طور التأسيس ولم يبلغ بعد النضج الفعلي، رغم ما تحقق من خطوات جزئية في بعض القطاعات كالحالة المدنية، وجوازات السفر، وغيره.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوعًا حيويًا يتقاطع مع السياسات العامة للإصلاح الإداري في الجزائر، ويُعتبر أحد المحاور الجوهرية لتحقيق التنمية الإدارية وتحديث آليات عمل مؤسسات الدولة فالإدارة الإلكترونية لا تنحصر في تغيير الوسائل فقط، بل تشمل إعادة هيكلة أساليب العمل، وضبط العلاقة بين الإدارة والمواطن، ومواكبة التطورات العالمية في مجال الحوكمة.

وتأتي هذه الدراسة في سياق الحاجة إلى تقييم التجربة الجزائرية في مجال الرقمنة الإدارية، والكشف عن العراقيل التي تواجهها، مع السعي إلى تقديم مقترحات وتوصيات علمية يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الإداري وترقية الخدمة العمومية، بما يخدم مبادئ الشفافية، النزاهة، والجودة .

أمّا عن الإشكالية الأساسية التي تحكم هذا البحث فتتمثل في:

إلى أي مدى استطاعت الجزائر أن تواجه تحديات تفعيل الإدارة الإلكترونية من الناحية القانونية، وما الذي يمكن قوله حول مستقبل وآفاق هذه الإدارة في الجزائر؟

وبناءً على هذه التساؤل، تهدف الدراسة إلى:

- تحديد المفاهيم الأساسية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية.
- تحليل مدى تقدم مشروع "الجزائر الإلكترونية."
- تشخيص العوائق والتحديات القانونية التي تعترض تنفيذ الإدارة الرقمية في الجزائر.
- تقديم توصيات قابلة للتفعيل للنهوض بالرقمنة الإدارية في الجزائر.

[1] محمد بلفضل، الإدارة الالكترونية في الجزائر، التخطيط والإنجاز، مجلة الرائد في الدراسات السياسية، المجلد 01، العدد02 جوان 2020، ص ص1،2.

ومن الناحية المنهجية، تم اعتماد المنهج التحليلي لكونه الأنسب لطبيعة الموضوع حيث يسمح بتحليل الظاهرة وفهم أبعادها من خلال تحليل النصوص، الوثائق، والتقارير الرسمية المتعلقة بالمشروع قد اعترض إعداد هذه الدراسة بعض الصعوبات، أهمها محدودية الإحصائيات الدقيقة المتعلقة بمستوى تقدم الإدارة الإلكترونية في الجزائر، بالإضافة إلى ضعف التنسيق بين مختلف الفاعلين في هذا المجال، وتضارب بعض التوجهات بين القطاعات.

وتم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين :

- الفصل الأول : ماهية الإدارة الالكترونية.
- الفصل الثاني : الإدارة الالكترونية في الجزائر من مبررات التطبيق الى التحديات القانونية.

الفصل الأول: ماهية الإدارة الالكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من بين أبرز المظاهر التي جسدت ثمار التقدم التكنولوجي في العصر الحديث حيث ساهمت التطورات العلمية المتلاحقة خاصة في مجال الاتصالات وتقنيات المعلومات في احداث نقلة نوعية في أساليب العمل الإداري فالإدارة الالكترونية هي نمط حديث من أنماط التسيير يعتمد على استخدام الوسائل الرقمية وعلى راسها الحاسوب والانترنت لإنجاز مختلف المعلمات وتقديم الخدمات الإدارية بطريقة سريعة وفعالة، وهذا ما سوف نتطرق له في المبحث الأول.

أمّا الجزائر فقد بدأت ملامح تفعيل الإدارة الالكترونية تتجلى تدريجيا في مختلف القطاعات فقد ساهمت في رفع البنية التحتية للاتصالات و توفير تقنيات اتصال رقمية إلى جانب إطلاق بوابات الكترونية ومنصات رقمية تسمح للمواطنين بالحصول على خدمات متعددة بدأت عن بعد مثل استخراج الوثائق الرسمية وأيضا التسجيلات الجامعية وأيضا إدماج الحاسوب و الأنترنت في التسيير اليومي الإداري سواء في المؤسسات الحكومية أو التعليمية و هذا ما يعكس توجها واضحا نحو رقمنة العمل الإداري و تعزيز الإدارة الرقمية وهذا ما سوف نتطرق له في المبحث الثاني .

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية وخصائصها

مع ظهور الانترنت في القرن العشرين و الذي شكل نقلة نوعية في مختلف مجالات الحياة و تسارعت وتيرة التغيير بشكل كبيير خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال و مع تطور علم الإدارة كمجال نظري وتطبيقي عبر الزمن وحرصه على مواكبة التحولات الحديثة التي شهدها القرن العشرين ويشهدها القرن الحالي جرى إلى إعادة النظر او التفكير في العديد من العمليات والأنشطة والمهام الإدارية من خلال دمج التقنية الالكترونية في ممارساتها وإجراءاتها وكنتيجة لهذا ظهرت عدت مصطلحات حديثة من أهمها الإدارة الالكترونية وهذا ما سوف نكتشفه من خلال مبحثنا هذا بحيث قسمناه إلى مطلبين المطلب الأول مفهوم الإدارة الالكترونية وخصائصها.

المطلب الاول: تعريف وخصائص الإدارة الالكترونية

تُعتبر الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة التقدم التكنولوجي المتسارع، وهي تُعبّر عن استخدام تقنيات المعلومات والاتصال في إنجاز المهام الإدارية وتقديم الخدمات بطريقة رقمية بدل الأساليب التقليدية الورقية حيث تنوعت تعريفاتها و تعددت و هذا ما سوف نتطرق إليه في الفرع الأول، وتمتاز أيضا الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص تجعلها ركيزة أساسية للإصلاح الإداري، من بينها: الاعتماد على النظم الرقمية، وسرعة الوصول إلى المعلومات، والشفافية في المعاملات، إضافة إلى القدرة على التواصل الفوري بين مختلف المصالح الإدارية، كما تتيح بيئة عمل أكثر كفاءة ومرونة، وتُعزز مبدأ المشاركة الإلكترونية في تسيير الشأن العام و هذا ما سوف نتناوله في الفرع الثاني.

الفرع الاول: تعريف الادارة الالكترونية

اولا–تعريف الإدارة الالكترونية

الإدارة لغة: هي الإحاطة، ونقول أدار الرأي والأمر أي أحاط بهما[1].

تعريف الإدارة اصطلاحا: تعددت الآراء واختلفت في تعريف الإدارة بحيث عرفت على أنها عبارة عن المعرفة الصحيحة لما يريد أن يقوم به الأفراد ومن ثم التأكد من أنّهم يفعلون ذلك بأحسن الطرق وبأقل التكاليف أيضا عرفت على أنها عملية تشمل التخطيط والتنبؤ والتنظيم وإصدار الأوامر إضافة إلى التنسيق والرقابة عند تنفيذ الأعمال، وكتعريف مبسط يمكن القول إنها مجموعة من المهام التي يقوم بها المدير أو الموظف بشكل عام عند تأدية عمله[2].

[1] جمال الدين محمد بن مكرم ابن منظور، لسان العرب، الجزء الرابع، دار صادر، بيروت، لبنان، 1994، ص295.

[2] بوسليماني صليحة، مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية للمرافق العامة في الجزائر، مداخلة المؤتمر العلمي الدولي، النظام القانوني للمرفق العام للدولة، قسم الحقوق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر ،26–27 نوفمبر، 2016، ص03.

تعريف الإلكترونية: هي علمية ربط والتقاء التفاعل بين الحاسوب وشبكة الاتصال بهدف تبادل الخدمات[1].

تعريف الإدارة الإلكترونية: هي عبارة عن فن قيادة وتوجيه الأفراد لتحقيق أهداف مشتركة وذلك من خلال استخدام تقنيات المعلومات والاتصال لتبادل المعلومات وتقديم الخدمات للأفراد وبسرعة وكفاءة عالية مع ضمان السرية والأمانة للمعلومات المتبادلة عبر الأجهزة وشبكة الأنترنت[2]، كما تعرف أيضا بأنّها تنفيذ كل الخدمات والمعاملات الحكومية المقدمة للمواطنين أو لقطاعات الأعمال من خلال قواعد البيانات وشبكة المعلومات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة ممّا يعزز كفاءة الأداء الحكومي وفعاليته في إطار تفاعلي بين مقدم الخدمة وطالبها[3].

وأيضا تعرف على أنها عملية الاستغناء عن المعاملات الورقية إحلال مكانها المكتب الإلكتروني يعتمد على تكنولوجيا المعلومات من خلال تحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية يتم تنفيذها حسب خطوات متسلسلة وهذا التعريف الشائع[4]، وكذلك هي عبارة عن توظيف وسائل الاتصال والتكنولوجيا المتنوعة لتسهيل أداء الإدارات الحكومية في تقديم خدمتها لعامة الالكترونية وتعزيز التواصل بين طالب الانتفاع من خدمات المرفق من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة موحدة[5]، وتعتبر الإدارة الالكترونية عبارة عن اسلوب إداري يرتكز على توظيف الإمكانيات التي توفرها شبكة الأنترنت وشبكة الاعمال بهدف التخطيط والتوجيه والرقابة الفعالة على موارد المنظمة وقراراتها الأساسية لتحقيق أهدافها بكفاءة عالية[6].

أمّا البنك الدولي فيعتبر أنّ الإدارة الإلكترونية تتمثل في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بهدف تغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنون مع المؤسسات التجارية والحكومية مما يفسح لهم المجال في صنع القرار لتعزيز الشفافية ودعم المجتمع[7]، كما تعرف بأنّها تقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون الحاجة للتوجه إلى الإدارات مما يساهم في التقليل من هدر الوقت والجهد والتكاليف[8]،تعرف أيضا على أنها إستراتيجية إدارية في عصر المعلومات تهدف الى استخدام الموارد المعلوماتية ضمن إطار الكتروني متطور

---

[1]بوسليماني صليحة، المرجع السابق، ص 04.

[2]سليمان عبد القادر، الإدارة الالكترونية، مدخل لتحسين أداء الإدارة العامة في الجزائر، دار الهدى، الجزائر، 2012، ص4.

[3]زهير سمير، الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات العمومية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر،2014، ص4.

[4]علاء عبد الرزاق محمد السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص32.

[5]الفلكاوي هيم، الحكومة الالكترونية، مجلة الدرس الوطني الكويتي، العدد 19، السنة الخامسة، نوفمبر، 2002، ص 50.

[6]خماسية صدام، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الاداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن،2013 ص72.

[7]وهيبة فراجي، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية –دراسة حالة بلدية البويرة –مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة على أمحند أولحاج، البويرة، الجزائر ،2019/2018 ص04.

[8]حسين محمود الحسين، الادارة الالكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان ،2011، ص41.

في ظل التشغيل السليم للموارد البشرية والمادية باستخدام أسلوب إلكتروني لضمان تدقيق الكفاءة في توجيه الجهود وإنفاق الموارد المالية وذلك لتحقيق أهداف المنظمة[1].

كما أنّها تعتبر أسلوب لإدارة الأعمال الحكومية دون ورق إذ تعتمد على مجموعة من الأدوات الرقمية مثل الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية وأيضا نظام تطبيقات المتابعة الآلية وإدارة بلا مكان حيث تعتمد على الهاتف المحمول وإدارة بلا زمان حيث تجاوزت الحدود الزمنية[2] وتعرف الإدارة الإلكترونية حسب ما تبناه الاتحاد الأوروبي بأنّها حكومة تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتمكين المواطنين وقطاع الأعمال من التعامل والتواصل مع الإدارة عبر وسائل الاتصال المتنوعة متل الهواتف والفاكس وغيرها لتحسين جودة الخدمات[3]، وهناك من عرفها على تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني من خلال دمج بين المعلومات والعمليات التي تتحكم في مجريات الفعليات، بحيث يشمل إدارة منظمة، والتفاوض التجاري، إضافة الى الأطر التنظيمية والتشريعية وكذلك السجلات المالية والضريبية[4] .

وبعبارة أخرى فإن الإدارة الإلكترونية تشير إلى توظيف تقنيات المعلومات ووسائل الاتصال الحديثة مثل شبكات المتكاملة بعيدة المدى، أجهزة الحاسوب، والأنترنت، من طرف الإدارات الحكومية بهدف تحسين الخدمات[5] وأيضا تعتبر الإدارة الإلكترونية عبارة عن توظيف لمخرجات الثورة التكنولوجية بهدف الارتقاء بمستوى أداء المؤسسات وتعزيز فعاليتها وزيادة كفاءتها بهدف تحقيق الأهداف المنشودة[6]، وبمفهوم واسع وعام فإنّ الإدارة الالكترونية ليست مقتصرة فقط على توفير أو تقديم الخدمات للمواطنين عبر الأنترنت فحسب، بل تسعى نحو تقديم أفضل الخدمات الحكومية سواء في العلاقات الداخلية أو الخارجية من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية الغير التقليدية في أي زمان ومكان دون المساس بمبدأ تكافئ الفرص أو التمييز[7].

ثانيا –عناصر الإدارة الالكترونية

[1]مزهر شعبان الغاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة، دار الثقافة للنشر التوزيع، عمان، الأردن ،2013، ص33.

[2]محمد الفدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، طبعة 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ،2010، ص16

[3]إيناس قربوعة، المرجع السابق، ص 11.

[4]عادل حرحوش المغربي، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية مصر، 2007، ص 11.

[5]علاء عبد الرزاق السالمي، المرجع السابق، ص13.

[6]عادل حرحوش المغربي، وآخرون، المرجع السابق، ص 11.

[7]بشير عباس العلاق، الخدمات الإلكترونية بين النظري والتطبيق، مدخل تسويقي استراتيجي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن ،2004، ص 256.

وتعد الإدارة الإلكترونية أيضا شكلا حديثا بحيث تعتمد على تكنولوجيا المعلومات بهدف تحسين وتسهيل الخدمات الإدارية وأيضا لرفع كفاءتها وتحسين أدائها ويمكن تلخيص عناصرها في مجموعة من النقاط الآتية[1]:

-**إدارة بلا ورق:** تهدف إلى التقليل من الاعتماد على الوثائق الورقية، من خلال استخدام أنظمة إلكترونية والتقنيات الحديثة مثل الحواسيب والأنظمة الآلية، حيث تعتمد على البيانات مع إمكانية الوصول إليها بكل سهولة وتنظيمها من خلال الأرشفة الإلكترونية بدلا عن الطرق التقليدية والملفات الورقية.

-**إدارة بلا زمان:** بمعنى أنها ليست مقيدة بساعات عمل رسمية محددة، بل تتيح إمكانية العمل وتقديم الخدمات على مدار الساعة وطول أيام الأسبوع، ممّا يمنح الأفراد مرونة تلقي الخدمات في كل الأوقات.

-**إدارة بلا مكان:** حيث أنّها تتيح لصاحب القرار الإداري إمكانية أداء مهامه من أي موقع، ما يمكّن الأفراد من الاستفادة من الخدمات دون التوجه إلى مقر الإدارة.

-**إدارة بلا تنظيمات جامدة:** تعني أنّ الإدارة الإلكترونية تتميز بالمرونة والذكاء، حيث تعتمد على المعرفة والخبرة المتخصصة ما يسمح بتكييف الهيكل الإداري وفقا لمتطلبات العمل المتغيرة.

[1]كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة الدّكتوراه في الطور الثالث، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة 08ماي 1945، قالمة، الجزائر ،2023/2022، ص48.

ثالثا– الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكتروني [1]

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية.	شبكات الاتصال الالكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية.	الكترونية.
الإمكانيات المادية والبشرية	تعتمد على استغلال الموارد العادية والبشرية في تحقيق الأهداف	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف.
التفاعل	تحتاج الى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من اجل تحقيق الهدف.	ارسال رسالة الى عدد لا نهائي في الوقت نفسه.
الكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقل كلفة على المدى البعيد
الوصول الى البيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية.	سهولة الوصول بسبب توافق قواعد بيانات ضخمة جدا.
الموثوقية	اقل موثوقية بسبب التسلل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية.	موثوقية عالية بسبب توافر نظم حماية البيانات.
الجودة	جودة اقل.	جودة عالية جدا.

[1] ايناس قربوعة، المرجع السابق، ص13.

الفرع الثاني: خصائص ومميزات الإدارة الإلكترونية

أولا –خصائص الإدارة الإلكترونية: تتميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية بمجموعة من الخصائص والتي تتمثل في:

–**السرعة والوضوح:** تعتبر الإدارة الإلكترونية الأداة الأكثر كفاءة وفعالية في إدارة الأعمال الافتراضية، حيث تتيح تحقيق مستويات عالية من السرعة في الأداء وتتمثل هذه السرعة في القدرة على تقديم أي خدمة، في أي وقت ومكان، وبأي وسيلة، مما يعزز كفاءة التنظيم وفعاليته داخل المؤسسة[1].

–**المرونة:** تتميز الإدارة الالكترونية بالمرونة وتظهر هذه المرونة بشكل أوضح من خلال بناء أنظمة العمل داخل المنظمة بشكل شبكي يعتمد على الاتصالات الالكترونية وقدرة الحواسيب مما يؤدي الى المساهمة في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتعزيز التنسيق والتفاهم في تبادل المعلومات داخل المنظمة[2].

–**الشفافية:** يعتمد تحقيق الشفافية في الإدارات والمرافق العامة على وجود آليات رقابة فعالة تضمن المساءلة الفورية على جودة الخدمات إذ تعتبر الشفافية الجسر الّذي يربط بين المواطن والمؤسسات من جهة وبين السلطات المعنية من جهة أخرى[3].

– **تبسيط الإجراءات:** في ظل الحاجة إلى التحديث والعصرنة الإدارية قامت جل الإدارات بإدخال المعلومات المتعلقة بخدمتها إلى مصالحها وسعت إلى استعمالها بشكل مثالي لتلبية حاجيات المواطنين بشكل بسيط وسريع خصوصا في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها المنظمات العامة [4].

-مكان العمل افتراضي: تمتلك الإدارة الإلكترونية إيجابيات من بينها يمكن للعاملين الولوج والخروج إلى المنظمة بكل مرونة دون وجود أي حدود تعيق سير العمل أو تسهله بحيث يتم التواصل والتكامل بين الأفراد داخل

---

[1] إبراهيم أحمد مسيرا، مدى عبد الرحيم حسين، اشتقاق الأبعاد الحاكمة في جودة الإدارة الإلكترونية مؤشر مقترح، ورقة بحثية في إطار الملتقى الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، دراسة تجارب بعض الدول، جامعة البليدة 02 الجزائر،12\13ماي 2013، ص 08.

[2] سمير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة لنيل دكتوراه، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر ،2017\2018، ص17.

[3] عبد الرزاق رحموني، تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين النجاعة والتحديات، طالب دكتوراه كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص 05.

[4] نعيمة ماحي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على تسيير المرفق العام في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر ،2018\2019، ص 23.

المنظمة من خلال الشبكات الإلكترونية المترابطة بين الأقسام كما يمكن للأفراد من خارج الحدود السياسة تبادل خبراتهم من خلال ارتباطهم خاصة بالأسلوب نفسه[1].

-عدم التقيد بالزمان: بفضل الإدارة الإلكترونية أصبح بإمكان المسؤولين أو الموظفين العموميين حل المشكلات واتخاد القرارات في أي وقت بغض النظر عن ساعات العمل المحددة هذا يعني أن فكرة الليل والنهار لم تعد تملك أهمية في التطور، فالإدارة الإلكترونية تمكن العالم من أن يعمل في الزمن الحقيقي أربعة وعشرون ساعة في اليوم ممّا يعزز القدرة على التعامل مع المستجدات الطارئة بكفاءة أكبر وتقديم خدمات أسرع[2].

-**تخفيض التكاليف:** مما لا شك فيه أنّ إنشاء أي نظام إلكتروني يحتاج إلى استثمار قد يكون مكلفا بحيث يتطلب شراء الأجهزة والمعدات عدا عن ذلك إعداد برامج وتدريب الموظفين إلّا أن بعد ذلك فإنّ العمل بها يقلل التكاليف مقارنة بالأساليب التقليدية، إذ يساهم في تبسيط مراحل العمل واختصار الإجراءات وأيضا التقليل من عدد الموظفين والاستغناء عن الأدوات المكتبية الغير اللازمة كالأوراق [3].

-**زيادة الاتقان:** تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة عصرية وفعالة في عمليات التطوير الإداري بحيث أحدثت نقلة نوعية في طريقة تنفيذ المهام الإدارية التقليدية وتفوقت بمزاياها ومن بين أهم هذه المزايا المعالجة الفورية للطلبات، وأيضا توفر الدقة العالية والوضوح التام في إنجاز المعاملات ممّا يجعل التنفيذ الإلكتروني للخدمات أكثر سرعة وكفاءة من العمل اليدوي ممّا يجعلها تخضع لمراقبة أفضل، كما أنّه تقلل من التكاليف على مستحقيها مقارنة بالإدارة التقليدية [4].

-**إدارة بلا تنظيمات جامدة:** وذلك من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية والتي تبنى على صناعة المعرفة[5].

---

[1] عبد الرؤوف عامر طارق، الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة، ط 1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر،2007 ص ص32،31.

[2] عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منثوري، قسنطينة، الجزائر،2010، ص19.

[3] ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية الحكومة الإلكترونية، مصر، دون تاريخ نشر، ص ص 424 إلى426.

[4] ماجد راغب الحلو، المرجع نفسه، نفس الصفحة.

[5] رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية الإدارية، مركز المعلومات واتخاد القرار، القاهرة ،2004، ص6.

-**السرية والخصوصية:** تعتبر السرية وحماية المعلومات الحساسة والبيانات من بين أهم خصائص الإدارة الإلكترونية فهي تعتمد على أنظمة وبرامج دقيقة تمكنها من حجبها وعدم إتاحتها إلّا إلى الأشخاص المخولين الدخول اليها بواسطة كلمات مرور خاصة، وعلى الرغم من أن الإدارة الإلكترونية تتمتع بالوضوح والشفافية[1].

-**الرقابة المباشرة والصادقة:** من خصائص الإدارة الإلكترونية أنها تتيح رقابة مباشرة، حيث أصبح بإمكانها متابعة مختلف ما وقع العمل عن بعد باستخدام الكاميرات الرقمية وشاشات المراقبة وتمكن هذه الوسائل من مراقبة جميع أجزائها الإدارية بما في ذلك منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وبهذا يصبح لدى الإدارة الأداة أو الطريقة المضمونة الصادقة لتقييم أنشطتها ومتابعة أنشطتها بعيدا عن الأساليب التقليدية كالتقارير والمذكرات التي يرفعها الأفراد أمام الإدارات التقليدية[2].

-تتميز الإدارة الإلكترونية بقدرتها على دعم التعلم المستمر وبناء المعرفة، وأيضا توفير المعلومات للمستفيدين بشكل فوري، كما تساهم في تعزيز التواصل والترابط بين الموظفين والإدارة العليا لزيادة رفع كفاءة العمل المؤسسي[3].

-**تجميع البيانات:** كما تتميز الإدارة الإلكترونية بقدرتها على جمع البيانات من مصادرها الأصلية بشكل موحد مما يساهم في تقليل معوقات اتخاذ القرار من خلال توفير البيانات وربطها بطرقية فعالة ومتكاملة، كما أنه لابد من إلزام الإدارات العامة بنشر القوانين والقرارات الإدارية والمعلومات عبر الأنترنت، إضافة إلى إصدار التصاريح المالية والضريبية إلكترونيا، وأيضا إمكانية التقدم بطلبات من طرف بعض التجار والشركات التجارية للحصول على التصاريح إلكترونيا وفقا لشروط وأحكام تعاقدية واضحة متفق عليها[4].

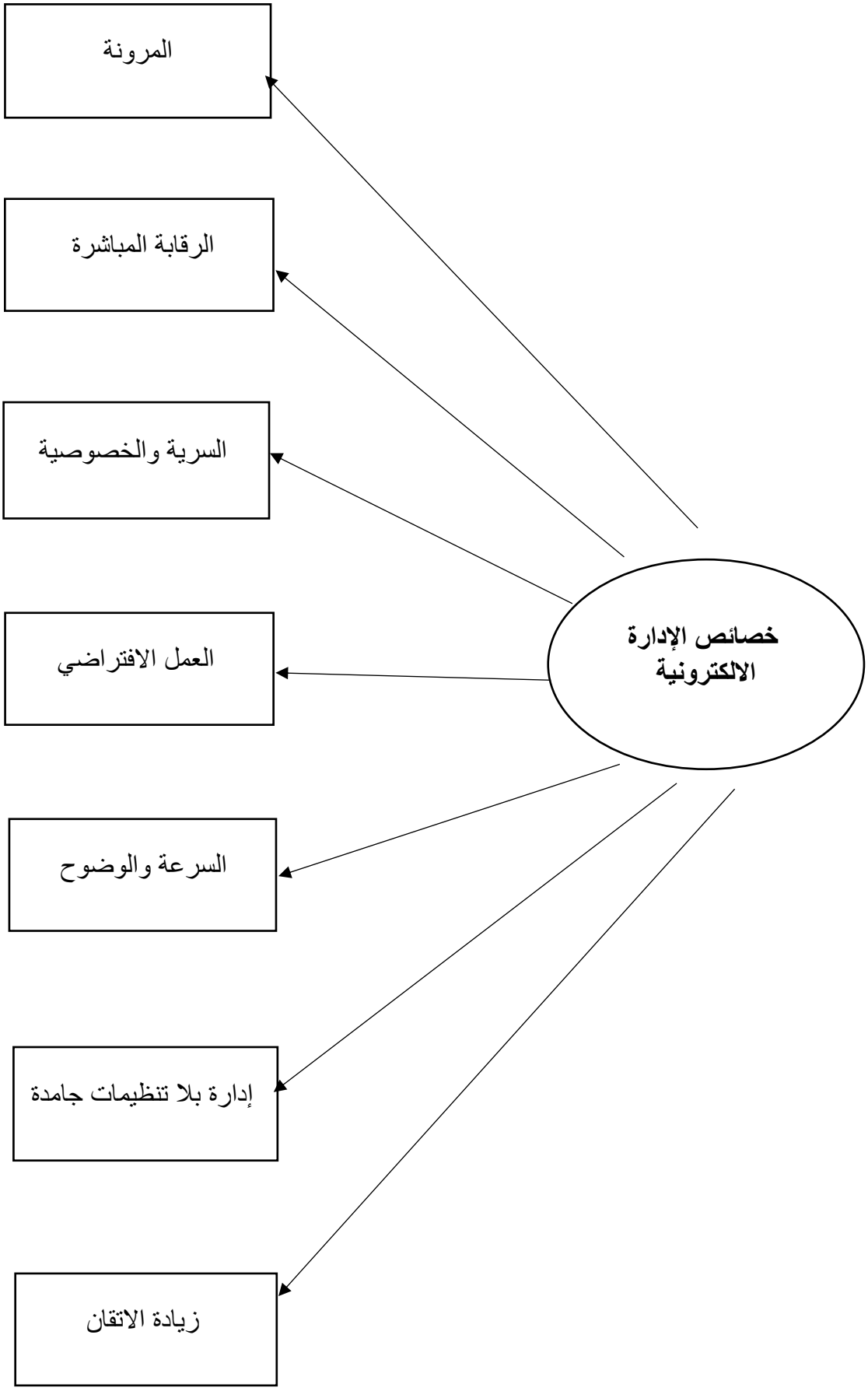
---

[1] رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01، الجزائر، 2017\2018، ص33.

[2] إيناس قربوعة، المرجع السابق، ص 16.

[3] إيناس قربوعة، المرجع نفسه، ص 15.

[4] رأفت رضوان، المرجع السابق، ص 04.


خصائص الإدارة الالكترونية
المرونة
الرقابة المباشرة
السرية والخصوصية
العمل الافتراضي
السرعة والوضوح
إدارة بلا تنظيمات جامدة
زيادة الاتقان

ثانيا –مميزات الإدارة الالكترونية:

تُعد الإدارة الإلكترونية، خاصة في الإدارات المحلية، وسيلة فعالة تميزت بعدة مزايا عامة، نذكرها كما يلي[1]:

- تبسيط الإجراءات الإدارية وتيسير تبادل المعلومات بين مختلف المصالح والإدارات، مما يحد من التكرار ويُمكّن المواطن من الوصول إلى المعلومات بدقة وسرعة .
- تقليل التكاليف المترتبة على المواطنين، سواء كانت تكاليف السفر والتنقل أو التكاليف المتعلقة بالبنية التحتية كأماكن الاستقبال، وهو ما يسهم في تخفيض نفقات الإدارات وأعبائها .
- تمكين المواطنين والعملاء من تحقيق أكبر استفادة ممكنة من الخدمات الإلكترونية، مع توحيد نمط التعامل وتعزيز مبدأ الشفافية والمساواة بين جميع المواطنين.
- رفع كفاءة الخدمات المقدمة من الإدارة وتسريع إنجازها، مما يؤدي إلى تحسين أداء الخدمة العامة وجودتها، ويضمن تقديمها للمواطنين بدرجة عالية من الاحترافية والدقة.
- تحسين مستوى الخدمات والحد من الأخطاء التي قد يرتكبها الموظف خلال تأدية مهامه اليومية.
- تسهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الانسجام بين مختلف الوحدات الإدارية المقدِّمة للخدمات، وذلك من خلال اعتماد أسلوب موحد للتعامل مع كافة المتعاملين، إلى جانب تعزيز المشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات.
- كما تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليص الإجراءات البيروقراطية من خلال إتاحة الخدمة طيلة أيام الأسبوع، أي 7 أيام دون انقطاع، وعلى مدار 24 ساعة في اليوم، وعلى مدار السنة كاملة (365 يومًا)، دون التقيد بعطل أو توقيت إداري محدد[2].

[1] نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري، عمان، 2009، ص30.

[2] أشرف محمد عبده، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في البلدان العربية والأجنبية، دار الكتب والدراسات العربية، الإسكندرية مصر،2017، ص111.

المطلب الثاني: متطلبات وأهداف الإدارة الإلكترونية.

تتطلب الإدارة الإلكترونية جملة من المقومات الأساسية التي تمكّن من تنفيذها بشكل فعّال داخل المؤسسات حيث تعتمد بالدرجة الأولى على وجود بنية تحتية تكنولوجية متطورة تشمل الحواسيب، والبرمجيات، وشبكات الاتصال الآمنة، إلى جانب تأهيل الموارد البشرية عبر التكوين في مجال تقنيات الإعلام والاتصال، وتوفير بيئة تشريعية وتنظيمية داعمة لهذا التحوّل الرقمي، وتكمن أهمية هذه المتطلبات في ضمان الانتقال السلس من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، (الفرع الأول) وتهدف الإدارة الإلكترونية من خلال هذا التحول إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية، أبرزها تحسين جودة الخدمات الإدارية، تقليص الوقت والجهد في إنجاز المعاملات، رفع كفاءة الأداء المؤسسي، تعزيز الشفافية ومحاربة البيروقراطية، فضلاً عن دعم اتخاذ القرار المبني على المعطيات الدقيقة والمحدثة(الفرع الثاني).

الفرع الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية متطلبات من أجل التطبيق السليم والناجح إلّا أنّ هذه المتطلبات لا تكون مكتملة إلّا بعد وضع خطوات كفيلة لضمان عملية التحول ونجاحها. وتتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:

أولا– المتطلبات التشريعية: تتمثل هذه المتطلبات التشريعية في وضع الاطر القانونية اللّازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل البدء بالتنفيذ، وذلك من خلال وضع إطار قانوني يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق وأي تشريعات تكمل النقائص وتسد الفراغ القانوني القائم، ويعد ضروريا لضمان حماية المعاملات الإلكترونية ووضع إجراءات عقابية بحق مرتكبي الجرائم الإلكترونية[1]،إذ يتعين على الدول إصدار تشريعات متعلقة بسرية وخصوصية البيانات المتداولة عبر الشبكات الإلكترونية، مع المحافظة على حقوق الملكية الفكرية، مما ينبغي تعديل التشريعات الحالة أو إصدار تشريعات أخرى تواكب التطور الإلكتروني، حيث أنّ عدم إصدار الدولة لتشريعات مناسبة قد يقودها إلى مواجهة مشكلات قانونية وخيمة تؤدي بالقضاء على الثقة بين المتعاملين مع الإدارة[2].

كما أنّه لابد من إلزام الإدارات العامة بنشر القوانين والقرارات الإدارية والمعلومات عبر الأنترنت، إضافة إلى إصدار التصاريح المالية والضريبية إلكترونيا، وأيضا إمكانية التقدم بطلبات من طرف بعض التجار والشركات التجارية للحصول على التصاريح إلكترونيا وفقا لشروط وأحكام تعاقدية واضحة متفق عليها[3].

---

[1] عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص28.

[2] إيناس قربوعة، المرجع السابق، ص 25.

[3] إبراهيم بلحول، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، الجزائر ،2017\2018، ص 19.

ثانيا– المتطلبات السياسية: تتمثل في إلزامية وجود إدارة سياسية داعمة تضع إستراتيجية واضحة تدعم التحول الإلكتروني وتشارك في تنفيذ مشروعات الإدارة الإلكترونية من خلال وضع برامج التحول الرقمي والإدارة الذكية، ويعتبر نموذج مبادرة الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة أحد أنجح النماذج على مستوى الدول العربية، حيث انطلقت هذه المبادرة في عام 1999بإعلان من طرف الشيخ بن راشد آل مكتوم واعتبرت نقلة ن نوعية نحو التحول إلى إدارة رقمية حديثة،[1] ثم تنفيذها من خلال وضع برنامج يرتكز على مجموعة من النقاط أبرزها:

- انشاء قناة موحدة لتقديم الخدمات.
- ابتكار خدمات حكومية متطورة، وربط بيانات الجهات الحكومية لتحقيق تكامل شامل يؤدي إلى توفير خدمات حكومية مستغنية على المعاملات التقليدية والأوراق.
- تسهيل الوصول إلى الخدمات الحكومية من خلال استخدام وحدات وتقنيات متطورة.
- وضع معايير متقدمة الأداء مع تحديث الإجراءات الحكومية.

ثالثا–المتطلبات البشرية : إنّ الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى كوادر بشرية مؤهلة تملك القدرة على تشغيل أدواتها وذلك مرتبط بوجود فرق عمل متكاملة تملك مهارات خاصة إلى جانب توفر الشروط الأساسية لتوظيف و توفر أيضا على الخبرة التقنية في إتقان العمل و أيضا التعامل مع الأنظمة الرقمية ، و قد أصبح من الضروري الاهتمام بالعنصر البشري بتجاوز مرحلة الاختبار و التدريب لإنشاء مراكز أبحاث متخصصة لسد الفجوات المعلوماتية إذ أنّ الكفاءة ترتبط بالذّكاء و المعرفة التقنية ،ممّا يساهم في تسهيل اتخاذ القرارات المناسبة، حيث أنّ الإدارة الإلكترونية تتطلب تخصصات دقيقة كما أنّ لكل نشاط إداري خصوصيته ،و تقسم فرق العمل حسب المهام و النشاط المطلوب إلى مبرمجين ومشغلي الأنظمة ، ومهندسي الشبكات إضافة إلى موظفي الأمن والحماية وغيرهم [2]، ويعد العنصر البشري من بين أهم أركان المؤسسات، فبدونه لا يمكن تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أحدث المعدات والأدوات والتقنيات لذا لابد من الخضوع لتدريب مستمر لضمان جودة العمل[3].

رابعا –المتطلبات التقنية: تتمثل في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تتضمن تحسين شبكة الاتصالات وتطويرها لتكون سهلة ومتكاملة وتدعم الكم الهائل من البيانات، بما يحقق الاستفادة المثالي للإنترنت

[1] إيناس قربوعة، المرجع السابق، ص26

[2] إيناس قربوعة، المرجع نفسه، نفس الصفحة.

[3] رويدة عبد الحميد سمان، رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي والمتوسط في ضوء التحديات المعاصرة، مجلة كلية التربية، العدد 15، جامعة المنصورة، مصر، افريل 2020.

إلى جانب ذلك توفير تكنولوجيا رقمية متقدمة تشمل أجهزة الحاسوب والبرمجيات وأنظمة وقواعد البيانات، مع ضمان توافرها الاستخدام الفردي أو الجماعي في أوسع نطاق ممكن[1].

إضافة إلى ذلك يجب ربط جميع جوانب الإدارة الإلكترونية ضمن نظام البيانات المتكامل مع توفير اماكن عامة مزودة بتقنيات الاتصالات الحديثة للتقليل من الفجوات وزيادة الترابط بين الجهات الحكومية [2]، وغير ذلك فإنّ التحول الرقمي يتطلب التعاون بين القطاعيين الخاص والعام، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية، كما تختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية حسب البرامج التحولية المعتمدة وفقا لأهداف المنظمات المختلطة[3]وعليه تقسم البنية التقنية إلى ما يلي:

أ-البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية: وتشمل كل من التوصيلات الأرضية واللاسلكية، وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات.

ب-البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية: وتتضمن مجموعة من التطبيقات والبرمجيات التي تستخدم لإنجاز وظائف الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات.

ج- شبكة الاتصال: أهم هذه الشبكات شبكة الأنترنت، الشبكة الداخلية (الان ترنت)، والشبكة الخارجية (الاكسترانت)[4].

خامسا-المتطلبات الإدارية: توجد عدة متطلبات إدارية ينبغي أن توفرها الإدارة المنظمة من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتتمثل في:

أ-إعداد خطط وإستراتيجيات تأسيس: إنّ التحول إلى نظم العمل الإلكترونية لا يتم بمجرد إصدار تعليمات بل هو تغيير جذري وشامل يبدأ من طريقة تفكير المسؤولين وإدراكهم ولتحقيق ذلك يجب اتباع ما يلي:

أ-إعداد خطط واستراتيجيات تأسيس: إن التحول إلى نظم العمل الإلكترونية لا يتم بمجرد إصدار تعليمات بل هو تغيير جذري وشامل يبدأ من طريقة تفكير المسؤولين وإدراكهم ولتحقيق ذلك يجب اتباع ما يلي:

- تشكيل لجنة تتولى وضع إستراتيجية متكاملة لمشروع الإدارة الإلكترونية.

[1]علاء عبد الرزاق السالمي، المرجع السابق، ص ص64،65.

[2]عماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية والتنظيم السياسي والإداري، قسم العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة 2007، ص25.

[3]عماد مختار، المرجع نفسه، ص 26.

[4]موسى عبد الناصر ومحمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011، ص91.

- إعداد الخطط التفصيلية الخاصة بالمشروع.
- التعاون مع الجهات المختصة والاستشارية وأصحاب الخبرة في إعداد الخطط والدراسات.
- الاستفادة من الكادر التنفيذي للمشاركة في تنفيذ مراحل المشروع المختلفة.

ب-الهيكل الإلكتروني: لا يمكن تنفيذ الإدارة الإلكترونية ضمن هيكل تقليدي متعدد المستويات، بل يتطلب وجود بنية تنظيمية مرنة وحديثة تجمع بين الكفاءة والفعالية وسرعة الأداء، فالهيكل الإداري الجديد يجب أن يدعم العمل الجماعي وتدفق المعلومات، ويعزز ثقافة تنظيمية تركز على الأداء والانتاجية العالية.

ج-التطوير الإداري: يحتاج التحول تطوير الجهاز الإداري بالكامل بما يتناسب مع خصائص الإدارة الإلكترونية، ويشمل ذلك اعتماد آليات حديثة، وإلغاء الإجراءات الغير ضرورية، وإعادة هندسة العمليات الداخلية لتحقيق التكيف مع بيئة العمل الرقمية [1].

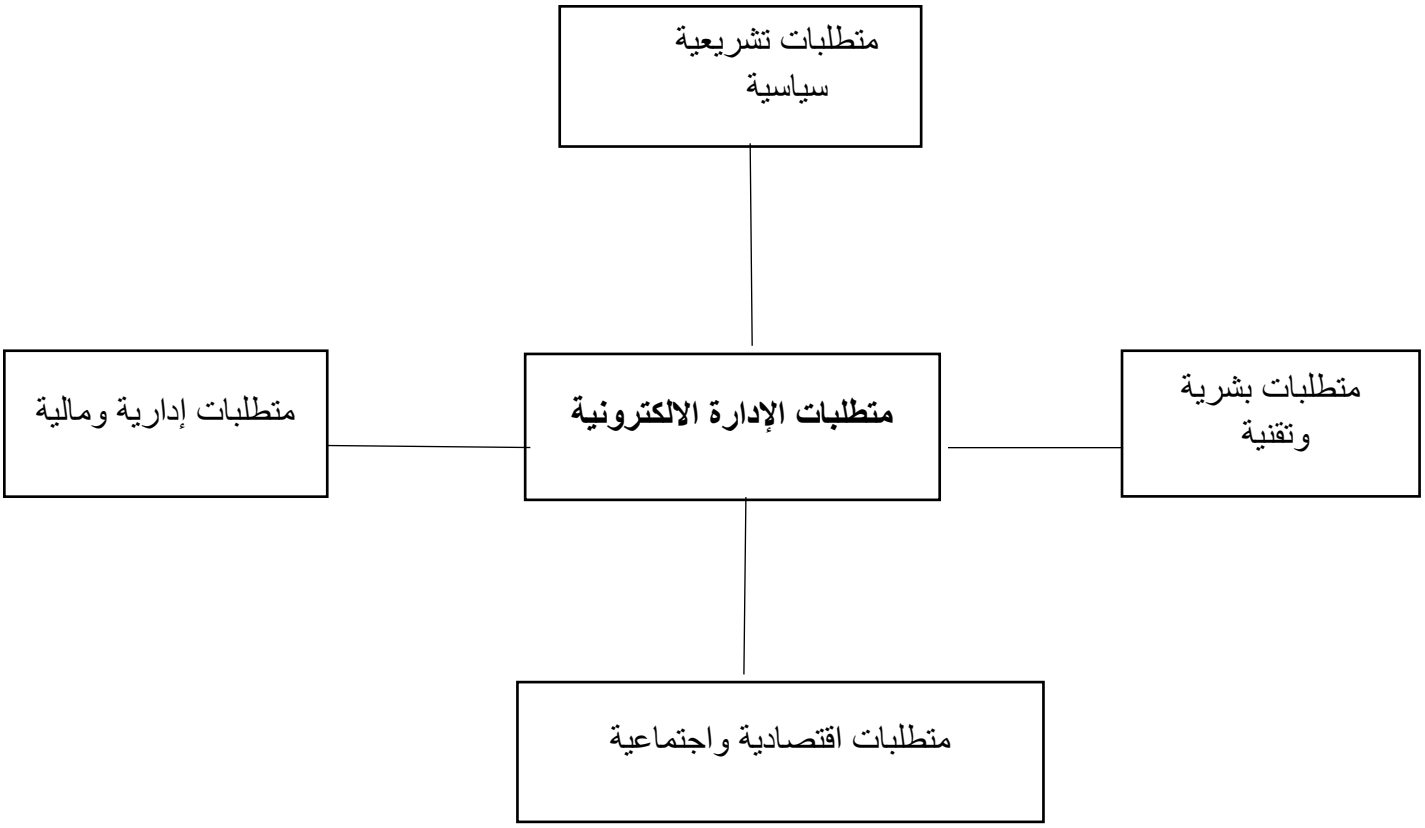
سادسا – المتطلبات المالية: تعتبر الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة التي تتطلب تمويلا كبيرا لتحقيق أهدافها وضمان استمراريتها، حيث تهدف إلى رفع كفاءة البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والبرمجيات الإلكترونية، إلى جانب تدريب الكوادر البشرية بشكل مستمر[2]، إنّ تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج لمخصصات مالية ضخمة، لذا لابد من توفير الكوادر المالية اللازمة.

سابعا-المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: يساهم تنفيذ الإدارة الإلكترونية في خلق بيئة اجتماعية محفزة ويؤكد الحاجة الماسة إلى التحول الرقمي، وذلك من خلال التوسع في استخدام الوسائل التقنية بدلا من النظم التقليدية، مع الاستفادة من الإعلام ومنظمات المجتمع المدني في تنظيم لقاءات وندوات تساهم في نشر ثقافة التحول الرقمي، كما يعد من المهم تخصيص برامج تدريبية تركز على استخدام التكنولوجيا في مختلف المراحل التعليمية، الى جانب اهمية تأمين الموارد المالية الضرورية لنجاح تلك البرامج، ومن الضروري الاتفاق على مشاريع التحول الإلكتروني ضمن خطط استثمارية مدروسة في مجالات تكنولوجيا المعلومات، مع ضمان وجود مصادر تمويل محلية ومركزية مستدامة لدعم هذه التوجهات[3].

[1] حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص156.

[2] رويدة عبد الحميد سمان، المرجع السابق.

[3] عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص 74.



الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية.

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الغايات، أبرزها[1]:

أولا –الأهداف الإدارية: تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تطوير أداء المرافق العمومية من خلال تحسين الكفاءة والفعالية، وتقليص الوقت والجهد في إنجاز المعاملات الإدارية. كما تهدف إلى تعزيز الشفافية في الإجراءات الإدارية، وتوفير بيئة عمل أكثر تنظيمًا وانسيابية، مما ينعكس إيجابًا على جودة الخدمة وسرعة الاستجابة لاحتياجات، كما تُسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمليات والمعاملات الحكومية، من خلال تسهيل تبادل البيانات والمعلومات بين مختلف الإدارات، والحد من التكرار في إنجاز المعاملات وتهدف إلى تحقيق التنسيق الفعال بين الإدارات والمؤسسات الحكومية، ممّا يُسهم في رفع جودة الخدمات المقدمة.

كما تساعد على تقليص الوقت والجهد في إنجاز المعاملات، وتُحسّن كفاءة العمل الإداري وتدعم الإدارة الإلكترونية مبدأ الشفافية في تسيير الشأن العام، ممّا يعزز ثقة المواطن في الإدارة ومن بين الأهداف أيضًا، الحد من التداخل في الصلاحيات بين الجهات الحكومية، وتقليص التعقيدات الإدارية، وتُسهم كذلك في تسهيل التواصل بين الإدارات المختلفة، ممّا يحقق تكاملًا في أداء المهام الحكومية، إضافة إلى ذلك، تعزز من مركزية المعلومة، وتدعم اتخاذ القرار المبني على البيانات الدقيقة، كما تمكّن من رقابة

[1] نبراس محمد جاسم الاحبابي، إثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة، دراسة مقارنة، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر 2018، ص ص 33،34.

أفضل على تنفيذ المشاريع الحكومية، وتتبع مسارها بكفاءة، وتعمل على تحقيق الانسجام بين مختلف المصالح الحكومية من خلال نظام معلوماتي موحد.

ثانيا–الأهداف الاقتصادية: تُسهم الإدارة الإلكترونية في رفع القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني من خلال زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات، وتقليص التكاليف ،كما تساهم في رفع كفاءة الأداء الحكومي، بفضل تقليص الفاقد في الوقت والموارد، وتحقيق استخدام أفضل للإمكانيات المتاحة وتعتبر وسيلة فعالة لتحقيق النمو الاقتصادي، بفضل تحسين بيئة الأعمال وجاذبية السوق للاستثمارات وتؤدي أيضًا إلى تحسين التنسيق بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين، ممّا يعزز من تكامل القطاعات كما تفتح آفاقًا جديدة أمام الاقتصاد الوطني من خلال دعم الابتكار والتجديد في الخدمات والإنتاج.

ويمكن من خلال الإدارة الإلكترونية تحقيق فعالية أكبر في استغلال الطاقات الوطنية، وتشجيع البحث العلمي والتطوير، وتُسهم كذلك في تسهيل الولوج إلى الأسواق العالمية، عبر رقمنة المعاملات وتحسين تدفق المعلومات، وتوفر الإدارة الإلكترونية قاعدة بيانات دقيقة تساعد على اتخاذ قرارات اقتصادية رشيد كما تدعم التنظيم الذكي للأسواق من خلال أنظمة متقدمة لمتابعة وتوجيه العرض والطلب وأخيرًا، تُشجع على تحديث أدوات العمل الحكومي وتعزيز التفاعل بين الفاعلين الاقتصاديين، بما يخدم التنمية الشاملة.

ثالثا–الأهداف الاجتماعية: تشير هذه الأهداف إلى النتائج الاجتماعية المرجوة من خلال دعم الروابط بين أفراد المجتمع وتعزيز بعض التصرفات والسلوكيات الاجتماعية الإيجابية، مما ينعكس على التفاعل الاجتماعي سواء على مستوى الدولة أو داخل مؤسسات الإدارة.

وتندرج هذه الأهداف في مجموعة من النقاط، منها[1]:

- العمل على تحقيق العدالة الاجتماعية في الحصول على الخدمات، من خلال تقليل التمييز وسوء المعاملة، وضمان المساواة في تقديمها لجميع المواطنين.
- التقليل من الأخطاء البشرية التي قد تحدث أثناء العمل، خاصة في المجالات الحساسة كالصحة والصناعة، وغيرها من المجالات التي يلعب فيها الجانب التقني دورًا كبيرًا.
- المساهمة في نشر ثقافة الخدمة الذاتية وتعزيز قيم الاستقلالية، مع إشراك المستفيد والموظف الحكومي في تحسين جودة الخدمات بشكل متساوٍ.
- رفع جودة الخدمات وتنوعها لتلبية مختلف احتياجات المستفيدين، مع تحسين وصول الفئات الضعيفة مثل كبار السن أو ذوي الإعاقة إلى هذه الخدمات بسهولة.

[1] نبراس محمد جاسم الاحبابي، المرجع السابق ص37.

- ضمان توفر الخدمات الاجتماعية للجميع دون استثناء، مع تنسيق الجهود بين المؤسسات لتسهيل تقديمها بطريقة مبسطة وواضحة.
- تعزيز فاعلية الأداء الإداري من خلال تحسين التواصل بين المواطنين والمؤسسات.
- استبدال الأرشيف الورقي بالأرشيف الإلكتروني الذي يتميز بالمرونة في التعامل بالوثائق.

رابعا–الأهداف السياسية: تُسهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية بشكل كبير في تعزيز الأداء السياسي داخل الدولة فهي تُعد وسيلة فعالة لتحسين شكل الخدمات المقدمة من الهيئات الحكومية بمختلف أنواعها، وتساعد في تنفيذ السياسات العامة بطريقة أكثر كفاءة ووضوحًا، مما يدعم تحقيق الأهداف السياسية في هذا السياق وتتمثل في[1]:

- تُساهم في تمكين الحكومات من التعامل مع الضغوط المستمرة الناجمة عن تزايد احتياجات السكان وارتفاع تكاليف المعيشة، مما يستدعي تحسين جودة الخدمات وتقليص الجوانب السلبية في الأداء العام للمؤسسات.
- تدعم الشفافية في العلاقة بين المواطن والحكومة، وتعزز الثقة من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتقليل التلاعب أو التدخل الشخصي في الإجراءات، حيث تعتمد الإدارة الإلكترونية على توفير معلومات واضحة ومباشرة للجميع.
- تُساعد في تحسين صورة الحكومة لدى المواطنين من خلال تبسيط الإجراءات وزيادة فعالية الخدمات مما يرفع من مستوى الثقة العامة في الأداء الحكومي.
- تُمكّن المواطنين من الوصول السريع إلى المعلومات السياسية، وتمكنهم من اتخاذ قرارات مبنية على معرفة ووعي، وهو ما يُسهم في تنمية الفكر السياسي.
- تتيح آليات المشاركة الإلكترونية للمواطنين التعبير عن آرائهم بشأن السياسات العامة، والمساهمة في تطوير البرامج الحكومية، بما يخلق بيئة تفاعلية تدعم الحوار البناء.
- تُوفر الإدارة الإلكترونية وسيلة فعالة للوصول إلى فئات واسعة من السكان، بما في ذلك الشباب وكبار السن، من خلال تقنيات بسيطة وسهلة الاستخدام، وهو ما يُعزّز التمثيل السياسي العادل.

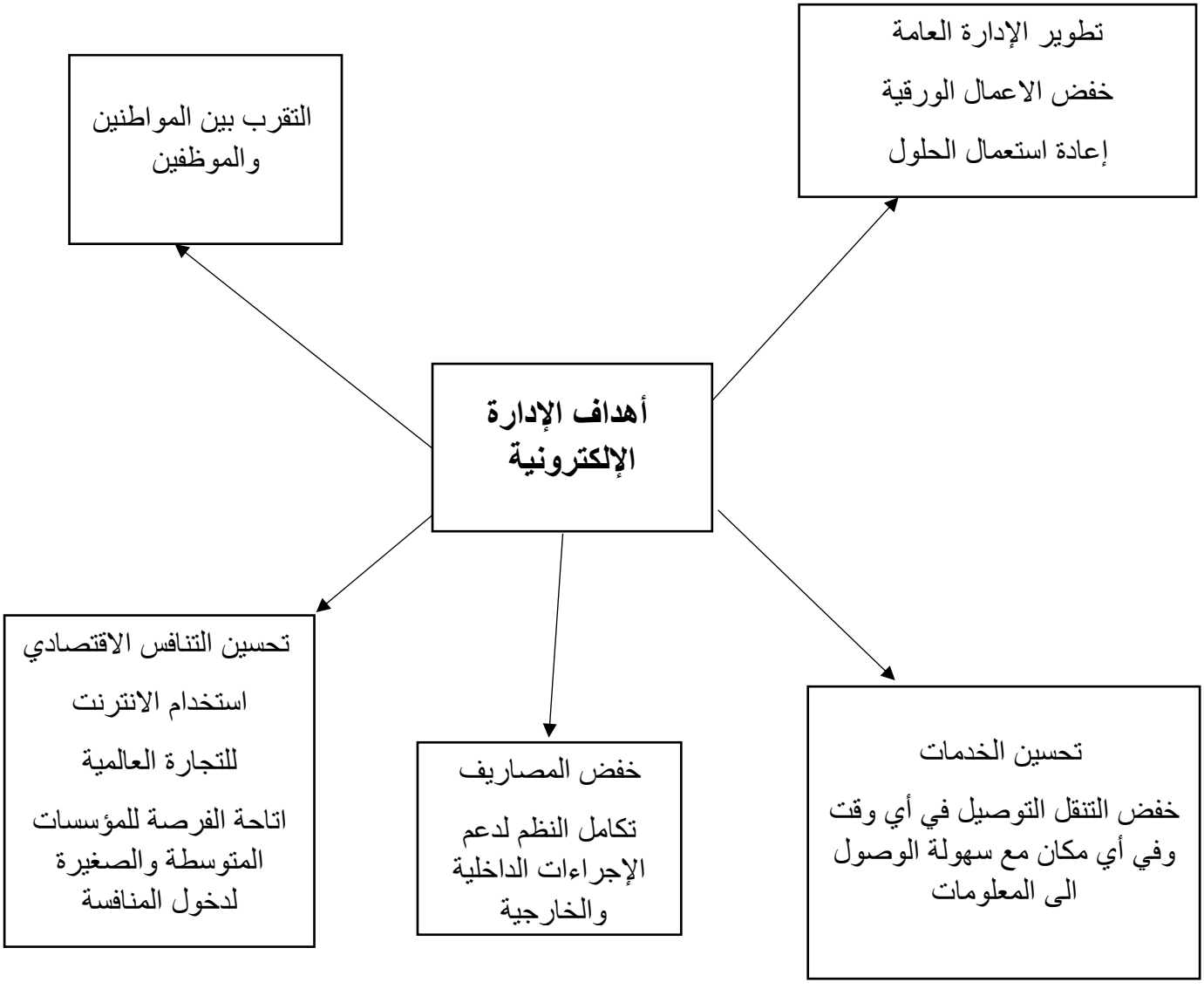
– ويمكن أيضا تلخيص أهداف الإدارة الإلكترونية على شكل نقاط والمتمثلة في[2]:

---

[1] نبراس محمد جاسم الاحبابي، المرجع السابق، ص38.

[2] صبرين لبخور، كبيري فتيحة، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية ما بين المتطلبات ومعوقات التطبيق، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، جامعة تلمسان، الجزائر، بدون تاريخ، ص 04.

- التقليل من النفقات الناتجة عن الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- توفير المعلومات والبيانات بسرعة ودقة لدعم توفير الخدمات.
- تعزيز فاعلية الأداء الإداري من خلال تحسين التواصل بين المواطنين والمؤسسات.
- استبدال الأرشيف الورقي بالأرشيف الالكتروني الذي يتميز بالمرونة في التعامل بالوثائق



المبحث الثاني: استراتيجيات التحول نحو الإدارة الإلكترونية ومظاهر تفعيلها في الجزائر

إنّ رصد إستراتيجيات تحول الجزائر نحو الإدارة الإلكترونية يكون على شكل محورين أساسيين يمثلان معا مؤشرا أساسيا لوضع الإدارة الإلكتروني، حيث يتمثل المحور الأول في مشروع الجزائر الإلكترونية 2008\2013 أمّا بالنسبة للمحور الثاني فسوف نتطرق إلى استراتيجية التحول الرقمي لسنة 2020 (المطلب الأول) وأيضا سوف نتناول مظاهر تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر والقوانين المنظمة لها (المطلب الثاني).

المطلب الأول: استراتيجيات التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر

أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، ما دفع العديد من الدول بما فيها الجزائر، إلى تبني استراتيجيات وطنية تهدف إلى رقمنة العمل الإداري وتحسين جودة الخدمات العمومية وتتمثل أبرز هذه الاستراتيجيات في مشروع الجزائر إلكترونية 2013/2008 وأيضا استراتيجية التحول الرقمي لسنة 2020 وهذا ما سوف نتطرق إليه في فرعنا هذا.

الفرع الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية 2008\2013

سعت الجزائر إلى اعتماد الإدارة الإلكترونية، فأطلقت مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013"، الذي بدأ بوثيقة رسمية صادرة في ديسمبر 2008، حيث تمثل هذه الوثيقة أول مرجع رسمي يحدد معالم برنامج إدارة إلكترونية متكاملة في البلاد ،ووفقًا لما نُقل عن وزير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، فإن هذه الوثيقة تُعد جزءًا أساسياً من مشروع الإدارة الإلكترونية[1]، وصرّح الوزير لصحيفة "صوت الأحرار" بأنّ مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013"، الذي تضمن 13 محوراً، يهدف إلى إنشاء قاعدة بيانات مركزية للمعلومات، وتحفيز الاقتصاد الرقمي وتقليص البيروقراطية، وتحقيق سرعة أكبر في اتخاذ القرارات[2].

وقد عكست الوثيقة مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بهذا المشروع، حيث جاء نتيجةً لحاجة ملحة في القطاع الحكومي لتلبية المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية، كما أنّه يضع الجزائر ضمن مسار رقمي متقدّم على غرار الدول المتقدمة، ويُعد خطوة لدعم الموارد البشرية باعتبارها حجر الزاوية في تحقيق التنمية المستدامة، ويُعد هذا المشروع جزءاً من رؤية شاملة لتحضير البلاد لمواجهة التحديات المستقبلية وتحديث الدولة، عبر تعزيز المعرفة، ودعم مجتمع العلوم، وتوفير بيئة تتماشى مع التحولات السريعة التي يشهدها العالم، وفقاً لخطة استراتيجية تضمنت 13 محوراً رئيسياً[3].

---

[1] رفيق بن مرسلي، الأساليب الحديثة في التنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، دراسة حالة الجزائر 2001\2011 مذكرة لنيل الماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمود معمري، تيزي وزوو، الجزائر،2011، ص156.

[2] رفيق بن مرسلي، المرجع نفسه، ص 157.

[3] وداد قوقة، الحكومات الإلكترونية وأفاق، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 1، كلية العلوم الاقتصادية، 2012، ص 242.

أولا–الآفاق: جاء الإعلان عن هذا المشروع نتيجة لسلسلة من المشاورات التي نظمتها الوزارة بالتعاون مع المؤسسات والإدارات العمومية، والمختصين الاقتصاديين، والمتعاملين العموميين والخواص، بالإضافة إلى الجامعات ومراكز البحث، والجمعيات المهنية النشطة في مجالات العلوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وقد شارك في هذه المشاورات أكثر من 300 شخص، حيث استمرت المناقشات وطرح الأفكار لمدة 6 أشهر وتوّجت هذه العملية بوضع "استراتيجية الجزائر الإلكترونية" للفترة 2008 – 2013 [1].

تضمّن المشروع 13 محورًا رئيسيًا أُطلق عليها اسم "المحاور الكبرى"، وهي تمثل المجالات الأساسية التي يُفترض إنجازها مع حلول سنة 2013، ويمكن تلخيصها فيما يلي[2]:

- **تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية:** سيتم إدراج التكنولوجيات الحديثة في الإدارة العمومية، مع تطوير أساليب العمل واعتماد أنماط جديدة في التسيير والتنظيم.
- **تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية:** سيتم إدراج التكنولوجيات الحديثة في الإدارة العمومية، مع تطوير أساليب العمل واعتماد أنماط جديدة في التسيير والتنظيم.
- **تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية المكملة:** إعادة النظر في مسار الحصول على خدمات الإعلام والاتصال، بتوفير حلول مرنة وشخصية سريعة الاستجابة.
- **دفع تطوير الاقتصاد الرقمي:** من خلال مواصلة الحوار بين مختلف الأطراف، وضمان بيئة قانونية وتنظيمية محفزة للإبداع والابتكار.
- **تحسين البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والعالي السرعة:** تعديل السياسات الوطنية للاتصالات لتتناسب مع متطلبات الاقتصاد الرقمي وخدماته.
- **ترقية الخدمات العمومية:** تحديث أساليب تقديم الخدمات للمواطنين، باعتماد الرقمنة والتكنولوجيات الحديثة في الإدارة.
- **دعم البحث وتطوير الابتكار:** تثمين المعرفة وربطها بالاقتصاد، وتعزيز ثقافة الابتكار كرافد أساسي لتحسين نوعية الخدمات.

---

[1] وداد قوقة، المرجع السابق، ص242.

[2] مشروع الحكومة الإلكترونية المنشور على موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا والرقمنة، المنشور على موقع https://www.mpt.gov.dz//، تاريخ أخر ولوج :20\04\2025،على الساعة22:44.

- **ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني:** مراجعة شاملة للتشريعات قصد مواءمتها مع التغيرات الحديثة، وتحقيق انسجام مع المعايير الدولية.

ثانيا –الآليات:

جاء مشروع الجزائر الإلكترونية بهدف دعم مسار التنمية في البلاد، من خلال تحسين جودة الخدمات ومواكبة التحولات العالمية المرتبطة بالرقمنة وضمان الاستمرارية. ولتحقيق هذا الهدف، تم تحديد آليات عمل تضمن نجاح المشروع، وتتمثل في[1]:

ا–برنامج تطوير التشريعات:

يسعى هذا البرنامج إلى توفير إطار قانوني حديث ينظم المعاملات الإلكترونية، بهدف تقليص العراقيل القانونية التي قد تعيق سير المعاملات الإلكترونية وتؤثر سلبًا على فعاليتها.

ب–برنامج تطوير البنية المالية:

يهدف إلى تعزيز كفاءة المؤسسات المالية من خلال اعتماد مبدأ المرونة في الأداء، والاستجابة الفعالة للاحتياجات المتغيرة، خاصة في حالات الأزمات.

ج–برنامج التطوير الإداري والتنفيذي:

يركز على تطوير أنماط العمل وتحسين كفاءة العمليات الإدارية عبر إدماج النظام الإلكتروني، ما يسهم في تحقيق جودة الأداء.

ح–برنامج التطوير التقني:

يعنى هذا البرنامج بترقية المهارات التقنية اللازمة لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية، من خلال تبني أحدث تكنولوجيات المعلومات، وتحديث قواعد البيانات، وتطوير البنى التحتية للاتصالات والمعلومات.

خ–برنامج تطوير الموارد البشرية:

يعمل على صياغة استراتيجية شاملة لتنمية المهارات والخبرات لدى الأطر البشرية، مع إدراج دورات تكوينية لتعزيز الكفاءات، وتحديد المسؤوليات بوضوح لضمان مشاركة فعالة في تنفيذ المشروع.

[1] وسيلة واعر، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية لحالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، ملتقى دولي حول إدارة الجودة الشاملة لقطاع الخدمات، جامعة منثوري، قسنطينة، الجزائر، بدون تاريخ، ص 15.

ت-برنامج الإعلام والتوعية:

يهدف إلى رفع مستوى الوعي لدى المواطنين حول أهمية الخدمات الإلكترونية ومزاياها، وتحفيزهم على التفاعل معها، ممّا يعزز من الأثر الإيجابي لتبني هذا النمط الجديد في مختلف مناحي الحياة[1].

ثالثا-أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية.

تنبع فكرة أي مشروع من مجموعة أهداف تمثل الغاية الأساسية من إطلاقه، ويسعى المشروع لتحقيقها عبر برامج وآليات محددة ضمن خطة عملية وتعد النقاط التي تضمنتها خطة عمل برنامج الجزائر الإلكترونية بمثابة توجيه عملي لتجسيد السياسة العامة للدولة من خلال أهداف وآليات قابلة للتنفيذ ضمن رؤية واضحة.

يسعى برنامج الجزائر الإلكترونية إلى ما يلي[2]:

- تقديم خدمات نوعية بفعالية وجودة، وتسهيل الوصول إليها عبر تبسيط الإجراءات الإدارية، ما يساعد في تقليص البيروقراطية، ويعزز ثقة المواطن في الإدارة.
- إنشاء قاعدة متكاملة لتنسيق المعلومات بين الوزارات والمؤسسات، وربط الخدمات ضمن منصة موحدة تخص سير العمل وتنفيذ المشاريع لتفادي تكرار العقبات[3].
- معالجة اختلالات السياسات العامة التي عرفتها الجزائر عبر القطاعات المختلفة، وذلك من خلال التنسيق.
- إظهار أهمية التنسيق من خلال تبادل المعارف والخبرات بين مختلف القطاعات لضمان تحقيق سياسة عامة فعالة وناجحة.
- التصدي للفساد الإداري، خاصة البيروقراطية التي تعتبر من أخطر عوائق الإدارة العمومية، والتي تُفقد الإدارة فاعليتها وتنتقص من كفاءتها في تسيير الشأن العام.
- تعزيز قنوات التواصل بين المواطن ومؤسسات الدولة من خلال تحسين جودة الخدمات وتكريس مبادئ المساواة والعدالة الاجتماعية.

---

[1] وسيلة واعر، المرجع السابق، ص15.

[2] عادل غزال، الحكومة الالكترونية في الجزائر النفاذ في مجتمع المعلومات، الملتقى الوطني حول مستقبل ثقافة المعلومات والاتصال لدى الشباب في الجزائر بين صناعة المجتمع الجماهيري ومجتمع المعرفة والمعلومات متاح على موقع :Advelghessal.wordpress.com //http بتاريخ 2014/18/12.تاريخ الاطلاع .2025/05/16.الساعة11:22

- مكافحة الجرائم المنظمة، لا سيما الاقتصادية، عبر تطوير آليات رقابة فعالة ومنظومات تكنولوجية تتماشى مع التهديدات الرقمية المتزايدة.

- تعزيز أنظمة الرقابة الرقمية في مواجهة الجرائم الإلكترونية، لا سيما تزوير الوثائق الرسمية التي تُعد من أبرز التهديدات الحديثة.

الفرع الثاني: ما بعد مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 (محاولة انقاذ المشروع)

رغم أنّ استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 جاءت برؤية متكاملة ونظرية متماسكة، إلّا أنّ المشروع لم يُكلل بالنجاح لأسباب متعددة، أهمها ما يرتبط بالجانب العملي والزمني فمثلًا، حُددت فترة 2009-2010 لإنشاء البنية التحتية للحكومة الإلكترونية، وهي مرحلة كان من الصعب إنجازها في ظل التحديات الاقتصادية والاجتماعية، ممّا خلق فجوة بين المتطلبات والبرامج المقررة، وتطلب ذلك فترة تحضيرية أطول نظراً لواقع المجتمع آنذاك، كما أنّ غياب قيادة رقمية فعالة ساهم في تعثر المشروع، خاصة وأنّ نجاحه كان مرهونًا بإشراف قوي من وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام، إلى جانب ضعف التنسيق مع باقي القطاعات[1].

وفي هذا السياق، يُطرح التساؤل: هل فشل المشروع بسبب ضعف التخطيط أم بسبب غياب الاستمرارية؟

في ظل الغموض الذي طغى على مسار التحول الإلكتروني، خاصة وأنّ الجهات العليا لم تعلن رسميًا عن إنهاء مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 أو إطلاق مشروع بديل، صرّح الأمين العام لوزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال حينها، السيد محمد عبيد، بأنّ الحكومة قررت تمديد المشروع إلى غاية نهاية 2018، وقد جرى التأكيد على ذلك في مختلف البرامج الحكومية[2]، وفي هذا السياق، تضمّن مخطط عمل الحكومة لسنة 2021 عدة محاور تشرح عمليًا مسار الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية، نذكر منها[3]:

-**التحول الرقمي للإدارة العمومية:** والذي ستعتمده الحكومة عبر إنشاء منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على استغلال رقم التعريف الوطني (NIN) وإطلاق شبكة حكومية للإنترنت (RIG) ومركز بيانات حكومي، إلى جانب بوابة موحدة تتيح للمواطنين الولوج السريع إلى مختلف الخدمات الإدارية.

ولتحقيق الانسجام والجودة والكفاءة في التحول الرقمي للإدارة العمومية، تعمل الحكومة على ما يلي:

- توحيد الجهود واستغلال الموارد المشتركة، وتحقيق التكامل بين مخططات رقمنة القطاعات المختلفة.

---

[1] كوثر منسل، المرجع السابق، ص56.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مصالح الوزير الأول، مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج السيد رئيس الجمهورية سبتمبر – 2021 م، مصالح الوزير الأول، بوابة الوزارة الأولى :
http//www.premier minister.gov .dz/ar/documents/textes-de-références/plans-d-actions.

[3] مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج السيد رئيس الجمهورية، المرجع السابق، ص 21.

- وضع منظومة تنسيق فعّالة بين الإدارات، تضمن التكامل وسير العمل بانسيابية.
- تحسين الأداء وجودة الخدمات الرقمية بشكل مستمر، ورفع كفاءة الإدارة في هذا المجال.
- تدعيم الكفاءات وتطوير الأنظمة المعلوماتية وتعزيز الأمن السيبراني بشكل فعّال.

–**التحول الرقمي لمختلف الأنظمة:** يندرج ضمنه رقمنة النظام البنكي الجزائري، ورقمنة إجراءات تسجيل براءات الاختراع، إلى جانب رقمنة المهام المتعلقة بمهن كالتسيير عن بُعد لمياه الشرب، واعتماد العدادات الذكية وأيضًا تحديث وتطوير المنظومة الإعلامية[1].

الفرع الثالث: الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لسنة 2022

أدى الوضع الذي واجهته الجزائر أثناء إدارة مرحلة فيروس كورونا إلى ضرورة إعادة النظر بشكل شامل لوضع إستراتيجية وطنية متكاملة للتحول الرقمي، تستند إلى الدروس والتوصيات المستخلصة من الجهات المعنية التي ساهمت في تبلور أو إطلاق الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لسنة 2022 بشكل رسمي[2].

أولا– مضمون الإستراتيجية: بتاريخ 29 جوان 2022، ترأس الوزير الأول السيد أيمن عبد الرحمان اجتماعا حكوميا خصص لمناقشة ملف تطوير الرقمنة في الجزائر، حيث تم التطرق في الاجتماع مختلف الاقتراحات التي تمّ تقديمها من طرف أعضاء الحكومة، كل حسب قطاعه في إطار هذه العملية، كما عرض وزير الرقمنة والاحصائيات الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2022 والتي جاءت في إطار تطبيق الالتزام رقم 25 لرئيس الجمهورية والذي يهدف إلى تعميم استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال خاصة فيما يتعلق في الخدمة العمومية وتعزيز الحكومة الاقتصادية[3].

ثانيا–برامج العمل الداعمة للمشروع: وسعيا لتحقيق مسعى التحول الرقمي في الجزائر، تم تحديد محاور أساسية من طرف الوزير الأول لدعم هذا التوجه، والتي تتمثل فيما يلي[4]:

- **انشاء ركز للبيانات الحكومية:** يهدف إلى تلبية متطلبات المؤسسات والإدارات العمومية الحالية والمستقبلية من حيث التنظيم والمعالجة والحفظ مع المساهمة في ضمان البيانات لاستمرارية توفير الخدمات.

[1] مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج السيد رئيس الجمهورية، المرجع السابق، ص31.

[2] كوثر منسل، المرجع السابق، ص57.

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مصالح الوزير الأول، بيان منشور بتاريخ 29 / 06 / 2022 م، ص 1.

[4] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مصالح الوزير الأول، المرجع نفسه، نفس الصفحة.

- **انشاء هيئات متخصصة في التصديق الإلكتروني:** وذلك من خلال السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني (ANCÈ) والهيئة الحكومية للتصديق الإلكتروني (AGCE)، إلى جانب الهيئة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني (AECE).

- **تطوير شبكة النقل الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية:** يهدف هذا الإجراء إلى ضمان شبكة نقل دولية متنوعة من خلال تعزيز عدد المواصلات داخل الجزائر وأيضا على المستوى الدولي إضافة إلى توسيع نطاق الترددات الدولية بما يواكب التطورات المتوقعة لحركة البيانات الرقمية.

- **تأمين وحماية الأمن المعلوماتي:** سواء ما يتعلق بالبيانات أو معلومات الأفراد أو الشركات أو المؤسسات العمومية من خلال تحديث أنظمة المعلومات وتعزيز الأمن السيبراني ودعم الأمن الرقمي.

- **تطوير النظام البيئي الرقمي في الجزائر:** ويتم ذلك من خلال تطوير البنى التحتية الرقمية والمساهمة في إبراز معالم اقتصاد رقمي فعلي وتوسيع الاستخدام للخدمات العمومية عبر الأنترنت إضافة إلى السعي للاستغناء على الطابع الورقي لأكبر حد ممكن مع تحفيز المؤسسات الناشئة لتبني النظام الرقمي.

- **الدعم الأكاديمي لعملية الرقمنة:** ويحدث ذلك عبر مواكبة الجامعة الجزائرية لمسار التحول الرقمي من خلال تشجيع الدراسات التي تهتم بهذا المجال وقد شدد وزير التعليم العالي والبحث العلمي على أهمية انشاء مجالات بحثية متنوعة ضمن القطاعات ذات صلة بالتقنيات الحديثة في إطار الإجراءات التي أقرت بها الحكومة للوصول لهدف التقدم المجال التكنولوجي في الجزائر وضمان تأمين الرقمنة.

- **تكييف ومراجعة القوانين الأساسية الخاصة ببعض الأسلاك التقنية في الإدارة العمومية وخصوصا مع المستخدمين المكلفين بالرقمنة:** وتتمحور هذه الجهود في مراجعة وتعديل القوانين الأساسية المرتبطة بالأسلاك التقنية داخل الإدارة العمومية ما يشمل الموظفين المعنية بالرقمنة مع إمكانية اعتبار ارتقاء الاسلاك النشطة رقميا وضمان استقرارها لأنها تعتبر رهانا أساسيا تريد الدولة تحقيقه.

وبالنظر لأهمية هذه النقطة يتضح لنا مدى تأثيرها في مسار التحول الرقمي الاستراتيجي لاسيما في ظل ما نصت عليه إستراتيجية الجزائر رقمية 2013 ما يجعل هذا التوجه بداية لضرورة بناء تجربة جزائرية ناجحة في هذا المجال.

المطلب الثاني: مظاهر تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر والقوانين المنظمة لها

شهدت الجزائر في السنوات الأخيرة خطوات متقدمة نحو تفعيل الإدارة الإلكترونية، من خلال تجسيد عدة مشاريع رقمية تهدف إلى تحسين أداء المرافق العمومية وتبسيط الخدمات الإدارية للمواطنين، ومن أبرز مظاهر هذا التفعيل: إنشاء بوابات إلكترونية رسمية تسمح باستخراج الوثائق عن بعد، كعقود الميلاد والشهادات المختلفة واعتماد المنصات الرقمية في قطاعات التعليم، الصحة، العدالة، والمالية، إضافة إلى رقمنة السجلات والحالة المدنية، وتعميم الدفع الإلكتروني والتصريح عن بُعد (الفرع الأول).

ولضمان تنظيم هذا التحوّل الرقمي، أصدرت الدولة مجموعة من القوانين والتشريعات، من أبرزها القانون رقم 18-07 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، والقانون رقم 15-04 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، إلى جانب النصوص التنظيمية التي تؤطر الأمن السيبراني والمعاملات الإلكترونية، بما يعكس إرادة سياسية لتكريس إدارة رقمية فعّالة ومتطورة (الفرع الثاني).

الفرع الأول: مظاهر تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر

وتتمثل مظاهر تفعيل الإدارة الإلكترونية في عدة مجالات أهمها:

أولا –قطاع البريد وتكنولوجيا الإعلام الآلي: انتهج هذا القطاع سياسة تهدف إلى الرقمنة لتسهيل الخدمات للأفراد ومن أبرز خدماتها[1]:

- الشباك الإلكتروني والذي زود بأجهزة السحب والإيداع في الحسابات البريدية.
- بطاقات السحب الإلكترونية وهي عبارة عن بطاقات ممغنطة تتيح للأفراد سهولة سحب أموالهم من الشبابيك الآلية البريدية.
- عملية الحصول على كشف العمليات وسهولة معرفة الرصيد إذ تسمح هذه الخدمة للعملاء بالاطلاع على حساباتهم البريدية ومعرفة تفاصيل معاملاتهم.
- خدمات طلب النماذج من المكاتب البريدية بحيث يقدم الطلب من خلال ملء استمارة إلكترونية ترسل مباشرة إلى المركز الرئيسي.

ثانيا –قطاع الجماعات المحلية: تتجلى الإدارة الإلكترونية في البلديات من خلال رقمنة سجلات الحالة المدنية حيث تم رقمنة شهادة الميلاد وبطاقات التعريف البيومترية وأيضا جوازات السفر وقد قامت الجزائر بإطلاق مشروعا رائدا والمتمثل في أول بلدية إلكترونية تعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا الإعلام والاتصال مجسدا في حي إداري يضم 500 مسكن كنموذج أولي لتجربته قبل تعميم الفكرة على باقي البلديات الموجودة في

[1] عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة الجزائر، 2016/2015، ص ص94،95.

الوطن ،وقد ساهمت هذه التجربة في تمكين الأفراد من إعداد وتسليم الوثائق اللازمة دون التنقل إلى مقر البلدية وكنتيجة لهذا ساعد في تسريع المعاملات وتخفيف الضغط على البلديات وتقريب المواطن للإدارة إضافة إلى ذلك فقد قامت الدولة بتجهيز البلديات بوحدات إلكترونية متنقلة لتسهيل المعاملات على فئة المسنين وذوي الاحتياجات الخاصة[1].

ثالثا– قطاع العدالة: عرف قطاع العدالة بعض التغيرات الجذرية وذلك تحت إطار مشروع إصلاح العدالة وقد شملت هذه الإصلاحات الجانب التنظيمي ومجال التسيير وكنتيجة لذلك تحصلت على بعض الإنجازات أهمها:

ا–**تسيير الملف القضائي آليا:** حيث قام بالتسهيل على الأفراد الاطلاع على قضاياهم إلكترونيا دون الحاجة إلى الذهاب إلى المحاكم وأيضا التسريع في معالجة القضايا[2].

ب–**نظام إصدار صحيفة السوابق العدلية:** بحيث أعطى إمكانية للمواطن باستخراج وثيقة السوابق العدلية رقم 03و02 في وقت وجيز مع إمكانية استخراجها من أي جهة قضائية عبر ربوع الوطن وذلك باتباع المراحل الاتية[3]:

- التقدم إلى أي محكمة أو مجلس قضائي مرفقا ببطاقة الهوية الشخصية وشهادة أصلية بالنسبة للأجانب أو شهادة ميلاد رقم 12 بالنسبة للجزائريين إضافة إلى رقم الهاتف.
- يتم الاستلام من طرف أمين الضبط مستندا ورقيا يحتوي على اسم ولقب الشخصيين إضافة الى اسم المستخدم وكلمة المرور وفي ظرف 48 ساعة يتلقى رسالة نصية تحتوي على كلمة مرور واسم مستخدم جديد وعند استلامهم يمكن للمستفيد الولوج لطلب صحيفة السوابق العدلية الخاصة به.

ج–**شهادة الجنسية:** يسمح لكل مواطن متواجد في الوطن أو خارجه الحصول على شهادة جنسيته من خلال الولوج لموقع وزارة العدل تبعا للمراحل الآتية[4]:

- الذهاب شخصيا لأي محكمة عبر ربوع الوطن مرفقين ببطاقة الهوية الشخصية زائد رقم الهاتف وأيضا وثائق الحالة المدنية.

---

[1] فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطن، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة الجزائر، العدد 15، المجلد الثاني، سنة 2016، ص319.

[2] عاشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 148.

[3] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدل المنشور عل موقع http://www.mjustice.dz تاريخ الاطلاع 13،/05/2025 على الساعة 20:30.

[4] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرجع نفسه.

- يتم الاستلام من طرف أمين الضبط مستندا يحتوي على الاسم واللقب مع اسم المستخدم وكلمة المرور وخلال 48 ساعة ترسل رسالة نصية تحتوي أيضا على اسم المستخدم وكلمة مرور جديدة تسمح للمستفيد الولوج للموقع لاستخراجه على شهادة الجنسية الخاصة به.

ح-آلية التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية للجزائريين المولودين والمقيمين في الخارج: بموجب الامر رقم 70_20 المؤرخ في 19 فيفري 1970 المتعلق بالحالة المدنية والقانون رقم 15-03 المؤرخ في 01 فيفري 2015 أقرت وزارة العدل في إطار عصرنة قطاع العدالة وبمساهمة مع وزارة الشؤون الخارجية إنشاء آلية جديدة تمكن الجالية التصحيح عن بعد الأخطاء الواردة في سجلات الموجودة على مستوى القنصليات، وقد ساهمت هذه الآلية بتخفيف التنقل وتقليص المدة لطلبات التصحيح[1].

خ-نظام تسيير الأوامر بالقبض: يقدم هذا النظام قاعدة معطيات تسمح بالتعرف على المبحوث عنهم من قبل قطاع العدالة الذين تم تسوية وضعياتهم ولم يعودوا محل بحث ويتم تسيير هذا الموقع من طرف الضبطية القضائية[2].

د-الشباك الإلكتروني: يعتبر آلية تتيح للقضاء تبادل المعلومات حول سير القضاء مما سهل عمل المحامين دون الحاجة إلى التنقل نحو المحاكم أو المجالس القضائية[3].

ذ-اعتماد المراقبة الإلكترونية: أدّى تزايد المساجين وارتفاع كلفة السجون ونتج عن ذلك سلبيات مثل اختلاط المساجين واختلاف مستويات خطورتهم هذا ما دفع بالمشرع للبحث عن بدائل تضمن تقليص العقوبات السالبة للحرية قصيرة المدة ومن بين هذه البدائل نجد الرقابة بواسطة السوار الإلكتروني والذي يمكّن من تتبع مكان تواجد المحكوم عليه. هذا الإجراء يعد بديلا عن السجن ويعد وسيلة فعالة في تنفيذ الأحكام دون الاخلال بالمتابعة القانونية كما يعتبر من الخيارات الحديثة التي بدأ استخدامها كنظام عقابي كبديل للعقوبات السالبة للحرية[4].

رابعا- قطاع التعليم العالي: سعت وزارة التعليم العالي في الجزائر إلى مواكبة التغيرات في مجال الإدارة العلمية من خلال تبني نموذج الإدارة الإلكترونية بهدف تطوير منظومة التعليم العالي والبحث العلمي وتجسد هذا المسعى في ربط الجامعات وتبادل البيانات والخدمات عبر الأنترنت، حيث تم إنشاء شركة Swan)

[1] إيناس قربوعة، المرجع السابق، ص 46.

[2] عبان عبد القادر، المرجع السابق، ص96.

[3] خدمات عن بعد، http://www.mjustice.dz، تاريخ الاطلاع 15/05/2025، عمى الساعة 01 :17

[4] عاشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 126.

(informatiqueسنة 1991 لدعم التعليم الجامعي حيث قامت بتطوير نظام اتصالات جديد يتسم بسرعة عالية وكفاءة مع تخفيض الكلفة بهدف رفع مستوى التعليم والبحث وربط الجماعات إلكترونية[1].

وتتمثل انعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي[2]:

ا-**انعكاسات الإدارة الإلكترونية على مستوى التعليم والتعلم:** تعتمد الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية في المجالات الآتية:

1. **التعلم عن بعد -ماستر-:** ساهمت الإدارة الإلكترونية في تطوير وسائل التعليم حيث أصبح بإمكان الطلبة متابعة الدروس عن بعد وإمكانية الحصول على الشهادات دون الحاجة إلى الحضور وأيضا تنظيم اختبارات عن بعد ذلك تقديم دروس عن بعد مما يوفر بيئة تعلمية تفاعلية بين الطلبة.
2. **خدمات المكتبة الإلكترونية:** تسعى المكتبات سواء الجامعية والعامة إلى تطوير أدائها وتحسين جودة خدماتها وذلك عبر تجاوز مختلف العراقيل التقنية والإدارية والمالية وتتيح المكتبة الإلكترونية إمكانية تحميل الكتب بصيغة رقمية وهي تشبه الكتب الورقية لكنها تتميز بسهولة القراءة عبر الحاسوب والتنقل بين الصفحات بطريقة سلسة، حيث يتيح للقارئ البحث داخل الكتاب وعرض المحتوى بصيغ متعددة أو تحميله من مواقع إلكترونية خاصة بكل جامعة كما توفر هذه المكتبات خيارات تخزين وتنظيم الكتب في رفوف رقمية مع إمكانية الفهرسة والتصنيف وقد ساهم هذا النظام في الجامعات بتقليص الزمن اللازم للبحث وتوفير مصادر معرفية متجددة وتعتبر المكتبة الإلكترونية أداة فعالة للتواصل بين الطالب والاستاذ خارج القاعات الدراسية.

ب-**انعكاسات الإدارة الإلكترونية على إدارة الجامعات:** تُتيح الإدارة الإلكترونية للجامعات إمكانية تطوير أدائها وتحسين جودة خدماتها عبر مجالات متعددة، من بينها ما يلي :

1. **التسجيلات الجامعية** :يستطيع الطالب الحاصل على شهادة البكالوريا التسجيل في الجامعة إلكترونيًا دون الحضور الشخصي، كما يتم توجيهه مباشرة عبر الإنترنت بطريقة سهلة، وقد أصبحت هذه الخدمة تُنجز بسرعة ودقة، ممّا ساهم في رفع مستوى الشفافية والتنظيم، كما كان لهذه الخدمة دور في تقليص التعقيدات الإدارية وتقليص ظاهرة البيروقراطية داخل الجامعات إلى

[1]تركي بن صالح بن عبد الكريم الكراني الغامدي، فعالية استخدام التطبيقات الإلكترونية في الإشراف التربوي، مذكرة ماجستير جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2011، ص 125.

[2]مها بن تريعة، تفعيل الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي كآلية لترشيد الخدمة العمومية، مجلة دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، مخبر المؤسسات الدستورية والنظم السياسية، العدد الخامس، جوان 2018، ص204.

جانب تحسين استغلال الموارد البشرية، وساهمت كذلك في تخفيض التكاليف الخاصة باستقبال الطلبة الجدد من الجوانب المالية والبشرية[1].

2. **النشر الإلكتروني** :تُوفر مواقع الجامعات خدمة النشر الإلكتروني، حيث يمكن من خلالها الاستفادة من عدة خدمات أخرى، منها الإعلانات التي تُسهل التواصل بين إدارة الجامعة والطلبة أو الموظفين، وتُتيح هذه الخدمة تزويد الطلبة بمعلومات متنوعة، كجداول المحاضرات أو مواعيد الامتحانات، كما يُمكن من خلالها الإعلان عن فرص التوظيف أو المسابقات داخل الجامعة . وتنشر الجامعات أيضًا محتوى علميًا متنوعًا يشمل الملتقيات والنشاطات الفكرية والعلمية وتعرض كذلك معلومات إدارية كأرقام الهواتف والعناوين الرسمية لتيسير الوصول، ويُعد الموقع الإلكتروني وسيلة فعالة للتواصل السريع بين إدارة الجامعة وزوار المنصة[2].

الفرع الثاني: القوانين المنظمة للإدارة الإلكترونية في الجزائر

تُعد الإدارة الإلكترونية مجالاً مرتبطًا بشكل وثيق بالتقنيات الحديثة للحوسبة ومكوناتها، وتسعى الدول إلى تحقيق التقدم في هذا المجال من خلال مواءمة الإدارة الإلكترونية مع تطورات التكنولوجيا، مما يستدعي وجود إطار قانوني متكامل لحماية البيانات والمعلومات [3]،كما يُشترط توفير بيئة تنظيمية تضمن سلامة المعاملات الإلكترونية وأمنها، من خلال آليات واضحة ومباشرة تواكب المستجدات التقنية، وتزيد من ثقة المتعاملين مع الإدارة، عبر مطابقة الأنظمة المحلية للمعايير الدولية في مجال أمن المعلومات[4]، وتعتمد عملية التحول الرقمي على إرادة سياسية واضحة، تدعم التوصيات الدولية وتتبنى سياسة تشريعية مرنة تساعد على تسهيل إدماج تكنولوجيا المعلومات في هياكل الإدارة كما تُسهم القوانين الجديدة في تنظيم العلاقات الإلكترونية، والحد من أعمال القرصنة، وتوفير حماية للمعطيات الشخصية، بما يضمن حسن سير المعاملات الإدارية والتجارية في البيئة الرقمية.

لقد حاول المشرّع الجزائري من خلال تقرير العديد من النصوص التشريعية مسايرة المستجدات الخاصة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال يهدف إلى بناء إدارة رقمية، حيث جاء المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المتعلق

[1]مها بن تريعة، المرجع السابق، ص204.

[2]مها بن تريعة، المرجع نفسه، ص205.

[3]Alaa K. Faieq, Factors Affcting the Staff in Higher Education Institutions At level of The Electronic Environment in Developing Countries: A Case Study of Iraq, Journal of Baghdad, n° 47, Vol 1, 2016, p 15

[4]Ahmed O. Salman، Ghassan H Abdel Madjeed، Tarik Z Ismaeel، Evolution of electronic government security issues applied ta computer center of Baghdad, university case study, journal of engineering, n° 3, vol 18, 2012, p centre 361, 362.

بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنيت واستغلالها[1]،المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المتعلق بتحديد شروط ومعايير تنظيم الأنترنيت والإفادة منها [2]، والقانون رقم 03-2000 المتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، كما عزز الثقة الرقمية من الاعتراف بحجية الكتابة الإلكترونية، التوقيع الإلكتروني، التصديق الإلكتروني، ووسائل الدفع الإلكتروني وحماية المعاملات الإلكترونية، ولنتعرض للأحكام المنظمة للتصرفات الإلكترونية وحمايتها في فقرتين متتاليتين.

أولا-الأحكام المنظمة للتصرفات الإلكترونية ووسائل الدفع الإلكتروني: قد أدى ظهور ما يُعرف بالتصرفات الإلكترونية، التي تعتمد على الكتابة الرقمية كأساس لتنفيذها، إلى بروز حاجة ملحة لتنظيمها قانونيًا، ومن هذا المنطلق، بات من الضروري مسايرة التطور التكنولوجي ودمج هذه المعاملات ضمن المنظومة القانونية للدولة، والاعتراف بها كوسيلة مشروعة لإبرام التصرفات القانونية والاعتماد عليها كوسيلة للإثبات، وفي هذا السياق عمل المشرّع الجزائري على سنّ تشريعات تضمن الحماية القانونية لهذه الوسائل الرقمية وتكفل مصداقيتها في الإثبات الإلكتروني[3].

ا-**الأحكام القانونية الخاصة بالتصرفات الإلكترونية** :تُعد البيئة الرقمية الإطار المعلوماتي الذي تنشأ ضمنه الإدارة الإلكترونية، وتمتاز هذه البيئة بخصائص فريدة تميز الفئة التي تتعامل من خلالها، وتتمثل هذه الفئة في الأفراد أو الجهات التي تنفذ مختلف التصرفات بطريقة إلكترونية، سواء من حيث الإبرام أو الإنجاز، مما يستدعي وجود إطار قانوني ينظم هذه المعاملات ويضبط ضوابطها.[4]

فقد اعترف المشرّع الجزائري بحجية الكتابة الإلكترونية من خلال إصدار القانون رقم 10-05 المعدل للقانون المدني الجزائري المعمول به، إذ اعتبر التبادل الرقمي أداة الإثبات الإلكترونية، وكما اعترف بالوسيلة الإلكترونية وسيلة للتوقيع الإلكتروني، وهي الوسائل التي تعتمد في إبرام وسائل التصرفات الإلكترونية، إضافة إلى المرسوم التنفيذي رقم 327 الذي يحدد كيفيات وشروط تنظيم الدفع الإلكتروني في الجزائر، وتوفير الثقة والأمان من طريق تحديد هوية وصحة أطراف المعاملات الإلكترونية وكما أن المادة 2 من القانون رقم 15-

[1]المرسوم التنفيذي رقم 98-275 المؤرخ في 25 أوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الإنترنت واستغلالها جريدة رسمية، عدد 62، المؤرخة في 1998.

[2]المرسوم التنفيذي رقم 2000-307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000، المتعلق بضبط شروط ومعايير تنظيم الإنترنت والإفادة منها، جريدة رسمية، عدد 60، المؤرخة في 2000.

[3]عبد الكريم مدار، مبدأ الثبوت بالكتابة في ظل ظهور المحررات الإلكترونية، شهادة الماجستير في القانون الخاص، جامعة الجزائر، 2013، ص 2 .

[4]وداد بو رياض، وهاب نعمان، معدلات تطبيق الإدارة في البيئة الجزائرية، مجلة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية المجلد 2، العدد 8، 2017، ص 521 .

04 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والمصادقة الإلكترونية عرفت التوقيع الإلكتروني بأنه بيانات في شكل إلكتروني مرتبطة منطقيًا ببيانات إلكترونية أخرى تستخدم كوسيلة للتصديق[1].

لقد أدى ظهور ما يُعرف بالتصرفات الإلكترونية، التي تعتمد على الكتابة الرقمية كأساس لتنفيذها، إلى بروز حاجة ملحة لتنظيمها قانونيًا، ومن هذا المنطلق، بات من الضروري مسايرة التطور التكنولوجي ودمج هذه المعاملات ضمن المنظومة القانونية للدولة، والاعتراف بها كوسيلة مشروعة لإبرام التصرفات القانونية والاعتماد عليها كوسيلة للإثبات، وفي هذا السياق، عمل المشرّع الجزائري على سنّ تشريعات تضمن الحماية القانونية لهذه الوسائل الرقمية وتكفل مصداقيتها في الإثبات الإلكتروني[2].

ب-الاحكام القانونية المتعلقة بوسائل الدفع الإلكتروني تضمن القانون الجزائري مواد قانونية تنظم أنظمة الدفع الإلكتروني، وبدأت بالظهور رسمياً في سنة 2003 من خلال تقرير الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض [3]، وذلك من خلال المادة 69 التي تعتبر وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكّن الشخص من تحويل الأموال، بما فيها الشيكات، وأوامر التحويل، وبطاقات الدفع، وقد اعترف المشرع الجزائري من خلال نفس النص بإمكانية تحديد وسائل دفع جديدة لم تكن موجودة من قبل، وهذا من خلال اعتماد وسائل دفع جديدة بموجب التنظيم المعمول به.

وأيضاً اعتبر القانون وسائل الدفع واسع النطاق، مما قد يمكن من استحداث وسائل دفع إلكترونية جديدة .وتم التأكيد على ذلك لاحقاً في القانون رقم 05-02 المؤرخ في 6 فبراير 2005، المعدل والمتمم للأمر 75-59 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، المتعلق بالقانون التجاري، حيث خصص عدة مواد لتنظيم الدفع الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني، من بينها المواد: 543 مكرر 21، 543 مكرر22، 543 مكرر 23، 543 مكرر 24إلى غاية 543 مكر22، والتي تتعلق بكيفية تحرير الفاتورة الإلكترونية، وإثبات العمليات التجارية التي تتم إلكترونياً إضافة إلى تنظيم العقود المبرمة عن بعد، وتوسع المشرع في تعديل هذه الأحكام عبر المواد 543 مكرر 21 543 مكرر 22، و543 مكرر 23 التي جاءت لتُكمل الإطار القانوني وتُضفي حماية قانونية على العمليات الإلكترونية ذات الطابع التجاري.

وقد تطرق المشرّع الجزائري بصفة دقيقة في المادة 5 من القانون رقم 18-05 المتعلق بالتجارة الإلكترونية[4] حيث نصت على ضرورة أن تكون كل وسيلة دفع يُرخص بها طبقاً للتشريع المعمول به، على أن يقوم صاحبها

---

[1] المادة 323 مكرر من القانون المدني، الامر رقم 75-58، المؤرخ في 26 سبتمبر1975، المعدل والمتمم، تم التعديل عليه بموجب القانون رقم05-10، المتعلق بالتوقيع والتوثيق الالكتروني، الجريدة الرسمية، العدد رقم 4، المؤرخة في 22 جوان 2005.

[2] فاتح بهلولي، النظام القانوني للتجارة الإلكترونية في ظل التشريع الجزائري، أطروحة نيل درجة الدكتوراه في العلوم، جامعة تيزي وزوو، الجزائر، 2016، ص 340.

[3] الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، جريدة رسمية، عدد 53، المؤرخة في 27 مارس2003.

[4] القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية، جريدة رسمية، عدد 28، المؤرخة في 16 ماي 2018.

بعملية الدفع إمّا مباشرة أو عن بعد باستخدام منظومة إلكتروني ويتم الدفع في سياق المعاملات التجارية الإلكترونية عن طريق تسليم أمر بالدفع عبر إحدى وسائل الدفع الإلكتروني المرخص بها، وفقاً للقانون، وعندما يكون الدفع إلكترونياً، فإنّه يتم من خلال منظومة دفع إلكترونية تخضع لمراقبة وإشراف من طرف البنوك المعتمدة في الجزائر، بهدف ضمان أمان العمليات وسهولة تتبعها،[1] سواءً كانت محلية أو دولية، عبر شبكات الاتصال العمومي السلكية أو اللاسلكية، ويُفهم من ذلك أنّ الاعتراف بوسائل الدفع الإلكتروني لا يكون إلّا بعد استيفاء الشروط التقنية والقانونية التي يحددها التشريع، بما يضمن الثقة والأمان في التعاملات التجارية، ويُسهّل من استخدام هذه الوسائل بين المتعاملين في السوق الرقمية.

ج-الحماية الجزائية المقررة للمعاملات الإلكترونية "الجريمة الإلكترونية :"لم يتضمن القانون الفرنسي في تشريعاته نصاً صريحاً يتعلق بالجرائم المرتبطة بأنظمة المعالجة الإلكترونية للمعطيات إلّا سنة 1988 [2]ومنذ ذلك التاريخ، لم يتمكن أي من المشرعين في الجزائر أو فرنسا من سنّ تشريع عقابي متكامل في هذا المجال وفي الجزائر، استندت الحماية الجزائية إلى القانون رقم 04-09، الذي يتضمن قواعد خاصة بالوقاية من الجرائم المرتبطة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال [3]، وقد اعتمد القانون على عبارة "المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات" لتحديد نطاق الجريمة، وهو ما يشمل النظام المعلوماتي وما يحتويه من مكونات غير مادية كمحل للجريمة وقد تضمّن هذا القانون 19 مادة موزعة على ستة فصول.

حيث سعى من خلالها المشرع الجزائري إلى سد الفراغ القانوني الذي كان قائماً في مجال الجرائم الإلكترونية. ولهذا الغرض، تم تعديل قانون العقوبات بموجب القانون 15-04[4]،والذي أدرج نصوصاً جديدة تتعلق بالاعتداء على أنظمة المعالجة الآلية للمعطيات، وبيّن العقوبات المحددة لكل فعل مجرم وفقاً لطبيعته، إضافة إلى ذلك وضع المشرع الجزائري قواعد إجرائية جديدة تتعلق بكيفية التحقيق في الجرائم ذات الطبيعة الإلكترونية وذلك من خلال تعديل قانون الإجراءات الجزائية بموجب القانون رقم 06-22[5].

كما أقرّ المشرع الجزائري الأحكام الجزائية لتجريم الأفعال المرتكبة في إطار الجريمة الإلكترونية ضمن المجال التجاري، وذلك بموجب قانون التجارة الإلكترونية في 12 مادة قانونية[6]، وقد تبنّى المشرّع الجزائري سياسة

---

[1]المادة 27 من القانون رقم 18-05، المتعلق بالتجارة الالكترونية، المذكور أعلاه.

[2]André Lucas, Jean Devèze, Jean Frayssinet, droit de l'informatique et de l'internet, édition Dalloz collection Thémis, droit privé, Paris, France, 2001, p. 679.

[3]القانون رقم 04-09 المؤرخ في 16 أوت 2009، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، جريدة رسمية، عدد 47، المؤرخة في2009.

[4]القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004، المتعلق بقمع الجرائم المرتبطة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 71، الصادرة في 10 نوفمبر 2004.

[5]القانون رقم 06-22 المؤرخ في 20 ديسمبر 2006، المعدل والمتمم للأمر رقم 66-155، المتضمن قانون الإجراءات الجزائية. جريدة رسمية، عدد 64، المؤرخة في 24 ديسمبر 2006.

[6]المواد من 37 إلى 48 من القانون رقم 18-05 ، المتعلق بالتجارة الالكترونية، المذكور آنفاً.

جنائية مزدوجة لمعالجة ظاهرة الإجرام المعلوماتي، حيث سعى إلى تعديل الجوانب الموضوعية والإجرائية للتشريعات العقابية العامة، كقانون العقوبات وقانون الإجراءات الجزائية، بما يتماشى مع التحولات التي فرضها التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات، كما استحدث قواعد قانونية جديدة تتسم بخصوصية أكبر لمواجهة الجرائم الإلكترونية، وهو ما ساهم في تعزيز فعالية التصدي لها والحد من انتشارها.

خلاصة الفصل الاول:

تُعد الإدارة الإلكترونية إحدى أهم مظاهر التحول الرقمي في العصر الحديث، إذ تمثل نقلة نوعية في أساليب تسيير المؤسسات العمومية والخاصة، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في أداء الوظائف الإدارية، وتُعرف الإدارة الإلكترونية بأنها عملية استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة، كالحواسيب الإنترنت، البرمجيات ونظم المعلومات، لتقديم الخدمات الإدارية بطريقة رقمية بديلة عن النمط الورقي التقليدي بما يُسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الشفافية، ومن أبرز خصائص الإدارة الإلكترونية أنها تقوم على التفاعلية بين المواطن والمؤسسة، وتتميّز بالسرعة في معالجة المعاملات، والدقة في تبادل البيانات، مع إمكانية تتبع الإجراءات آليًا، كما أنها مرنة وتسمح بالوصول إلى الخدمات في أي وقت ومكان، مما يجعلها نموذجًا عصريًا للإدارة الذكية .

وتسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق عدة أهداف استراتيجية، من أبرزها تحسين جودة الخدمات العمومية تقليص الوقت والجهد في المعاملات، تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد، إلى جانب تمكين المواطن من الحصول على خدماته بسهولة ودون الحاجة للتنقل نحو الإدارات كما تهدف إلى دعم فعالية اتخاذ القرار الإداري، من خلال استغلال البيانات وتحليلها بسرعة، وتسهيل التواصل الداخلي بين المصالح الإدارية، بما يُحسن من التنسيق العام، ومن بين مميزات الإدارة الإلكترونية، نذكر تقليص التكاليف التشغيلية للمؤسسات على المدى البعيد، تسهيل أرشفة وتخزين الوثائق بطريقة مؤمّنة، تعزيز رضا المواطن، وتحديث صورة الإدارة أمام المجتمع كما تساهم في تقليص الأخطاء البشرية وزيادة الكفاءة الإنتاجية للإداريين .

غير أنّ هذا التحول الرقمي لا يمكن أن يتحقق إلّا بتوفير متطلبات أساسية، منها بنية تحتية رقمية متطورة تشمل تجهيزات إعلامية وشبكات اتصال عالية الكفاءة، وموارد بشرية مؤهلة تتقن العمل بالتقنيات الحديثة، إضافة إلى إطار قانوني وتشريعي ينظم المعاملات الإلكترونية ويضمن أمنها القانوني والرقمي، كما يتطلب نجاح الإدارة الإلكترونية توفر قواعد بيانات دقيقة ومحدثة باستمرار، وثقافة مؤسساتية تقوم على الانفتاح على التغيير وتبني الابتكار الرقمي، أمّا من حيث مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، فقد شهدت البلاد في السنوات الأخيرة عدة مبادرات مهمة، مثل رقمنة الحالة المدنية من خلال مشروع السجل الوطني للحالة المدنية، واعتماد بوابات إلكترونية للوزارات والمؤسسات العمومية، وتطوير منصات رقمية للخدمات الإدارية (مثل التصريحات الجبائية، دفع فواتير الكهرباء والغاز، أو التسجيل الجامعي الإلكتروني).

كما أُطلقت مشاريع تتعلق بالحكومة الإلكترونية، كمنصة "بوابة الجزائر الرقمية"، والتي تهدف إلى جمع مختلف الخدمات في واجهة واحدة .وترافق هذه المبادرات جملة من القوانين والتنظيمات التي تؤطر العمل الرقمي في الإدارة الجزائرية، أهمها الأمر رقم 03-05 المتعلق بالتوقيع الإلكتروني والمعاملات الإلكترونية وقانون حماية الأشخاص الطبيعيين في معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي (القانون رقم 18-07 لسنة 2018)، كما تم إصدار عدة تعليمات وزارية تتعلق برقمنة القطاعات الحساسة، كالتربية، التعليم العالي والعدل

ورغم أنّ هذه الترسانة القانونية ما تزال بحاجة إلى التحديث لتواكب التطورات العالمية، إلا أنها تمثل خطوة مهمة نحو ضبط الإطار التشريعي للإدارة الرقمية.

وفي الختام، فإنّ الإدارة الإلكترونية في الجزائر تمثّل ورشة إصلاح كبرى تستوجب تكاملًا بين الجوانب التقنية، البشرية، والتشريعية، من أجل الانتقال إلى نموذج إداري فعال، شفاف، وعصري، يواكب متطلبات التنمية ويستجيب لتطلعات المواطن في خدمة عمومية ذات جودة.

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية في الجزائر من مبررات التطبيق إلى التحديات القانونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه في سبيل تحديث منظومة العمل الإداري وتطوير الخدمات العمومية في الجزائر، فقد أصبحت الحاجة مُلحّة إلى اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الشؤون الإدارية، بالنظر إلى التحديات التي تفرضها العولمة ومتطلبات الحوكمة الرشيدة، و من أبرز الأسباب التي تدفع إلى هذا التحول: السعي لتقليص مظاهر البيروقراطية، وتسريع الإجراءات الإدارية، وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطن، إلى جانب تقليص التكاليف المالية والزمنية المرتبطة بالمعاملات الورقية، كما أنّ من الدوافع الأساسية لتبني الإدارة الإلكترونية هو تحقيق الشفافية والنزاهة، وتسهيل مراقبة أداء الإدارة، وتوفير قاعدة بيانات رقمية دقيقة تُستخدم في اتخاذ القرارات، غير أنّ الجزائر تواجه عوائق متعددة في هذا المسار لعل أبرزها ضعف البنية التحتية الرقمية في العديد من المناطق، خاصة في المناطق الداخلية والريفية، فضلاً عن نقص التكوين والتأهيل في مجال تكنولوجيا المعلومات لدى الموظفين الإداريين، مما يؤدي إلى بطء في وتيرة التحول الرقمي، كما أنّ غياب التنسيق الفعّال بين القطاعات والمؤسسات المختلفة يعوق تنفيذ مشاريع الإدارة الإلكترونية بشكل متكامل. (المبحث الأول)

أما على مستوى التحديات، فهناك ضرورة لضمان أمن الشبكات وحماية البيانات الشخصية، وهو ما يتطلب تشريعات صارمة وكفاءات تقنية عالية، كما يبرز تحدي مقاومة التغيير من داخل الإدارة نفسها، حيث لا يزال هناك تمسك بالنماذج التقليدية في التسيير، مما يبطئ من وتيرة التحول نحو الرقمنة، ورغم هذه التحديات، فإنّ الإرادة السياسية والإصلاحات التشريعية والبرامج الحكومية الموجهة نحو رقمنة الخدمات تُعد مؤشرات إيجابية على إمكانية تحقيق تقدم حقيقي في مجال الإدارة الإلكترونية في الجزائر (المبحث الثاني).

المبحث الأول: مبررات وعقبات تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تسعى الجزائر إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية بهدف تحسين جودة الخدمات العمومية، تقليل التكاليف و تسريع الإجراءات، وتعزيز الشفافية في المعاملات الإدارية ،وتُعتبر هذه المبررات من الدوافع الأساسية التي تحفز على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية ،(المطلب الأول) غير أنّ هذا التوجه يواجه عدة معيقات، أبرزها ضعف البنية التحتية التكنولوجية، نقص التأهيل في الموارد البشرية، ومحدودية الوعي بأهمية الرقمنة داخل بعض الإدارات، مما يعرقل التنفيذ الفعلي والفعّال لهذا النموذج الإداري الحديث (المطلب الثاني).

المطلب الأول: دوافع وأسباب تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة والتحول الرقمي الذي يشهده العالم، أصبحت الإدارة الإلكترونية خيارًا استراتيجيًا تسعى إليه المؤسسات الحكومية والخاصة على حدّ سواء، بهدف تحسين جودة الخدمات وزيادة الكفاءة والشفافية، وقد فرضت الحاجة إلى الاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي، وتقديم خدمات فعّالة للمواطنين ضرورة تبني نظم الإدارة الإلكترونية، إلّا أنّ هذا التحول لا يخلو من المعيقات؛ فإلى جانب الدوافع المتعددة التي تحث على تطبيق الإدارة الإلكترونية، تبرز معيقات تعرقل سير عملية التحول، سواء كانت تقنية أو بشرية أو تشريعية، يتناول هذا المطلب أهم الدوافع والأسباب التي تقف وراء توجه المؤسسات نحو الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى المعيقات التي قد تواجهها أثناء عملية التطبيق.

الفرع الأول: دوافع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

إنّ الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لا يعتمد فقط على أجهزة الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة، رغم أنها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، لكنها ليست الأساس بل إن التحول يرتكز أولاً على فكر إداري متطور وقيادات إدارية مؤهلة تدرك أهمية التطوير وتدعمه، وتسعى جاهدة إلى تحقيق مسؤولياتها الأساسية في خدمة المواطنين وتحقيق أهدافها، مع التزامها بتحقيق أعلى مستويات الجودة في الأداء، إنّ عملية الانتقال ليست بالسهولة التي قد يتخيلها البعض، بل تعتمد على أسس علمية وتقنيات حديثة، كما تتطلب إعداداً جيداً وتخطيطاً دقيقاً، وبنية إدارية وفنية وتنظيمية متكاملة، بالإضافة إلى موارد مادية وبشرية ومالية تتوافق مع متطلبات هذه المرحلة[1].

ومن أبرز العوامل التي تدفع إلى تبني الإدارة الإلكترونية نذكر ما يلي :

[1]بشرى عبد العزيز العبيدي، مدى توافر متطلبات الإدارة الالكترونية وأثرها في درجة تطبيقها، دراسة استطلاعية في شركة الوزراء العامة، مجلة المنصورة، العدد22، جامعة المنصورة، العراق، ص70.

أولاً- عامل الزمن :لطالما كان الزمن عاملاً مهماً أمام الشركات والمؤسسات التي تواجه تحديات المنافسة في الأسواق العالمية ففي كل يوم يظهر منتج جديد، مما يجعل المؤسسات في سباق دائم مع الزمن لكسب الأفضلية والبقاء في دائرة المنافسة، وعليه، فإنّ سرعة الاستجابة واتّخاذ القرار تمثل عنصراً جوهرياً للنجاح، وتسعى المؤسسات الحديثة إلى اختصار الوقت قدر الإمكان، عبر توظيف التطبيقات التقنية والابتكار المستمر، الأمر الذي يمنحها قدرة على تلبية المطالب المتزايدة وتحقيق المرونة في الأداء، ففي عصر التقنية، لم تعد الإدارة مجرد تنفيذ للمهام بشكل يدوي، بل أصبح الزمن عنصراً حاسماً لا يمكن تجاهله، فكل تأخير قد يكلف المؤسسة الكثير، ويجعلها خارج دائرة المنافسة، لذلك، فإنّ التحول إلى الإدارة الإلكترونية يمثل حلاً ضرورياً لمواجهة هذا التحدي[1].

ثانياً: فترة الحاسوب :منذ منتصف القرن الماضي، ومع ظهور الحاسوب في الخمسينات، دخل العالم مرحلة جديدة من التطور التقني، خاصّة مع الجيل الرابع من الحواسيب المتمثل بالحاسوب الشخصي، ممّا جعله في متناول الجميع، وقد ساهم ذلك في استخدام التقنيات الحديثة بشكل فعال في إنجاز المهام، كما فتح آفاقاً جديدة للتعلم والعمل عن بعد، وظهرت تطبيقات متعددة تعزز من كفاءة الإدارة وتعكس التوجهات الحديثة في النظريات الإدارية، كما أتاح الحاسوب فرصاً واسعة لتقليل التكاليف وتحقيق نتائج أفضل، ما جعله عاملاً أساسياً في ظهور الإدارة الإلكترونية[2].

ثالثاً- تطور الاتصالات :لقد ساهم تطور تقنيات الاتصال في إحداث تحول جذري في أساليب الإدارة، سواء على مستوى الحكومات أو الشركات الخاصة، فقد أصبح بالإمكان تبادل المعلومات والبيانات بسرعة فائقة وتقليص الوقت اللازم لاتخاذ القرارات، ممّا ينعكس بشكل مباشر على كفاءة العمل وجودته، كما أنّ شبكات الاتصالات والإنترنت دعمت مفهوم العمل عن بعد، وساعدت على تنفيذ المهام الإدارية، في أي وقت ومن أي مكان، ما عزز من أهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، خاصة في ظل البيئة الرقمية المعاصرة[3].

رابعاً- الإجماع على التقنية (انتشار الثقافة الإلكترونية): يشهد العالم اليوم فجوة جيليه واضحة في مدى التفاعل مع الثقافة الإلكترونية، إذ نلاحظ أن الأجيال الجديدة قد وُلدت ونشأت في بيئة رقمية متطورة، ما جعلها أكثر تكيّفاً وسرعة في استيعاب مفاهيم التكنولوجيا وتطبيقاتها، مقارنة بالأجيال السابقة التي لم تتعرض لنفس القدر من التأثيرات التقنية منذ الطفولة، فقد أصبح من المألوف أن يتعامل الشباب وحتى الأطفال مع الأجهزة

---

[1] حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص104.

[2] جيلالي بوزكري، الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية –واقع وافاق–، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال وتسويق، قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 الجزائر ،2016/2015، ص81.

[3] حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص105.

الذكية وتطبيقات الإنترنت بكل سهولة ويسر، مما أوجد لديهم ثقافة إلكترونية راسخة تشمل أنماط التفكير والتواصل والتفاعل مع البيئة المحيطة[1] .

لقد أصبحت الثقافة الإلكترونية جزءاً لا يتجزأ من حياة الأفراد في المجتمعات الحديثة، ولم تعد تقتصر على فئة معينة أو على المجال التعليمي أو المهني فقط، بل امتدت لتشمل الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والإدارية، وهذا التغير يعكس تحولاً جذرياً في طريقة عيش الإنسان وتواصله، حيث لم تعد التطبيقات التقنية مجرد أدوات مساعدة، بل أصبحت مكوناً أساسياً في تفاصيل الحياة اليومية، خاصة فيما يتعلق بالمعاملات والخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية والخاصة، ومن اللّافت أنّ الحديث عن الثقافة الإلكترونية لم يعد مقتصراً على المهتمين بالتقنية أو المختصين في الحاسوب، بل أصبح من الضروري لكل فرد في المجتمع مهما كان مستواه التعليمي أو الوظيفي، أن يمتلك قدراً من المعرفة الرقمية [2].

فلم يعد التفاعل مع الخدمات الإلكترونية يتطلب شهادات جامعية أو مهارات متقدمة، بل إنّ الاستخدام المتكرر للتطبيقات والمواقع الإلكترونية قد أنتج نوعاً من الاعتياد والتأقلم حتى لدى غير المتخصصين، وقد أسهمت وسائل الإعلام وشبكات التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية في تعميم هذه الثقافة، حيث باتت تنقل المعرفة الإلكترونية وتروج لها بصورة مكثفة، مما ساعد على توسيع قاعدة المستخدمين وجعلت المفاهيم التقنية مألوفة للجميع ، كما أنّ الحكومات والمؤسسات الرسمية في معظم دول العالم سعت إلى تبسيط الإجراءات وتحويل الخدمات إلى صيغ رقمية، ما دفع المواطنين إلى التفاعل معها، وبالتالي تعمقت لديهم هذه الثقافة وأصبحوا أكثر استعداداً لاستخدامها والتفاعل معها ومع تسارع التحول الرقمي عالمياً، بات من الصعب فصل أي مجال من مجالات الحياة عن التقنية، وأصبح من الضروري أن تكون المجتمعات كافة قادرة على التعامل مع التكنولوجيا بوعي وكفاءة، إذ لم يعد الأمر خياراً، بل ضرورة حتمية تفرضها متطلبات العصر، وخاصة في ظل الحاجة المستمرة لتبادل المعلومات والتواصل السريع، ما عزز دور شبكات الإنترنت والبنية التحتية للاتصالات كمرتكز أساسي لنشر الثقافة الإلكترونية[3].

خامساً– العوامل السياسية: لقد شكّلت التّحولات السّياسية نحو الديمقراطية وما رافقها من تغيّرات اجتماعية ومطالب شعبية عاملاً مهماً وأساسياً دفع بالعديد من الحكومات والمؤسسات إلى تبنّي مفاهيم الإدارة الإلكترونية وتوسيع استخداماتها، فالديمقراطية الحديثة لم تعد تُقاس فقط من خلال آليات الانتخابات أو تداول السلطة، بل أصبحت ترتبط بدرجة الشفافية والحرية والمشاركة المجتمعية، وهو ما جعل من التطبيقات التقنية وسيلة فعالة لدعم هذه القيم وترسيخها على أرض الواقع .وقد لعبت الحركات السياسية التحررية في مختلف أنحاء العالم

[1] جيلالي بوزكري، المرجع السابق، ص81..

[2] جيلالي بوزكري، المرجع نفسه، ص82.

[3] حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص ص 107،108.

دوراً بارزاً في الدفع نحو أنظمة أكثر انفتاحاً وتفاعلاً مع المواطن، إذ رفعت هذه الحركات شعارات تدعو إلى حرية التعبير، والحق في الوصول إلى المعلومات، والمشاركة الفاعلة في صنع القرار [1].

وقد اصطدمت هذه المطالب في كثير من الأحيان بعوائق بيروقراطية أو نظم تقليدية مغلقة، مما جعل اللجوء إلى التقنية أداة مناسبة لتجاوز هذه العوائق وتسهيل انخراط المواطنين في الشأن العام، ومن هذا المنطلق بدأت الحكومات تتجه نحو استخدام نظم الإدارة الإلكترونية كوسيلة لتعزيز الشفافية وتحقيق المساواة في الوصول إلى الخدمات والمعلومات، حيث تتيح هذه الأنظمة إمكانية متابعة الأداء الحكومي بشكل مباشر، وتوفر أدوات تواصل فورية بين المواطن والجهات الرسمية، ممّا يسهم في رفع مستوى الرقابة الشعبية، ويقلل من فرص الفساد الإداري أو التعتيم على القرارات، كما أنّ الأنظمة السياسية التي تسعى إلى تحسين صورتها أمام شعوبها أو أمام المجتمع الدولي، ترى في الإدارة الإلكترونية فرصة لتحقيق ذلك من خلال تقديم نموذج حكم أكثر انفتاحاً وتفاعلاً، يعكس التزامها بمبادئ الحكم الرشيد، وحرصها على تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص بين المواطنين ومن ثم، فإنّ الإدارة الإلكترونية لم تعد مجرد توجه تقني، بل أصبحت خياراً استراتيجياً لدعم الإصلاح السياسي وتفعيل مشاركة المجتمع، وتعزيز الثقة بين المواطن والحكومة، كما أنّها تمثل أداة قوية لتحقيق أهداف التنمية السياسية الشاملة، ممّا يجعلها عنصراً لا غنى عنه في مسيرة بناء الدولة الحديثة[2].

سادسا–أزمات القطاع العام: إنّ محاولة القطاع الخاص الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة كشف عن فجوة كبيرة وتفاوت واضح في الأداء بينه وبين القطاع العام، إذ بدا القطاع العام تقليدياً وغير قادر على تلبية طموحات المواطنين، ولم يعد الأمر مقتصراً على استخدام أدوات تقليدية، بل إنّ بعض إدارات القطاع العام أصبحت تشكل عبئاً على الحكومات، وقد كانت الخصخصة خطوة أولى لتخفيف هذا العبء، مع عرض ثقافة الترشيد والمسؤولية ، غير أن بعض التخصصات أدّت إلى تعزيز الهدر في الموارد والكفاءات والأموال دون رقابة فعالة في ظل ضعف الإدارة، وساهم ذلك في فقدان السيطرة على الموارد وصعوبة الحصول على إيرادات كافية، ما دفع الإدارات الحكومية إلى الدخول في دوامة من التقييم الفني ومحاولات إصلاح نظمها الإدارية لترشيد جهودها كما أنّ التزامات الدولة، خصوصاً في تمويل الموارد الحكومية وتلبية الطلب المتزايد على الخدمات، زادت في ظل النّمو السكاني، ما أرهق الحكومات وأدخلها في ضغوط مالية، وخلق تحديات في تنظيم مواردها، وهو ما يفرض بقاء العمل تحت سيطرة إدارة دائمة، ممّا يعوق التنفيذ الفعّال ولا يمكن تحقيق النمو المأمول إلا من خلال إدارات إلكترونية متكاملة تتضمن بنية حكومية إلكترونية تساعد في تحديد الأولويات وتلبية الاحتياجات، وتقلص فرص العمل غير المنتج، وتوجه المشاريع لزيادة العائدات وتحقيق الكفاءة[3].

---

[1] حسين محمد الحسن، المرجع السابق ، ص108..

[2] جيلالي بوزكري، المرجع السابق، ص82.

[3] جيلالي بوزكري، المرجع نفسه، ص ص 82،83 .

سابعاً– ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة (القرية الكونية): أسهمت الاتجاهات العالمية المتسارعة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ظاهرة العولمة بوصفها نظاماً حديثاً ينظم العلاقات الدولية وفق رؤية جديدة تشمل أبعاداً سياسية واقتصادية واجتماعية وقانونية ومعرفية متكاملة، وقدّمت الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية تخدم متطلبات العولمة، وتسهم في تحقيق أهدافها وتحويلها إلى واقع ملموس[1].

تُعد "القرية الكونية" أحد المفاهيم الدالة على إصلاحات العولمة، حيث تعبّر عن حالة من انسياب المعرفة وتبادل المعلومات بسهولة وسرعة عبر العالم، مما سهّل عقد الاتفاقيات وتنفيذ المعاملات من خلال شبكة الإنترنت في شتى الدول، ونتيجة لذلك، برزت موجة جديدة من الأفكار والمفاهيم، واتسع وعي المجتمعات تجاه أهمية مواكبة هذا التغيير، فقد انفتح العالم على الأسواق والتجارة بشكل غير مسبوق، وبدأت المجتمعات تسعى للحاق بركب التطور، كما ساهم هذا الانفتاح في تحرر الأفكار وانتقالها وتبادل الآراء والخبرات، مما وفّر بيئة خصبة للإبداع والتقدم العلمي، وقد استفادت الدول المتقدمة من ذلك بشكل فعّال، بينما تسعى دول العالم النامي إلى استغلال هذه الفرص، لقد تجاوز الأمر تبادل الأفكار والمشاريع ليصل إلى انتقال الأموال والخدمات والسلع بسهولة عبر العالم مما استدعى وضع معايير ومواصفات موحدة تُسهم في تطبيق القوانين العالمية بشكل متناسق، وقد ساهمت المؤسسات الدولية في تعزيز هذا النهج من خلال أطر تنظيمية مشتركة، تشمل القوانين والمعايير والمقاييس ما ساعد على تشكيل خطاب عالمي موحد بشأن استخدام الإنترنت وشروط التعامل الإلكتروني، وفرض هذا الواقع ضرورة التزام جميع الدول بالمقاييس والمعايير الموحدة، بما يحقق تبادل المصالح ويضمن فوائد متبادلة للجميع[2].

ثامناً–الحوار والتواصل: تشير الرغبة الجماعية في المجتمعات المعاصرة إلى أهمية التفاعل مع الآخر، وإقامة حوار حضاري يُسهم في بناء علاقات إنسانية قائمة على التفاهم والتسامح، وهو ما أصبح مطلباً مشتركاً لدى شعوب العالم، لا سيما في ظل تنوع الثقافات. وقد شكّل هذا العامل دافعاً للجهات الإدارية في تلك المجتمعات لاعتماد تطبيقات تقنية، تُعد بمثابة النافذة التي تتيح لهذه المجتمعات التواصل مع العالم، وتبادل الخبرات والانفتاح على الإنسان والبيئة والمعلومات والاقتصاد، وفي ظل غياب ثقافة تقنية داعمة، يبقى تواصل المجتمعات محدوداً بمنصات تقليدية، ممّا يتطلب من الجهات الإدارية اعتماد الإدارة الإلكترونية كخيار يُسهم في تعزيز ثقافة التقنية، وتوظيف الخبرات الاجتماعية كأداة للتواصل وتحقيق الإنتاج[3] .

---

[1] خالد ممدوح إبراهيم، خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، ط01، الدار الجامعة، الإسكندرية1، مصر، 2010، ص49.

[2] جيلالي بوزكري، المرجع السابق، ص ص،84،83.

[3] حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص117.

الفرع الثاني: أسباب تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

إنّ الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية لم يكن نابعاً من ترف أو رفاهية، بل فرضته التحولات العالمية؛ فالتطور العلمي والتقني من العوامل التي دفعت نحو تحديث الإدارة وتطويرها إلكترونياً. ويمكن تلخيص أبرز الأسباب التي شجعت على هذا التحول فيما يلي [1]:

- حاجة الموظفين الحكوميين إلى دعم معرفي من خلال قاعدة بيانات دقيقة، ونظام عمل متكامل وحديث.
- تصاعد الضغط الشعبي على الحكومات، وتزايد مطالب المواطنين بالحصول على خدمات ذات جودة عالية وسهولة في الوصول إلى المعلومات، مما ساهم في تعزيز الوعي الشعبي بحق كل فرد في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار.
- تنامي الحاجة للتكامل بين المؤسسات ووجود أدوات تنفيذ فعّالة داخل كل مؤسسة لضمان التنسيق .
- تزايد أهمية التواصل المستمر بين العاملين على مختلف مستويات العمل .
- يُعد تطوّر الحاسوب وانتشاره من أبرز ما شهده العالم منذ خمسينيات القرن الماضي[2]، حيث مثّل ذلك نقلة نوعية أمام التسارع في التطورات والقرارات المختلفة التي فرضها هذا التقدّم، ولم يكن هذا الإنجاز وليد لحظة، بل جاء نتيجة جهد كبير من علماء الحاسوب، إلى أن أصبح الحاسوب أداة لا غنى عنها للأفراد، ووسيلة لتسيير مختلف الأمور، حتى وصل إلى ما هو عليه الآن، فلم يعد هناك شخص لا يتعامل مع الحاسوب بشكل أو بآخر، سواء بامتلاك جهاز خاص أو باستخدام التطبيقات، وقد ساعد الحاسوب في تحقيق إنجازات كثيرة لم تكن ممكنة في السابق، فأصبح وسيلة للتعلّم عن بعد والتعليم الذاتي، كما ساهم في تطور نظم الإدارة والبرامج الإدارية التي باتت أكثر شيوعًا، ونفّذت المهام بسرعة ودقة بدلًا من الإنسان عبر برامج إلكترونية تم تطويرها وتحليلها.[3]
- ظهور الحاجة الماسة إلى السرعة في الإنجاز، بسبب تسارع الأحداث وتغير الأوضاع، مما يتطلب التحول من الإجراءات التقليدية إلى تطبيقات الحاسوب، لتحقيق الكفاءة وتوفير الوقت والجهد.
- وقد أصبح التعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد من الأدوات المهمة، إلى جانب النظريات الحديثة في الإدارة، الملاحظة أن التطورات المتسارعة في تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات ساهمت في خلق بيئة

---

[1] سارة بير، ذهبية جمبة، المرجع السابق، ص 9.

[2] ايناس قربوعة، المرجع السابق، ص22.

[3] عمار بوقلاشي، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الإدارات العمومية، دراسة حالة وزارة العدل، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011، ص 9.

تنافسية بين المؤسسات، ممّا أدى إلى تحسين جودة الخدمات وتخفيض التكاليف، وفتح المجال أمام صفقات تجارية جديدة تعتمد على التقنية[1] .

- تبين أنّ تطوير الخدمات العامة يتطلب خفض التكاليف وتحسين الكفاءة، وهو ما تحقق من خلال تبني نظم هندسية حديثة، تسهم في تبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية، وتكافؤ الفرص[2].
- يُعَدّ التسويق وسيلة فعالة للتعرف على أفضل الأساليب في التعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، كما يُعزز من شعور المواطنين بأهمية تركيز الحكومة على تلبية احتياجاتهم، مما يبرز أهمية دور المواطن وحقوقه وواجباته[3] .
- التنمية الاقتصادية ترتبط بشكل وثيق بمبدأ الشفافية؛ فالسعي نحو التطوير الاقتصادي يتطلب توجهاً جاداً نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، خاصة إذا كانت هناك نية لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية وتحسين الثقة لدى المستثمرين، كما أنّ الإدارة الإلكترونية تمثل بُعداً تقنياً هاماً في تحسين الخدمات وهي تتطلب إجراء تغييرات تواكب متطلبات اقتصاد المعرفة[4].

كما يمكن تلخيص الأسباب التي تدفع نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية فيما يلي[5]:

- تعقيد الإجراءات والعمليات وأثرها في رفع التكاليف التشغيلية .
- القرارات والتعليمات المستعجلة، ما يؤدي إلى إرباك في التنفيذ .
- غياب قاعدة بيانات دقيقة على مستوى المؤسسة .
- صعوبة تتبع الأداء بسبب غياب مؤشرات واضحة .
- الحاجة إلى توفير المعلومة بسرعة للموظفين .
- ضرورة تبني الفكر التكنولوجي لدعم القرارات الإدارية .

---

[1] ايناس قربوعة، المرجع السابق، ص 22.

[2]محمد الطعامنة، طارق العلوش، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية الأردن،2004، ص30.

[3]خليفة حواش، الإدارة الالكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة ومالية، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجلفة، الجزائر ،2017/2016، ص20.

[4]محمد الطعامنة، طارق العلوش، المرجع السابق، ص 8.

[5]محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن،2011 ص293.

- غياب آلية فعالة للتميز بين الكفاءات في بيئة العمل .
- عدم تحقق الاستفادة المثلى من طاقات الموظفين واتساع حجم المهام.

المطلب الثاني: عقبات تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر

رغم التوجهات الإصلاحية التي تبنتها الجزائر في سبيل تطوير الإدارة الإلكترونية، إلّا أنّ هذا المشروع لا يزال يواجه عدة عقبات تحول دون تحقيقه بشكل فعلي وفعّال. وتتمثل هذه العراقيل في جملة من التحديات التقنية والبشرية والتنظيمية، أبرزها غياب التكامل بين الأنظمة المعلوماتية للقطاعات المختلفة، بالإضافة إلى نقص الكفاءات المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات داخل الإدارات العمومية، كما تساهم محدودية الإطار القانوني المنظم للعمل الرقمي في تعطيل سيرورة التحول، إلى جانب العقليات الإدارية التقليدية التي تعيق تبني ثقافة رقمية جديدة، كل هذه العوامل مجتمعة تجعل من تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر عملية بطيئة تتطلب تضافر الجهود من مختلف الجهات لإزالة العوائق وتحقيق الانتقال الرقمي المنشود.

الفرع الأول: العقبات البشرية والمادية.

تُعتبر الموارد البشرية والمالية من أبرز العقبات التي تعترض طريق التحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية فعلى الرغم من التقدم التكنولوجي، لا تزال هذه المؤسسات تفتقر إلى الإمكانيات الأساسية لتبني نظم الإدارة الإلكترونية بكفاءة.

أولا–العقبات البشرية: تشمل المعيقات البشرية عدة جوانب نوجزها فيما يلي[1]:

ا–ضعف الوعي المعلوماتي: يعاني العديد من الموظفين من ضعف في الثقافة الرقمية، وهو ما ينعكس سلبًا على قدرتهم في استخدام نظم المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، هذا الضعف يحدّ من استيعاب التغييرات التقنية ويفرض مقاومة غير مباشرة لأي محاولة تحديث إداري .

ب–قلة التكوين والتدريب: هناك نقص ملحوظ في البرامج التكوينية المتخصصة، سواء في الجامعات أو مراكز التدريب، ممّا يحول دون تأهيل الموظفين لاستخدام المنصات الإلكترونية .

ج–النفور من التغيير: يواجه كثير من العاملين في الإدارة الجزائرية التغيير بقلق، بسبب الخوف من فقدان مناصبهم أو عدم قدرتهم على التأقلم مع الأنظمة الجديدة، خاصة فئة كبار السن أو غير المتعلمين تقنيًا .

[1] سهام اقران، متطلبات ومعيقات وتحديات الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية، مداخلة علمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تيبازة، الجزائر، 2024، ص19.

ح-**نقص الكفاءات المتخصصة:** لا تتوفر أعداد كافية من المتخصصين في البرمجيات ونظم المعلومات لتوجيه المؤسسات نحو تطبيق حلول الإدارة الإلكترونية بشكل فعال.

خ- **غياب التنسيق بين المسؤولين:** غالبًا ما تغيب رؤية موحدة حول أهمية التغيير الرقمي، ولا يوجد تعاون كافٍ بين الإدارات من أجل تحقيق التحول الإلكتروني بسلاسة.

ثانيا -العقبات المادية: وتتمثل في[1]:

ا-**نقص التمويل:** لا تخصص الدولة أو الإدارات المحلية ميزانيات كافية لدعم التحول الرقمي، وهو ما يؤدي إلى تأخر كبير في إنجاز المشاريع الإلكترونية أو تجميدها .

ب-**ارتفاع كلفة الأجهزة والبنية التحتية:** يتطلب التحول الرقمي أجهزة حديثة وشبكات قوية، وهو ما يصعب تحقيقه في ظل ارتفاع أسعار المعدات التقنية .

ج-**تكاليف التدريب والتأهيل:** تحتاج المؤسسات إلى ميزانيات إضافية لتدريب موظفيها، وهو ما يُهمل غالبًا في ظل التركيز على النفقات التشغيلية فقط .

ح-**غياب التحديث الدوري:** بعض الأجهزة تُستخدم لفترات طويلة دون صيانة أو استبدال، ممّا يجعلها غير متوافقة مع البرامج الجديدة.

خ-**الاعتماد على تجهيزات قديمة:** يؤدي استخدام تجهيزات قديمة إلى مشاكل في الأداء وتوقف العمل في كثير من الأحيان، خاصة عند محاولة ربط هذه الأجهزة بالأنظمة الحديثة.

الفرع الثاني: العقبات الإدارية والأمنية.

أولا-العقبات الإدارية: تمثل المعوقات الإدارية مجموعة من الإشكالات التنظيمية والتنسيقية التي تحول دون تنفيذ مشاريع الإدارة الإلكترونية بكفاءة. ومن أبرز هذه المعوقات [2]:

ا-**ضعف التنسيق والتخطيط على المستوى الاستراتيجي:** تعاني الجهات العليا المسؤولة عن البرامج الرقمية من غياب التنسيق فيما بينها، مما يؤدي إلى تداخل في المسؤوليات وتأخر في اتخاذ القرارات المتعلقة بتطبيق التحول الرقمي.

[1] سهام اقران، المرجع السابق، ص20.

[2] سهام اقران، المرجع نفسه، نفس الصفحة.

ب-ضعف التزام الإدارة العليا بدعم التحول الرقمي: لا تُولي بعض الإدارات أهمية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وغالبًا ما يتم التعامل مع هذه البرامج كخيار إضافي وليس كحتمية إستراتيجية لتحديث وتطوير العمل الإداري .

ج-غياب برامج تطبيق واضحة ومتكاملة: يفتقر التحول الإلكتروني في كثير من المؤسسات إلى خارطة طريق واضحة، تشمل مراحل التنفيذ، أهداف المشروع، الجدول الزمني، وآليات التقييم والمتابعة .

ح-عدم التنسيق بين مختلف الإدارات: تتعامل كل إدارة أو مصلحة داخل المؤسسة بشكل منفصل عن الأخرى، دون وجود آلية تنسيق واضحة تضمن انسجام جهود جميع الأطراف المعنية .

خ-نقص الكفاءات المؤهلة والمختصة: لا توجد كوادر بشرية كافية مدرَّبة ومؤهلة لتسيير البرامج الإلكترونية، مما يؤدي إلى الاعتماد على مهارات تقليدية غير مناسبة للتعامل مع الأنظمة الرقمية .

د-ضعف القيادة الرشيدة: في كثير من الأحيان، لا يتمتع المسؤولون الإداريون بالوعي الكافي بأهمية التحول الرقمي ولا يسعون لتفعيله، مما يؤثر سلبًا على جدية التطبيق ويُفقد المشروع روحه .

ذ-الاختلاف في نظم العمل الداخلية: تتباين النظم الإدارية والهيكلية من جهة لأخرى داخل نفس المؤسسة أو الإدارة، وهو ما يعقد عملية توحيد الإجراءات وتحقيق الانسجام الضروري لإنجاح مشاريع الإدارة الإلكترونية.

ثانيا-العقبات الأمنية: لا يقتصر تحدي التحول الرقمي على الجوانب التقنية أو البشرية فقط، بل يتعداه إلى المخاوف الأمنية المرتبطة باستخدام التكنولوجيا، خاصة في ظل تزايد التهديدات السيبرانية، ويمكن إبراز أهم المعوّقات الأمنية كما يلي[1] :

ا-غياب ثقافة الأمن السيبراني: يفتقر العديد من الموظفين إلى التكوين الكافي في مجال حماية البيانات واستخدام الأنظمة الإلكترونية بشكل آمن، ممّا يجعلهم عرضة للتهديدات والهجمات الإلكترونية .

ب-المخاوف من الاختراقات: هناك خوف كبير من احتمال تعرض أنظمة الإدارة لاختراقات تُمكّن من سرقة أو تسريب بيانات حساسة، خاصة مع تزايد حالات الاختراق محليًا ودوليًا .

ج-سوء استخدام التكنولوجيا: قد تُستخدم الأنظمة الإلكترونية في بعض الأحيان لأغراض غير قانونية أو من قبل أطراف داخلية تسعى لاستغلال الثغرات في النظام لتحقيق مصالح شخصية .

[1] سهام اقران، المرجع السابق، ص20..

ح-عدم وجود إطار تشريعي صارم: لا تزال القوانين الجزائرية في مجال الأمن المعلوماتي بحاجة إلى تحديث لتغطية جميع الجوانب المرتبطة باستخدام التكنولوجيا الحديثة وضمان حماية المعاملات الإلكترونية.

خ-ضعف نظم الحماية الرقمية: تعتمد بعض الإدارات على برامج قديمة أو غير محمية جيدًا، مما يسهل استهدافها بالبرمجيات الخبيثة أو الفيروسات .

د-عدم ضبط صلاحيات الوصول: في كثير من المؤسسات، لا يتم تحديد صلاحيات استخدام البرامج الإلكترونية بدقة، مما يتيح المجال لموظفين غير مخولين بالوصول إلى بيانات حساسة أو تعديلها.

الفرع الثالث: العقبات التنظيمية والتشريعية

لا يقتصر التحول نحو الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية التحتية التقنية أو تدريب الموارد البشرية، بل يرتبط أيضًا بجملة من التحديات المتعلقة بالإدارة والتنظيم، إضافة إلى الثغرات القانونية والتشريعية التي تعرقل هذا المسار، ويمكن تقسيم هذه المعوقات إلى نوعين.

أولا-العقبات التنظيمية: تمثل المعوقات التنظيمية تحديات داخلية في الهيكلة الإدارية والتنسيق بين الجهات المعنية، ومن أبرزها [1]:

ا-انعدام التخطيط والتنسيق على المستوى المركزي: لا توجد رؤية وطنية موحدة أو خطة واضحة على مستوى الإدارة العليا لتطبيق برامج التحول الرقمي، مما يؤدي إلى غياب التناسق وتعدد المبادرات المتفرقة التي تفتقر إلى الانسجام

ب-ضعف انخراط الإدارات المحلية والصغيرة: لا تزال الإدارات ذات الطابع المحلي أو الصغير غير منخرطة بفعالية في مشاريع الإدارة الإلكترونية، بسبب نقص الإمكانيات، أو غياب التوجيه والدعم .

ج-ضعف تأهيل الكوادر الإدارية: كثير من الموظفين يفتقرون إلى الخبرة أو التدريب اللازم لاستخدام النظم الرقمية، ما يجعل إدخال التقنية داخل المؤسسات أمرًا معقدًا ويقابل أحيانًا بالمقاومة.

ح-ندرة التخصصات التقنية داخل المؤسسات: لا توجد كوادر متخصصة في تكنولوجيا المعلومات داخل معظم الإدارات، ما يجعل اللجوء إلى جهات خارجية أمرًا ضروريًا ومكلفًا .

خ-عدم تفعيل دور وسائل الإعلام والاتصال: لا يتم استثمار الإعلام الوطني في نشر الوعي حول مزايا التحول الرقمي، ولا يُستخدم كوسيلة فعالة لتثقيف الموظفين والمواطنين حول أهمية هذا التحول .

[1] سهام اقران، المرجع السابق، ص20.

د-ضعف الدعم السياسي الرسمي: لا تحظى مشاريع الإدارة الإلكترونية في بعض الأحيان بالدعم السياسي الكافي من صناع القرار، ما يؤدي إلى ضعف المتابعة والالتزام بإنجاحها، خاصة فيما يتعلق بربط البيانات الحكومية ببعضها.

ثانيا-العقبات التشريعية: وتتمثل في النقص أو الضعف في الأطر القانونية التي تحكم التعامل مع الوثائق والمستندات الرقمية، وأبرزها [1]:

ا-عدم الاعتراف القانوني بالوثائق الإلكترونية: لا تزال الوثائق الإلكترونية غير معترف بها كأدلة قانونية أو حجج إثبات أمام المحاكم، وهو ما يحد من الثقة في استخدامها، خاصة في المعاملات الرسمية والتجارية .

ب-ضعف صلاحية القوانين التقليدية لتغطية البيئة الرقمية: لا تزال التشريعات المعمول بها موجهة نحو نمط الإدارة التقليدية، ولا تأخذ في الحسبان خصوصيات التعامل الإلكتروني، مما يخلق فراغًا قانونيًا في كثير من الحالات.

ج-الحاجة إلى قوانين تنظم العلاقات داخل بيئة العمل الرقمية: في ظل إدخال النظم الإلكترونية، تظهر حاجة ماسة إلى قوانين جديدة تنظم العلاقة بين الموظف والنظام الرقمي، وتحمي حقوق المستخدمين داخل المنصات الإلكترونية .

ح-غياب قوانين تُنظّم البريد الإلكتروني والمعاملات الإلكترونية: من الضروري إصدار قوانين تنظّم استخدام البريد الإلكتروني الرسمي والتحقق من هوية المستخدم، من أجل ضمان مصداقية التعاملات الرقمية .

خ-ضعف تنظيم المعاملات التجارية الإلكترونية: لا توجد تشريعات واضحة تنظم كيفية إبرام العقود أو تنفيذ المعاملات التجارية عبر الإنترنت، ما يجعل الشركات وحتى الأفراد يترددون في تبني هذا النمط من التعامل.

[1] سهام اقران، المرجع السابق، ص21.

المبحث الثاني: التحديات القانونية المواجهة لتفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر عدّة تحديات تعرقل مسار التحول الرقمي، من أبرزها ضعف البنية التحتية التكنولوجية، نقص الكفاءات المؤهلة في مجال الرقمنة، محدودية التمويل، وتفاوت جاهزية الإدارات العمومية لاعتماد التقنيات الحديثة، كما تشكل مقاومة التغيير وغياب التنسيق بين القطاعات الحكومية عقبة إضافية أمام نجاح هذا التحول(المطلب الأول)؛ وللتغلب على هذه التحديات، تبرز عدة سبل ضرورية لنجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر، من بينها تعزيز الاستثمارات في البنية التحتية الرقمية، تكوين الموارد البشرية، دعم الإرادة السياسية، وتوفير إطار قانوني وتنظيمي يُسهّل الانتقال نحو إدارة عصرية وفعّالة تستجيب لتطلعات المواطنين(المطلب الثاني).

المطلب الأول: التحديات القانونية المادية للإدارة الالكترونية في الجزائر

إنّ الإشارة إلى وجود استراتيجية شاملة للانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر لا تعني بالضرورة أنّ الطريق ممهّد لتنفيذ هذه الاستراتيجية بنجاح، إذ أن هناك العديد من العوائق والتحديات التي قد تعرقل تنفيذ هذا المشروع، ولهذا يجب على الجهات المسؤولة عن هذا التحول الرقمي التفكير في بيئة مناسبة ومتكاملة ووضع خطة مدروسة لضمان تحقيق الأهداف، سواء من الجانب المادي أو البشري، فالفشل في أخذ هذه العناصر بعين الاعتبار قد يؤدي إلى عدم توافق المشروع مع الواقع ومن ثمّ تعثر جهود الإدارة الإلكترونية في مواجهة متطلبات الدولة الجزائرية[1] كما سنوضح فيما يلي:

الفرع الأول: ضعف البنية التحتية ومحدودية انتشار الأنترنت في الجزائر

أوضح الخبير في تكنولوجيا الإعلام والاتصال "يونس قرار" أنّ البنية التحتية الخاصة بالمعلومات والاتصالات في الجزائر تعاني من الضعف والقصور، مشيراً إلى ارتفاع أسعار أجهزة الإعلام الآلي والتكنولوجيات الحديثة، إلى جانب الزيادة في تكلفة الاتصالات، وأشار إلى أن هذه العوامل تجعل من الصعب تحقيق تطور فعلي ومستمر في مجال تكنولوجيا المعلومات، مما يؤثر سلباً على تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية، وفي السياق ذاته، أكد الخبير أن غياب تبني الإدارات العمومية لفكر إداري حديث ينسجم مع مبادئ وفلسفة الإدارة الإلكترونية، إلى جانب عدم قدرتها على الخروج من النمط التقليدي في تقديم الخدمات يشكل عائقاً آخر أمام تفعيل الإدارة الرقمية، كما أضاف أنّ هناك تحديات تتعلق بالأمن السيبراني، وهو عنصر ضروري لا يمكن إغفاله عند الحديث عن التحول الرقمي، خاصة في ظل متطلبات أمنية وتقنية متزايدة، وختم بالقول إنّ تجاوز هذه العراقيل يتطلب وضع خطة واضحة تأخذ بعين الاعتبار البعد الأمني، إلى جانب الجوانب

[1] نوال قادة بن عبد الله، محمد السعيد بن حمو، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة الفكر الوسيط العدد02، الجزائر، 2022، ص588.

التقنية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، حتى تحقق الإدارة الإلكترونية نتائج ملموسة وتكون أداة فعالة في تحسين الأداء الإداري[1].

في هذا السياق، أشارت التقارير الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي إلى مستوى استعداد الدول للمشاركة في الشبكات العالمية للمعلومات والاتصالات، وذلك من خلال مؤشر "جاهزية الشبكة Radines – for Network World"، وقد صنّفت هذه التقارير الجزائر ضمن الدول التي تحتل مراتب متأخرة، سواء من حيث توفر البنية التحتية أو من حيث قدرة البلاد على الانخراط الفعّال في بيئة الاتصالات والمعلومات، وتُظهر هذه التصنيفات أنّ الجزائر تتخلف عن العديد من الدول العربية، بما في ذلك دول المغرب العربي، فيما يخص الجاهزية الشبكية، وهذا ما أكدته تقارير المنتدى لعامي 2017 و2018[2].

وفي ظل التحديات المرتبطة بضعف البنية التحتية ومحدودية انتشار الإنترنت في الجزائر، يبرز دور المشرع الجزائري كعامل حاسم في دعم التحول الرقمي من خلال سن تشريعات فعّالة تُلزم الدولة ومؤسساتها بوضع مخططات وطنية لتطوير البنية التحتية الرقمية، وتحقيق العدالة في توزيع خدمات الإنترنت عبر كافة المناطق خاصة النائية منها، كما يُفترض بالمشرع التدخل لتنظيم سوق الأجهزة والتجهيزات التكنولوجية، سواء بتقنين الأسعار أو تشجيع الاستثمار المحلي فيها، بما يُسهم في تقليص التكاليف المرتفعة التي تعيق تعميم الإدارة الإلكترونية، وبالموازاة يجب إصدار نصوص قانونية تحفّز الإدارات العمومية على تبني الفكر الإداري الحديث وتشترط عليها رقمنة خدماتها تدريجياً، مع فرض رقابة على تنفيذ هذه الإجراءات، ولا يقل أهمية عن ذلك وضع إطار قانوني صلب يُعالج قضايا الأمن السيبراني، ويضمن حماية المعطيات الرقمية، بما يتوافق مع المعايير الدولية، لخلق بيئة رقمية آمنة وجاذبة.

الفرع الثاني: قلة الأجهزة الإلكترونية

والتي يقصد بها عدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل المناسب، ممّا من شأنه أن يساهم في توفير جو وبيئة خصبة للإدارة الإلكترونية، ما جعل الإدارة لا تزال تعاني من آثار العمل التقليدي، والآلات وضعف الإجراءات التشغيلية (تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر)، ففي الكثير من الأحيان نجد مؤسسة تعتمد الإدارة الإلكترونية نظريًا، في حين أنّها لا تحتوي على الحواسيب والأجهزة الكافية لتغطية العملية، وإن وجدت فإنّها تكون قديمة تقنيًا، بطيئة الأداء، وتفتقر إلى السرعة، وعدم الدقة، أو تكون في حالة عطل دائم، ممّا ينعكس سلبًا على عملية المعالجة، مثلًا في المؤسسات التربوية ، فإنّ غياب هذا العنصر يدلّ بوضوح على أنّ الإدارة الإلكترونية لا وجود لها ما دام النظام التقليدي هو السائد، فبمجرد تعطل جهاز كمبيوتر في بلدية

[1] نوال قادة بن عبد الله، محمد السعيد بن حمو، المرجع السابق، ص588.

[2] نوال قادة بن عبد الله، محمد السعيد بن حمو، المرجع نفسه، نفس الصفحة.

ما أو غياب مصدر للطاقة، سنعود مباشرة إلى الأسلوب اليدوي المعتمد على الأوراق لإنجاز الخدمة المطلوبة وبالتالي لن نحقق أي تقدّم في هذا المجال، وقد أثبتت بعض الدراسات العامة، التي تناولت استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات، وجود مفارقات مهمة، ويمكن استنتاج ذلك من خلال التقرير الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي "دافوس"، الذي أظهر أن الجزائر تحتل المرتبة 111 بين الدول في نسبة مالكي أجهزة الحاسوب (تقرير التنافسية العالمية، عدد 2014/19) لذلك، يجب على الجزائر الاستعداد الكامل لتجاوز هذه النقائص التي قد تعيق توفير الأجهزة الإلكترونية باستمرار، وهذا يتطلب اتخاذ احتياطات دائمة فإنّ توفير أجهزة إلكترونية بشكل دائم وسلس هو شرط أساسي لضمان نجاح مشروع الجزائر الإلكترونية بصفة عامة والإدارة الإلكترونية بصفة خاصة، إلى جانب ذلك، فإنّ توفير بنية تقنية قوية متناسقة مع الأجهزة المطلوبة لإنجاح هذا التحول أمر ضروري، لأن تحقيق شرط واحد دون غيره غير كافٍ، فجميع التحديات المذكورة تمثل حاجيات مترابطة، وأي نقص في أحدها سيؤثر حتما[1].

أمام الإشكاليات الناجمة عن قلة الأجهزة الإلكترونية وضعف جاهزيتها داخل المؤسسات العمومية، يُنتظر من المشرع الجزائري أن يتدخل عبر تشريعات واضحة تُلزم الدولة بتوفير التجهيزات الرقمية الحديثة بشكل كافٍ ومنتظم، وذلك لضمان فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما يُفترض أن تُدرج في النصوص القانونية معايير تقنية دقيقة تُحدد الحد الأدنى من المعدات والبنية التقنية الواجب توفرها داخل كل مرفق إداري، سواء من حيث العدد أو الجودة أو الصيانة ،علاوة على ذلك يجب أن ينصّ القانون على تخصيص ميزانيات دورية لتجديد وصيانة هذه الأجهزة، وتفعيل آليات المتابعة لضمان استمرارية جاهزيتها، كما ينبغي للمشرع دعم مشاريع الشراكة مع القطاع الخاص لتوفير الحلول التقنية، وتطوير سوق الأجهزة محليًا بهدف خفض التكاليف وضمان التزود الدائم، فنجاح الإدارة الإلكترونية مرهون بوجود أدوات تقنية حديثة وسليمة، وهو ما يستدعي تدخلًا تشريعيًا صارمًا لسد هذا الخلل البنيوي.

المطلب الثاني: التحديات القانونية البشرية للإدارة الإلكترونية في الجزائر

رغم الجهود المبذولة لتكريس الإدارة الإلكترونية في الجزائر، إلّا أنّ هذا المسار يواجه جملة من التحديات التي تعيق تجسيده على أرض الواقع، خاصة تلك المتعلقة بالعوامل البشرية والإطار القانوني فمن جهة، تُعد الأمية الإلكترونية أحد أبرز العوائق، حيث يفتقر عدد كبير من الموظفين وحتى المواطنين للمهارات الرقمية الأساسية التي تؤهلهم للتفاعل مع الأنظمة الإلكترونية، مما يُضعف فعالية هذه الإدارة ويؤثر على مردودها ومن جهة أخرى، تمثل مقاومة التغيير تحديًا لا يقلّ أهمية، إذ غالبًا ما يواجه الانتقال من النمط التقليدي إلى الرقمي برفض ضمني من طرف بعض العاملين في الإدارة، بسبب التخوّف من فقدان المناصب أو صعوبة التكيّف

[1] محمد بن اعراب، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19، 2014، ص69.

مع التكنولوجيا الجديدة وتزداد هذه التحديات تعقيدًا في ظل غياب نصوص قانونية واضحة وشاملة تنظم بدقة هذا التحول الرقمي وتوفر الحماية القانونية اللّازمة للبيئة الرقمية الناشئة.

الفرع الاول: الأمية الإلكترونية (انعدام الثقافة الإلكترونية)

يُعد هذا الإشكال من أبرز العراقيل والتحديات التي تعترض مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، حيث تشير الأمية الإلكترونية أو التكنولوجية أو المعلوماتية إلى جهل نسبة غير قليلة من أفراد المجتمع بالتقنيات التكنولوجية الحديثة، وعدم معرفتهم بكيفية التعامل معها واستعمالها، بما في ذلك مكونات الحواسيب الإلكترونية، كما تُعرّف الأمية المعلوماتية أيضاً على أنّها عدم قدرة الأفراد على التحكم بالتطبيقات والوسائط الحكومية الرقمية، أو حتى معرفة آليات استخدامها في حياتهم اليومية، وتُضاف عدم القدرة على الإبداع والابتكار، ومحدودية التفاعل التكنولوجي في مختلف جوانب الحياة ، ويتجلى تأثير هذا المشكل بوضوح في ضعف مدى جاهزية المواطن في التفاعل مع الخدمات عبر الساعات الإدارية أو خارجها، ما يعكس بجلاء التأخر المجتمعي تجاه الإشكالات الرقمية المطروحة في الوقت الراهن، والجزائر تعاني من هذا المشكل بشكل خاص، وقد برز ذلك خلال فترة جائحة كورونا التي فرضت على عدد من الدول تغيير سياساتها أو أنشطتها خاصة في مجال التعليم الجامعي عن بعد، ما كشف عن تحديات كبيرة في التكيف، فقد وجدت الجزائر نفسها أمام عائق رفع الجاهزية الإلكترونية، دون توفر بيئة ملائمة لذلك لاسيما في ظل غياب ثقافة تعليمية رقمية حيث لوحظ ضعف كبير، وتم رصد شكاوى كثيرة من الطلاب عبر مواقع التواصل، حيث اشتكى أحد الطلبة من غياب تفاعل أستاذه، قائلاً: "أرسلت للأستاذ عدة رسائل بخصوص مادة دراسية ولم أتلقَ أي رد، ومن المؤكد أنّ هذا المثال ليس الوحيد، إذ إنّ كثيراً من الطلبة عبّروا عن نفس الانطباع، ما يعكس عدم استعداد الجامعات الجزائرية تقنياً وبشرياً لاعتماد التعليم الإلكتروني بفعالية، ومما يبرز ذلك أيضاً أنّ استعمال هذه المنصات لا يتم بطريقة بيداغوجية ممنهجة، بل يطغى عليه الطابع الشكلي ما يستوجب إعادة النظر في تكوين الأساتذة الجامعيين وتعزيز كفاءاتهم الرقمية، لمواكبة متطلبات التعليم الحديث في العصر الرقمي[1].

في ظل تفشي الأمية التكنولوجية وعدم استعداد فئات واسعة من المجتمع، بما في ذلك الإطارات التربوية والطلبة، للتعامل مع الوسائط الرقمية، يصبح من الضروري أن يتدخل المشرع الجزائري بوضع منظومة قانونية تُعالج هذه الهوّة الرقمية، ويجب أن تتضمن هذه المنظومة إلزام الدولة بتعميم برامج التربية الرقمية منذ المراحل الأولى في التعليم، وسن قوانين تُشجع على تكوين مستمر للموظفين العموميين، خاصة الأساتذة الجامعيين لرفع كفاءاتهم في التعامل مع المنصات الإلكترونية، كما ينبغي إصدار نصوص تنظيمية تُلزم المؤسسات العمومية والتعليمية باعتماد استراتيجية رقمية شاملة تتضمن تأهيل الموارد البشرية، ووضع مؤشرات لقياس

[1] وسيلة خلدون، الأمية التكنولوجية من تحديات ازدهار التجارة الإلكترونية، مجلة نبراس للدراسات القانونية، المجلد05، الجزائر 2022، ص 42.

مدى تقدم الرقمنة والتفاعل مع المواطن، إلى جانب ذلك يجب أن يدعم المشرع مبادرات تهدف إلى تعميم الثقافة الرقمية لدى المواطنين، من خلال شراكات مع مؤسسات المجتمع المدني والإعلام، باعتبار أن جاهزية المواطن عنصر أساسي في نجاح الإدارة الإلكترونية، دون هذه الإجراءات، سيظل مشروع الرقمنة حبيس الخطابات دون فعالية ميدانية.

الفرع الثاني: مقاومة التغيير

تُعد مقاومة التغيير ورفض كل ما هو جديد من أبرز التحديات التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، إذ يسود هذا التوجه داخل مختلف الإدارات والمؤسسات، ويعود ذلك إلى غياب ثقافة تنظيمية فعالة بين الموظفين والمسؤولين الإداريين، حيث تُظهر الممارسات رفضاً للتغيير، نتيجة لهيمنة تنظيمات غير رسمية يصعب تجاوزها أو كسرها، مما يصعّب التوجه نحو إصلاح حقيق، ويُعزى ذلك أيضاً إلى أنّ الموظف أو القائد الإداري في الجزائر يتأثر كثيراً بالنمط البيروقراطي السلبي الذي رسخته الدولة سابقاً، وجعل من ثقافة الالتزام بالقوانين مجرد إجراء شكلي أكثر من كونه ممارسة فعلية و كبحت فعالية تنفيذها، وهذا دليل واضح على عدم تقبّل الإدارة الإلكترونية من قِبل الجمهور الداخلي أو الخارجي، الأمر الذي أدى إلى ظهور مقاومة للأفكار والممارسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية الجديدة ، كما يُقال "محاولة تطبيق أفكار جديدة بواسطة رجال يحملون أفكارًا قديمة هي مضيعة للجهد والوقت" فالمشكلة الأساسية التي تعاني منها أغلب المؤسسات هي أن التغيير ليس عملية سهلة، لأنه غالبًا ما يواجه مقاومة من بعض الأفراد أو الجماعات داخل المؤسسة، كونه ظاهرة طبيعية ومعتادة، تعكس ردود الأفعال المختلفة للتغيير، فهؤلاء الأفراد يخشون من المجهول الذي يصاحبه التغيير غير المتوقع، ويخشون أن يُخلّ ذلك باستقرار المؤسسة، ويفضلون الحفاظ على ما هو معروف في الماضي (الروتين)، حيث يمنحهم الإحساس بالراحة النفسية، حتى لو كان يحمل تكرار الملل، و تقل المعلومات في بيئة العمل، ممّا يخلق لدى الأفراد الرغبة في مقاومة التغيير لأنّه يحمل مفاجآت غير متوقعة، تكشف مناطق الخلل وتسبب الإحراج أحيانًا[1].

حيث يمكن إرجاع سبب رفض التغيير إلى جملة من الأسباب، نذكر منها[2]:

- نقص المعلومات يؤدي إلى خلق الغموض لدى الأفراد، الأمر الذي من شأنه مقاومة التغيير لأنّه يُعتبر مغامرة نحو المجهول، الذي قد يُكلفه مثلاً التخلي عن منصبه .
- من الأفكار الشائعة عندنا أنّ هذا التغيير قد ينجح في دول أخرى، وليس بالضرورة أن ينجح عندنا لأن قيمنا متعارضة مع التغيير.

[1] نوال قادة بن عبد الله، محمد السعيد بن حمو، المرجع السابق، ص589.

[2] نوال قادة بن عبد الله، محمد السعيد بن حمو، المرجع نفسه، ص590.

- من بين الأسباب أيضًا أنّ التغيير نحو الإدارة الإلكترونية قد يتطلب نوعًا من الاجتهاد العملي في الأداء، والذي يتطلب بدوره معارف ومهارات جديدة لا يمتلكها أفراد المؤسسة، وبالتالي التغيير في هذه الحالة يعتبر بالنسبة لهم حالة من التهديد .
- إضافة إلى ما ذكر، شعور الأفراد بأنفسهم ليسوا بمستوى التحديات الجديدة التي يوجهنها، أي أنّ هناك ضعفًا في الثقة بالنفس في مواجهة التغيير .

كل هذه الأوضاع ستؤدي بالضرورة إلى فشل مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، حتى وإن تحققت بعض النقاط الإيجابية، فإنّها تبقى غير كافية للقول بأنّ لدينا إدارة إلكترونية.

في ظل تفشي ثقافة مقاومة التغيير ورفض كل ما هو جديد داخل مؤسسات الدولة، بات من الضروري على المشرع الجزائري أن يضع إطارًا قانونيًا يُعزز من ثقافة التغيير الإيجابي داخل الإدارة العمومية، ويُحفّز تبني الإدارة الإلكترونية كأسلوب عمل حديث، ويتطلب ذلك سن قوانين تُلزم الإدارات بإدماج برامج التكوين النفسي والإداري حول التحول الرقمي، وتدريب الموظفين على التعامل مع المستجدات التقنية، مع خلق آليات تحفيزية تُكافئ الانخراط الفعّال في عمليات التغيير، وتُقلّص من سطوة البيروقراطية التقليدية. كما ينبغي على المشرع فرض اعتماد مقاربات تشاركية في رسم السياسات الرقمية داخل المؤسسات، بما يُشرك الموظف في صنع القرار، ويقلل من الشعور بالتهديد أو التهميش، ومن المهم كذلك أن تكرّس النصوص القانونية مبدأ "التحول التدرّجي مع المرافقة"، بدل الفرض المفاجئ للتغيير، مما يتيح تجاوز المقاومة السلوكية وتخفيف آثار الصدمة المؤسساتية، فقط من خلال إصلاح الثقافة التنظيمية بالقانون والتكوين والتحفيز، يمكن إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

الفرع الثالث: انعدام الكفاءة البشرية في مجال التقنية

تُعد قلة الكفاءة البشرية من أبرز التحديات البشرية التي تواجه رقمنة الإدارة بصفة عامة، والتي تتمثل في عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيًا، وغياب الأطر العاملة المؤهلة في ميدان التكنولوجيات الحديثة، وهو ما يُعد دليلًا على العجز في التحكم الإيجابي في مختلف المتغيرات التي قد تطرأ، حيث يرى بعض الباحثين في هذا الشأن أنّ العنصر البشري يُعد من الأصول الثابتة في المنظمات، ويجب الاهتمام به، وتنميته باستمرار إذ يرى البعض أنّ القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أهم الأصول فيها وأخطرها، حيث لا يمكن تصور استخدام كل مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات دون وجود الكفاءات البشرية المؤهلة[1].

[1] وداد بورصاص، تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الالكترونية، حالة الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسة، العدد 14، جامعة قالمة، الجزائر ،2018، ص98.

فخارطة الطريق في مجال الحكومة الإلكترونية مرتبطة بمواردها البشرية، بداية من صياغة الأهداف ووضع الاستراتيجيات الواقعية، إنّ تأهيل الموارد البشرية في الإدارات الجزائرية أمر أساسي، كونه يساهم في تحسين الأداء وتنفيذ العمل بفعالية، بما يتماشى مع المعايير والتوصيات الدولية، إلّا أنّ الواقع المحلي في الجزائر كما هو موضح في مؤشرات التقييم الدولية، يعكس ضعفًا في هذا الجانب، حيث احتلت الجزائر المرتبة 126 عالميًا في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (تقرير الأمم المتحدة 2018)، وترتبط عملية تحديث الكفاءات وقدرات الموارد البشرية في الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من العوامل، التي خلصت تقارير دولية إلى ضعفها، مثل التقرير الاقتصادي العالمي لسنة 2015، والذي أشار إلى تدني فعالية نظام التعليم والتدريب[1].

أمام العجز الواضح في الكفاءات البشرية المؤهلة تقنيًا داخل الإدارات الجزائرية، يبرز دور المشرع الجزائري في وضع أسس قانونية قوية لإعادة هيكلة المنظومة البشرية في القطاع العام بما يتماشى ومتطلبات التحول الرقمي، ويتعين على المشرع إصدار قوانين تُلزم الإدارات العمومية بتبني سياسة وطنية لتكوين وتأهيل المورد البشري في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، سواء عبر التكوين الأولي أو المستمر، كما ينبغي أن تتضمن هذه التشريعات آليات تقييم دورية للكفاءات التقنية داخل المؤسسات، وربط الترقية الوظيفية بالقدرة على استخدام الوسائل الرقمية بفعالية، إضافة إلى ذلك من الضروري أن ينص القانون على إحداث شراكات بين الدولة والجامعات أو المعاهد المتخصصة، بهدف توفير برامج تدريب مهنية تطبيقية للإطارات الإدارية مع تشجيع استقطاب الكفاءات الشابة المتخرجة في مجال الرقمنة، ولا بد أن يترافق ذلك مع إصلاح جذري لمنظومة التعليم والتكوين المهني، باعتبار أن محدودية مخرجاتها أحد الأسباب الرئيسية لهذا الضعف، وهو ما أكدته مؤشرات التقييم الدولية، فبغياب كفاءة بشرية مؤهلة، سيظل مشروع الرقمنة عرضة للفشل، مهما توفرت الإمكانيات التقنية والمادية.

[1] وداد بورصاص، المرجع السابق، ص89.

المطلب الثالث: التحديات التشريعية والسياسية للإدارة الإلكترونية في الجزائر

يُعد تحقيق الإرادة السياسية الواعية وتوفير الإطار القانوني الملائم من الركائز الأساسية للتحول الرقمي الحقيقي حيث يُسهم ذلك في معالجة مختلف الاختلالات التي قد تعيق مسار الإدارة الرقمية، والتي تتطلب بدورها خبرات ومرافقة وتمويلاً كافياً لضمان نجاحها، وقد أولت الجزائر اهتماماً خاصاً بهذه الجوانب خلال السنوات الأخيرة من خلال تكثيف البرامج الداعمة لهذا التحول، وهو ما يعكس مدى الجدية في تجسيد الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع، والسعي لتجاوز مختلف العراقيل وقد تُرجم هذا الحرص من خلال إدراج هذا الموضوع ضمن أولويات السياسات الحكومية والوزارية، بالإضافة إلى التركيز عليه في اجتماعات العمل المختلفة[1].

الفرع الأول: التحديات التشريعية

تسعى الجزائر حالياً إلى توفير إطار قانوني يُشكّل مرجعاً أساسياً للتحولات الرقمية، ويُعد ذلك مرحلة مفصلية في تجسيد الإدارة الإلكترونية وتحديث مؤسسات الدولة، غير أنّ ضعف هذا الإطار القانوني في مواجهة التحديات والمستجدات القانونية المتعلقة بالتحول الرقمي يُفرز مجموعة من الإشكالات، يمكن إبراز أهمها فيما يلي[2]:

أولاً– محدودية القواعد التشريعية المواكبة للتحول الرقميً: أدى التوسع في استخدام شبكات المعلومات (الإنترنت) وتنامي الجريمة المعلوماتية إلى بروز الحاجة إلى أُطر قانونية حديثة لمواكبة هذا التطور، فقد أصبحت الجرائم المعلوماتية تحتل مكانة متقدمة في معدلات الجريمة، وتشكل تهديداً مباشراً للأمن القومي والمعلوماتي للدول، باستخدام أساليب متطورة للاختراق والمعالجة غير القانونية للبيانات، ما يتطلب إعادة النظر في القوانين التقليدية وتكييفها مع النمط الرقمي الجديد، لتواكب طبيعة هذه الجرائم الناشئة، وهو ما أوجد حاجزاً حقيقياً أمام التحول الرقمي، بوصفه من التحديات الكبرى التي يجب معالجتها.

ثانيا–غياب الإطار القانوني المرجعي المنظم للتحول الرقمي: لا تزال الجزائر تواجه صعوبات في إرساء منظومة قانونية واضحة تنظم مسار التحول الرقمي، إذ لم يتم بعد سنّ قانون موحد يكون بمثابة مرجع شامل يؤطر قطاع الرقمنة، ويُقدّم حلولاً قانونية دقيقة لمختلف التحديات المطروحة، ويُضاف إلى ذلك غياب رؤية تشريعية موحدة قادرة على تكييف النصوص القانونية الحالية مع مستجدات العصر، رغم وجود جهود متواصلة للاستفادة من التجارب الدولية وتعزيز التعاون مع الشركاء الدوليين، من خلال الاتفاقيات ومذكرات التفاهم في ميادين الرقمنة، والاتصال، وتكنولوجيا الإعلام والتحول الرقمي.

---

[1] مروان دهمة، الإدارة الالكترونية في الجزائر بين حتمية الانتقال ورهانات التحول، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية المجلد08، العدد02، الجزائر،2024، ص139.

[2] مروان دهمة، المرجع نفسه، ص ص140،139.

في ظل التحديات التشريعية التي تواجه التحول الرقمي، يُعد تدخل المشرع الجزائري أمرًا ضروريًا وملحًا لضمان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، ويتطلب ذلك قبل كل شيء صياغة قانون شامل ومتكامل يُنظم عملية الرقمنة ويُؤطر مختلف الجوانب المرتبطة بها، بدءًا من البنية القانونية للتحول الرقمي، مرورًا بحماية المعطيات الشخصية، وصولاً إلى الجوانب المرتبطة بالجريمة المعلوماتية، كما يجب على المشرع تكييف القوانين التقليدية القائمة لتتلاءم مع الواقع الرقمي الجديد، بما يسمح بمواكبة الجرائم السيبرانية والممارسات غير المشروعة في الفضاء الإلكتروني، من خلال سن نصوص قانونية ذات طابع تقني متطور، تراعي الخصوصيات الرقمية وتحدياتها الأمنية، إضافة إلى ذلك، ينبغي وضع رؤية تشريعية موحدة ومتكاملة تُحدد صلاحيات مختلف الفاعلين في مجال الرقمنة، وتُعزز التنسيق بين المؤسسات، كما يُستحسن أن يستفيد المشرع من التجارب الدولية الرائدة في هذا المجال، وأن يُفعّل الاتفاقيات الدولية الموقعة، عبر إدماج مقتضياتها ضمن التشريع الوطني، فبناء منظومة قانونية مرجعية متكاملة هو الضامن الوحيد لإرساء تحول رقمي فعّال، ويُجنب الجزائر العشوائية التشريعية التي تُعطل التقدم الرقمي.

الفرع الثاني: التحديات السياسية

إنّ إدراج ملف التحول الرقمي في الجزائر ضمن أولويات الاجتماعات الوزارية والحكومية يعكس مدى حرص الجهات الرسمية على مجاراة الواقع ورفع مستوى أدائها وشموليتها في مختلف القطاعات، ويُعد هذا الاهتمام مؤشراً على الطفرة التي تشهدها الإدارة في الجزائر اليوم، خاصة في قطاعات التعليم العالي، والبريد والمواصلات، والعدل، وغيرها من المجالات التي دفعت نحو التحول الرقمي بهدف تحسين جودة الخدمات وتسهيل تسييرها، ولهذا، فإنّ إنجاح هذه العملية يتطلب بناء رؤية واقعية واستراتيجية طويلة المدى لتطوير قطاعات الدولة، ولأنّ هذه العملية ترتبط أساساً بإرادة سياسية قوية، فإنّ القيادة المركزية، الممثلة في السلطة السياسية، هي التي تتحمل مسؤولية رسم التوجهات العامة ووضع خارطة طريق شاملة تأخذ بعين الاعتبار خصوصية الوضع المحلي وتباين الظروف بين مختلف الجهات[1] .

ويتجلى دور القرار السياسي في قدرته على إعطاء دفع قوي لعملية التحول الرقمي، من خلال المتابعة المباشرة على المستوى المحلي والوطني، وتهيئة الظروف المناسبة أمام مختلف الوحدات الإدارية للمساهمة في تنفيذ البرامج والمخططات بما يتوافق مع خصوصية كل منطقة، كما أنّ تحقيق النجاح في هذا المجال يتطلب التفاعل بين كل الفاعلين على كافة المستويات، سواء الوزارات أو الهيئات أو المؤسسات، مع ضرورة التنسيق المستمر لضمان التوجه السليم نحو إدارة إلكترونية حقيقية، ويستلزم ذلك تعاوناً شاملاً بين كل الأطراف والشركاء من أجل تحقيق نتائج ملموسة، وهذا ما بدأت ملامحه تظهر فعلياً من خلال اعتماد المؤسسات

[1] مروان دهمة، المرجع السابق، ص140.

الناشئة، وتطوير المدن الذكية، وإنشاء المدرسة الوطنية للذكاء الاصطناعي التي تمثل قطباً نوعياً لتكوين كفاءات عالية في مجالات متعددة، من شأنها دعم مسار الابتكار والتحول الرقمي والتكنولوجي في الجزائر[1].

بالنظر إلى أن نجاح التحول الرقمي في الجزائر يتوقف بدرجة كبيرة على وجود إرادة سياسية واضحة ومستمرة، فإن المشرع الجزائري مطالب بدعم هذا التوجه من خلال سن تشريعات تُكرّس الطابع الإلزامي لاعتماد الرقمنة داخل مؤسسات الدولة، وتُحدد بوضوح مسؤوليات كل الفاعلين السياسيين والمؤسساتيين في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، ويُنتظر من المشرع أن يعمل على وضع إطار قانوني يُلزم الحكومة بوضع مخططات رقمية قطاعية زمنية ومحددة الأهداف، مع تعزيز آليات الرقابة البرلمانية على تنفيذ هذه الخطط لضمان جديتها وفعاليتها، كما ينبغي للمشرع ترسيخ مبدأ "استمرارية الرقمنة خارج الأجندات السياسية"، أي عبر قوانين تضمن بقاء المشاريع الرقمية قيد التنفيذ حتى عند تغيّر الحكومات أو المسؤولين، كذلك يجب إصدار قوانين تُنظّم التعاون بين الوزارات والمؤسسات، وتُشجّع على إشراك الفاعلين غير الحكوميين مثل المؤسسات الناشئة، ومراكز البحث، وجمعيات المجتمع المدني، في صياغة وتنفيذ البرامج الرقمية، وذلك لضمان تفاعل شامل وتحقيق نتائج ملموسة على الأرض،وبهذا الشكل يصبح المشرع الجزائري ركيزة داعمة للإرادة السياسية، ويُساهم في تحويل التحول الرقمي من مجرّد خطاب سياسي إلى واقع عملي مؤسسي ومستدام.

[1] مروان دهمة، المرجع السابق، ص ص،140، 141.

المطلب الرابع: مستقبل وآفاق الإدارة الإلكترونية في التشريع الجزائري

تسعى الجزائر، على غرار باقي دول العالم، إلى تبني نموذج حديث في تسيير شؤونها الإدارية من خلال التّحول نحو الإدارة الإلكترونية، باعتبارها وسيلة فعّالة لتحسين جودة الخدمات، وتقريب الإدارة من المواطن وتحقيق الشفافية والسرعة في المعاملات، ورغم ما تم تحقيقه من خطوات أولية في هذا المجال، إلّا أنّ مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر لا يزال مرتبطًا بجملة من العوامل الحاسمة، منها تطوير البنية التحتية الرقمية وتأهيل المورد البشري، وتكييف الإطار القانوني مع متطلبات التحول الرقمي، كما أنّ آفاق هذه الإدارة تفتح المجال أمام فرص كبيرة لتحديث القطاع العام، وتحقيق الحوكمة الإلكترونية، شريطة تجاوز العراقيل الحالية واستغلال الإمكانات المتاحة بفعالية وتخطيط استراتيجي واضح.

الفرع الأول: مستقبل الإدارة الإلكترونية في التشريع الجزائري

في ظل التحولات التكنولوجية المستمرة والتطور المتواصل لأجهزة الاتصال ونقل البيانات، ومع تزايد الاعتماد على شبكات الإنترنت والبرمجيات الذكية، أصبح التغيير ضرورة ملحة أكثر من أي وقت مضى وتواجه المنظمات التي تعتمد على الرقمنة في تعاملاتها تحديات كبيرة، من أبرزها تأمين البيانات والمعلومات وقد أشار الباحث ديفيد جلبي رنت إلى أنّ "شكل التكنولوجيا بعد نصف قرن سيعتمد على البرمجيات التي يتم ابتكارها ،ويعتقد الباحث أنّ هذا التطور سيساهم في تعزيز القدرة التنافسية من خلال تطوير بنى البرمجيات الإلكترونية، ويؤكد هذا الطرح ما ذهب إليه الباحث" ألفين توفلر" في كتابه تحول السلطة، إذ يرى أنّ امتلاك المعرفة وتنظيم البحث العلمي يمنحان سلطة حقيقية، وقد برزت أهمية ذلك بوضوح في الأزمات الأخيرة خاصة في ظل جائحة كورونا(COVID-19) ، حيث اشتدت المنافسة بين الدول الكبرى على اكتشاف وتطوير مسألة اللقاح الخاص بهذا الوباء ليست سوى امتداد لصراع قائم يتمثل في رغبة بعض القوى في الانفراد باتّخاذ القرار العالمي فابتكار اللقاح من قِبل مجموعة من الدول يُعدّ عنصر قوة بيد السلطة المهيمنة على الساحة الدولية وهذا ما أكّده "بلاوو" بأنّ النفوذ والقوة هما ركيزتان أساسيتان للسلطة[1].

ولهذا، تسعى المنظمات، في ظل الثورة التكنولوجية، إلى تكثيف جهودها في البحث العلمي بمختلف مجالاته، سعيًا منها لامتلاك المعرفة التي تُمكِّنها من الحفاظ على استقرارها وتعزيز مكانتها. وتُعد الجزائر من بين الدول التي تسعى لخلق بيئة ملائمة لتطوير ذاتها، من خلال استثمار في العنصر البشري، عبر تأهيله

[1] رزيق الدراجي، عبد السلام عبد اللاوي، الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين المعيقات ورهانات المستقبل، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد05، 2021، ص ص188،187.

وتكوينه على المستويين الداخلي والخارجي، وذلك من أجل الرّفع من أداء مؤسساتها، سواء كانت حكومية أو أمنية أو مدنية، ويمكن تلخيص هذه التطورات على النحو التالي[1]:

- تزايد أهمية المعلومات والاتصالات الرقمية.
- ارتفاع نسب استثمارات الشركات في مجالات البحث والتطوير المتعلقين بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تعزيز تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في رفع كفاءة إنتاجية الأفراد.
- توسع ظاهرة المنظمات الشبكية نتيجة استخدام البنى التحتية المناسبة لشبكات الاتصال الحديثة والواسعة، مع توقع نمو التحالفات بين المؤسسات والعملاء والدول .
- تنامي الاعتماد على أنظمة الذّكاء الاصطناعي لدعم عمليات اتخاذ القرار الجماعي من خلال غرف اتخاذ القرار.

وفي إطار التصور النظري للنموذج الإداري الإلكتروني، يُطلب من الفاعلين داخل مؤسسات اتخاذ القرار في البلاد، توجيه جهودهم نحو الميدان، وتوفير مختلف التعليمات والتجهيزات المادية والمعنوية للشرائح المستهدفة بما يضمن نجاح هذا النموذج الجديد. ويتطلب ذلك التزامًا جماعيًا من كل الأطراف الفاعلة، من خلال ترسيخ قيم المواطنة التي تكرّس الإتقان، واحترام الوقت، والتضامن، والمشاركة في اتخاذ القرارات، بما يدعم المؤسسات في تحقيق أهدافها وتجديد وظائفها .كما يستوجب هذا النموذج إعادة النظر في تكوين وتدريب المورد البشري من خلال فتح تخصصات جديدة داخل الجامعة، تتماشى مع مختلف القطاعات، ويُعد دعم البحث العلمي وتحفيز الابتكار داخل وخارج الوطن، من العوامل الجوهرية لخلق بيئة مناسبة للإبداع والإنتاج العلمي، ممّا يساهم في توفير مصادر المعلومات والأفكار المبتكرة والمشاريع ذات النفع للمجتمع[2].

أمام التطور المتسارع للتكنولوجيا وتنامي الاعتماد على البرمجيات الذكية والمعرفة الرقمية، أصبح لزامًا على المشرع الجزائري أن يستشرف المستقبل من خلال سنّ تشريعات استباقية تُؤسس لبنية قانونية مرنة ومتكاملة تُواكب التحولات الرقمية الكبرى، ويكمن أول عمل مطلوب في إعداد إطار تشريعي يُنظم الاستثمار في البحث العلمي المرتبط بالتكنولوجيا الرقمية، عبر تقديم تسهيلات قانونية للمؤسسات الناشئة ومراكز الابتكار، وتحفيز التعاون بين القطاعين العام والخاص من أجل إنتاج المعرفة وتطوير حلول تقنية وطنية، كما يُنتظر من المشرّع أن يُعزّز القوانين المؤطر لأمن المعلومات، بما يضمن حماية السيادة الرقمية للبلاد في ظل التنافس الدولي

[1]طه حسين النوى، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الاعمال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم التسيير جامعة الجزائر، الجزائر 2010، ص127.

[2]رزيق الدراجي، عبد السلام عبد اللاوي، المرجع السابق، ص189.

على البيانات والابتكار، وذلك من خلال وضع نصوص قانونية دقيقة تخص أنظمة الذكاء الاصطناعي، والتخزين السحابي، وأمن الشبكات، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تُوجه النصوص التشريعية نحو دعم تأهيل المورد البشري بفرض إدماج تخصصات رقمية جديدة داخل منظومة التعليم العالي، وتكريس التكوين المستمر كشرط للترقية في الإدارات العمومية، إلى جانب ترسيخ قيم المواطنة الرقمية والانضباط المهني .وفي الأخير، ينبغي أن تُصاغ القوانين بطريقة تُراعي العدالة الرقمية، من خلال ضمان تكافؤ الفرص بين المواطنين للوصول إلى الخدمات الإلكترونية، وتحقيق شمول رقمي يعكس تنمية متوازنة عبر كل ولايات الوطن.

الفرع الثاني: أفاق الإدارة الإلكترونية في التشريع الجزائري

في سبيل ترسيخ مبادئ الإدارة الإلكترونية، تسعى وزارة الداخلية إلى تطبيق مفهوم الحوكمة الإلكترونية محلياً من خلال "البلدية الإلكترونية"، التي سيُطوّر نظامها المعلوماتي ويُطبَّق في مختلف المجالات منذ سنة 2017 حيث تمّ إدراج أولى المراحل التجريبية في سنة 2018 ببلدية الجزائر الوسطى كنموذج لتعميم المشروع، ويهدف هذا المسعى إلى إنشاء شباك إلكتروني موحد لمختلف الخدمات الإدارية، ممّا يؤدي إلى تقليل الوقت اللّازم لمعالجة الطلبات وتبسيط الإجراءات على مستوى كل البلديات، والمساعدة في تقديم خدمات للمواطنين دون تنقلهم إلى المصالح البلدية، باستخدام التوقيع الإلكتروني على الوثائق الإدارية[1].

كما تسعى الوزارة لإنشاء بوابة إلكترونية موحدة تشمل كافة المصالح العامة، تسمح للمواطنين بطلب المعلومات من مكان واحد، ما يساهم في تطوير الخدمات الإدارية وزيادة شفافيتها ومصداقيتها، وقد باشرت الوزارة بوضع تصور شامل لخدمات "تجريبية" مثل رخصة السياقة، بطاقة الهوية، وجواز السفر، بفضل رقمنة البيانات إلكترونياً، وهو ما يمثل أحد أهداف المشروع الاستراتيجي الذي بدأ منذ 2017، وتسعى الوزارة إلى تجسيده قبل نهاية السّنة الجارية، ويهدف المشروع كذلك إلى تقليص الحوادث، وضمان سلامة المرور، وحماية الاقتصاد الوطني من التبذير والتهرب، إضافة إلى تقديم خدمة عمومية جديدة للمواطن، حديثة ومتطورة، وذات نوعية تُبعده عن تعقيدات البيروقراطية[2].

ويمكن طرح الأفاق المستقبلية للإدارة الإلكترونية من خلال النقاط التالية:

أولا–التحول نحو نموذج إداري شامل: في المستقبل، من المرتقب أن تعتمد الإدارة الجزائرية بشكل كامل على النماذج الإلكترونية الحديثة التي تستند إلى الرقمنة في تقديم الخدمات وتسيير العمليات، وهذا التوجه

[1] سميحة براهيمي، الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الأفاق والواقع، مداخلة في المؤتمر الدولي السادس بعنوان النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، بدون تاريخ، ص09.

[2] سميحة براهيمي، المرجع نفسه، ص09.

سيفرض على الفاعلين داخل المؤسسات الإدارية الانخراط الفعلي من خلال الالتزام بالمقاييس الحديثة مثل احترام الوقت، الفعالية والشفافية[1].

ثانيا–تحقيق المواطنة الفعالة عبر الإدماج الرقمي: أحد اهداف الإدارة الإلكترونية هو ترسيخ قيم المواطنة العلمية، حيث يصبح المواطن جزءا من العملية الإدارية من خلال التفاعل المباشر والمساهمة في اتخاد القرار عبر المنصات الرقمية، ممّا يعزز الشعور بالانتماء والثقة في المؤسسات[2].

ثالثا–تعزيز الأمن السيبراني وبنية الاتصالات: من التحديات المستقبلية المهمة ضمان أمن المعلومات الرقمية، ولهذا تسعى الجزائر إلى تحسين تشريعات الأمن السيبراني ودعم شبكات الاتصال ذات النطاق العريض[3].

رابعا–تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد: فبفضل التتبع الرقمي والمعالجة الإلكترونية، ستؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليص فرص الفساد الإداري، من خلال الحد من التعامل الورقي وتسهيل الرقابة الفورية[4].

لضمان تجسيد فعلي وفعّال لآفاق الإدارة الإلكترونية، يُنتظر من المشرع الجزائري أن يدعّم هذه المشاريع برؤية قانونية واضحة تُحوّل المبادرات التجريبية إلى منظومة قانونية ملزمة وشاملة، ويُعد من الضروري إصدار قوانين تنظّم البلدية الإلكترونية وتُحدّد صلاحياتها ونطاق عملها، مع ضمان توحيد المعايير الرقمية عبر كامل التراب الوطني، كما يجب على المشرع وضع إطار قانوني متكامل للبوابات الإلكترونية يضمن حق المواطن في النفاذ إلى المعلومة الإدارية، ويُحدد بدقة الإجراءات الرقمية الرسمية، بما فيها آليات التوقيع الإلكتروني، والتحقق من الهوية، وسلامة المعاملات، وعلى مستوى أوسع يُنتظر منه سنّ قانون خاص بالإدارة الإلكترونية، يكرّس مبدأ التحول الكامل نحو النموذج الرقمي، ويربط ذلك بآجال زمنية واضحة لكل قطاع، كما ينبغي أن يدعم التشريع جهود الدولة في مجال الأمن السيبراني من خلال تحديث قوانين حماية المعطيات، وتنظيم عمل الهيئات الرقابية المختصة بالأمن الرقمي، إلى جانب تشجيع ثقافة المواطنة الرقمية عبر نصوص قانونية تُحفّز على المشاركة الرقمية وتضمن حقوق المستخدمين وواجباتهم، وأخيرًا فإن المشرع مدعو لوضع آليات قانونية لتقييم مدى احترام الإدارة للمعايير الرقمية، بما يعزز الشفافية ومحاربة الفساد، ويُرسّخ الرقابة الآلية كأداة فعالة في الحوكمة الحديثة.

---

[1] طه حسيين النوى، المرجع السابق، ص127.

[2] طه حسيين النوى، المرجع نفسه، نفس الصفحة.

[3] كريمة بن زينة، أمن المعلومات كشرط أساسي لتطبيق الإدارة الالكترونية، مجلة الحكومة الرقمية، العدد 09، 2019، ص55.

[4] سميرة طيبي، الحكومة الالكترونية كألية للشفافية ومحاربة الفساد، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 12، 2018، ص64.

خلاصة الفصل الثاني:

تشهد الجزائر في السنوات الأخيرة توجّهًا واضحًا نحو رقمنة الإدارة العمومية، في إطار تحديث مؤسسات الدولة وتحسين جودة الخدمات العمومية المقدّمة للمواطن، ويعود هذا التوجّه إلى جملة من العوامل والأسباب أبرزها: الحاجة إلى تجاوز البيروقراطية الإدارية التي لطالما شكلت عائقًا أمام الفعالية، والرغبة في الرفع من كفاءة أداء المؤسسات الحكومية، إلى جانب مواكبة التحولات التكنولوجية العالمية، كما يأتي تطبيق الإدارة الإلكترونية استجابة لتطلعات المواطن الجزائري في الاستفادة من خدمات عمومية رقمية، سهلة وسريعة، تُقدّم في أي وقت ومن أي مكان، دون عناء التّنقل أو الانتظار في الطوابير ومن جهة أخرى، تسعى الدّولة إلى تعزيز مبدأ الشفافية ومحاربة الفساد الإداري، من خلال رقمنة المعاملات وإتاحة تتبعها بشكل آلي، كما يُعد تقليص التكاليف المالية وتحسين مردودية العمل الإداري من الدّوافع الأساسية لهذا التحول الرقمي، إضافة إلى الرغبة في بناء منظومة إدارية قائمة على البيانات والمعلومات الدقيقة من أجل اتّخاذ قرارات مبنية على أسس علمية.

غير أنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر لم يكن بالأمر السهل، فقد واجه العديد من المعيقات أبرزها هشاشة البنية التحتية التكنولوجية، خاصة في المناطق الداخلية والجنوبية، حيث تعاني مؤسسات عديدة من ضعف الاتصال بالإنترنت وغياب التجهيزات اللّازمة، كما يُعد غياب التكوين المتخصص لدى العاملين الإداريين أحد أهم العوائق، إذ أنّ كثيرًا من الموظفين لا يمتلكون المهارات الكافية للتعامل مع الأنظمة الرقمية، ويضاف إلى ذلك ضعف الثقافة الرقمية لدى المواطن، وهو ما يعوق استيعاب الخدمات الإلكترونية واستخدامها بالشّكل المطلوب، أمّا على الصعيد التشريعي، فغياب قوانين واضحة ومتكاملة تؤطر التّعاملات الرقمية، مثل قانون حماية المعطيات الشّخصية أو قوانين التّوقيع والتّوثيق الإلكتروني، يطرح إشكاليات في التنظيم القانوني للإدارة الإلكترونية، وتبقى محدودية الميزانيات المالية المخصصة للتحول الرقمي، وكثرة الإجراءات البيروقراطية داخل المؤسسات ذاتها، من بين المعيقات الداخلية البارزة.

ومن هنا تظهر تحديات متعددة تواجه الجزائر في مسار رقمنة إدارتها، أبرزها تحدي مواكبة التطور التّكنولوجي السّريع، وتحدي سدّ الفجوة الرقمية بين المناطق، إضافة إلى تحدي ترسيخ ثقافة رقمية حقيقية داخل المجتمع والإدارة على حد سواء، كما تُعد مسألة الأمن السيبراني من أكبر التحديات، خاصة في ظل ازدياد التّهديدات الإلكترونية التي قد تمسّ سرية المعلومات وحماية البيانات الشّخصية للمواطنين، ويضاف إلى ذلك التّحدي المتعلق ببناء الثقة بين المواطن والإدارة الرقمية، حيث ما تزال نسبة كبيرة من المواطنين يفضّلون المعاملات الورقية التقليدية بسبب نقص الوعي الرقمي أو الشك في نجاعة الأنظمة الإلكترونية .

ورغم هذه التحديات، فإنّ هناك سبلًا وعوامل يمكن أن تضمن نجاح الإدارة الإلكترونية في الجزائر من أهمّها: توفير بنية تحتية رقمية قوية وعصرية، تشمل شبكات اتصال متقدمة وتجهيزات إلكترونية ملائمة، كما

يتطلب الأمر تأهيل الموارد البشرية بشكل مستمر، عبر برامج تكوين في مجالات التكنولوجيا، التسيير الرقمي وأمن المعلومات، ومن بين عوامل النجاح كذلك ضرورة وضع إطار تشريعي وتنظيمي حديث يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، ويحمي حقوق جميع المتعاملين مع الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى ذلك، فإن تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المجال الرقمي سيسهم في توفير حلول مبتكرة وتقنيات حديثة تعزز من جودة الخدمات، ويبقى دور المواطن محوريًا في نجاح التجربة، ما يستدعي تعزيز التّوعية المجتمعية وتشجيع الاستخدام اليومي للمنصات الرقمية.

أمّا عن مستقبل الإدارة الإلكترونية في الجزائر وآفاقها، فهو يحمل إمكانيات واعدة، خاصة مع تسارع برامج التحول الرقمي التي تبنّتها الحكومة مؤخرًا، مثل رقمنة الحالة المدنية، الخدمات البلدية، والتصريحات الجبائية من المتوقع أن تؤدي هذه النقلة إلى خلق إدارة أكثر كفاءة، تتميز بالسّرعة والشّفافية، وتتمحور حول احتياجات المواطن، كما أنّ استخدام تقنيات الذّكاء الاصطناعي والبيانات الضّخمة سيمنح الإدارة الجزائرية قدرة جديدة على التنبؤ بالمشاكل واقتراح حلول مسبقة، وبالتالي الانتقال من منطق التسيير التقليدي إلى منطق الإدارة الاستباقية، إضافة إلى ذلك، ستفتح الرقمنة المجال أمام تعاون أكبر بين الإدارات، وتكامل البيانات عبر مختلف القطاعات، ما يسهم في تحسين اتخاذ القرار الحكومي، وإذا ما استمر الدعم السياسي والمؤسساتي لهذا المشروع فإنّ الإدارة الإلكترونية في الجزائر قد تتحول إلى نموذج ناجح على المستوى الإقليمي، يوفّر خدمات ذات جودة عالية ويعزز من الثقة بين الدولة والمواطن.

الخاتمة

في خضم التّحولات العميقة التي يشهدها العالم بفعل الثورة الرقمية والتكنولوجية، أصبحت الإدارة الإلكترونية خيارًا استراتيجيًا وضروريًا أمام الحكومات والمؤسسات العمومية لمواجهة التحديات المتزايدة وتحقيق الفعالية والشّفافية والسّرعة في تقديم الخدمات، وتعد الجزائر من بين الدول التي سعت إلى اللحاق بركب هذه التّحولات من خلال إدراج مشروع الإدارة الإلكترونية ضمن أولوياتها التنموية، قصد تحسين أداء الإدارة، وتقديم خدمات ذات جودة للمواطن، وتحقيق نوع من التحول الرقمي في المنظومة البيروقراطية التقليدية .

ومن هذا المنطلق، جاءت هذه المذكرة النّظرية الموسومة بـ "التحديات القانونية للإدارة الإلكترونية في الجزائر" لتسلط الضوء على مختلف الأبعاد التي تحيط بهذا الموضوع الحيوي، خاصة في ظلّ التفاوت الكبير بين التصور السياسي الرسمي لمفهوم الإدارة الإلكترونية، والتجسيد القانوني الفعلي له على أرض الواقع، هذا وقد تمّ عرض أهم الاستراتيجيات التي تبنتها الجزائر في هذا الإطار، على غرار برنامج عصرنة الإدارة، وربط الإدارات بالشبكات الإلكترونية، وتوفير خدمات التصديق الإلكتروني، بالإضافة إلى تسليط الضوء على الإطار القانوني المنظم لهذا المسار، والذي لا يزال في حاجة إلى المزيد من التحيين والتكييف مع المتغيرات التكنولوجية المتسارعة. ولقد تم استعراض أهم المعيقات والتحديات خاصة القانونية التي تواجه هذا المسار في الجزائر حيث تبين أنّ هناك عدة صعوبات، منها ما هو تقني ومنها ما هو بشري ومنها ما هو تنظيمي وقانوني موضوع دراستنا في هذ البحث.

وبناءً على التحليل النظري الذي قامت عليه هذه المذكرة، يمكن تسجيل جملة من النتائج التالية :

-إنّ تبني الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليس ترفًا إداريا، بل ضرورة تفرضها التحولات الدولية والضغوط المحلية، خاصة ما تعلق بتحسين جودة الخدمات وتقليص البيروقراطية.

-رغم الجهود المبذولة من قبل المشرع الجزائري، إلاّ أنّ الفجوة لا تزال كبيرة بين الطموح والتطبيق ما يجعل من التحول الرقمي عملية بطيئة ومحدودة الأثر.

- تُعاني الإدارة التشريعية الجزائرية من اختلالات هيكلية وتنظيمية تجعلها غير مهيأة كليًا لاستيعاب متطلبات العصرنة الإلكترونية دون مراجعة شاملة في الثقافة الإدارية وأساليب التسيير.

-إنّ غياب رؤية استراتيجية قانونية متكاملة، تجمع بين مختلف الفاعلين وتُنسق بين المستويات المركزية والمحلية، يُعد من بين أبرز العوائق التي تحول دون تحقيق نقلة نوعية حقيقية لتجسيد إدارة إلكترونية قوية الأركان .

وبناءً على ما سبق، نقترح الآتي:

– ضرورة إعداد إستراتيجية وطنية رقمية شاملة من قبل المشرّع الجزائري، تكون ذات بعد أفقي وعمودي وتضمن التنسيق بين مختلف الفاعلين المؤسساتيين.

– العمل على تحسين وتوسيع البنية التحتية التكنولوجية، خاصة في المناطق الداخلية، لضمان عدالة رقمية في الوصول إلى الخدمات الإلكترونية.

_ اعتماد برامج تكوين وتدريب مستمر للموظفين والإطارات الإدارية، بما يرفع من كفاءاتهم في التعامل مع التقنيات الرقمية.

– مراجعة وتحيين الإطار القانوني المتعلق بالإدارة الإلكترونية، بما يضمن الحماية القانونية للمعاملات الرقمية ويحفظ خصوصية المواطن..

– تعزيز ثقافة رقمية شاملة لدى المواطن من خلال برامج توعوية وإدماج وسائل الإعلام والتربية والتعليم في هذا المسعى.

–تعزيز البحث العلمي والتكوين المتخصص ودعم البحوث والدراسات المتخصصة حول الإدارة الالكترونية .
–القضاء على الأمية الرقمية من خلال تنظيم حملات توعية وتكوين لتأهيل جميع المتعاملين بالإنترنت والخدمات الرقمية.

– إدراج مادة الثقافة الرقمية في المناهج الدراسية لزرع الوعي بأهمية التحول الرقمي.

–على المشرع أن يصل إلى إجراءات وآليات لمتابعة وتقييم مستمر لمشاريع الرقمنة لضمان فعاليتها وتحسينها بانتظام.

قائمة المراجع

اولا-المصادر:

I. النصوص التشريعية:

ا-النصوص التشريعية:

- القانون رقم 04-15 المؤرخ في 10 نوفمبر 2004، المتعلق بقمع الجرائم المرتبطة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 71، الصادرة في 10 نوفمبر 2004.

-القانون رقم 06-22 المؤرخ في 20 ديسمبر 2006 المعدل والمتمم للأمر رقم 66-155 المتضمن قانون الإجراءات الجزائية، جريدة رسمية عدد 64، المؤرخة في 24 ديسمبر 2006.

- القانون رقم 04-09 المؤرخ في 16أوت 2009 المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها جريدة رسمية عدد 47، المؤرخة في2009.

- القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018 المتعلق بالتجارة الإلكترونية، جريدة رسمية عدد 28 المؤرخة في 16 ماي 2018.

ب-الاوامر:

-الامر رقم 03-11، المؤرخ في 26 اوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد رقم 28 المؤرخة في 27 مارس 2003.

- الامر رقم 75-58، المؤرخ في 26 سبتمبر1975، المعدل والمتمم، تم التعديل عليه بموجب القانون رقم05-10، المتعلق بالتوقيع والتوثيق الالكتروني، الجريدة الرسمية، العدد رقم 4، المؤرخة في 22 جوان 2005.

II. النصوص التنظيمية:

ا- المراسيم:

-المرسوم التنفيذي رقم 98-275، المؤرخ في 25 اوت 1998، المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الانترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد رقم 26، المؤرخة سنة 1998.

-المرسوم التنفيذي رقم 2000-307، المؤرخ في 1 أكتوبر 2000، المتعلق بضبط شروط ومعايير تنظيم الانترنت والإفادة منها، جريدة رسمية، العدد رقم60، المؤرخة سنة 2000.

ثانيا-المراجع:

I. الكتب:

1-الكتب العامة:

-جمال الدين محمد بن مكرم بن منظور، لسان العرب، الجزء الرابع، دار صادر، بيروت لبنان ،1994.

1-الكتب الخاصة:

-أشرف محمد عبده، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في البلدان العربية والأجنبية، دار الكتب والدراسات العربية، مصر، 2017.

-بشير عباس العلاق، الخدمات الالكترونية بين النظري والتطبيقي، مدخل تسويقي استراتيجي، منشورات المنظمة الوطنية العربية للتنمية الإدارية، الأردن ،2000.

-حسين محمد الحسين الإدارة الالكترونية -المفاهيم، الخصائص، المتطلبات -، الوراق للنشر والتوزيع، عمان 2011.

_خمايسة صدام، الحكومة الالكترونية - الطريق نحو الإصلاح الإداري -، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن ،2013.

- خالد ممدوح ابراهيم، الإدارة الإلكترونية، الناشر: الدار الجامعة، الإسكندرية، ط01، 2011.

-سليمان عبد القادر، الإدارة الالكترونية -مدخل لتحسين أداء الإدارة العامة في الجزائر -، دار الهدى، الجزائر 2012.

-عبد الرؤوف عامر طارق، الإدارة الالكترونية -نماذج معاصرة-، طبعة 01، دار السحاب للنشر والتوزيع مصر، 2007.

_عبد الرزاق محمد السالمي، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007.

_عادل حربوش المغربي واخرون، الإدارة الالكترونية -مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية -، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن ،2004.

-ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية -الحكومة الالكترونية -، مصر، بدون تاريخ نشر.

-مزهر شعبان الغالي، شوقي ناجي جواد، الإدارة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن ،2013.

-محمد الطعامنة، طارق العلوش، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004.

- محمد الفدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة 01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ،2010.

- محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية، دار صفاء للنشر والتوزع، عمان الأردن، ط1 ،2011.

-نبراس نحمد جاسم الاحبابي، إثر الإدارة الالكترونية في إدارة المرافق العامة -دراسة مقارنة -، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر ،2018.

-نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية، دار اليازوري للنشر، عمان، 2009.

II. المذكرات والرسائل العلمية:

أولا-رسائل الماجستير:

-تركي بن صالح عبد الكريم الكراني الغامدي، فعالية استخدام التطبيقات الالكترونية في الاشراف التربوي رسالة ماجستير، جامعة ام درمان الإسلامية، السودان، 2011.

-عمار بوقلاشي، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الإدارات العمومية-دراسة حالة وزارة العدل -، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011.

- عبد الكريم مدار، مبدا الثبوت بالكتابة في ظل ظهور المحورات الالكترونية، رسالة ماجستير في القانون الخاص، جامعة الجزائر، الجزائر، 2013.

-عماد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية والتنظيم السياسي والإداري، قسم العلوم السياسية والاعلام، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر ،2007.

-عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منثوري، قسنطينة، الجزائر، 2010.

-رفيق مرسلي، الأساليب الحديثة في التنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعيقات التطبيق -دراسة حالة للجزائر-، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد معمري، تيزي وزوو، الجزائر 2011.

-زهير سهير، الإدارة الالكترونية كمدخل لتحسين أداء المؤسسات العمومية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر ،2014.

-وداد قوقة، الحكومات الالكترونية وافاق تطبيقها، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 01، الجزائر، 2012.

ثانيا-اطروحات الدكتوراه:

-جيلالي بوزكري، الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية -واقع وافاق -، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال وتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2015.

-سمير عماري، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018/2017.

-رانية هدار، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01، الجزائر ،2018/2017.

-طه حسين النوى، التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الاعمال، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة الجزائر، 2010.

-عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خضر، الجزائر ،2016/2015.

-فاتح بهلولي، النظام القانوني للتجارة الالكترونية في ظل التشريع الجزائري، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة تيزي وزوو، الجزائر، 2016.

-كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر: نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة الدّكتوراه في الطور الثالث، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة 08ماي 1945 قالمة، الجزائر ،2023/2022.

ثالثا-مذكرات الماستر:

-ايناس قربوعة، التحول نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر في القانون، تخصص قانون عام، قسم الحقوق، جامعة08 ماي 1945، قالمة، الجزائر،2021/2020.

-إبراهيم بلحول، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2018/2017.

-خليفة حواش، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة الماستر، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجلفة، الجزائر، 2017/2016.

-سارة بير، ذهبية جمبة، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قالمة، الجزائر،2016/2015.

-نعيمة ماحي، الإدارة الالكترونية وتأثيرها على تسيير المرفق العام في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر 2019/2018.

-وهيبة فواجي، الإدارة الالكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية -دراسة حالة بلدية البليدة-، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة على امحند اولحاج البويرة، الجزائر، 2019/2018.

III. **المقالات العلمية:**

أولا-المقالات:

-بشرى عبد العزيز العبيدي، مدى توافر متطلبات الإدارة الالكترونية وأثرها في درجة تطبيقها، دراسة استطلاعية في شركة الوزراء العامة، مجلة المنصورة، العدد22، جامعة المنصورة، العراق.

-رزيق الدراجي، عبد السلام عبد اللاوي، الإدارة الالكترونية في الجزائر بين المعيقات ورهانات المستقبل مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد05، الجزائر، 2021.

-رويدة عبد الحميد سمان، رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية بمدارس التعليم الثانوي والمتوسط في ضوء التحديات المعاصرة، مجلة التربية، العدد15، جامعة المنصورة، العراق، بدون تاريخ.

-سميرة طيبي، الحكومة الالكترونية كآلية للشفافية ومحاربة الفساد، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد12، الجزائر 2018.

-فاطمة بلقرع، واخرون، جاهزية الإدارة الالكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، الجزائر، بدون تاريخ.

-فتيحة فرطاس، عصرنة الإدارة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطن، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد02، العدد15، جامعة خميس مليانة، الجزائر،2016.

-كريمة بن زينة، امن المعلومات كشرط أساسي لتطبيق الإدارة الالكترونية، مجلة الحكومة الرقمية، العدد09 الجزائر، 2019.

-كافية عيدوني، حميد بن حجوبة، الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد02، الجزائر، ديسمبر 2017.

- محمد بلفضل، الإدارة الالكترونية في الجزائر، التخطيط والإنجاز، مجلة الرائد في الدراسات السياسية، المجلد 01، العدد02، جوان 2020.

-مروان دهمة، الإدارة الالكترونية في الجزائر بين حتمية الانتقال ورهانات التحول، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية المجلد08، العدد02، الجزائر ،2024.

-موسى عبد الناصر، محمد القريشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد09، جامعة بسكرة، الجزائر ،2011.

-نوال قادة بن عبد الله، محمد السعيد بن حمو، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الواقع و المأمول مجلة الفكر الوسيط، العدد02، الجزائر ،2022.

-نعيمة خطير، واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الطموح والتحديات، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد الأول، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2017.

-وسيلة خلدون، الامية التكنولوجية من تحديات ازدهار التجارة الالكترونية، مجلة نبراس للدراسات القانونية العدد05، الجزائر ،2022.

_وداد بورصاص، تأهيل وتنمية الموارد البشرية في إطار تطبيق الإدارة الالكترونية -حالة الجزائر-، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسة، العدد 15، جامعة قالمة، الجزائر، 2018.

-وداد بورياض، وهاب نعمان، معدلات تطبيق الإدارة الالكترونية في البيئة الجزائرية، مجلة القدس المفتوحة للبحوث الادارية والاقتصادية، المجلد 02، العدد08، الجزائر، 2017.

ثانيا-الأوراق البحثية:

-إبراهيم احمد مسيرا، عبد الرحيم حسين مدي، اشتقاق الابعاد الحاكمة في جودة الإدارة الالكترونية-مؤشر مقترح-، ورقة بحثية في إطار الملتقى الدولي حول متطلبات ارشاد الحكومة الالكترونية في الجزائر، دراسة تجارب بعض الدول، جامعة البليدة02، الجزائر،2013.

V. **الملتقيات:**

-رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية-الإدارة والمتغيرات العالمية الحديثة-، الملتقى الإداري الثاني لجمعية السعودية الإدارية، مركز المعلومات واتخاد القرار، القاهرة،2004.

-صبرين لبخور، فتيحة لكبيري، الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية ما بين المتطلبات ومعوقات التطبيق، أبحاث الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية-رهانات وتحديات وتقييم الواقع واستشراف الواقع-، جامعة تلمسان، بدون تاريخ.

-عادل غزال، الحكومة الالكترونية في الجزائر -النفاد في مجتمع المعلومات-، الملتقى الوطني حول مستقبل ثقافة المعلومات والاتصال لدى الشباب في الجزائر بين صناعة المجتمع الجماهيري ومجتمع المعرفة والمعلومات، متاح على موقعAdvelghessal.wordpress.com : //http.

-وسيلة واعر، دور الحكومة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية -لحالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية-، ملتقى دولي حول إدارة الجودة الشاملة لقطاع الخدمات، جامعة منثوري، قسنطينة، بدون تاريخ.

VI. **المداخلات:**

-صليحة بوسليماني، مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية للمرافق العامة في الجزائر، مداخلة في المؤتمر العلمي الدولي، النظام القانوني للمرفق العام للدولة، قسم الحقوق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 26-27 نوفمبر 2016.

-سهام اقران، متطلبات ومعيقات وتحديات الإدارة الالكترونية والتحول الرقمي في المؤسسات الجزائرية، مداخلة علمية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة تيبازة، الجزائر، 2004.

VII. **المواقع الالكترونية:**

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، مصالح الوزير الأول، مخطط عمل الحكومة من أجل تنفيذ برنامج السيد رئيس الجمهورية سبتمبر - 2021 م، مصالح الوزير الأول، بوابة الوزارة الأولى:

http//www.premierminister.gov.dz/ar/documents/textes-deréférences/plans-d-actions.

- مشروع الحكومة الالكترونية المنشور على موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا https://www.mpt.gov.dz //

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العدلhttp://www.mjustice.dz .

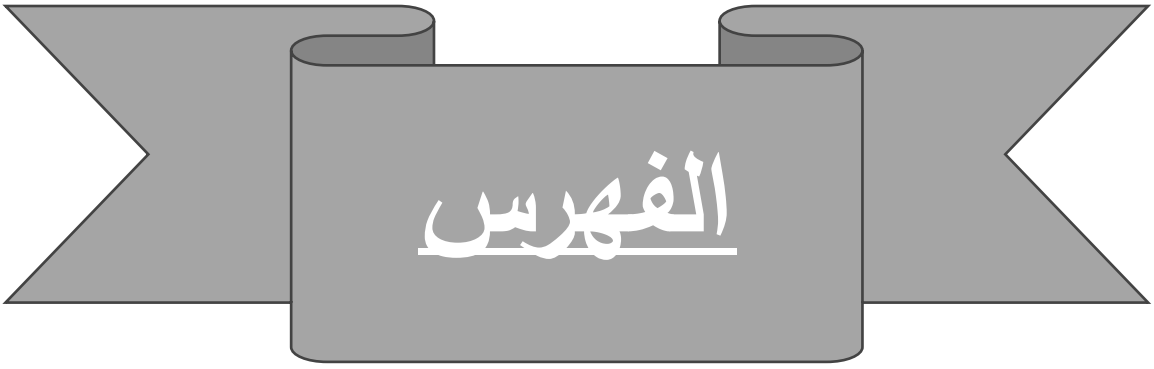
- خدمات عن بعد، **http://www.mjustice.dz**

VIII. **المراجع الاجنبية:**

- Alaa K. Faieq, Factors Affcting the Staff in Higher Education Institutions At level of The Electronic Environment in Developing Countries: A Case Study of Iraq Journal of Baghdad, n° 47, Vol 1, 2016.

-Ahmed O. Salman، Ghassan H Abdel Madjeed، Tarik Z Ismaeel، Evolution of electronic government security issues applied ta computer center of Baghdad university case study, journal of engineering, n° 3, vol 18, 2012.

- A. Nadja، «é- algérie 2013 et la signature éléctronique: Aspects juridiques et techniques»، disponible sur: http://www.setif. Info/article 4173. Html, page web consulté le 08/08/2021.


الفهرس

الفهرس

قائمة المحتويات	الصفحة
الإهداء	أ
الشكر والتقدير	ب
قائمة المختصرات	ج
المقدمة	1
الفصل الاول: ماهية الإدارة الالكترونية	
المبحث الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية وخصائصها	5
المطلب الاول: تعريف الإدارة الالكترونية وخصائصها	6
الفرع الاول: تعريف الادارة الالكترونية	6
الفرع الثاني: خصائص ومميزات الإدارة الالكترونية	11
المطلب الثاني: متطلبات واهداف الادارة الالكترونية	16
الفرع الاول: متطلبات الادارة الالكترونية.	16
الفرع الثاني: اهداف الإدارة الالكترونية	20
المبحث الثاني: استراتيجيات التحول نحو الادارة الالكترونية ومظاهر تفعيلها في الجزائر	24
المطلب الأول: استراتيجيات التحول نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر	24
الفرع الاول: مشروع الجزائر الالكترونية 2008\2013	24
الفرع الثاني: ما بعد مشروع الجزائر الالكترونية 2013 (محاولة انقاذ المشروع)	28
الفرع الثالث: الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لسنة 2022	29
المطلب الثاني: مظاهر تفعيل الإدارة الالكترونية في الجزائر والقوانين المنظمة لها	31
الفرع الاول: مظاهر تفعيل الإدارة الالكترونية في الجزائر	31
الفرع الثاني: القوانين المنظمة للإدارة الالكترونية في الجزائر	35
خلاصة الفصل الاول	40
الفصل الثاني: الإدارة الالكترونية في الجزائر من مبررات التطبيق الى التحديات القانونية	
المبحث الأول: مبررات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعيقات تنفيذها	44
المطلب الأول: دوافع واسباب تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر	44
الفرع الأول: دوافع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر	44

الفهرس

الفرع الثاني: أسباب تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر	49
المطلب الثاني: عقبات تفعيل الإدارة الالكترونية	51
الفرع الأول: العقبات البشرية والمادية	51
الفرع الثاني: العقبات الإدارية والأمنية	53
الفرع الثالث: العقبات التنظيمية والتشريعية	54
المبحث الثاني: التحديات القانونية المواجهة لتفعيل الإدارة الالكترونية في الجزائر	56
المطلب الأول: التحديات القانونية المادية للإدارة الالكترونية في الجزائر	56
الفرع الأول: ضعف البنية التحتية ومحدودية انتشار الانترنت في الجزائر	56
الفرع الثاني: قلة الأجهزة الالكترونية	57
المطلب الثاني: التحديات القانونية البشرية للإدارة الالكترونية في الجزائر	58
الفرع الاول: الامية الالكترونية (انعدام الثقافة الالكترونية)	59
الفرع الثاني: مقاومة التغيير	60
الفرع الثالث: انعدام الكفاءة البشرية في مجال التقنية	61
المطلب الثالث: التحديات التشريعية والسياسية للإدارة الالكترونية في الجزائر	63
الفرع الاول: التحديات التشريعية	63
الفرع الثاني: التحديات السياسية	64
المطلب الرابع: مستقبل وآفاق الإدارة الالكترونية في التشريع الجزائري	66
الفرع الاول: مستقبل الإدارة الالكترونية في التشريع الجزائري	66
الفرع الثاني: افاق الإدارة الالكترونية في التشريع الجزائري	68
خلاصة الفصل الثاني	70
الخاتمة	72
قائمة المراجع	72
الفهرس	81
ملخص	83

ملخص:

الإدارة الإلكترونية في الجزائر تُعد من بين المسارات الحديثة التي تم اعتمادها في إطار تحسين نوعية الخدمات العمومية ومواكبة التطور التكنولوجي الحاصل على المستوى العالمي حيث تم تجسيد هذا التوجه من خلال إطلاق عدة مبادرات من أبرزها مشروع الجزائر الإلكترونية لسنة 2013 والاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي لسنة 2022 إلا أن واقع الإدارة الرقمية لا يزال يعاني من مجموعة من التحديات والعراقيل التي تعيق تجسيده على أرض الواقع أهمها ضعف الإطار التشريعي المنظم للمعاملات الإلكترونية وغياب نصوص قانونية واضحة تضبط التوقيع الإلكتروني والدفع الإلكتروني وحماية المعطيات الشخصية ،كما أن غياب ثقافة رقمية لدى بعض الفاعلين وعدم توفر بيئة تحتية متكاملة يُعد من بين المعوقات الأساسية لهذا المسار ، إن الوصول إلى إدارة إلكترونية متكاملة وفعّالة في الجزائر يتطلب إصلاحًا قانونيًا عميقًا وتوفير الإمكانيات التقنية والبشرية اللازمة بالإضافة إلى وجود إرادة سياسية جدية تضمن استمرارية المشروع وتحقيق أهدافه على المدى البعيد.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الإدارة الالكترونية، التحول الرقمي، التحديات، الرقمنة.

Summary:

Electronic administration in Algeria is considered one of the modern approaches adopted to improve the quality of public services and keep pace with global technological developments. This direction was reflected through the launch of several initiatives, most notably the Algeria e-2013 project and the National Digital Transformation Strategy of 2022.

However, the current reality still suffers from several obstacles that hinder effective implementation, mainly the weakness of the legal framework governing electronic transactions and the absence of clear legislation regulating electronic signatures, digital payments, and personal data protection. In addition, there is a lack of coordination between public institutions and a shortage of qualified human and technical resources necessary for activating this digital shift. The lack of digital culture among some actors and the absence of a fully developed infrastructure are also considered major barriers.

Achieving a comprehensive and effective e-administration in Algeria requires deep legal reform, the provision of necessary technological and human capacities, and a serious political will to ensure the continuity and long-term success of this transformation.