جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

كلية الحقوق

قسم: الحقوق

الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية في إطار حوكمة المرفق العام

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق –تخصص: قانون عام

من إعداد الطالبتين:

- سيدي يخلف مروى
- سيدي يعقوب نائلة

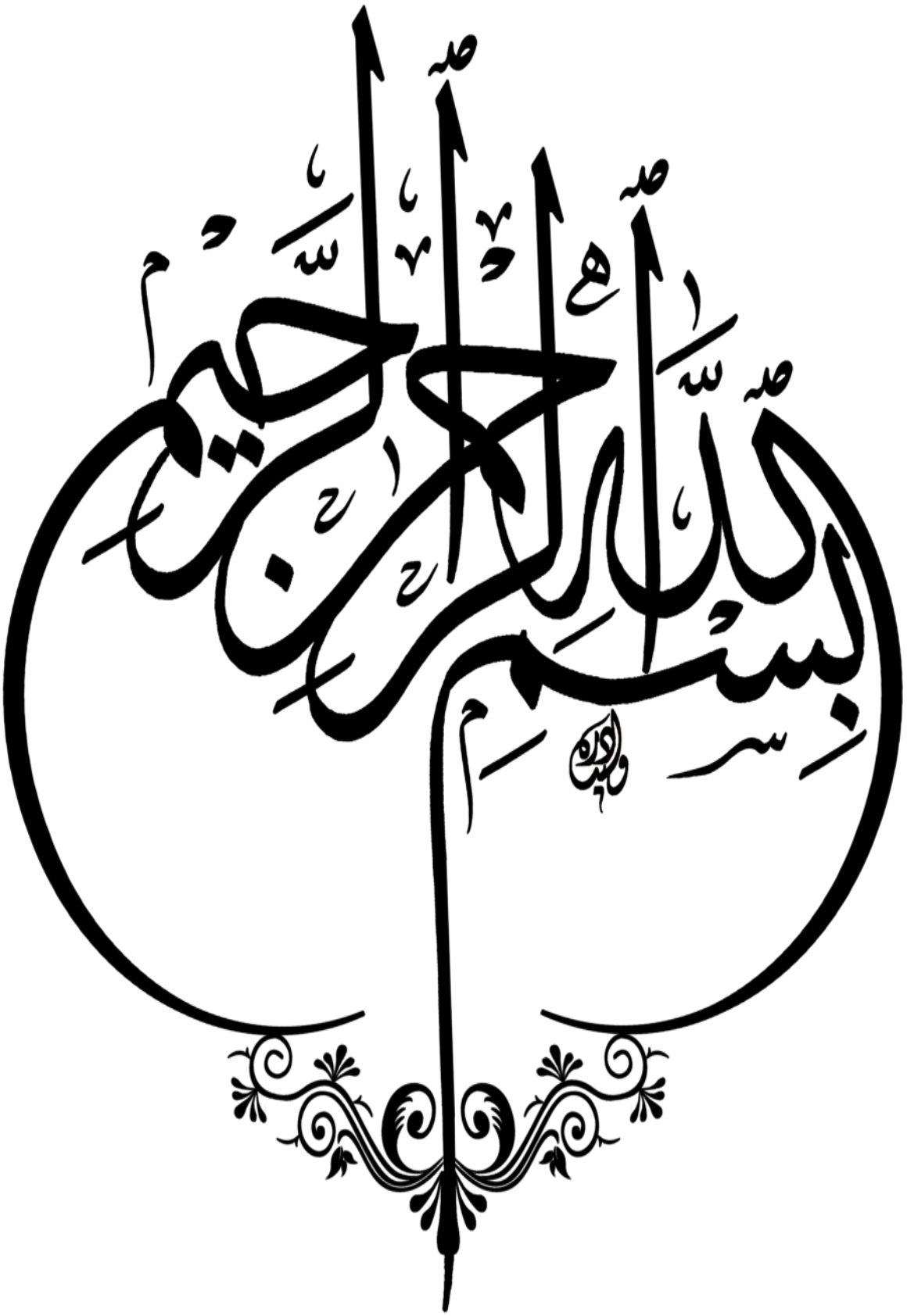
تحت إشراف الدكتورة:

– صديق سهام

لجنة المناقشة:

الرئيس	د– سي بوعزة إيمان	أستاذ محاضر –أ–	جامعة عين تموشنت
المشرف	د– صديق سهام	أستاذ محاضر –أ–	جامعة عين تموشنت
الممتحن	د– زعزوعة نجاة	أستاذ محاضر –ب–	جامعة عين تموشنت

السنة الجامعية: 2025–2026


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبفضله تشرق شموس العلم والمعرفة، وبتوفيقه تثمر الجهود وتتكلل المساعي بالنجاح، الحمد لله عدد ما خط القلم، و عدد ما جاد الفكر، وعدد ما ترددت أصداء العلم في أروقة الزمن.

ونحمد الله عز وجل الذي أعاننا وثبتنا لإتمام هذا البحث المتواضع حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام.

إن هذا العمل بكل ما حواه من جهد، وبكل ما تطلبه من صبر، لم يكن ليرى النور لولا فضل الله وتوفيقه، ثم عطاء نفوس كريمة بذلت وأعطت وآمنت بأن للعلم رسالة، وللمعرفة قيمة لا تضاهيها كنوز الأرض.

وإن أول ما يفرضه الوفاء أن نجزي وافر الشكر والامتنان للأستاذة "**صديق سهام**" التي رافقتنا طيلة إنجازنا لهذا العمل، ولرعايتها الفائقة التي خصصتها لنا وتوجيهها العليم، وفضلها كبير علينا نسأل الله أن يحفظها بما يحفظ به عباده الصالحين.

ولا يفوتنا أن نتقدم بأسمى آيات الشكر والاحترام إلى **أساتذتنا الأجلاء**، أولئك الذين حملوا على عاتقهم مسؤولية العلم وزرعوا فينا شغف البحث والمعرفة.

وختامًا نسأل الله العظيم أن يجعل هذا العمل نافعًا وأن يكون لبنة تضاف إلى صرح العلم، فإن أصبنا فذلك بفضل الله ومنه، وإن أخطأنا فحسبنا أننا اجتهدنا وسعينا، والله ولي التوفيق وهو نعم المولى ونعم النصير.

إهـداء

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿فَرِحِينَ بِمَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِن فَضْلِهِ﴾

هذه اللحظة لا تورث ولا تشترى، لقد دفعت ثمنها من عمري وشبابي سهري خوفي ودموعي هي لهفة الوصول، وفرحة العمر، والنهاية السعيدة لبدايات أعظم... وأخيراً أصبح حلمي حقيقة.

إلى **أبي الغالي**

إلى رمز القوة والسند، من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، وكان دعمه الدافع الأول لكل خطوة.

حضورك كان أماناً لا ينسى، وفخراً أعتز به دائماً.

إلى **أمي الحبيبة**

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها، إلى صاحبة القلب الذي لا يعرف التعب، والدعاء الذي لا ينقطع.

إلى من كانت سبب قوتي وبركة طريقي، دعاؤك كان سر وصولي اليوم.

هذا العمل هو ثمرتك.

إخوتي وأخواتي الغاليين

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي، إلى الدعم الصادق والقلوب النقية، وجودكم كان قوة حقيقية لي في كل لحظة.

﴿ وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

مروى

إهـداء

مهما كتب من عبارات لم اجد اصدق من قوله تعالى :

﴿ يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ ﴾

فالحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه

ها قد انطوت صفحة من صفحات الحياة كان فيها الجد والاجتهاد

الى **نفسي** التي قالت انها سأنالها

و أخيرا ها انا اليوم اقف عتبة تخرجي اقطف ثمار تعبي وارفع قبعتي بكل فخر

الى **امي** يا من جعلك الله سببا في وجودي و سندا في حياتي دعائك كان حصني و رضاك كان طريقي و حبك كان نوري الى امي الحبيبة

اسال الله ان يجازيك عني خير الجزاء و ان يجعل هذا العمل في ميزان حسناتك كما جعلتاني في حياتك كل همك

الى روح غالية فارقتني و انا لا زلت متعلقة بها الى روح انتزعت من روحي الى روح فجعتني برحيلها الى بسمة و ضحكة لا تغيب عن البال

دمن بنعيم رب حتى نلتقي يا **ابي** ها انا اكتب لك من عالم الاحياء ومازالت دعواتي تصلك كل يوم، هذا النجاح هو جزء من ميراثك في قلبي جزء من تعبك اهديه اليك لعله يكون دعاء اخر يرفع باسمك الى السماء.

رحمك الله يا قطعة من قلبي وجعل الجنة دارك و مستقرك

الى كل من يحبني بصدق وإخلاص

الى كل من تلقيت منه النصح والدعم **(اختي الغالية)**

نائلة

قائمة اهم المختصرات

ج: جزء

ج: مجلد

ط: طبعة

ع : عدد

د.د.ن : دون دار النشر

د.س.ن : دون سنة النشر

د. ذ . م : دون ذكر المكان

ج . ر.ج.ج : الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية

List of Main Abbreviations

- **Pt. :** Part
- **Vol. :** Volume
- **Ed. :** Edition
- **No. :** Number (Issue)
- **n.p. :** No Publisher
- **n.d. :** No Date of Publication
- **n.p.l. :** No Place of Publication
- **O.G.A.R. :** Official Gazette of the Republic of Algeria

مقدمة

مقدمة

تكتسي تقنيات الذكاء الاصطناعي أهمية متزايدة في العصر الحديث، باعتبارها إحدى أهم الأدوات التكنولوجية التي أحدثت تحولا عميقا في أساليب تسيير المرافق العامة وتحديث الإدارة العمومية، حيث أصبحت هذه التقنيات ضرورة حتمية لضمان فعالية الأداء الإداري وتحسين جودة الخدمات العمومية في إطار ما يعرف بالحوكمة الحديثة للمرفق العام. ويقوم هذا التحول على الانتقال من الإدارة التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية والبطء الإداري إلى إدارة رقمية ذكية تعتمد على تحليل البيانات الضخمة واتخاذ القرار المبني على المعطيات الدقيقة، بما يعزز الشفافية والنجاعة ويقلل من مظاهر التعقيد الإداري.

وفي هذا السياق، يبرز الذكاء الاصطناعي كأداة استراتيجية في خدمة الإدارة العمومية، من خلال قدرته على تحسين الأداء المؤسسي وتطوير أساليب التسيير العمومي، سواء عبر أتمتة الإجراءات الإدارية، أو دعم اتخاذ القرار، أو تحسين إدارة الموارد العمومية، أو تعزيز الرقابة والتقييم المستمر للأداء. كما ساهم في إحداث نقلة نوعية في مفهوم الخدمة العمومية، حيث لم يعد تقديم الخدمة يقتصر على البعد الإداري التقليدي، بل أصبح يرتكز على السرعة والجودة والدقة والاستجابة لاحتياجات المواطنين بشكل أكثر كفاءة وفعالية[1].

وقد اهتم الفقه الإداري والتكنولوجي بشكل متزايد بدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة العمومية، نظرا لما تفرزه من آثار قانونية وتنظيمية تتعلق بتحديث المرفق العام وإعادة هيكلة وظائفه. ومن الناحية التاريخية، كانت المرافق العامة تعتمد على أنماط تقليدية في التسيير تقوم على المركزية الشديدة والإجراءات الشكلية، غير أن التطور التكنولوجي فرض ضرورة إعادة النظر في هذه الأساليب بما ينسجم مع متطلبات العصر الرقمي.

وفي الجزائر، تجسد هذا التوجه من خلال جملة من الإصلاحات القانونية الرامية إلى إرساء دعائم الإدارة الإلكترونية، حيث صدر القانون رقم 15-04 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين[2]، الذي وضع الأساس القانوني للمعاملات الإلكترونية وأضفى الحجية القانونية على الوثائق والتبادلات الرقمية

[1] محمد محمد الهادي، الذكاء الاصطناعي معالمه وتطبيقاته وتأثيراته التنموية والمجتمعية، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2020، ص20.

[2] القانون رقم 15-04 المؤرخ 01-02-2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكتروني، ج ر ج ج ، العدد 06، المؤرخة في 10-02-2015.

داخل الإدارة العمومية، ثم تلاه القانون رقم 18-07 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي[3]، الذي وفر إطارا قانونيا لحماية البيانات وضمان معالجتها واستعمالها في بيئة رقمية آمنة. وقد تزامنت هذه الإصلاحات مع توجه الدولة نحو رقمنة الإدارة العمومية وتحديث المرفق العام، بما يعزز كفاءة الأداء الإداري ويرسخ مبادئ الحوكمة الرشيدة في ظل التحول الرقمي المتسارع.

ومع تطور تطبيقات الذكاء الاصطناعي، أصبح دوره محوريا في دعم الحوكمة داخل المرافق العامة، من خلال تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري، وتطوير آليات الرقابة، وتعزيز الشفافية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد. وتمتد هذه التطبيقات إلى مجالات متعددة مثل الصيانة التنبؤية، إدارة الموارد، تحليل البيانات الضخمة، تحسين الأمن والمراقبة، وتبسيط الإجراءات الإدارية، مما يساهم في إحداث تحول نوعي في طريقة أداء الإدارة العمومية لوظائفها.

ورغم هذه الإيجابيات، فإن إدماج الذكاء الاصطناعي في الإدارة العمومية يطرح جملة من التحديات القانونية والأخلاقية والتقنية، خاصة ما يتعلق بحماية المعطيات الشخصية، وضمان الأمن السيبراني، وتحديد المسؤولية القانونية عن القرارات الإدارية الصادرة عن الأنظمة الذكية، وهو ما يستدعي تطوير الإطار القانوني بشكل مستمر لمواكبة هذه التحولات[4].

وعليه، فإن تبني الجزائر لسياسات الرقمنة وتحديث الإدارة العمومية يعكس توجها واضحا نحو إدماج الذكاء الاصطناعي في تسيير المرافق العامة، بما يسمح بتحقيق إدارة عمومية أكثر كفاءة وفعالية، ويعزز من رضا المواطنين، ويساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وبناء نموذج حوكمة حديث قائم على الشفافية والجودة والنجاعة.

في ضوء ما سبق من معالجة نظرية لموضوع الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية في إطار حوكمة المرفق العام، يقتضي الأمر الانتقال إلى عرض العناصر المنهجية والتنظيمية التي تؤطر هذه الدراسة.

---

[3]القانون 18-07 المؤرخ في 10-06-2018 يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج ر ج ج ، العدد 34، الصدرة بتاريخ 10جوان 2018، المعدل و المتمم بالقانون 25-11 المؤرخ في 24 يوليو ، ج ر ج ج ، العدد 48، لسنة 2025.

[4]امينة طواولة ، الذكاء الاصطناعي ورقمنة الإدارة العمومية :آفاق تحسين الخدمات وتحديات: مجلـــة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجد 06، العدد02، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر ،2025، ص185.

بحيث تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الذكاء الاصطناعي في تطوير أداء الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمات داخل المرافق العامة، من خلال إبراز كيفية إسهامه في تكريس مبادئ الحوكمة الحديثة مثل الشفافية والفعالية والنجاعة. كما تسعى إلى تحليل الإطار المفاهيمي للذكاء الاصطناعي وحوكمة المرفق العام، وتوضيح العلاقة بين التحول الرقمي وإعادة هيكلة العمل الإداري. وتهدف كذلك إلى دراسة أهم الآليات التي تسمح بإدماج الذكاء الاصطناعي في الإدارة العمومية، مع الوقوف على أبرز التحديات القانونية والتنظيمية التي تعيق هذا التطبيق.

وتتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوعا حديثا يرتبط بالتحول الرقمي الذي تعرفه الإدارة العمومية، والذي أصبح من أبرز رهانات تطوير المرفق العام. كما تكمن أهميتها في إبراز الدور المتنامي للذكاء الاصطناعي في تحسين جودة القرار الإداري وتعزيز فعالية الأداء العمومي. وتبرز كذلك في كونها تساهم في إثراء البحث العلمي القانوني والإداري من خلال الربط بين التكنولوجيا الحديثة ومفهوم الحوكمة، إضافة إلى تقديم رؤية تحليلية تساعد على فهم التحديات التي تواجه تطبيق هذه التقنيات في السياق الإداري.

وتم اختيار هذا الموضوع لعدة اعتبارات علمية وموضوعية، أهمها الرغبة في دراسة أحد أهم التحولات الحديثة التي تمس الإدارة العمومية، والمتمثلة في إدماج الذكاء الاصطناعي في تسيير المرافق العامة. كما يعود سبب اختيار الموضوع إلى الحاجة المتزايدة لفهم أثر الرقمنة على تحسين الأداء الإداري، إضافة إلى حداثة الموضوع وارتباطه الوثيق بالتطور التكنولوجي المتسارع. كما أن هذا الموضوع يتيح إمكانية تحليل التفاعل بين القانون والتكنولوجيا في إطار الحوكمة الحديثة.

أما بخصوص الدراسات السابقة في موضوعنا فقد تم الاعتماد على مجموعة من الدراسات الأكاديمية الجزائرية الحديثة التي تناولت موضوع الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية ورقمنة المرافق العامة، ومن دراسة خبال حميد (2022) التي تناولت هذه الدراسة موضوع تطبيقات الذكاء الاصطناعي في نشاط الإدارة العامة، حيث ركزت على بيان مفهوم الذكاء الاصطناعي وأهم تطبيقاته داخل المرافق العامة، مع تحليل دوره في تطوير الأداء الإداري، وتحسين جودة الخدمات العمومية، ودراسة التحديات القانونية والتنظيمية التي تواجه توظيفه في الإدارة العامة[5].

[5] حميد خبال ، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في نشاط الإدارة العامة، أطروحة دكتوراه في القانون العام، جامعة غرداية، 2022.

كما جاءت دراسة بن مارس هالة، مخانشة مايا (2024)التي عالجت هذه الدراسة تطبيقات الذكاء الاصطناعي في القطاع العام، من خلال إبراز مجالات استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات العمومية، وأثرها في رفع كفاءة الأداء الإداري، وتسريع إنجاز الخدمات، ودعم اتخاذ القرار، مع الوقوف على أهم المعوقات التي تحد من توسيع استخدامها[6].

ودراسة حساني حنان، بودية هبة (2024) التي تناولت الدراسة تأثير التحول الرقمي على الإدارة العمومية في الجزائر، وركزت على إبراز دور الرقمنة في تحديث الإدارة العمومية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتعزيز الشفافية والفعالية الإدارية، مع مناقشة أبرز التحديات التي تواجه مسار التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية[7].

كما واجهت هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات، أهمها حداثة موضوع الذكاء الاصطناعي في المجال القانوني الإداري، مما أدى إلى نقص في المراجع المتخصصة التي تعالج العلاقة بشكل مباشر بين الذكاء الاصطناعي وحوكمة المرفق العام. كما تمثلت صعوبة أخرى في تداخل الجوانب التقنية والقانونية للموضوع، مما استدعى الجمع بين أكثر من مجال معرفي لفهم الإشكالية بشكل دقيق. إضافة إلى ذلك، فإن التطور السريع للتكنولوجيا يجعل بعض المعطيات عرضة للتغير المستمر.

وفي ضوء ما سبق، يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يساهم الذكاء الاصطناعي في تطوير حوكمة المرفق العام داخل الإدارة العمومية؟

وعليه، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لوصف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية، وتحليل العلاقة بينهما في إطار حوكمة المرفق العام. كما تم الاستعانة بالمنهج الاستقرائي من خلال تتبع مختلف التطبيقات والآليات المرتبطة بالذكاء الاصطناعي في الإدارة العمومية، بهدف استخلاص النتائج العامة وتفسير الظاهرة محل الدراسة.

وفي الأخير، تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين، حيث:

- **الفصل الأول للإطار المفاهيمي الذكاء الاصطناعي والإدارة العامة في إطار حوكمة المرفق العام.**

[6]هالة بن مارس ، مايا مخانشة ، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال القطاع العام، مذكرة ماستر، جامعة قالمة، 2024.

[7]حنان حساني ، هبة بودية ، تأثير التحول الرقمي على الإدارة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر، المركز الجامعي النعامة، 2024.

- **الفصل الثاني: تكريس حوكمة المرفق العام عبر توظيف الذكاء الاصطناعي.**

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي حول الذكاء الاصطناعي والإدارة العامة في إطار حوكمة المرفق العام

يشكل الذكاء الاصطناعي اليوم أحد أبرز الابتكارات التكنولوجية التي أصبح لها تأثير مباشر على تنظيم وتسيير المؤسسات العامة، لما يوفره من إمكانيات حديثة تسهم في تحسين جودة الأداء الإداري وتعزيز فعالية المرافق العامة. وقد أضحى هذا الموضوع يحظى بأهمية متزايدة في ظل توجه الدول نحو تحديث الإدارة العمومية وتطوير آليات تقديم الخدمات العمومية بما يحقق السرعة والشفافية والكفاءة في الأداء. كما أن إدماج تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل الإدارة العمومية يقتضي وضع أطر قانونية وتنظيمية دقيقة تكفل حسن استخدام هذه التقنيات، بما يضمن احترام مبادئ الحوكمة الرشيدة والمساءلة والشفافية في تسيير المرافق العامة.

وتأسيسا على ذلك، تثار الإشكالية الفرعية التالية: إلى أي مدى يساهم الذكاء الاصطناعي في تطوير الإدارة العمومية وتحسين حكامة المرفق العام بما ينعكس إيجابا على جودة الأداء والخدمات العمومية؟

ومن هذا المنطلق، يهدف هذا الفصل إلى إرساء قاعدة مفاهيمية واضحة لفهم العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية، وذلك من خلال المبحث الأول الذي يتناول مفهوم الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية، والمبحث الثاني الذي يعالج مفهوم حوكمة المرفق العام وأثرها على جودة أدائه.

المبحث الأول:

مفهوم الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية

يشهد العالم المعاصر تطورا متسارعا في التقنيات الحديثة، ومن أبرزها الذكاء الاصطناعي الذي أصبح يشكل أداة مؤثرة في مختلف المجالات، بما فيها الإدارة العمومية. يسعى هذا التطور إلى تحسين أداء المؤسسات العامة وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. ويتناول المبحث الأول هذا الموضوع من خلال دراسة مفهوم الذكاء الاصطناعي ومفهوم الإدارة العمومية.

المطلب الأول :

مفهوم الذكاء الاصطناعي

أصبح الذكاء الاصطناعي من أبرز الابتكارات التكنولوجية التي أثرت على مختلف المجالات، بما فيها المجال القانوني، من خلال تحسين أساليب العمل وزيادة دقة اتخاذ القرارات. يهدف هذا التطور إلى تيسير الإجراءات وتقديم حلول مبتكرة للممارسات القانونية. ويتناول المطلب الأول دراسة مفهوم الذكاء

الاصطناعي من خلال ثلاثة فروع :تعريف الذكاء الاصطناعي، التطور التاريخي وخصائصه، وفوائد استخداماته في المجال القانوني.

الفرع الأول:

تعريف الذكاء الاصطناعي

وسنتطرق هنا في هذا الفرع الى مدلول الذكاء الاصطناعي من الناحية اللغوية والاصطلاحية وكذا القانونية في البنود الآتية :

أولا : تعريف الذكاء الإصطناعي

يعد تحديد مفهوم الذكاء الاصطناعي من المسائل الأساسية لفهم مختلف التطبيقات الحديثة التي أصبحت تعتمد عليها الإدارات والمؤسسات العمومية، لذلك يقتضي الأمر بداية الوقوف على المعنى اللغوي لمصطلحي الذكاء والاصطناعي، قبل التطرق إلى المفهوم الاصطلاحي لهذا المصطلح المركب.

أ. الذكاء لغة:

الذكاء هو سرعة الفطنة، من قولك : قلب ذكي وصبي ذكي: إذا كان سريع الفطنة، وقد ذكي بالكسر– يذكى ذكا. ويُقالُ : ذكا يذكو ذكاء، وذَكُو فهو ذكي [1] .

و يعرف الذكاء حسب قاموس Webster هو القدر على فهم الظروف أو الحالات الجديدة و المتغيرة أي هو القدرة على الإدراك و الفهم، وتعلم الحالات أو الظروف الجديدة، بمعنى آخر أن مفاتيح الذكاء هي الإدراك، الفهم، و التعلم[2].

[1] الفيروز أبادي، القاموس المحيط ط 2 ، المؤسسة العربية للنشر والتوزيع، لبنان، د ت، ص 155.

[2] قاموس ويستر، تم الإطلاع على الموقع الإلكتروني (https://www.noor-book.com-Websters-secon) يوم 18-02-2026 على الساعة 13:37.

ب. اصطناعي لغة :

ترتبط كلمة الاصطناعي بالفعل يصنع أو يصطنع، وبالتالي تطلق الكلمة على كل الأشياء التي تنشأ نتيجة النشاط أو الفعل الذي يتم خلال الاصطناع و تشكيل الأشياء تميزا عن الأشياء الموجودة بالفعل و المولودة بصورة طبيعية من دون تدخل من البشر[1].

ثانيا – تعريف الذكاء الإصطناعي إصطلاحا:

الذكاء مصطلح يتضمن عادة الكثير من القدرات العقلية المتعلقة بالقدرة على التحليل ، والتخطيط، وحل المشاكل، وسرعة المحاكات العقلية، كما يشمل القدرة على التفكير المجرد، وجمع وتنسيق الأفكار، والتقاط اللغات، وسرعة التعلم[2].

ومع أن المفهوم العام السائد عند الناس للذكاء يشمل جميع هذه الأمور وربما يجعل الناس مرتبطة بقوة الذاكرة، إلا أن علماء النفس يدرسون الذكاء كميزة سلوكية مستقلة عن الابداع و الشخصية، والحكمة وحتى قوة الحافظة المتعلقة بالذاكرة.

والذكاء الاصطناعي هو أحد العلوم المتفرعة عن علم الحاسوب، وهو العلم المعني بجعل الحواسيب تقوم بمهام مشابهة – وبشكل تقريبي – لعمليات الذكاء البشرية منها : التعلم ، و الاستنباط ، واتخاذ القرارات[3].

ثالثا – تعريف الذكاء الإصطناعي قانونا :

تم تقديم عدة تعريفات للذكاء الاصطناعي ضمن مذكرة لجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي في دورتها الحادية والخمسين لسنة 2018، غير أنها لم تحظَ بإجماع دولي، حيث عرّفته بأنه علم يهدف إلى تطوير أنظمة قادرة على حل المشكلات وأداء المهام من خلال محاكاة العمليات الذهنية البشرية، كما

[1]CEFRRA RECARDO,LOGIQUE POUR L'informatique et pour intelligence artificielle ,hommes science publication,paris,France,2011,p20

[2]منير منوري، نظم المعلومات المطبقة في التسيير، د ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص 141.

[3]نجمة نمرة مرزوق ، جهاد بالحاج ، المسؤولية الجزائية الناشئة عن تقنية الذكاء الاصطناعي، مذكرة ماستر تخصص قانون جنائي وعلوم جنائية، جامعة ابن خلدون ، تيارت، الجزائر، 2023–2024، ص11.

يمكن لهذه الأنظمة تعلم كيفية معالجة المشكلات ذاتيًا دون تدخل بشري، مع إمكانية بلوغ درجات متفاوتة من الاستقلالية في التشغيل واتخاذ القرار[1].

كما عرّفت المفوضية الأوروبية على سبيل المقارنة في مذكرتها التفسيرية الصادرة في أفريل 2021 الذكاء الاصطناعي بأنه مجموعة من التقنيات التي تحقق فوائد اقتصادية واجتماعية عبر مختلف القطاعات، من خلال تحسين التنبؤ، وتطوير العمليات، وترشيد تخصيص الموارد، وتخصيص الخدمات[2].

أما في التشريعات الأمريكية على سبيل المقارنة، وخصوصاً ضمن قانون لجنة الأمن القومي للذكاء الاصطناعي، فقد تم تعريفه بأنه نظام اصطناعي قادر على أداء مهام في ظروف متغيرة وغير متوقعة دون إشراف بشري، أو نظام يتعلم من التجربة ويُحسّن أداءه اعتماداً على البيانات. كما يشمل أنظمة تُطوَّر برمجيًا أو ماديًا لإنجاز مهام تتطلب قدرات شبيهة بالإنسان، مثل الإدراك والتعلم والتخطيط والتواصل واتخاذ القرار، سواء عبر الشبكات العصبية أو تقنيات التعلم الآلي، أو من خلال وكلاء برمجيين أذكياء أو روبوتات مجسدة[3].

ورغم هذا التطور التكنولوجي الملحوظ، لا يزال الإطار القانوني الجزائري يفتقر إلى تعريف صريح للذكاء الاصطناعي ضمن النصوص التشريعية والتنظيمية السارية، بحيث لا يوجد تعريف صريح للذكاء الاصطناعي في التشريع الجزائري الحالي، ومع ذلك هناك بعض القوانين والمراسيم التي تنظم استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجالات محددة، حيث في عام 2020 أعلنت وزارة الاقتصاد الرقمي والمعرفة والمؤسسات الناشئة عن تحضير مسودة قانون خاص بالذكاء الاصطناعي[4] .

---

[1] كاظم حمدان صدخان البزوني ، أثر الذكاء الاصطناعي في نظرية الحق المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، د ط، 2023، ص 27.

[2] كوثر منسل ، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، قانون عام، ورقلة، 2023، ص 478.

[3] جمال بدري ، الذكاء الاصطناعي بحث عن مقاربة قانونية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، ج 57 ، ع 04، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2022، ص358.

[4] مسودة تتعلق بالقانون خاص بالذكاء الاصطناعي، تم الاطلاع على الموقع الإلكتروني 11/04/2024، على الساعة 17:16 و ذلك بتاريخ 18-02-2026 (https://bawabatic.dz/?req-organismes&op=services&id=24)

وبصفة عامة، يمكن تعريف الذكاء الاصطناعي بأنه فرع حديث من علوم الحاسوب يهدف إلى تصميم وتطوير أنظمة ذكية تحاكي القدرات الذهنية البشرية، بما يمكنها من أداء المهام واتخاذ القرارات بدلًا عن الإنسان، اعتماداً على معطياتها وعلاقاتها المنطقية والحسابية.

الفرع الثاني:

التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي وخصائصه

أصبح الذكاء الاصطناعي أحد أبرز الأدوات التكنولوجية التي تؤثر على مختلف المجالات، خاصة في تطوير الأداء وتحسين العمليات. يمثل فهم تطوره التاريخي وخصائصه عاملًا أساسيًا للاستفادة منه بشكل فعال. ونتناول ثانيا دراسة التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي وخصائصه المميزة.

أولا : التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي

يعود ظهور الذكاء الاصطناعي إلى عصور قديمة، حيث تجسدت بداياته في الأساطير والقصص التي تناولت فكرة الكائنات الاصطناعية المزودة بالذكاء، وقد ساهم الفلاسفة الكلاسيكيون في وضع الأسس الأولى لهذا المفهوم من خلال محاولتهم تفسير التفكير الإنساني باعتباره عملية ميكانيكية قائمة على معالجة الرموز [1].

وقد تُوّجت هذه الجهود باختراع الحاسوب الرقمي القابل للبرمجة خلال أربعينيات القرن العشرين، وهو ما شكّل منطلقًا فعليًا لظهور الذكاء الاصطناعي كحقل علمي مستقل، حيث بدأ العلماء في دراسة إمكانية بناء "عقل إلكتروني".

وبناءً على ذلك، يمكن تقسيم تطور الذكاء الاصطناعي إلى ثلاث مراحل رئيسية[2]:

[1] محمد علي الشرقاوي، الذكاء الاصطناعي والشبكات العصبية، مطابع المكتب المصري الحديث ، مصر ، 1996، ص 26 .

[2] حمزة فيلالي ، وهيبة بن ناصر ، إشكالية تحمل الذكاء الاصطناعي المسؤولية العقدية ، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية ،ج12، ع 02، جامعة البليدة 02، الجزائر ، 2025، ص ص212-213.

أ-المرحلة الأولى:

بدأت مباشرة بعد الحرب العالمية الثانية، وتميزت بالتركيز على حل المشكلات والألعاب مثل الشطرنج باستخدام الحاسوب، من خلال تطوير تقنيات البحث والنمذجة الحسابية. وقد اعتمدت هذه المرحلة على تمثيل المشكلات، تحديد أهداف الحل، ووضع قواعد لمعالجة البيانات. كما سعت الأبحاث إلى محاكاة التفكير البشري عبر تمكين الآلات من التحليل المنطقي والتعلم الذاتي والتعامل مع المفاهيم المجردة. وقد تأسس المجال بشكل رسمي خلال مؤتمر دارتموث سنة 1956، حيث برز عدد من الرواد الذين ساهموا في تطوير برامج قادرة على حل مسائل رياضية ومنطقية[1].

ب-المرحلة الثانية:

امتدت من منتصف الستينات إلى منتصف السبعينات، وركزت على تطوير نماذج لتمثيل المعرفة ومعالجة اللغة الطبيعية، إضافة إلى أبحاث في الرؤية الحاسوبية والروبوتات. غير أن هذه المرحلة شهدت صعوبات كبيرة في مواجهة تعقيد بعض المشكلات، مما أدى إلى توجيه انتقادات للذكاء الاصطناعي وتقليص الدعم المالي له، خاصة من قبل الحكومتين الأمريكية والبريطانية، وهو ما أدى إلى أول انتكاسة في هذا المجال[2].

ج-المرحلة الثالثة:

بدأت من منتصف السبعينات، وتميزت بظهور تقنيات متقدمة وتطبيقات عملية واسعة، مما أدى إلى نقل جزء من القدرات الذهنية البشرية إلى البرامج الحاسوبية. وقد عرفت هذه المرحلة ازدهاراً ملحوظًا خاصة مع ظهور النظم الخبيرة في الثمانينات، التي حققت نجاحًا تجاريًا كبيراً، رغم تعرض المجال لاحقًا لانتكاسة أخرى. وفي التسعينات وبداية القرن الحادي والعشرين، شهد الذكاء الاصطناعي تطوراً كبيراً بفضل التقدم التكنولوجي وزيادة قدرة الحواسيب، حيث تم توظيفه في مجالات متعددة مثل الطب واللوجستيات وتحليل البيانات.

---

[1] عبد الله بن بهاز ، رحماني ميلود، المسؤولية المدنية المترتبة عن استخدامات الذكاء الاصطناعي ، مذكرة ماستر تخصص قانون العقود والمسؤولية ، جامعة عمار ثليجي ، الجزائر ، 2023-2024، ص11.

[2] محمد علي الشرقاوي، المرجع السابق ، ص 27.

وفي العصر الحديث، أصبح الذكاء الاصطناعي أكثر تخصصاً وتعقيداً، مع تطور فروعه وتطبيقاته، كما تجلى ذلك في إنجازات بارزة مثل برنامج "ألفا غو" الذي تمكن سنة 2016 من هزيمة بطل العالم في لعبة "غو"، وهو ما يعكس مدى التقدم الذي بلغه هذا المجال وقدرته على معالجة مشكلات معقدة تتجاوز القدرات الحسابية التقليدية[1].

ثانيا: خصائص الذكاء الاصطناعي

تعد خصائص الذكاء الاصطناعي من العناصر الجوهرية التي تميّزه عن غيره من الأنظمة التقنية التقليدية، إذ تثير طبيعتها المتطورة إشكالات قانونية متعددة، خاصة فيما يتعلق بدرجة استقلاليته، وخصوصيته، وانعكاساته على نظام المسؤولية القانونية، ومنها نذكر ما يلي:

أ-استقلالية الذكاء الاصطناعي

على خلاف البرامج التقليدية التي تعمل وفق تعليمات محددة مسبقًا وبصورة نمطية غير مستقلة عن مستخدميها، فإن بعض أنظمة الذكاء الاصطناعي تتميز بقدرتها على العمل بدرجات متفاوتة من الاستقلالية. ولا يقتصر الذكاء الاصطناعي على نمط واحد، بل يشمل عدة أنواع وأجيال متعاقبة تتطور تدريجياً نحو مزيد من الاستقلال عن تدخل الإنسان، بما يجعله في بعض الحالات يضاهي الذكاء البشري بل ويتفوق عليه.

ويترتب على هذه الاستقلالية إشكال قانوني يتعلق بتعدد المتدخلين في تصميم وتطوير وتشغيل هذه الأنظمة، الأمر الذي يؤدي إلى تعقيد العلاقات بينهم وصعوبة تحديد المسؤول عن الأضرار الناتجة عنها، خاصة في ظل تزايد دور المستخدم واتساع نطاق استقلالية النظام في أداء مهامه[2].

[1] رفيق أصالة ، استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة النشطة المؤسسة دراسة حالة مجموعة من المؤسسات. الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، شعبة علوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015، ص 15.

[2] بدري جمال ، المرجع السابق، ص177-178.

2 -خصوصية الذكاء الاصطناعي

تزداد خصوصية أنظمة الذكاء الاصطناعي بقدر ما تتسع درجة استقلاليتها عن مختلف المتدخلين فيها، وهو ما يثير إشكالية قانونية مرتبطة بطبيعة القرارات التي تتخذها هذه الأنظمة بشكل شبه مستقل، والتي قد ينجم عنها ضرر للغير، مما يطرح مسألة تحديد الجهة التي تتحمل المسؤولية عن هذه الأضرار في ظل هذا المستوى من الاستقلال[1].

3 -المميزات والعيوب القانونية للذكاء الاصطناعي

يثير الذكاء الاصطناعي العديد من التساؤلات القانونية، خاصة فيما يتعلق بتحديد الحقوق والالتزامات والمسؤولية المدنية عن الأضرار التي قد تنجم عن استخدامه، ومدى إمكانية إقرار شخصية قانونية له. ورغم التطور الكبير في هذا المجال، لم يصل العلم بعد إلى تحقيق استقلالية تامة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات بشكل ذاتي كامل، غير أن هذه الاستقلالية تشهد تزايداً مستمراً. كما يمكن القول بوجود علاقة طردية بين درجة استقلالية الذكاء الاصطناعي ومستوى خصوصيته، وهو ما يزيد من تعقيد الإشكال القانوني، ويطرح تحديات أمام وضع إطار قانوني متكامل ومنسجم لتنظيمه[2].

الفرع الثالث:

فوائد استخدامات الذكاء الاصطناعي في المجال القانوني

تتمثل أهم فوائد استخدام الذكاء الاصطناعي في المجال القانوني فيما يلي[3]:

- المساعدة في تحديد الجاني الحقيقي للواقعة من خلال برمجيات معقدة تستخدم خوارزميات دقيقة للكشف عن الغموض في أي واقعة، اعتماداً على المعلومات المتاحة، بما في ذلك تصوير مسرح الجريمة .

---

[1] بن عودة حسكر مراد، إشكالية تطبيق أحكام المسؤولية الجنائية على جرائم الذكاء الإصطناعي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، الجزائر، ج 15 ، ع 01، جامعة تلمسان، الجزائر، 2022، ص 206.

[2] كمال حرز الله ومحمد قو ، المسؤولية التقصيرية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، مذكرة ماستر ، تخصص قانون أعمال، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، 2023، ص 14.

[3] فريدة بن عثمان ، الذكاء الاصطناعي مقاربة قانونية، مجلة دفاتر السياسة والقانون، ج 12، ع 02 ، جامعة لونيسي علي البليدة 2 الجزائر، 2020، ص 160.

- تصنيف المجرمين بشكل موضوعي ومحايد، بعيداً عن التأثيرات الشخصية أو الانحيازات البشرية، بما يضمن تحقيق العدالة .

- فحص طرق الإثبات الجنائي لتحديد الصحيحة منها والمزورة بسهولة ودقة أكبر من قدرة البشر، مما يعزز مصداقية الأدلة .

- تقييم الحالة الصحية والنفسية للمتهم لإثبات مدى قدرته على ارتكاب السلوك الإجرامي، بما يتيح تحليلاً أدق من الممارسات التقليدية[1] .

- تحليل شخصية المجرم وتحديد أفضل أساليب التعامل معه، حيث يتمكن الذكاء الاصطناعي من تقديم حلول دقيقة دون تأثر بالضغوط النفسية والعصبية التي قد تؤثر على أداء البشر .

- مراجعة السجل الإجرامي للمتهم وتحديد نقاط الضعف لاستغلالها في القبض عليه أو متابعة سلوكه القانوني .

- الحد والوقاية من الظواهر الإجرامية عبر تحليل المناطق الأكثر خطورة ونوع الجرائم، باستخدام خوارزميات قادرة على توقع الجرائم المستقبلية واتخاذ إجراءات استباقية .

- إبرام العقود الذكية بما يسهل تنفيذ المعاملات القانونية تلقائيًا ويضمن التزام الأطراف بالشروط المنصوص عليها .

- الروبوت كمحام وقاض :يتيح الذكاء الاصطناعي التعامل مع نقص الموظفين في النظام القضائي، والتخفيف من التأخيرات في الفصل بالقضايا، وتقليل التحيز البشري، وزيادة الإنتاجية، كما يمكن للروبوت تولي مهام المحامي أو القاضي، مما يتيح معالجة أسرع للقضايا البسيطة وتحسين جودة القرارات القضائية .

[1] محمد فايق عوضين تحفة، حدود استبعاد أدلة تقنيات الذكاء الاصطناعي الجنائية والعلمية المحصلة بطرق غير مشروعة، دراسة مقارنة بين النظامين الأنجلوسكسوني واللاتيني، مجلة روح القوانين، ج 98، ج 91، مركز بحوث الشرطة الشارقة الإمارات ،2022، ص 674.

- تعزيز الوصول إلى الخبرة القانونية وتحسين تصور العدالة :يمكن للروبوتات القانونية المستقبلية تحليل المواقف المعقدة التي تتجاوز الرؤية التقليدية للقانون، بما في ذلك الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية، مما يضمن إصدار قرارات أكثر موضوعية وتقليل الانحياز البشري إلى الحد الأدنى .[1]

المطلب الثاني:

مفهوم الإدارة العمومية

تعد الإدارة العمومية ركيزة أساسية لتنظيم وتسيير شؤون الدولة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة وفعالية. وتعكس دراسة هذا المجال فهما دقيقا للمرافق العامة التي تشكل أداة التنفيذ الأساسية للسياسات العامة. ويتناول المطلب الثاني فروعه من خلال دراسة تعريف المرفق العام وأركانه وعناصره، وأنواع المرافق العامة ومبادئها، وطرق وأساليب إدارة هذه المرافق.

الفرع الأول:

تعريف المرفق العام

يعتبر مصطلح المرفق العام" من المصطلحات القانونية التي تحمل معنيين رئيسيين يختلفان من حيث الزاوية التي ينظر منها إلى هذا المفهوم، ففي بعض الأحيان، يقصد بالمرفق العام المعنى العضوي أو الشكلي، أي الكيان أو المؤسسة التي تتولى تنفيذ نشاط معين بهدف تلبية حاجة من حاجات المجتمع، مثل الوزارات، أو البلديات، أو المؤسسات العامة التي تشرف عليها الدولة وتقوم بتنظيم عملها.

أما في الأحيان الأخرى، فيراد بالمرفق العام المعنى الموضوعي أو المادي، وهو يتمثل في طبيعة الخدمة التي تقدم للجمهور، أو النشاط الذي تمارس من أجل تحقيق المنفعة العامة وإشباع الحاجات الأساسية للأفراد، وبذلك، فإن المرفق العام لا ينظر إليه فقط كهيكل إداري أو تنظيمي، بل أيضا كمجموعة من الوظائف والمهام التي تسهم في تحقيق الصالح العام وضمان استمرارية الخدمات الضرورية في المجتمع.

---

[1] وهيبة الحمر ، التحول إلى الذكاء الاصطناعي بين المخاوف والتطلعات التجربة الإماراتية نموذجا، مجلة الاقتصاد والتنمية، ج 09، ع 02، جامعة عبد الحميد معمري، قسنطينة، 2021، ص99.

وتعد فكرة المرفق العام الركيزة الأساسية التي قام عليها القانون الإداري[1]، باعتبارها أبرز مظاهر تدخل الدولة لإشباع حاجات الأفراد وتحقيق المصلحة العامة، وقد نالت هذه الفكرة مكانة مركزية في الفقه القانوني، حيث لم يتردد بعض كبار الفقهاء الفرنسيين، مثل بونار وجيز، في تعريف القانون الإداري بأنه قانون المرافق العامة"، مؤكدين أن المرفق العام يشكل جوهر هذا الفرع من القانون ومحوره الرئيسي [2].

قدم الأستاذ الدكتور سليمان الطماوي تعريفا موجزا ودقيقا للمرفق العام، حيث وصفه بأنه : «مشروع يعمل باضطراد وانتظام تحت إشراف رجال الحكومة بقصد خدمة عامة للجمهور، مع خضوعه لنظام معين» ومن هذا التعريف يتضح أن الطماوي يرى في المرفق العام كياناً منظما تشرف عليه الدولة أو من يمثلها من مسؤولي الإدارة ويتسم هذا الكيان بالاستمرارية والانتظام في أداء مهامه، دون انقطاع أو تذبذب، ما يجعله عنصراً ثابتا في بنية الحياة العامة[3].

ويقوم كل مرفق عام على تلبية حاجة جماعية يشعر بها المجتمع، وتقدر أهمية هذه الحاجة بناءا على رؤية الإدارة نفسها، التي تقرر متى وكيف يجب إنشاء المرفق العام وأسلوب تشغيله بما يضمن تحقيق المنفعة العامة.

وفي أغلب الحالات، تتولى الدولة أو إحدى مؤسساتها الرسمية تقديم هذه الخدمات العامة، نظرا لما تتمتع به من صلاحيات ووسائل قانونية واسعة يتيحها لها القانون العام، مما يخولها أداء هذا الدور بكفاءة وفعالية، ومع ذلك، فإن هذا لا يعني أن الدولة تحتكر إدارة جميع المرافق العامة بشكل مباشر، بل يمكن لها، وفقا لما تراه مناسبًا، أن تعهد إلى جهات خاصة أو أفراد بإدارة بعض هذه المرافق، شرط أن

[1]على هائي الطهراوي ، القانون الاداري ، ط5، دار الثقافة للنشر والتوزع ، الأردن ، سنة 2014 ، ص 261.

[2] DUGUIT Léon, Traité de droit constitutionnel, T 2, 3 ed, Ancienne Librairie Fontemoing & Cie, france, 1928 ,p. 55.

[3]سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، دراسة مقارنة الكتاب الثاني، نظرية المرفق العام وعمال الإدارة، ط 10، دار الفكر العربي، مصر، 1979 ص25.

تظل الإدارة العامة تحتفظ بسلطة الإشراف والمتابعة لضمان احترام المبادئ العامة وتحقيق جودة الخدمة[1].

وتقدم هذه الخدمة العامة من خلال مشروع منظم، حيث لا ينظر إلى المرفق العام كمجرد نشاط عشوائي، بل كجهاز إداري متكامل يتكون من أشخاص وموارد ووسائل مادية وتنظيمية. ويُرتب هذا الكيان بطريقة تضمن انسجام أجزائه وتكامل وظائفه بما يسمح له بأداء الخدمة المرجوة بانتظام وكفاءة، وهو ما يبرز الطابع المؤسسي للمرفق العام كعنصر أساسي في بنية الدولة الحديثة [2].

يرى أنصار اتجاه المدلول العضوي للمرفق العام أن المرفق العام لا يختزل في الخدمة المقدمة أو النشاط الممارس، بل يفهم أساسا على أنه كيان منظم أو هيئة عامة تملك صلاحيات واختصاصات محددة، وتضطلع بمهمة تلبية حاجة عامة للمجتمع بطريقة منتظمة ومتواصلة، ووفقًا لهذا التصور، فإن المرفق العام يعنى بالدرجة الأولى بالهيكل الإداري أو التنظيمي الذي يتولى تقديم هذه الخدمة، أي المؤسسة أو الجهاز الإداري الذي يشكل جزءا لا يتجزأ من المنظومة الحكومية[3].

ويستند هذا التعريف إلى ما يُعرف بالمدلول العضوي للمرفق العام، حيث ينظر إليه على أنه منظمة تتكون من مجموعة من الأشخاص والوسائل المادية والمالية، وتنشأ لغرض تنفيذ مهمة عامة تهم المجتمع.

وتشمل هذه الهياكل، على سبيل المثال، الجامعات التي توفر التعليم العالي والمستشفيات التي تقدم الرعاية الصحية، وكافة الأجهزة الإدارية التي تشكل البنية التحتية للخدمات العامة في الدولة[4].

يرى أصحاب الاتجاه المدلول الموضوعي أن المرفق العام ويقصد به أساسا بوصفه نشاطا أو وظيفة تمارسها الإدارة العامة بهدف تلبية حاجات عامة للمجتمع، في ظل تنظيم قانوني ورقابة مستمرة

---

[1] عبد الكريم بن منصور ، نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، ع 1 و 2، المركز الجامعي، تندوف، الجزائر، 2016، ص170.

[2] وهيبة جدي ، الحوكمة الإلكترونية وأثرها في ترقية المرفق العام، مذكرة ماستر تخصص قانون عام، المركز الجامعي مغنية-تلمسان-، الجزائر، 2024-2025، ص27.

[3] عصام على الدبس، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2014، ص 235.

[4] علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، الجزائر، ص08.

من طرف الدولة، وبهذا المعنى، فإن تركيزهم لا ينصب على الجهة التي تباشر النشاط، بل على طبيعة النشاط ذاته. لذلك، يستبعد من هذا المفهوم كل مشروع أو مؤسسة خاصة تهدف إلى تحقيق الربح، حتى وإن كانت تقدم خدمات مشابهة لتلك التي تقدمها الدولة [1].

وعليه، فإن المرفق العام من منظور وظيفي يعرف على أنه الخدمة أو النشاط الذي يؤدى لتلبية احتياجات عامة، مثل التعليم العام الرعاية الصحية البريد والمواصلات، دون أن يكون مرتبطا بالضرورة بالهيئة أو الجهاز الإداري القائم على تنفيذه، أي الغاية من النشاط وهي تحقيق النفع العام[2].

من ناحية أخرى، يمكن القول إن مختلف التعريفات الفقهية التي تناولت مفهوم المرفق العام تدور في فلك مدخلين أساسيين: المدلول العضوي الذي يربطه بالهيئة أو المنظمة، والمدلول المادي الذي يركز على النشاط ذاته. غير أن القضاء الإداري، خاصة في فرنسا، تبنى في بداية الأمر المعنى العضوي، قبل أن تتطور أحكامه مع مرور الزمن، لتأخذ بعين الاعتبار التغيرات الاقتصادية والإيديولوجية، إلى أن استقر في نهاية المطاف على ما يعرف بالمعنى المركب.

ويقصد بالمعنى المركب أن المرفق العام هو كل نشاط يمارس لتحقيق مصلحة عامة، سواء تولته الدولة أو الأشخاص العامة مباشرة، أو أسند إلى جهات خاصة – أفرادا أو مؤسسات –ولكن تحت إشراف الدولة وتوجيهها ورقابتها، لضمان التزامه بالمصلحة العامة، وانتظامه في تقديم الخدمة [3].

غير أن هذا المفهوم شهد تطورا كبيرا بفعل التحولات التي عرفتها الإدارة الحديثة، والتي أفرزت نوعا جديدا من المرافق العامة ذات الطابع الاقتصادي أو التجاري، والتي يمكن أن تدار بالكامل من قبل الخواص. هذا التطور أدى إلى نوع من الانفصال بين العنصر العضوي (أي الإدارة العامة والعنصر الموضوعي)أي الخدمة المقدمة، بحيث أصبح من الممكن اعتبار نشاط ما مرفقا عاما حتى وإن لم تباشره

[1] محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص 41.

[2] علاء الدين عشي، المرجع السابق، ص 9.

[3] علاء الدين عشي ، المرجع السابق، ص 9–10.

هيئة عامة، طالما أنه يؤدى لتحقيق منفعة عامة وتحت إشراف الدولة. وقد أدى هذا إلى استمرار الجدل الفقهي بين أنصار المدلولين العضوي والوظيفي حول ما يعد مرفقًا عاما بالفعل[1].

نشير في الختام، إلى أن المشرع الجزائري لم يخرج عن الإطار المفاهيمي العام الذي تبناه الفقه الإداري المقارن بخصوص تعريف المرفق العام، بل اعتمد بدوره على كلا المدلولين –العضوي والوظيفي –لتحديد معناه في السياق الجزائري، ويظهر ذلك جليا من خلال مختلف النصوص القانونية التي نظمت بها المرافق العامة في الجزائر، والتي تمزج بين النظر إلى المرفق كهيئة إدارية المدلول العضوي، والنظر إليه كنشاط يخدم المصلحة العامة (المدلول المادي أو الوظيفي)[2] .

ومن خلال هذه النصوص، يمكن استخلاص تعريف للمرفق العام في الجزائر مفاده أنه: نشاط تمارسه السلطة العمومية بنفسها أو تسنده إلى جهة أخرى تحت إشرافها ورقابتها، وذلك بقصد تحقيق منفعة عامة تهم المواطنين، سواء تم ذلك بطريقة مباشرة من قبل جهاز إداري عام، أو بطريقة غير مباشرة عبر هيئات أو جهات مكلفة، مع خضوع هذا النشاط –كليا أو جزئيا –القواعد القانون العام التي تضمن طابعه العمومي واستمراريته[3] .

وبهذا يكرس المشرع الجزائري مفهوما مرناً ومتوازناً للمرفق العام، يراعي التطورات الإدارية والاقتصادية، ويجمع بين البعد التنظيمي للنشاط وبين هدفه الأساسي المتمثل في خدمة الصالح العام[4].

الفرع الثاني:
أنواع المرفق العام

يمكن تصنيف المرافق العامة إلى عدة أنواع اعتماداً على معيار التصنيف، سواء كان هذا المعيار موضوعيا (ماديا) أو إقليميا.

---

[1] جدي وهيبة، المرجع السابق، ص29.

[2] محمد الصغير بعلى ، المرجع السابق ، ص 41.

[3] ناصر لباد، الأساسي في القانون الإداري، ط 1، دار المجدد للنشر والتوزيع، الجزائر، د ت، ص 150.

[4] محمد الصغير بعلى، المرجع السابق، ص 42.

أولا: أنواع المرافق العامة وفق المعيار الموضوعي

تقسم المرافق العامة حسب طبيعة نشاطها إلى مرافق عامة إدارية وأخرى اقتصادية واجتماعية[1]:

أ-المرافق العامة الإدارية

يقصد بالمرافق العامة الإدارية تلك التي تنشئها الإدارات العامة لممارسة وظائفها، والتي تتمثل أساسا في النشاط التقليدي للدولة في مجالات مثل التعليم، الصحة، والأمن. وقد لاحظ كثير من الفقه صعوبة تحديد الطبيعة الإدارية للمرفق العام نظراً لتنوع النشاط الإداري، فاعتمدوا على التحديد السلبي، حيث يعرف المرفق العام الإداري بأنه المرفق غير التجاري والصناعي .ويقصد به أيضا المرافق التي تمارس نشاطا إداريا محضا يدخل في صميم الوظيفة الإدارية، وهو نشاط يختلف جذريا عن النشاط الخاص، وبالتالي تخضع هذه المرافق للقانون الإداري الذي يختلف عن قواعد القانون الخاص[2].

ب-المرافق العامة الاقتصادية والاجتماعية

نشأت هذه المرافق نتيجة تزايد تدخل الدولة في الحياة العامة، خصوصاً في المجالات الصناعية والتجارية التي كانت في الأصل من اختصاص القطاع الخاص واهتمامات الأفراد، وتنقسم الى [3]:

- **المرافق العامة الاجتماعية** :تمارس نشاطًا اجتماعيًا يهدف إلى تحقيق أهداف عامة ذات طابع اجتماعي، ومن أمثلتها مرفق الضمان الاجتماعي والتأمينات والحماية الاجتماعية. وتخضع هذه المرافق لكل من قواعد القانون الإداري وقواعد القانون الخاص .
- **المرافق العامة الاقتصادية** :تمارس نشاطًا اقتصاديا يهدف إلى تحقيق أهداف عامة صناعية أو تجارية أو مالية، مثل مرافق النقل، توزيع الكهرباء، الغاز والمياه .وتخضع هذه المرافق لنظام مختلط يجمع بين قواعد القانون الإداري وقواعد القانون الخاص .

[1]محمد الصغير بعلي، القانون الاداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، عنابة، 2002، ص 206.
[2]عمار عوابدي، القانون الإداري، النشاط الإداري، ج2 ، ط3، الجزائر، 2005، ص ص 62-61.
[3]محمود محمد حافظ، القضاء الإداري، دار النهضة العربية ن القاهرة، 1993، ص122.

ثانيا: أنواع المرافق العامة وفق المعيار الإقليمي

تقسم المرافق العامة حسب نطاقها الإقليمي والجغرافي إلى مرافق عامة وطنية (قومية) ومرافق عامة محلية (إقليمية):

- **المرافق العامة الوطنية** :تنشئها الإدارات المركزية مثل الوزارات، وتمارس نشاطها في كافة أرجاء الدولة، كمثل المدرسة الوطنية للإدارة أو المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي. وبما أن هذه المرافق تمتد على كامل إقليم الدولة، فإن إدارتها تلحق بالدولة مباشرة .
- **المرافق العامة المحلية أو الإقليمية** :تنشئها السلطات المحلية مثل البلديات والولايات، وتمارس نشاطها ضمن حدود الإقليم المخصص لها، حيث يستفيد من خدماتها سكان المنطقة فقط. تتولى السلطات المحلية الإشراف والتسيير لأنها أكثر دراية بشؤون الإقليم، ولها الحق في إنشاء مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية، سواء أكانت ذات طابع إداري، صناعي أو تجاري، وفقًا لقوانين البلدية والولاية[1] .

على الرغم من التمييز بين المرافق الوطنية والمحلية، فإن هناك تكاملا وتعاونا بينهما بما يتوافق والمصلحة العامة، لضمان استمرارية الأداء وتحقيق الأهداف المؤسسية والاجتماعية المشتركة.

ثالثا: التصنيفات الأخرى للمرافق العامة

تتعدد أنواع المرافق العامة، ويحدد هذا التعدد بالنظر إما إلى نطاق اختصاصها، أو إلى الأداة القانونية التي يتم إنشاؤها بموجبها. وعليه، تُصنَّف المرافق العامة بحسب الامتداد الجغرافي لنشاطها إلى مرافق عامة قومية، وأخرى إقليمية أو محلية. كما تُصنَّف من حيث مدى إلزامية إنشائها إلى مرافق عامة

[1] مهدي وسام، الاطار القانوني للمرفق العام في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر تخصص قانون اداري، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم، الجزائر ، 2020-2021، ص ص10-11.

اختيارية وأخرى إجبارية، إضافة إلى تصنيفها من حيث أداة الإنشاء إلى مرافق تُنشأ بنص تشريعي وأخرى تُنشأ بنص تنظيمي[1].

أ-أنواع المرافق العامة بالنظر إلى أداة إنشائها وحرية إنشائها

يمكن تصنيف المرافق العامة وفق عدة معايير، ويعد معيار أداة الإنشاء ودرجة حرية الإدارة في إنشائها من أهم هذه المعايير في الفقه الإداري، لما له من دور في تحديد طبيعة المرفق العام ومدى خضوعه للقواعد القانونية والتنظيمية.

1- أنواعها بالنظر إلى أداة إنشائها

تنقسم المرافق العامة من هذه الزاوية إلى مرافق تُنشأ بنص تشريعي وأخرى تُنشأ بنص تنظيمي:

- **المرافق التي تُنشأ بنص تشريعي**: تتمثل هذه الفئة في المرافق ذات الأهمية الوطنية الكبرى، حيث يتولى المشرع إنشاءها بموجب نص قانوني، وذلك لتمكين السلطة التشريعية من الإحاطة بطبيعة نشاط المرفق، وضرورته، والقواعد التي تحكمه. وتجدر الإشارة إلى أن تحديد أهمية المرفق يخضع لطبيعة النظام السياسي السائد في الدولة؛ ففي الأنظمة الاشتراكية تحظى المرافق الاقتصادية بمكانة بارزة، بينما في الأنظمة الليبرالية لا تبلغ ذات الأهمية، وقد تقترب في طبيعتها من المشروعات الخاصة[2].
- **المرافق التي تُنشأ بنص تنظيمي**: يخول التشريع في الغالب للسلطة التنفيذية صلاحية إنشاء بعض المرافق العامة، وذلك من خلال أدوات تنظيمية، في إطار ما يمنحه لها القانون من اختصاصات في هذا المجال.

[1]معتوق ام الخير، النظام القانوني للمرافق العامة بين الوحدة والتعدد، أطروحة دكتوراه تخصص القانون العام ، جامعة ابن خلدون –تيارت– ، الجزائر، 2018–2019، ص46.

[2]محمد عويد العايضي، النظام القانون للهيئات والمؤسسات العامة في قوانين وأنظمة دول مجلس التعاون الخليجي (دراسة مقارنة) ، ط1، دار النهضة العربية ، مصر ، 2012، ص80.

ب- أنواعها بالنظر إلى حرية الإدارة في إنشائها

يقوم هذا التصنيف على أساس مدى حرية الإدارة في إنشاء المرفق العام، حيث تنقسم المرافق إلى مرافق اختيارية وأخرى إجبارية[1]:

1. **المرافق العامة الاختيارية**: يعد الأصل أن تتمتع الإدارة بسلطة تقديرية في إنشاء المرافق العامة، بحيث يكون لها الخيار في تقرير مدى وجود حاجة عامة تستوجب إنشاء مرفق معين من عدمه. وفي هذه الحالة، لا يجوز للأفراد إلزام الإدارة بإنشاء مرفق عام، وتندرج ضمن هذا النوع المرافق التي تقدم خدمات غير أساسية، مع الإشارة إلى أن معيار الأهمية يظل نسبيًا يختلف باختلاف الدول والأزمنة .
2. **المرافق العامة الإجبارية**: على سبيل الاستثناء، قد يُلزم القانون الإدارة بإنشاء بعض المرافق العامة، سواء بنص صريح أو بتوجيه من سلطة إدارية أعلى. ومن أمثلة ذلك مرافق الأمن والصحة، التي تُعد مرافق أساسية بطبيعتها، وتهدف إلى حماية النظام العام وضمان سلامة الأفراد، وغالبًا ما يتم إنشاؤها بموجب نصوص قانونية .

ويترتب على التمييز بين المرافق العامة الاختيارية والإجبارية آثار قانونية مهمة، لا سيما فيما يتعلق بحقوق المنتفعين بخدمات هذه المرافق، وإمكانية مطالبتهم بالحصول عليها، خاصة في حالة إلغائها. كما ينعكس هذا التمييز على الوسائل القانونية المعتمدة لإنهاء نشاط المرفق العام. وفي هذا الإطار، لا يتمتع الأفراد بحق مكتسب في الإبقاء على المرفق العام، إذ يجوز للإدارة إلغاؤه متى رأت أن المصلحة العامة تقتضي ذلك، خصوصًا إذا زالت الحاجة التي أنشئ من أجلها أو لم تعد قائمة بالقدر الذي يبرر استمراره[2].

أما في الحالة التي يُنشأ فيها مرفق عام بموجب قانون دون أن تبادر الحكومة إلى تنفيذه فعليًا، فإنه لا يجوز للأفراد الطعن في امتناع الإدارة عن التنفيذ بدعوى الإلغاء، لعدم توافر المصلحة الشخصية

[1] عمار بوضياف، المرجع السابق، ص434.

[2] حمدي قبيلات، القانون الإداري (الجزء الأول ماهية القانون الإداري ، التنظيم الإداري، النشاط الإداري)، ط2، دار وائل للنشر ، الأردن، 2010، ص293.

المباشرة، إذ تُعد مثل هذه الدعوى من قبيل دعوى الحسبة العامة التي لا يقبلها القضاء الإداري، سواء في لبنان أو فرنسا أو مصر. ويكون السبيل في هذه الحالة سياسيًا لا قضائيًا، من خلال مساءلة السلطة التنفيذية أمام البرلمان عن أسباب عدم تنفيذ القانون.

كما أن المرافق العامة الإجبارية لا يجوز إلغاؤها إلا عن طريق إلغاء النص القانوني الذي أضفى عليها صفة المرفق العام، سواء تم ذلك بموجب قانون بالنسبة للمرافق التي تنشأ على المستوى المركزي، أو بموجب قرار إداري صادر عن المجلس البلدي بالنسبة للمرافق العامة الإجبارية المنشأة على المستوى المحلي. أما المرافق العامة الاختيارية فيمكن إلغاؤها دون التقيد بهذا الإجراء[1].

ج- أنواع المرافق العامة بالنظر لنطاق اختصاصها

يقوم تقسيم المرافق العامة أيضًا على أساس نطاق الاختصاص، حيث توجد مرافق تمارس نشاطها على مستوى كامل إقليم الدولة وتسمى مرافق عامة قومية (وطنية)، في مقابل مرافق يقتصر نشاطها على جزء محدد من الإقليم وتسمى مرافق عامة إقليمية (محلية).

1- المرافق القومية (الوطنية)

لا يمكن للدولة أن تتخلى عن ممارسة بعض اختصاصاتها على كامل إقليمها، مثل إدارة المنافذ الحدودية، أو الجمارك، أو حماية الحدود. ويطلق على هذا النوع من المرافق القومية أو الوطنية، إذ تمارس الدولة من خلالها نشاطها على مستوى كامل الإقليم وتقدم خدماتها لجميع الأفراد[2].

وتلجأ الدولة إلى إنشاء وإدارة هذه المرافق نظرًا لأهميتها، خاصة إذا كانت مرتبطة بـــأمن الدولة، سيادتها، علاقاتها الخارجية، أو سياستها العليا، أو إذا تعلق الأمر باستغلال الثروات الطبيعية ذات الأثر المباشر على الاقتصاد الوطني، أو لتحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة في توزيع الخدمات العامة، أو لكونها مصدرًا رئيسيًا للإيرادات العامة كالمرافق الضريبية والجمركية. كما قد تقتضي المصلحة العامة إدارتها بشكل موحد وفق سياسة عامة تشمل جميع أقاليم الدولة.

[1] عمار بوضياف، المرجع السابق، ص435.

[2] ام الخير معتوق ، المرجع السابق، ص49.

2- المرافق الإقليمية (المحلية)

ان المرافق المحلية هي تلك التي يقتصر نشاطها على نطاق جغرافي محدد، حيث تقدم خدماتها لفائدة سكان إقليم معين. وتخضع هذه المرافق لإشراف السلطات المحلية في ظل نظام اللامركزية الإدارية، بينما تشرف عليها السلطة المركزية في ظل النظام المركزي.

ويقوم المرفق المحلي على أساس واقعي يتمثل في شعور أفراد الجماعة المحلية بالحاجة إلى إشباع متطلباتهم الجماعية، مما يؤدي إلى نشوء نوع من التضامن بينهم لتوفير هذه الخدمات. وعند اعتراف الدولة بهذه المصالح، فإنها تضفي عليها الصفة القانونية وتمنحها الحماية اللازمة[1].

وتتميز المصالح المحلية بطابعها الخاص مقارنة بالمصالح القومية ذات الطابع العام، ويترتب على هذا التمييز توزيع الاختصاص بين السلطة المحلية والسلطة المركزية. فالمرفق المحلي هو مشروع يقدم خدمة ذات طابع محلي تهم سكان جزء معين من إقليم الدولة، وتتولى إدارته السلطة المحلية تحت رقابة السلطة المركزية.

وتجدر الإشارة إلى أن المرافق القومية والمحلية ليست منفصلة تماماً، بل قد يحدث بينها تداخل وتعاون تفرضه متطلبات المصلحة العامة وتحقيق النفع العام.

د- أنواع المرافق العامة من حيث تمتعها بالشخصية المعنوية

تنقسم المرافق العامة وفق هذا المعيار إلى :مرافق لا تتمتع بالشخصية المعنوية، وأخرى تتمتع بها.

1- المرافق العامة التي لا تتمتع بالشخصية المعنوية

وهي المرافق التي تُلحق بأحد أشخاص القانون العام الذي يتولى إدارتها ويتحمل المسؤولية عنها. فإذا كان المرفق قومياً، فإنه يتبع الدولة ممثلة في الوزارات المختصة، أما إذا كان محلياً فيتبع البلدية.

[1] خير الدين غسان مدحت الخيري، مدخل في القانون الإداري، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص141.

وفي هذه الحالة، لا يتمتع المرفق بشخصية قانونية مستقلة، بل يندمج في الشخصية المعنوية للجهة التي يتبعها. ويُعد هذا هو الأصل العام، إذ أن المرافق العامة لا تتمتع بالشخصية المعنوية إلا بنص صريح في سند إنشائها[1].

2- المرافق العامة التي تتمتع بالشخصية المعنوية

قد يمنح المشرع بعض المرافق العامة الشخصية المعنوية لاعتبارات تتعلق بالمصلحة العامة، بهدف تحقيق الاستقلال الإداري والمالي وتمكينها من التخصص في نشاط معين. وفي هذه الحالة، تصبح هذه المرافق من الأشخاص المعنوية العامة إلى جانب الدولة والجماعات المحلية، وتُعرف في القانون الإداري بـــالمؤسسات العامة.

وتبرز أهمية هذا التقسيم في الآثار القانونية المترتبة عليه، حيث يتمتع المرفق العام المستقل بـــأهلية التقاضي والتعاقد، وله ذمة مالية مستقلة، ويمكن أن يكون طرفًا في الخصومة القضائية[2].

أما المرفق غير المستقل، فلا يتمتع بهذه الأهلية، إذ توجه الدعوى إلى الشخص الإداري الذي يتبعه، كما يتولى هذا الأخير تمثيله أمام القضاء وإبرام العقود باسمه. كذلك لا تكون له ذمة مالية مستقلة، بل تختلط ذمته بذمة الجهة الإدارية التابعة له[3].

الفرع الثالث :

طرق إدارة المرفق العام ومبادئه

يلعب المرفق العام دورا أساسيا في تنظيم وتقديم الخدمات العامة بما يضمن تحقيق المصلحة العامة وحماية حقوق الأفراد. ويتناول هذا الفرع دراسة طرق إدارة المرفق العام والآليات المعتمدة لتنظيمه، بالإضافة إلى المبادئ الأساسية للمرفق العام التي توجه عمله وتحدد نطاق مسؤوليته.

---

[1] محمد بن الأخضر بن عمران، محاضرات في الهيئات الإدارية المستقلة، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر، تخصص قانون اداري، جامعة باتنة 1، 2021-2022، ص62.

[2] سفيان كعرار، محاضرات في نظرية المرفق العام والمؤسسات العمومية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص إدارة عامة، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2024-2025، ص13.

[3] محمد بن الأخضر بن عمران، المرجع السابق، ص14.

اولا: طرق إدارة المرفق العام

تتمتع السلطات الإدارية بسلطة تقديرية واسعة في مجال إنشاء وإلغاء المرافق العامة، غير أن حرية اختيار الأسلوب المناسب لإدارتها ليست مطلقة، إذ توجد محددات قانونية وتنظيمية قد تقيد هذه الحرية وتفرض طريقة معينة على أخرى. وتتحدد أساليب الإدارة حسب طبيعة النشاطات المعنية، ومدى تدخل السلطات العمومية سواء على المستوى الوطني أو المحلي. وبناءً عليه، يمكن تصنيف طرق إدارة المرافق العامة إلى أسلوب إدارة بواسطة أشخاص القانون العام وأسلوب إدارة بواسطة أشخاص القانون الخاص.

1- المرافق العامة المدارة بواسطة أشخاص القانون العام

يقصد بهذا الأسلوب أن الدولة أو أحد أشخاص القانون العام يُناط به إدارة المرافق العامة مباشرة، مستعينًا بأموالها وموظفيها، وبالوسائل والامتيازات المقررة للسلطة العامة. ويتجلى هذا الأسلوب في عدة طرق[1]:

أ-الاستغلال المباشر (الإدارة المباشرة)

يقصد بالاستغلال المباشر قيام الإدارة نفسها بإدارة المرفق العام، حيث تستخدم الهيئات العامة مثل الدولة أو الجماعات المحلية موظفيها وأموالها ووسائلها القانونية، متحملةً جميع المخاطر والمسؤوليات الناتجة عن ذلك. وهذه الطريقة طبيعية للدولة في إدارة المرافق التقليدية ذات الطابع الإداري المرتبطة بالمصلحة العامة، إذ غالبًا ما تكون غير مربحة للأفراد. وينص القانون الجزائري على هذا الأسلوب في[2]:

[1] عتيقة معاوي، تطور مفهوم المرفق العام في ظل تحول دور الدولة، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، ج06، ع 01، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، الجزائر ، 2020، ص56.

[2] محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص240.

- المادة 142 من قانون الولاية رقم 07-12، التي تجيز للمجالس الشعبية الولائية استغلال مصالح عمومية مباشرة، مع قيد الإيرادات والنفقات ضمن ميزانية الولاية، وتسير وفق قواعد المحاسبة العمومية .
- المادة 151 من قانون البلدية رقم 11-10، التي تسمح للبلدية باستغلال مصالحها العمومية مباشرة[1].

2-المؤسسة العامة

المؤسسة العامة أسلوب آخر لإدارة المرافق العامة من قبل أشخاص القانون العام، وتشبه الاستغلال المباشر من حيث إدارة الأشخاص العامة للمرفق، لكن مع الفارق بأن المؤسسة العامة تتمتع بالشخصية المعنوية، مما يمنحها قدراً من الاستقلالية عن السلطة الإدارية الخاضعة لها تحت الوصاية. هذا الأسلوب يعكس اللامركزية المرفقية، حيث تُتاح للمؤسسات العامة إدارة شؤونها المستقلة وإشباع حاجات عامة معينة، مع ضبط نظامها بالقيدين التاليين[2]:

- **قيد التخصيص** :يحدد نشاط المؤسسة في الوثائق الرسمية بما يتوافق مع القانون والتنظيم .
- **قيد الوصاية الإدارية** :يخضع للمؤسسة لنظام الرقابة من قبل السلطة العامة لضمان توافق نشاطها مع المصلحة العامة .

ب- المرافق العامة المدارة بواسطة أشخاص القانون الخاص

يشمل هذا الأسلوب كل من طريقة الامتياز والاستغلال المختلط، حيث يتولى شخص من القانون الخاص إدارة المرفق أو الاشتراك مع الدولة في تسييره.

[1]القانون رقم : 10/11 المؤرخ في 22/06/2011، يتعلق بالبلدية الجزائر الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 37.

[2]سعاد بن سرية، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر في مقياس قانون المرافق العمومية، جامعة احمد بوقرة – بومرداس-، الجزائر، 2019-2020، ص09.

1- أسلوب الامتياز

يمثل امتياز المرفق العمومي طريقة يسند بموجبها أحد الأشخاص العامة إدارة مرفق اقتصادي لشخص خاص مقابل أجر، غالباً على شكل رسوم يدفعها المرتفقون. ويقوم الملتزم بإدارة المرفق على نفقته وتحت مسؤوليته، وفق تكليف الدولة أو إحدى هيئاتها، مع التزامه بتقديم خدمة محددة والحصول على مقابل. ويعد عقد الامتياز عقداً إدارياً خاصاً، إذ يختلف عن الإدارة المباشرة بأنه يتم تنفيذ الخدمة بواسطة شخص من القانون الخاص وليس من السلطات الإدارية.

2- الاستغلال المختلط

يقصد بالاستغلال المختلط اشتراك الدولة أو الأشخاص العامة مع الأفراد أو الأشخاص الخاصة في تكوين شركة لإدارة المرفق العام، من خلال الاكتتاب في رأس مال الشركة. وتخضع هذه الشركات لأحكام القانون التجاري بصفة عامة، مع مراعاة القواعد الخاصة بالمصلحة العامة. ويتم اللجوء لهذا الأسلوب عادة في الحالات التالية[1]:

- عند اتباع سياسة اقتصادية أو اجتماعية تستلزم توجيه نشاط اقتصادي معين يباشره القطاع الخاص، مع احتفاظ الدولة بحق المراقبة والإشراف .
- عند تأسيس الشركة المختلطة منذ البداية، مع السماح للقطاع الخاص الوطني أو الأجنبي بالمساهمة في رأس المال .
- عند عجز الملتزم في عقد الامتياز عن إدارة المرفق بمفرده، فتتحول الإدارة إلى أسلوب الاستغلال المختلط بدعم مالي من الدولة ومراقبة نشاط المرفق[2] .

[1] عمار بوضياف، المرجع السابق، ص331.

[2] صبرينة عصام، تسيير المرفق العام في القانون الجزائري، مجلة ابحاث قانونية و سياسية، ع 05، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2017، ص15.

ثانيا: مبادئ المرفق العام

كما سبق البيان، فإن عملية التنظيم والتسيير للمرافق العامة تعد عملية جوهرية وحيوية، ومصيرية لضمان حياة عامة منتظمة للمواطنين والمستفيدين، من خلال تلبية الاحتياجات الضرورية وضمان حسن سير وتنظيم هذه المرافق. ولتحقيق التنظيم بصفة منتظمة، مطردة، وفاعلة، ثمة قواعد أساسية مشتركة تحكم جميع أنواع المرافق العامة.

هذه القواعد، المستمدة من القانون العام، تعتبر من أهم المبادئ التي استقر عليها الفقه وأكدها القضاء الإداري في أحكامه. وبالرغم من أن المشرع لم ينص عليها صراحة، إلا أنه يعترف بوجودها كحقائق قانونية مسلم بها، ويتضح ذلك من خلال النصوص التشريعية التي تضمنت تطبيقاتها عمليا[1].

ومن بين هذه القواعد الأساسية ثلاثة مبادئ رئيسية:

أ-مبدأ مساواة المنتفعين أمام المرافق العامة

ينبثق هذا المبدأ من الغرض الأساسي لإنشاء المرافق العامة، وهو تلبية الاحتياجات العامة للجمهور . وبناءً عليه، يجب تقديم خدمات المرافق العامة لجميع الأفراد على قدم المساواة وبدون تمييز، تجسيداً لمبدأ المساواة. ويؤكد الدستور الجزائري في المادة 31 على هذا المعنى، حيث تنص على أن المؤسسات تهدف إلى ضمان مساواة جميع المواطنين والمواطنات في الحقوق والواجبات، وإزالة العقبات التي تحول دون المشاركة الفعلية للجميع في الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية[2].

ب-مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام وإطراد

يتطلب هذا المبدأ استمرارية تقديم الخدمات العامة دون انقطاع .ويشمل ذلك تحريم إضراب الموظفين والعمال المستخدمين في المرافق العامة، كما ينظم أثر الاستقالة بحيث لا ينتج أثرها إلا بعد قبولها من السلطة المختصة. ويشتمل المبدأ كذلك على تطبيق نظرية الظروف الطارئة في العقود

[1] يوسف الطيب ووفاء مصباح، ضمانات سير المرفق العام، مذكرة ماستر تخصص قانون اداري، جامعة غرداية، الجزائر، 2017-2018، ص24.

[2] محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص222.

الإدارية، والتي تقضي بتعويض المتعاقد جزئياً عند حدوث ظروف استثنائية لم تكن متوقعة تجعل تنفيذ التزامه مرهقًا، دون وقوع خطأ من الإدارة. ويهدف ذلك إلى حماية المرافق العامة من التعطيل، وضمان استمرار تقديم الخدمة العامة بشكل منتظم[1].

ج-مبدأ قابلية المرافق العامة للتبديل والتغيير

ينص هذا المبدأ على حق السلطة العامة في تعديل قواعد سير المرافق العامة لمواكبة المستجدات ومتطلبات المصلحة العامة، دون أن يُسمح لأي طرف بالتمسك بحقوق مكتسبة تمنع تعديل النظام العام للمرفق. ويهدف هذا المبدأ إلى تحقيق إشباع الحاجات العامة وفق الظروف المستجدة، بحيث إذا تغيرت الأحوال والظروف وأصبح المرفق غير قادر على تحقيق المنفعة المرجوة، يجوز للسلطة الإدارية تعديل أسلوب تسييره بما يضمن استمرار الفائدة العامة. ويتضح من ذلك أن مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير لا يقتصر على القواعد المنظمة للمرفق فقط، بل يشمل أيضاً أسلوب الإدارة وطرق تسيير المرفق بما يتوافق مع المصلحة العامة[2].

المبحث الثاني:

مفهوم حوكمة المرفق العام

يشهد تنظيم المرافق العامة تطورا ملحوظا في ظل السعي لتعزيز الشفافية والكفاءة والمساءلة في إدارة الموارد العامة. ويكتسب مفهوم حوكمة المرفق العام أهمية خاصة باعتباره إطاراً قانونياً وتنظيمياً يحدد أسس وآليات إدارة هذه المرافق بما يحقق المصلحة العامة. وهو ما سيتم تفصيله في هذا المبحث في المطلبين الآتيين:

المطلب الأول :

مضمون حوكمة المرافق العامة

أصبحت حوكمة المرافق العامة من المبادئ الأساسية في تنظيم وإدارة الخدمات العامة، لما لها من أثر مباشر على تحقيق الكفاءة والشفافية والمصلحة العامة، وتهدف هذه الحوكمة إلى وضع أسس

[1] يوسف الطيب ووفاء مصباح، المرجع السابق، ص25.

[2] عمار بوضياف، المرجع السابق، ص348.

قانونية وإدارية تضمن تنظيم المرافق بما يحفظ حقوق الأفراد ويحقق الاستغلال الأمثل للموارد. ويتناول المطلب الأول دراسة مضمون حوكمة المرافق العامة من خلال تعريفها ونشأتها في الفرعين الآتيين :

الفرع الأول:

تعريف حوكمة المرافق العامة

أصبحت حوكمة المرافق العامة من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في مجال الإدارة العمومية، لما لها من دور في تحسين أداء المرافق العامة وتعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والكفاءة في تسيير الشأن العام. ومن أجل الإحاطة بهذا المفهوم، يتعين التطرق إلى تعريفه من الناحية اللغوية والاصطلاحية، ثم بيان موقف المشرع الجزائري من حوكمة المرافق العامة.

أولا: تعريف حوكمة المرافق العامة من الناحية اللغوية والاصطلاحية

قبل كل شيء لا بد من الإشارة إلى الحوكمة بصفة عامة:

الحوكمة لغة: الحكم التحكم أي السيطرة على الأمور بوضع ضوابط و قيود تحكم علاقات المنظمة، فالحوكمة كلمة إغريقية تدل على قدرة قائد السفينة على قيادة هذه الأخيرة وسط العواصف والأمواج وقدرته في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب[1]، فبالعودة إلى معاجم اللغة العربية نجد كلمة حكم، فالعرب تقول حكمت وأحكمت ، بمعنى منعت لذا يطلق على الحاكم حاكم لأنه يمنع الأشخاص من الظلم، يطلق عليها ايضا الحكمة؛ وهو وضع الشيء المناسب في المكان المناسب أو الحكم وهو سياسة الناس بما يصلحهم.

أما اصطلاحا : فالحوكمة ما هي إلا ترجمة لمصطلح«coroporate Goverermes » فالحوكمة وفق ما اتفق عليه هي أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة، فالحوكمة كمصطلح تتعدد تعاريفه بحسب وجهة نظر معرفه بحيث تعرفه مؤسسة التمويل على أنها: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"، وتعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية هي مجموعة العلاقات بين القائمين على إدارة

[1] فاطمة الزهراء لواطي، معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ، مذكرة ماستر تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015-2016، ص13.

الشركة و مجلس الإدارة وجملة الأسهم وغيرهم من المساهمين وهناك من يعتبرها قواعد إدارية تستعمل لإدارة الشركة والإشراف عليها بغية حماية مصالح الأطراف و بمفهوم مغاير تماما الحوكمة هي النظام العام تشمل مقومات تطوير المؤسسة على المدى البعيد و تحديد المسؤول عن كل التصرفات الإدارية والمالية الخاطئة و تطبيق قاعدة من تسبب بالضرر للمصلحة العامة يتحمل المسؤولية [1].

كما يمكن تعريفها على أنها : «جملة القوانين والنظم والقرارات التي تستهدف تحقيق جودة الأداء الإداري وفق انتهاج الأساليب المناسبة و الفعالة لتحقيق أهداف المنظمة عامة كانت أو خاصة وتحقيق الشفافية و العدالة و إقرار حق المساءلة بما يحقق المصلحة العامة للمرفق العام من جهة و المصلحة الخاصة لذوي الحقوق من جهة أخرى، والعمل على الحد من استغلال السلطة في غير الصالح العام مما يؤدي إلى نسبية و تطوير الاستثمار و تطوره»[2].

أو هي مجموعة الإجراءات العملية التي تستهدف توجيه المنظمات والقدرة على التحكم، وتعمل على تحديد و توزيع الحقوق و المسؤوليات بين مختلف الأطراف في المنظمة كما تعمل على بلورة و إرساء قواعد وإجراءات صناعة القرار في المنظمة من أجل تحقيق المستوى الأمثل من الفحص والضبط والرقابة و نشر ثقافة المسؤولية و المساءلة[3].

أما حوكمة المرافق العامة تسمى أيضا بالحوكمة المؤسسية فهو من المصطلحات التي فرضت نفسها واتخذت أشكال عديدة كالإدارة الرشيدة، الإدارة الجيدة ، الضبط المؤسسي الحاكمية المؤسسية ، والذي يتكون من كلمتين هما:

- الحوكمة والمرفق (المؤسسية)؛ فالحوكمة كمفهوم تتضمن جوانب عديدة منها:
- القدرة على التوجيه و الإرشاد (الحكمة)، السيطرة و ضبط السلوك (الحكم).

[1]محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة و معاييرها، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان ، طرابلس، لبنان،2012 ، ص12.

[2]جميلة ديلم ، مروى كرساوي ، حوكمة المرافق العامة ، مذكرة ماستر ، تخصص القانون الاداري ، جامعة ابن خلدون، الجزائر، 2021-2022، ص08.

[3]عبد الرحمان خليفي ، قوانين الإدارة المحلية الجديدة ومؤشرات الحوكمة في الجزائر، الملتقى الدولي: الحكم والمواطنة وسيادة القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد الشريف مساعدية ، الجزائر، 2014، ص05.

- الاعتماد على المرجعيات الأخلاقية و كذا الثقافية وعلى الخبرات المكتسبة سابقا (الاحتكام)
- تحقيق العدالة عند انحراف استعمال السلطة (تحاكم).

أما فيما يخص مصطلح المرفق فيقصد به المؤسسة، المشروع، المنظمة....

في حين هناك من اعتمد في تعريفه الحوكمة المرافق العامة على التعاريف المعتمدة من قبل الخبراء والباحثين فيعد أول من اهتم بهذا الموضوع هي منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و أول تعريف لها سنة 1999 بأنها: "نظام يبين كيفية إدارة منشآت الأعمال المالية و الرقابة عليها" .[1]

عرفها Wolfensohn على أنها : "استراتيجية تتبناها الشركة في سعيها لتحقيق أهدافها الرئيسية و تقوم على أنظمة وقوانين داخلية و لها هيكل إداري وهذا يضمن لها تحقيق تلك الأهداف بقدرتها الذاتية بقدر لا يتضارب مع مصالح الأخرين".

حيث يقول Wolfensohn بأنها:

“Corporate governance is about promoting corporate fairness, transparency and accountability”[2] .

في حين ذهب معهد المدققين الداخليين ALL على أنها : "نظام يتكون من أجزاء يعمل على تفعيل الامكانيات وتوظيف الموارد بطريقة فعالة و يجد مفهومه أن الحوكمة المؤسسية نظام يعمل كمنظومة تفاعلية استهدافية مكونة من أجزاء . و يعرفه بانه :

" “Corporate governance is the combination of processes and structures implemented by the board in order to inform, direct, manage and monitor the activities of the organization toward the achievement of its objectives[3] ".

[1] إسماعيل صاري، رشيد سعيداني، الحوكمة المحلية الرشيدة كمدخل لرفع أداء الإدارة المحلية، دراسة حالة بلدي دبي، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة عباس سطيف 1، الجزائر، 2018، ص194.

[2] حورية سعايدية، تطور مسار الحكامة في الجزائر بين الآليات القانونية والمحطات العملية ، المجلة الجزائرية للدرسات السياسية، جامعة سوق اهراس، الجزائر، 2016. ص 51، اشارت اليه.

[3] فاطمة الزهراء لواطي ، مرجع سابق، ص 14.

مما سبق، يمكن القول أن حوكمة المرفق العام مشروع وطني يحتاج للإرادة والعزيمة من أجل تجسيد الشفافية و معالجة حالات تعارض المصالح و انعدام المسؤوليات من أجل تقليل الخسائر المتوقع حدوثها وتعتمد حوكمة المرافق العامة اعتمادا كليا على تقييم الأداء المالي من حيث دراسة ميزانيات المرافق المختلفة وتحليلها، و تقييم الأداء الإداري من حيث مستوى الخدمة العامة و على مقدار المعرفة والنضج الناتج عن تطبيق الحوكمة في مجال المرافق العامة[1]" .

وعليه، ومن خلال مجموعة التعريفات المختلفة المتطرق إليها سواء بالنسبة للحوكمة بصفة عامة أو حوكمة المرافق العامة بصفة خاصة، يمكن التوصل إلى تعريف جامع واضح الحوكمة المرافق العامة : "الحوكمة نظام يتم من خلاله إخضاع المرافق العامة بأنواعها إلى مجموعة من القوانين و النظم والقرارات هدفها تحقيق الفعالية و الجودة والتميز في أداء المرفق وفق اختيار الآليات والأساليب المناسبة و الفعالة لتحقيق خطط و أهداف المرفق العام و ضبط العلاقات بين أطراف هذا الأخير بأسلوب مهني و أخلاقي وفقا لمبدأ النزاهة والشفافية و المساءلة الضمان كفاءة الأداء من جهة و العمل على توفير الخدمات العمومية للمرتفقين من جهة أخرى ."، و يمكن تلخيص هذا التعريف بأنه: "الحوكمة مجموعة من القوانين و النظم والقرارات الهادفة لتحقيق التميز و الجودة في الأداء عن طريق اختيار الآليات المناسبة لتحقيق خطط و أهداف المرفق العام" [2].

ثانيا: حوكمة المرافق العامة من منظور المشرع الجزائري

قدم المشرع الجزائري تعريفا للحوكمة في القانون التوجيهي للمدينة في فصله الأول في المادة 06 منه على انه :" الحكم الذي يتم بموجبه الاهتمام بمتطلبات المواطن من طرف الإدارة لتحقيق المنفعة العامة بشفافية"[3]، كما جاء في المادة 11 من نفس القانون جاء فيه أن تطبيق الحكم الراشد في تسيير المدن عن طريق استعمال أنماط متطورة وأساليب حديثة من أجل التسيير العقلاني عن طريق استعمال وسائل

[1]محمد ياسين غادر، مرجع سابق، ص 14.1

[2]سليمة بن حسين، الحوكمة : دراسة في المفهوم ، مجلة العلوم القانونية والسياسية، ع 10 ، جامعة الجزائر 03، الجزائر ، 2015. ص184.

[3]المادة 06 من القانون 06-06، يتضمن القانون التوجيهي للمدينة المؤرخ في 20 فبراير سنة 2006، ج ر ،عدد 15، المؤرخة في 12 مارس 2006.

وأساليب حديثة، وتوفير ودعم الخدمة العمومية وتحسين جودتها ، وأكدت المادة على تأكيد مسؤولية السلطات العمومية ومساهمة الحركة الجمعوية والمواطن في تسيير المدينة، ودعم التعاون بين المدن[1].

ويمكن من خلال ما تم تناوله من تعريفات أن نخلص إلى أن حوكمة المرافق العامة هي أسلوب حديث في إدارة وتسيير المرافق العامة والذي يعتمد الشفافية والمشاركة وربط المسؤولية بالمحاسبة، كبديل للطريقة الكلاسيكية التي تعتمد على الأحادية والانفرادية في اتخاذ القرار.

الفرع الثاني:
نشأة حوكمة المرافق العامة

تعود جذور مفهوم الحوكمة بشكل عام إلى الفلاسفة القدامى مثل ديفيد هيوم وجون جاك روسو، الذين أسهمت أفكارهم في وضع أسس مبادئ الاستقرار والديمقراطية والحرية. وقد ربط هؤلاء الفلاسفة بين تحقيق الحرية ورضا الفرد عن الحاكم، وضرورة احترام الإدارة العامة، وهو ما ترجم لاحقًا في شكل مفهوم الحكم الرشيد الذي ظهر في القرن الثالث عشر وارتبط بمصطلح "الحكومة[2]."

مع مرور الزمن، توسع استخدام مصطلح الحوكمة، ففي عام 1679 أصبح يعبر عن تكاليف التسيير، فيما ذكر لأول مرة كمصطلح قانوني في عام 1978.

ومع نهاية الثمانينات، عاد المصطلح ليستخدم في سياق الحكم الرشيد في كتابات البنك الدولي، وبرز كمفهوم علمي في عام 1990 مواكبا التحولات التي طرأت على دور الدولة، حيث لم تعد الدولة الفاعل الوحيد في صنع وتنفيذ السياسات العامة، بل أصبح القطاع الخاص، والمجتمع المدني، والمنظمات والمؤسسات الدولية شركاء فاعلين في هذه العملية.

أما فيما يخص حوكمة المرافق العامة، فقد ارتكزت مبادئها الأساسية على التجارب التاريخية المتراكمة، حيث يرى بعض الباحثين أن بداياتها الفعلية تعود إلى التسعينات، خاصة بعد إصدار قانون

[1] المادة 11 من القانون 06-06، المرجع السابق.

[2] جميلة ديلم ، مروى كرساوي ، المرجع السابق، ص06.

الحد من ممارسات الرشوة والفساد عام 1977، الذي نص على مراجعة الأنظمة الرقابية الداخلية وتفعيلها لضمان الشفافية والمساءلة[1] .

غير أن الانطلاقة الحقيقية لمفهوم الحوكمة تأثرت بالأزمات المالية والإدارية التي شهدها العقد الأخير من القرن العشرين، حيث كشفت هذه الأزمات عن تجاوزات إدارية ومالية متعددة، مما منح الحوكمة أهمية خاصة وجعلها محور اهتمام المؤسسات العامة والخاصة. ومن أبرز هذه الأزمات أزمة بنك التجارة والاعتماد الدولي، التي أدت إلى انهيار البنك وأثرت سلباً على الثقة والمصداقية في الأوساط المالية والمصرفية، مبرزة الحاجة الماسة لتطبيق قواعد الحوكمة الرشيدة.

على المستوى الدولي، حظيت مبادئ الحوكمة باهتمام منظم، خاصة من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD عام 1999، التي وضعت مجموعة من المبادئ والإرشادات لتعزيز التزام المؤسسات والمرافق العامة بتطبيق معايير الحوكمة .ومنذ ذلك الحين، سعت معظم دول العالم إلى تطوير أدلة ومبادئ الحوكمة، سواء على مستوى المرافق العامة الوطنية أو على مستوى الهيئات والمنظمات الدولية، لضمان الشفافية والمساءلة وتحسين أداء المؤسسات[2].

المطلب الثاني:

أسس حوكمة المرفق العام

تكتسب حوكمة المرفق العام أهمية بالغة في تنظيم عمل المؤسسات العامة وضمان تقديم الخدمات بكفاءة وشفافية، بما يحقق المصلحة العامة ويعزز ثقة المواطنين. وتهدف إلى وضع أسس وإجراءات قانونية تحدد مسؤوليات الإدارة وآليات مراقبتها وتحقيق التوازن بين السلطة العامة وحقوق المستفيدين. ويتناول المطلب الثاني دراسة أهداف وأهمية حوكمة المرافق العامة وخصائصها، إضافةً إلى الضوابط التي تحكم تطبيق هذه الحوكمة.

---

[1] عبد الكريم عشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، الجزائر، 2009-2010، ص51.

[2] الأمين نصبة، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام (دراسة حالة بلدية قمار الوادي)، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصادي عمومي وتسيير مؤسسات جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، دت ، ص02-03.

الفرع الأول:

أهداف و أهمية حوكمة المرافق العامة وخصائصها

تكتسب حوكمة المرافق العامة أهمية بالغة في تنظيم عمل المؤسسات العامة وضمان فعاليتها واستجابتها لمتطلبات المصلحة العامة، فهي تمثل إطاراً قانونياً وإدارياً يحدد الأهداف والأساليب التي تمكن الدولة من إدارة هذه المرافق بكفاءة وشفافية. ويتناول هذا الفرع دراسة أهداف حوكمة المرافق العامة، وأهميتها، وخصائصها في البنود الآتية :

أولا: أهداف حوكمة المرافق العامة

يعد المرفق العام محكوماً بحوكمة رشيدة متى توفرت لديه الأطر التشريعية والتنظيمية والإجرائية، المتمثلة في القوانين، والهياكل التنظيمية، والأنظمة المعتمدة، والتي تمكّنه من تحقيق أداء فعّال في إدارة برامجه وأنشطته، بما يضمن تقديم خدمات عمومية بكفاءة وفعالية، وذلك في إطار احترام القرارات والإجراءات الإدارية المتخذة وفقًا للتشريعات السارية. ومن شأن ذلك أن يُسهم في تلبية تطلعات الأطراف المعنية، لاسيما فيما يتعلق بمبادئ الشفافية، والنزاهة، والمساءلة[1] .

وتسعى حوكمة المرافق العامة إلى تحقيق جملة من الأهداف التي من شأنها تحسين أداء المرفق العام وزيادة إنتاجيته، حيث يتمثل الهدف الأساسي في تعزيز قيمة المرفق بالنسبة لمختلف الأطراف المعنية، من خلال إدخال تحسينات مستمرة على أدائه التنظيمي. كما يتجسد الهدف الجوهري لحوكمة المرفق العام في تعزيز ثقة المواطنين المرتفقين في الدولة ومؤسساتها، وذلك عبر تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية، من أهمها[2]:

[1] جميلة ديلم ، مروى كرساوي ، المرجع السابق، ص11.

[2] محمد طلال علي الحجاوي، محمد محسن عبد الرضا الزرقي، إطار مقترح الحوكمة المؤسسات البلدية للحد من عمليات الاحتيال، بحث تطبيقي في المؤسسات البلدية المحافظة بابل، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع 42، العراق، 2018، ص 43.

- العمل على تحقيق رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة، من خلال تحسين فعالية وكفاءة إدارة العمليات، وحسن استغلال الموارد العامة وتوجيهها نحو المجالات التي تحقق منفعة المجتمع، بما يضمن بلوغ الأهداف الاستراتيجية .

- تكريس مبدأ المحاسبة والمساءلة داخل الوحدات الحكومية، مع الالتزام بأحكام القوانين والأنظمة، وضمان تكافؤ الفرص بين المواطنين .

- تجسيد مبادئ النزاهة والعدل والشفافية في ممارسة السلطة، وضمان حسن إدارة المال العام وموارد الدولة، مع العمل على الحد من الانحراف في استعمال السلطة واستغلالها لأغراض شخصية، ومكافحة الفساد بمختلف صوره ومظاهره[1] .

- الحفاظ على الملكية العامة، مع مراعاة مصالح الأطراف ذات العلاقة، بما يحقق التوازن بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة .

- السعي إلى تحقيق الأهداف الوطنية الاستراتيجية، وضمان الاستقرار المالي للمرفق العام، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتعزيز الأداء المؤسسي عبر المتابعة والتقييم المستمر، وتنمية روح المسؤولية لدى الفاعلين لتحقيق الأهداف الاستراتيجية .

- اعتماد أنظمة فعالة لإدارة المخاطر، بما يساهم في الحد من الأزمات، خاصة ذات الطابع المالي .

- ضمان وجود إدارة مهنية مستقلة تتمتع بسلطة التوجيه والإشراف على سير المرفق العام، بما يعزز فعالية الأداء والرقابة .

- حماية حقوق مختلف الأطراف المرتبطة بالمرفق العام، من إدارة ومسيرين ومرتفقين، بما يضمن استدامته وازدهاره .

- المساهمة في توفير فرص عمل جديدة، وتهيئة بيئة أعمال قائمة على الثقة والقيم الأخلاقية، بما يحفظ الحقوق ويعود بالنفع على المجتمع، مع تشجيع الاستثمار سواء كان محلياً أو أجنبياً، والحد من الفساد المالي .

[1] الامين نصبة، مرجع سابق، ص 13.

- تحفيز الموارد البشرية داخل المرفق العام، والعمل على تحسين إنتاجيتها، وتنمية معارفها وخبراتها ومهاراتها في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة .

ثانيا: أهمية حوكمة المرافق العامة

تمكّن الحوكمة من تحقيق الأداء الجيد، من خلال إدارة البرامج وتقديم الخدمات العامة بكفاءة وفعالية. كما تضمن مطابقة اتخاذ القرارات والإجراءات الإدارية لأحكام التشريعات النافذة، بما يحقق تلبية توقعات مختلف الأطراف المعنية[1].

وتسهم الحوكمة في تعزيز ثقة المواطنين بالدولة ومؤسساتها، فضلاً عن تكريس مبدأ تكافؤ الفرص بينهم. كما تعكس رؤية واضحة للمرتفق بشأن الخدمات التي تقدمها المرافق العامة، وهي رؤية يتم تحديدها مسبقًا من قبل المسؤولين التنفيذيين وغير التنفيذيين، وتكون مدونة بشكل كتابي واضح، مع بيان الترتيبات المتعلقة بالتعويض وتحديد البروتوكولات الفعالة داخل المرفق العام[2].

ومن جهة أخرى، تعمل الحوكمة على وضع آليات لقياس جودة الخدمة العمومية، قصد التأكد من مدى توافقها مع الأهداف المسطرة. كما تسهم في إبراز أوجه القصور في القوانين، والسعي إلى إيجاد آليات فعالة للتعاون والتفاوض لمعالجتها.

إضافة إلى ذلك، تساهم الحوكمة في ترسيخ نظام ديمقراطي قائم على المشاركة، سواء في الانتخابات أو في عملية اتخاذ القرار. كما تمكن من تشخيص الإشكالات التي تنشأ داخل المرافق العامة ومعالجتها[3].

وأخيرا، تعمل الحوكمة على تقليص الفجوة بين القواعد القانونية وتطبيقها العملي، وهو ما يعد من بين التحديات الأساسية نظراً لانعكاساته على وعي الأفراد بحقوقهم وواجباتهم. ومن هذا المنطلق، يقتضي

[1] أمين البشير، بلال أحمد ميثاني، حوكمة القطاع العام، دراسة حالة المملكة الأردنية والهاشمية، جرش للبحوث والدراسات، ع 02، الجزائر، 2016، ص272.

[2] أحمد مصطفى ناصف ، الحوكمة في القطاع العام، مجلة المال والتجارة، ع 637، مصر، 2022، ص 31.

[3] علال بن العزمية ، الحكامة في التربية بين الشروط والاختلال، مجلة العالم التربية ،ع 02، الجزائر، 2011، ص 201.

الأمر إشراك المواطن في العملية التشريعية وإعداد المقترحات، بما يعزز إدراكه للقاعدة القانونية ويكرّس التزامه باحترامها وتطبيقها[1].

ثالثا: خصائص حوكمة المرافق العامة :تتمثل خصائص حوكمة المرافق العامة فيما يلي[2]:

- **المشاركة الفعالة** :تقتضي حوكمة المرافق العامة ضمان مشاركة فعالة لكل من الرجال والنساء على حد سواء، بما يمكنهم من الإسهام الحقيقي في صنع القرار، ويكفل لهم التعبير عن آرائهم وإيصال صوتهم بشكل مؤثر في مختلف العمليات التقريرية .
- **سيادة القانون والمؤسسات** :تقوم حوكمة المرافق العامة على مبدأ خضوع جميع الأفراد والهيئات لأحكام القانون، مع ضرورة تطبيقه بصورة عادلة ومنصفة، دون تمييز أو إقصاء، بما يعزز دولة القانون والمؤسسات .
- **الشفافية وإتاحة المعلومات** :تقتضي الحوكمة إتاحة معاملات المرافق العامة وتمكين الجمهور من الوصول إلى المعلومات، بما يضمن الشفافية ويكرس مبدأ التداول الحر للمعلومات بين مختلف الأطراف المعنية .
- **الفعالية والكفاءة** :تستوجب حوكمة المرافق العامة تحقيق أعلى درجات الفعالية والكفاءة في تسيير العمليات الإدارية، بما يضمن تحسين جودة المخرجات والخدمات المقدمة، ويحقق الاستجابة لمتطلبات المواطنين .
- **المساءلة** :تقوم الحوكمة على إخضاع جميع الجهات القائمة على اتخاذ القرار، سواء في إطار الدولة أو القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني، لمبدأ المساءلة، بما يضمن تحمل المسؤولية عن القرارات والتصرفات المتخذة[1].

---

[1] أحمد جزولي ، الحكامة الجيدة ورهان تطوير المجتمع المدني المغاربي، مجلة رهانات، ع 16، المغرب، 2010، ص06.

[2] عبد الفتاح أبو زيد سارة، الحوكمة الرشيدة: الأهمية و الابعاد والمؤشرات، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية –دراسات وبحوث تطبيقية، ج 02، ع 03، مصر، 2016، ص534.

الفرع الثاني :

الضوابط التي تحكم حوكمة المرافق العامة

من أجل تمكين الدول من الاستفادة من مزايا تطبيق الحوكمة في المرافق العامة، يتعين توافر مجموعة من الضوابط والعوامل الأساسية التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ حوكمة المرافق العامة، ويمكن حصر هذه الضوابط فيما يلي[2]:

أولا: الضوابط الداخلية

يقصد بالضوابط الداخلية مجموعة القواعد والأسس التي تنظم كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المرفق العام، بحيث يؤدي توافرها وتطبيقها إلى الحد من تعارض المصالح بين مختلف الأطراف المعنية بالمرفق. وتتجسد هذه الضوابط في[3]:

- تحديد العلاقة الهيكلية بين أطراف المرفق العام، ووضع آليات واضحة لتنظيم هذه العلاقة بما يحقق التنسيق والتكامل بين مصالحها .
- تنظيم آلية توزيع السلطة داخل المرفق وفق أسس تنظيمية واضحة تضمن حسن سير العمل .
- وضع قواعد محددة تحكم كيفية اتخاذ القرارات الأساسية داخل المرفق العام .

ثانيا: الضوابط الخارجية

تتمثل الضوابط الخارجية لحوكمة المرافق العامة في مجموعة من العوامل المحيطة بالمرفق، من أبرزها[4]:

---

[1]عبد الوهاب كسال ، الأنسنة في تقديم المرفق العام على مستوى المرافق العمومية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، ج 57، ع 05 ،الجزائر، 2020، ص 254.

[2]عبد الكريم قلاني، الحكم الراشد في الجزائر بين المفهوم والتطبيق دراسة تحليلية من خلال الصحافة الحرة، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم الجزائر 2016، ص 122.

[3]جميلة ديلم، مروى كرساوي ، مرجع سابق، ص14.

[4]ليندة بودراهم، مبدأ الشفافية في الجزائر بين مقارنة الحكم الراشد وحدود السرية الإدارية، أطروحة الدكتوراه، تخصص قانون عام، جامعة عبد الرحمان ميرة –بجاية–، الجزائر، 2022، ص 09.

- كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمشروعات المرتبطة بالمرفق العام .
- فعالية الأجهزة الرقابية في فرض رقابة محكمة على نشاط المرافق العامة .
- دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالمعايير السلوكية والمهنية والأخلاقية، بما يسهم في تحقيق الأداء بكفاءة .

وتكمن أهمية هذه الضوابط في كونها تضمن التطبيق السليم للقوانين والقواعد المنظمة، بما يكفل حسن سير المرفق العام وتحقيق أهدافه.

كخلاصة الفصل الأول يتضح أن الذكاء الاصطناعي أصبح أداة محورية في تطوير الإدارة العمومية وتحقيق الفعالية المؤسسية، من خلال تحسين جودة الخدمات وتسريع العمليات الإدارية. كما أبرز الفصل أهمية دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن أساليب الحوكمة لضمان الشفافية والمساءلة في إدارة المرافق العامة. ويشير إلى أن فهم المفاهيم الأساسية لكل من الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية يعد شرطا أساسيا لوضع سياسات وإجراءات تنظيمية فعالة.

علاوة على ذلك، يوضح الفصل أن حوكمة المرفق العام تشكل الإطار القانوني والتنظيمي الذي ينظم علاقة الإدارة بالجمهور ويحقق التوازن بين الكفاءة والعدالة. وبذلك، يمثل هذا الفصل قاعدة معرفية متينة لدراسة أثر الابتكارات التكنولوجية على جودة الإدارة العامة ونجاعتها في خدمة المصلحة العامة.

الفصل الثاني:

تكريس حوكمة المرفق العام عبر توظيف الذكاء الاصطناعي

يشكل التحول نحو الإدارة الذكية أحد أبرز التوجهات الحديثة في إصلاح المرفق العام، حيث أصبح توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي أداة فعالة لتكريس مبادئ الحوكمة وتعزيز جودة الخدمة العمومية. ويأتي هذا الفصل في إطار دراسة الكيفية التي يمكن من خلالها دمج هذه التقنيات في تسيير الإدارة العمومية بما يضمن النجاعة والشفافية وتحسين الأداء.

كما يهدف إلى إبراز دور الحوكمة الذكية في إعادة صياغة أساليب العمل الإداري التقليدي نحو أنماط أكثر تطورا ومرونة. وفي هذا السياق، يتناول المبحث الأول مفهوم الحوكمة الذكية للإدارة العمومية وأبعادها المختلفة، بينما يركز المبحث الثاني على الآليات المعتمدة لتطبيق الذكاء الاصطناعي في حوكمة المرفق العام، إضافة إلى التحديات التي قد تعيق هذا التطبيق.

وفي ضوء ما سبق، تطرح الإشكالية الفرعية التالية: إلى أي مدى يساهم توظيف الذكاء الاصطناعي في تكريس حوكمة فعالة للمرفق العام وتحسين أداء الإدارة العمومية؟

المبحث الأول:

الحوكمة الذكية للإدارة العمومية

يشكل هذا المبحث مدخلا أساسيا لفهم الحوكمة الذكية داخل الإدارة العمومية، من خلال إبراز أهم مظاهرها وتجلياتها في تحديث أساليب التسيير الإداري. كما يتناول الانتقال التدريجي من مجرد رقمنة الوثائق إلى رقمنة الإجراءات باعتباره تحولا نوعيا في مسار العصرنة الإدارية. ويهدف هذا التناول إلى توضيح مدى تأثير هذا التحول في تحسين أداء المرفق العام وتعزيز فعالية الإدارة العمومية.

المطلب الأول:

مظاهر الحوكمة الذكية

مع اتساع نطاق استخدام شبكة الإنترنت وتزايد الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في مختلف مجالات الحياة، أصبح من الضروري أن يشمل التطور الرقمي قطاع الإدارة العامة، باعتبارها الأداة الأساسية لتسيير المرافق العمومية وتقديم الخدمات للمواطنين. وقد فرضت التحولات الرقمية على الإدارة العمومية ضرورة الانتقال من الأساليب التقليدية القائمة على الوثائق الورقية والإجراءات

البيروقراطية المعقدة، إلى اعتماد أنظمة رقمية حديثة تقوم على السرعة والدقة والشفافية في معالجة المعلومات وتقديم الخدمات [1].

ويظهر هذا التحول بوضوح من خلال تبني التطبيقات الذكية، والمنصات الرقمية، وقواعد البيانات الإلكترونية، والتي تهدف أساسا إلى تحسين جودة الخدمة العمومية، وتقريب الإدارة من المواطن، وتخفيف الضغط على المصالح الإدارية، وترشيد النفقات العمومية، وتعزيز فعالية الأداء الإداري. وعليه، سيتم التطرق إلى هذه المظاهر الحديثة من خلال الفرعين الآتيين.

الفرع الأول:

التطبيقات الذكية

يقصد بالتطبيقات الذكية تلك البرامج الإلكترونية التي يتم تصميمها وتطويرها بواسطة تقنيات وبرمجيات معلوماتية متخصصة، وتثبيتها على الأجهزة الإلكترونية المختلفة، كالأجهزة النقالة والحواسيب المحمولة والمكتبية والأجهزة اللوحية. وتتميز هذه التطبيقات بقدرتها على تسهيل التواصل وتبادل المعلومات وتقديم الخدمات بصورة رقمية فورية، بما يضمن السرعة والمرونة في الاستعمال[2].

وتعرف التطبيقات الذكية بأنها برامج تقوم بتصميمها الشركات المصنعة للهواتف الذكية أو المؤسسات المقدمة لخدمات الاتصال أو الشركات المتخصصة في تطوير البرمجيات، حيث يتم تحميلها من قبل المستخدم عبر المتاجر الإلكترونية العالمية وفقا لنظام التشغيل المعتمد في الجهاز، مثل نظام Androidأو IOS أو Windows وغيرها من الأنظمة الرقمية الحديثة[3].

وتعد التطبيقات الذكية من أبرز مظاهر الإدارة الإلكترونية، نظرا لما توفره من مزايا عديدة، أهمها تبسيط الإجراءات الإدارية، وتقليص التنقلات، وتوفير الوقت والجهد، وتمكين المواطن من الاستفادة من الخدمات العمومية عن بعد دون الحاجة إلى الحضور الشخصي إلى المقرات الإدارية. كما تسمح هذه

---

[1] نور غزلاني، عزيزي زينب، حوكمة الإدارة العمومية، مذكرة ماستر في القانون، تخصص قانون عام، جامعة 08ماي 1945، الجزائر ، 2022-2023، ص ص17-18.

[2] عبد المليك مزهودة، الحوكمة الذكية: مكتسبات القيمة العمومية ورهانات التماسك الاجتماعين مجلة دراسات الدفاع والاستشراف، ج12، ع 01، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، 2025، ص44.

[3] أحمد عطية ربيع الفايدي، أثر التطبيقات الذكية على الرعاية الصحية، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 32، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2021، ص425.

التطبيقات بتوفير المعلومات بصورة آنية، وتحقيق نوع من الشفافية والسرعة في معالجة الطلبات والشكاوى، الأمر الذي يساهم في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن.

وفي هذا الإطار، عمدت الإدارة الجزائرية إلى تطوير العديد من التطبيقات الذكية التي تهدف إلى عصرنة المرفق العام وتحسين أداء الخدمة العمومية، ومن بين أهم هذه التطبيقات تطبيق "ألو شرطة" وتطبيق "بروغرس."

أولا: تطبيق ألو شرطة

أطلقت المديرية العامة للأمن الوطني التطبيق الذكي "ألو شرطة" باعتباره وسيلة رقمية حديثة تهدف إلى تعزيز التواصل المباشر بين المواطن ومصالح الأمن الوطني، وذلك في إطار دعم الأمن العمومي وترقية الخدمة العمومية الأمنية[1].

ويكتسي هذا التطبيق أهمية كبيرة بالنظر إلى دوره في تسهيل عملية التبليغ عن مختلف الحوادث والاعتداءات والجرائم، حيث يسمح للمواطن بإرسال صور أو معلومات أو بيانات متعلقة بالوقائع الأمنية مباشرة إلى بنك المعلومات التابع للمديرية العامة للأمن الوطني، مما يمكن مصالح الشرطة من التدخل السريع والفعال في الوقت المناسب.

كما يساهم التطبيق في إشراك المواطن في المحافظة على الأمن العام وتعزيز الحس المدني، من خلال تمكينه من أداء دور إيجابي في الإبلاغ عن السلوكيات المخالفة للقانون أو الحالات الاستعجالية، وهو ما يعكس توجه الإدارة الحديثة نحو إشراك المواطن في تسيير الشأن العام.

ويمكن تحميل تطبيق "ألو شرطة" عبر منصةGOOGLE PLAY ، إضافة إلى الموقع الإلكتروني الرسمي وصفحات التواصل الاجتماعي الخاصة بالمديرية العامة للأمن الوطني، بما يسمح بتوسيع نطاق الاستفادة منه وضمان سهولة الوصول إلى خدماته[1].

[1]" ألو شرطة" تطبيق ذكي للابلاغ عن الجرائم باستعمال الهاتف المحمول ، تم الاطلاع عليه من خلال الموقع الالكتروني https://www.algeriepolice.dz و ذلك بتاريخ 21-04-2026 على الساعة 07:16.

ويأتي هذا التطبيق ضمن سياسة شاملة تعتمدها المديرية العامة للأمن الوطني من أجل تطوير وسائل الاتصال والتواصل مع المواطنين، إلى جانب الوسائل الأخرى المتمثلة في الخطوط الهاتفية المجانية الموضوعة تحت تصرف الجمهور على مدار الساعة، مثل الرقم 17 الخاص بالنجدة، والرقمين 1548 و104، الأمر الذي يعكس توجه الإدارة الأمنية نحو تكريس مبادئ السرعة والفعالية والاستجابة الفورية لاحتياجات المواطنين.

ثانيا: تطبيق بروغرس الخاص بالطلبة

في إطار تجسيد سياسة رقمنة قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، اعتمدت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي منصة رقمية تعرف باسم "بروغرس"، والتي تعد نظاما معلوماتيا متكاملا يهدف إلى تحسين التسيير الإداري والبيداغوجي داخل المؤسسات الجامعية.

وتعتبر هذه المنصة من أهم آليات الإدارة الإلكترونية الحديثة في الوسط الجامعي، بالنظر إلى الخدمات المتعددة التي توفرها للطلبة والأساتذة والإدارة الجامعية على حد سواء، حيث تمكن من تسيير مختلف العمليات الجامعية بصورة إلكترونية دقيقة ومنظمة[2].

وتشمل وظائف منصة "بروغرس" تسجيل الطلبة الجدد وتوجيههم وتحويلهم بين التخصصات والمؤسسات الجامعية، إضافة إلى منح كل طالب حسابا إلكترونيا خاصا يرافقه طوال مساره الجامعي، يمكنه من الاطلاع على وضعيته البيداغوجية ونتائجه العلمية وجدول توقيت الدراسة والامتحانات.

كما تسمح هذه المنصة بحفظ المسار الدراسي للطالب بصورة شاملة ومنظمة، بما يضمن سهولة الرجوع إلى المعلومات واستغلالها عند الحاجة، فضلا عن مساهمتها في إعداد برامج التوزيع الزمني

---

[1] "ألو شرطة" تطبيق ذكي للابلاغ عن الجرائم باستعمال الهاتف المحمول ، تم الاطلاع عليه من خلال الموقع الالكتروني https://play.google.com/store/apps/details?id=allochorta.algeriepolice.dz&hl=ar و ذلك بتاريخ 21-04-2026 على الساعة 07:16.

[2] "بروغرس" تطبيق ذكي لتسجيل الطلبة و توجيهه ، تم الاطلاع عليه من خلال الموقع الالكتروني http://progres.mesrs.dz/webetu/login.xhtml و ذلك بتاريخ 21-04-2026 على الساعة 07:20.

والحجم الساعي للأساتذة، وتسيير عمليات المداولات وإعلان النتائج بطريقة إلكترونية تقلل من نسبة الأخطاء الإدارية[1].

وتسعى وزارة التعليم العالي من خلال هذه المنصة إلى إنشاء قاعدة بيانات وطنية موحدة تشمل مختلف المعلومات المتعلقة بالطلبة والأساتذة والموظفين، بما يساهم في تحسين الحوكمة الجامعية، وتسهيل عملية اتخاذ القرار، وتحقيق الفعالية في التسيير الإداري والبيداغوجي.

ويعكس اعتماد منصة "بروغرس" توجه الدولة نحو تكريس الإدارة الإلكترونية داخل المرفق الجامعي، من خلال الاستغناء التدريجي عن المعاملات الورقية وتعويضها بالمعاملات الرقمية الحديثة، بما يحقق السرعة والشفافية والدقة في تقديم الخدمات الجامعية[2].

الفرع الثاني:

قواعد البيانات والمنصات الرقمية

تعتبر قواعد البيانات من أهم الوسائل التقنية المعتمدة في مجال الإدارة الإلكترونية، نظرا لدورها الأساسي في تنظيم المعلومات وتخزينها ومعالجتها واسترجاعها بطريقة دقيقة وآمنة. ويقصد بقاعدة البيانات مجموعة منظمة من البيانات يتم حفظها إلكترونيا وفق نظام معين يسمح بالوصول إليها واستغلالها بسهولة عند الحاجة[3].

وقد تتضمن قواعد البيانات مختلف أنواع المعلومات، كالنصوص والأرقام والصور والوثائق الإلكترونية ومقاطع الفيديو والملفات الرقمية، كما قد يقصد بمفهوم قاعدة البيانات نظام إدارة قواعد البيانات أو التطبيق المعلوماتي المرتبط بها[4] .

---

[1] ربيعة ريان بن ام السعد، علاقة الحوكمة الالكترونية بجودة إدارة الجامعة الجزائرية في ضوء نظام بروجرس Progres، أطروحة دكتوراه تخصص علم اجتماع عمل وتنظيم، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2025-2026، ص63.

[2] شريفة سوماتي ، تحديات رقمنة التعليم العالي والبحث العلمي ن مجلة معالج للدراسات القانونية والسياسة ، ج 07، ع01، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2023، ص69.

[3] نور غزلاني، عزيزي زينب، المرجع السابق، ص20.

[4] زينب بنور، الاليات القانونية لحماية قواعد البيانات في البيئة الرقمية، مجلة القانون والعلوم السياسية، ج10، ع 02، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 2024، ص ص67-68.

وتنقسم قواعد البيانات إلى عدة أنواع وفقا لمحتواها وطبيعة استخدامها والجوانب التقنية المعتمدة فيها، فمنها قواعد البيانات الهرمية، وقواعد بيانات الشبكات، وقواعد البيانات العلائقية، وقواعد البيانات الموجهة للكائنات، إضافة إلى قواعد البيانات السحابية وقواعد البيانات الرسومية وقواعد البيانات العاملة داخل الذاكرة.

وقد شهدت قواعد البيانات تطورا كبيرا بفعل التقدم التكنولوجي، حيث أصبحت تعتمد على تقنيات حديثة تسمح بمعالجة كميات ضخمة من المعلومات بسرعة ودقة كبيرتين، مع توفير مستويات عالية من الحماية والأمن المعلوماتي[1] .

وتكمن أهمية قواعد البيانات في دورها المحوري في تسهيل عمل الإدارات والمؤسسات، من خلال تمكينها من تخزين المعلومات وتنظيمها وتحيينها بصورة مستمرة، بما يضمن سرعة الوصول إلى البيانات ودقة معالجتها. كما تساهم هذه القواعد في تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري، من خلال توفير معلومات دقيقة ومتكاملة تساعد المسؤولين على وضع الخطط والسياسات المناسبة.

وتستخدم قواعد البيانات في العديد من المجالات، من بينها إدارة الوثائق الإلكترونية، والكشف عن عمليات الاحتيال، وتسيير الملفات الإدارية، وتنظيم الخدمات الرقمية، فضلا عن استخدامها في المجالات الاقتصادية والتجارية والتعليمية والصحية والأمنية، إضافة إلى توظيفها في مجالات الألعاب والترفيه والتطبيقات الذكية الحديثة[2] .

أما المنصات الرقمية، فهي فضاءات إلكترونية تفاعلية تتيح تقديم الخدمات وتبادل المعلومات عبر شبكة الإنترنت، وتتميز بقدرتها على تسهيل التواصل بين الإدارة والمواطن، وتوفير الخدمات العمومية بصورة إلكترونية دون الحاجة إلى التنقل إلى المرافق الإدارية. وقد أصبحت هذه المنصات من الركائز الأساسية للإدارة الإلكترونية الحديثة، لما توفره من سرعة في الأداء وتقليل للأعباء الإدارية وتحقيق لمبدأ الشفافية في تسيير المرفق العام.

---

[1] ليلى بن حليمة، الحماية القانونية للمصنفات الرقمية في الامر 0305 من التشريع الجزائري الجزائري، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، ج07، ع01، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2022، ص1348.

[2] محمد السيد فارس، النظام القانوني لقواعد البيانات الالكترونية دراسة مقارنة، مجلة القانون والاقتصاد، ج 98، ع 03، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، مصر، 2025، ص ص154-157.

المطلب الثاني:

التحول من رقمنة الوثائق إلى رقمنة الإجراءات

يمثل التحول من رقمنة الوثائق إلى رقمنة الإجراءات مرحلة متقدمة في مسار تحديث الإدارة العمومية، حيث لم يعد الأمر يقتصر على تحويل الوثائق الورقية إلى صيغ رقمية فقط، بل امتد ليشمل إعادة هيكلة المسارات الإدارية بشكل رقمي متكامل. ويستدعي هذا التحول توفير حماية قانونية فعالة للمعطيات الشخصية وللمحررات الرقمية بما يضمن أمن المعلومات الإدارية واستمرارية المرفق العام.

الفرع الأول:

الحماية القانونية للمعطيات الشخصية

تعرف الرقمنة بأنها عملية تحويل المعطيات والوثائق والمعلومات من صيغتها التقليدية أو التماثلية إلى صيغة رقمية قابلة للمعالجة الإلكترونية، وذلك من خلال استعمال تقنيات وأجهزة رقمية تسمح بحفظ البيانات ومعالجتها واسترجاعها بطريقة حديثة وفعالة. وتشمل هذه العملية تحويل الصور والملفات والوثائق الورقية إلى بيانات رقمية يتم التعامل معها بواسطة أنظمة معلوماتية تعتمد على إشارات رقمية متقطعة[1].

كما يقصد بالرقمنة الانتقال من الأساليب التقليدية المعتمدة في الحفظ والتسيير إلى نظم إلكترونية حديثة، وهو ما يقتضي دراسة مختلف الوسائل والآليات المعمول بها واختيار ما يتلاءم مع البيئة الإدارية والمؤسساتية المعنية بعملية التحول الرقمي[2].

ولم يعد التحول الرقمي مجرد توجه تقني مؤقت، بل أصبح ضرورة حتمية فرضتها التطورات المعاصرة، خاصة في ظل الاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية والحكومات الرقمية، لما يحققه من مزايا تتمثل في الحد من البيروقراطية وتعقيد الإجراءات الإدارية، وتحسين جودة الخدمات، وتسهيل تداول المعلومات واسترجاعها، إضافة إلى التقليل من مشكلات التكدس وضياع الوثائق.

---

[1] محمد بوعتلي، سامي ليلية ، واقع المنصات الرقمية و تاثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر، دراسة ميدانية قياسية، مجلة الدبر، ج 09، ع خاص، المدرس العليا للتسيير والاقتصاد الرقمي، الجزائر ، 2022، ص12.

[2] أحمد النجار عبد المقصود ، "المكتبات الرقمية الحديثة"، ط1 دار العلم و الايمان لنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، ص160.

ويطلق على نتيجة التحويل إلى الصيغة الرقمية مصطلح "التمثيل الرقمي"، حيث تعد عملية الرقمنة وسيلة أساسية لضمان استمرارية استعمال المصادر الرقمية والمحافظة عليها داخل المؤسسات الإدارية على المدى البعيد[1].

وتمر عملية الرقمنة بمرحلتين أساسيتين، تتمثل الأولى في المسح الضوئي للوثائق المراد رقمنتها بواسطة أجهزة متخصصة مرتبطة بالحواسيب، بينما تتمثل المرحلة الثانية في المعالجة الآلية للوثائق المرقمنة، بما يسمح بتخزينها وفهرستها واستغلالها إلكترونيا[2].

وتتطلب عملية المسح الضوئي اتخاذ جملة من الاختيارات التقنية التي تختلف بحسب طبيعة الوثائق والأهداف المرجوة من الرقمنة، سواء تعلق الأمر برقمنة الوثائق في شكل صور أو نصوص، أو من حيث الألوان والتصاميم والقياسات، إضافة إلى تقنيات التعرف البصري على الأحرف، والفهرسة، والتخزين، والحفظ، والإتاحة الإلكترونية.

وتبرز أهمية الرقمنة من خلال الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والمتمثلة أساسا في المحافظة على الوثائق من التلف الناتج عن كثرة الاستعمال، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والاستفادة منها من قبل أكبر عدد ممكن من الأشخاص، فضلا عن تحديد المتطلبات الإدارية والتنظيمية والتقنية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي للوثائق والإدارات[3].

وفي هذا الإطار، أطلقت الجزائر مشروع "الجزائر الذكية" خلال الفترة الممتدة من سنة 2008 إلى سنة 2013، بهدف الانتقال إلى الإدارة العمومية الإلكترونية وتجسيد حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

كما أولى الدستور الجزائري أهمية كبيرة لحماية الحقوق والحريات الأساسية، حيث عزز هذه الحماية من خلال القانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018، المتعلق بحماية الأشخاص

---

[1] بريزة بوزعيب، الرقمنة و دورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولةجية و التنمية الإدارية ، ج 05، ع02، جامعة 20 اوت 1955 ، سكيكدة، الجزائر ، 2022،ص71.

[2] صليحة بن نملة ، واقع الرقمنة في الجزائر، مجلة الفكر القانوني والسياسي، ، ج 9، ع 02، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2025، ص1227.

[3] محمد روة ، حميد بوزيد، دور الرقمنة في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية في الجزائر "اقتراح نموذج المنصة الرقمية لتسيير ومتابعة برامج التنمية المحلية ، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية ، ج 12، ع 02، المركز الجامعي ، ميلة، الجزائر ، 2025، ص ص731-732.

الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي[1]، والذي استحدث بموجبه هيئة مستقلة تتولى حماية المعطيات الشخصية، تتمثل في السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي. كما تعزز هذا الإطار القانوني بالأمر رقم 21-09 المؤرخ في 08 جويلية 2021، المتعلق بحماية المعلومات والوثائق الإدارية[2].

أولا: تنظيم وسير عمل السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي

وللإحاطة بهذا الموضوع، يتم التطرق إلى تنظيم وسير عمل السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، من خلال بيان كيفية تنظيمها الداخلي وآليات عملها، ثم تحديد أهم المهام المسندة إليها في إطار حماية الحق في حرمة الحياة الخاصة.

أ-تنظيم السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي

يقصد بالمعطيات ذات الطابع الشخصي كل معلومة، مهما كانت طبيعة الدعامة التي تحتويها، تتعلق بشخص طبيعي معروف أو قابل للتعرف عليه بصورة مباشرة أو غير مباشرة، لاسيما من خلال رقم التعريف أو أي عنصر مرتبط بهويته البدنية أو الفيزيولوجية أو الجينية أو البيومترية أو النفسية أو الاقتصادية أو الثقافية أو الاجتماعية[3].

وانطلاقا من هذا التعريف، يمكن تقسيم المعطيات ذات الطابع الشخصي إلى صنفين[4]:

---

[1]القانون 18-07 المؤرخ في 10-06-2018 يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج ر ج ج ، العدد 34، الصدرة بتاريخ 10جوان 2018، المعدل و المتمم بالقانون 25-11 المؤرخ في 24 يوليو ، ج ر ج ج ، العدد 48، لسنة 2025.

[2]الامر 21-09 المؤرخ في 08 يونيو 2021 ن المتعلق بحماية المعلومات والوثائق الإدارية ، ج ر ج ج ، العدد 45، الصادرة في 09 يونيو 2021.

[3]المادة 03 الفقرة 02 من القانون 18-07 ، السابق الذكر.

[4]فتيحة خالدي ، السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي كآلية لحناية الحق في الخصوصية في ظل القانون 18-07، مجلة الحقوق و العلوم السياسية ، ج13، ع 04، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة، الجزائر ، 2020، ص ص48-50.

-**الصنف الأول:** ويشمل المعطيات الاسمية المباشرة، مثل الاسم واللقب والعنوان البريدي والبريد الإلكتروني والمعطيات الصحية والجينية والصور الشخصية والحالة المدنية والسيرة الذاتية وتاريخ الميلاد ومحل الإقامة والعمل .

-**الصنف الثاني:** ويشمل المعطيات الاسمية غير المباشرة، مثل رقم الهاتف ورقم الضمان الاجتماعي ورقم بطاقة التعريف الوطنية وكلمات المرور والبيانات البيولوجية والبيومترية ورقم الحساب البنكي وبصمة الإصبع والبصمة الوراثية .

وتعد السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي سلطة إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، وتوضع لدى رئيس الجمهورية، ويقع مقرها بالجزائر العاصمة.

وتتكون هذه السلطة من ستة عشر عضوا يتم تعيينهم بموجب مرسوم رئاسي لمدة خمس سنوات قابلة للتجديد، بالنظر إلى اختصاصهم القانوني أو التقني في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ويتوزعون كما يلي[1]:

1. ثلاث شخصيات من ذوي الاختصاص، من بينهم رئيس السلطة الوطنية .
2. ثلاثة قضاة يقترحهم المجلس الأعلى للقضاء من بين قضاة المحكمة العليا ومجلس الدولة .
3. عضو عن كل غرفة من غرفتي البرلمان، يعين من قبل رئيس كل غرفة بعد التشاور مع رؤساء المجموعات البرلمانية .
4. ممثل عن المجلس الوطني لحقوق الإنسان .
5. ممثلون عن وزارات الدفاع الوطني، والشؤون الخارجية، والداخلية، والعدل، والبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، والصحة، والعمل والضمان الاجتماعي .

[1] فتيحة خالدي، المرجع السابق، ص48-50.

كما يمكن للسلطة الوطنية الاستعانة بكل شخص مؤهل لمساعدتها في أداء مهامها، إضافة إلى أمانة تنفيذية يشرف عليها أمين تنفيذي يساعده عدد من المستخدمين[1].

ب-سير عمل السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي

يؤدي أعضاء السلطة الوطنية، إلى جانب الأمين التنفيذي وموظفي الأمانة التنفيذية، اليمين القانونية أمام مجلس قضاء الجزائر قبل مباشرة مهامهم. كما يستفيدون من الحماية القانونية ضد أي تهديد أو إهانة قد يتعرضون لها أثناء أو بسبب أداء وظائفهم.

ويلتزم أعضاء السلطة الوطنية بواجب السر المهني أثناء ممارسة مهامهم وحتى بعد انتهائها، إلا في الحالات التي يجيزها القانون.

وتتميز هذه الهيئة باستقلاليتها الإدارية والمالية، كما لا يخضع أعضاؤها لأي سلطة إدارية أو تعليمات هرمية، ولا يجوز عزلهم من طرف أي جهة. وفي المقابل، يمنع على رئيس السلطة وأعضائها أن تكون لهم مصالح مباشرة أو غير مباشرة في المؤسسات أو الشركات الناشطة في مجال الاتصالات أو معالجة المعطيات الشخصية[2].

ج-المهام المسندة للسلطة الوطنية في إطار حماية الحق في حرمة الحياة الخاصة

أسند المشرع الجزائري للسلطة الوطنية مجموعة من المهام الرقابية والاستشارية، بهدف ضمان حماية الحق في حرمة الحياة الخاصة والمعطيات الشخصية، وتنقسم هذه المهام إلى رقابة مسبقة ورقابة لاحقة.

وتتمثل الرقابة المسبقة في مسك السجل الوطني لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، وتلقي التصريحات المتعلقة بعمليات المعالجة الآلية للمعطيات الشخصية. ويودع طلب التصريح المسبق لدى السلطة الوطنية بالطريق العادي أو الإلكتروني، مقابل وصل يسلم خلال أجل 48 ساعة، ويمكن للمسؤول عن المعالجة مباشرة نشاطه بمجرد استلام الوصل وتحت مسؤوليته[3].

[1] المادة 27 من القانون 18-07 ، السابق الذكر.

[2] نور غزلاني، عزيزي زينب، المرجع السابق، ص23.

[3] نور غزلاني، عزيزي زينب، المرجع نفسه، ص23.

كما تمنح السلطة الوطنية ترخيصا بالمعالجة خلال مدة عشرة أيام من تاريخ إيداع التصريح، غير أنه لا يجوز الترخيص بمعالجة المعطيات الحساسة [1]إلا إذا كانت مرتبطة بالمصلحة العامة أو ضرورية لممارسة المهام القانونية للمسؤول عن المعالجة أو بعد موافقة الشخص المعني، وذلك طبقا للمادة 18 من القانون رقم 18-07.

أما الرقابة اللاحقة، المنصوص عليها في المادة 25 من القانون رقم 18-07، فتتمثل في[2]:

- تقديم الاستشارات للأشخاص والهيئات التي تقوم بمعالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي .
- تلقي الشكاوى والطعون والاحتجاجات المتعلقة بمعالجة المعطيات الشخصية وإعلام أصحابها بمآلها .
- إعلام الأشخاص المعنيين والمسؤولين عن المعالجة بحقوقهم وواجباتهم، خاصة ما يتعلق بحق الإعلام المسبق بهوية المسؤول عن المعالجة، والغرض منها، والجهات المرسل إليها، والطابع الإلزامي أو الاختياري للإجابة، والآثار المترتبة عنها، وإمكانية نقل المعطيات إلى دولة أجنبية .
- إعلام الشخص المعني، عند استعمال شبكة مفتوحة، بإمكانية تداول معطياته دون ضمانات كافية للسلامة، واحتمال تعرضها للقراءة أو الاستعمال غير المشروع .
- إصدار أوامر بإجراء التعديلات اللازمة لحماية المعطيات الشخصية .
- الأمر بغلق المعطيات أو سحبها أو إتلافها عند الاقتضاء .
- اقتراح التدابير الكفيلة بتطوير وتحسين الإطار التشريعي والتنظيمي المتعلق بحماية المعطيات الشخصية .
- نشر التراخيص والآراء في السجل الوطني الخاص بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي .

[1]يقصد بالمعطيات الحساسة وفقا لنص المادة الثالثة من القانون 18 -07 بأنها: " المعطيات ذات طابع شخصي تبين الأصل العرقي أو الاثني أو الآراء السياسية أو القناعات الدينية أو الفلسفية أو الانتماء النقابي للشخص المعني أو تكون متعلقة بصحته بما فيها معطياته الجينية" وهو نفس التعريف الوارد في القانون المغربي.

[2]المادة 25 من القانون رقم 18-07، المرجع السابق.

- تطوير علاقات التعاون مع الهيئات الأجنبية المماثلة في إطار المعاملة بالمثل.[1]

ومن خلال ما سبق، يتضح أن المشرع الجزائري سعى إلى تكريس حماية قانونية فعالة للمعطيات ذات الطابع الشخصي، تماشيا مع متطلبات التحول الرقمي وضمانا لحرمة الحياة الخاصة للأفراد في البيئة الإلكترونية .

الفرع الثاني:

الحماية القانونية للمحررات الرقمية والمعلومات الإدارية

تكتسي الحماية القانونية للمحررات الرقمية والمعلومات الإدارية أهمية بالغة في ظل التحول الرقمي الذي تشهده الإدارة العمومية، حيث لم يعد الأمر يقتصر على تنظيمها فحسب، بل امتد ليشمل إقرار منظومة قانونية متكاملة تكفل حمايتها من مختلف صور الاعتداء. وفي هذا الإطار، تتنوع صور هذه الحماية بين الجزاء الإداري والجزاء الجزائي باعتبارهما آليتين أساسيتين لضمان فعالية الردع وتحقيق الأمن المعلوماتي داخل المرافق العامة.

أولا: العقوبات الإدارية

أقر المشرع الجزائري بموجب القانون رقم 18-07 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي جملة من العقوبات الإدارية التي توقع على المسؤول عن المعالجة في حالة مخالفته لأحكام هذا القانون، وتتمثل هذه الجزاءات في الإنذار والإعذار، والسحب المؤقت لمدة لا تتجاوز سنة أو السحب النهائي لوصل التصريح أو الترخيص، إضافة إلى فرض غرامة مالية. كما جعل المشرع قرارات السلطة الوطنية قابلة للطعن أمام مجلس الدولة[2].

وتتولى السلطة الوطنية كذلك وضع المعايير المتعلقة بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، إلى جانب إعداد قواعد السلوك والأخلاقيات التي تخضع لها عمليات معالجة هذه المعطيات. وفي حالة معاينة وقائع تحتمل الوصف الجزائي، فإنها تقوم بإخطار النائب العام المختص إقليميا على الفور، وهو ما يفهم

[1] فتيحة حزام، الضمانات القانونية لمعالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي (دراسة على ضوء القانون رقم 18-07)، مجلة الاجتهاد للدراسات القانون والاقتصادية، ج 08، ع 01، جامعة بومرداس، الجزائر، 2019، ص ص 293-294.

[2] سعاد ضو ، جهينة بن قدور ، الحماية القانونية للمعلومات والوثائق الإدارية في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في القانون الإداري، جامعة حمه لخضر ، الوادي، الجزائر، 2024-2025، ص20.

منه منح السلطة الوطنية صلاحية إحالة القضايا التي تنطوي على أفعال مجرمة إلى الجهات القضائية المختصة.

كما يمكن للسلطة الوطنية، حسب الحالة ودون التقيد بأي أجل، سحب وصل التصريح أو الترخيص إذا تبين بعد مباشرة المعالجة أن موضوع التصريح أو الترخيص يمس بالأمن الوطني أو يتعارض مع الأخلاق والآداب العامة[1] .

ومن جهة أخرى، خول المشرع للسلطة الوطنية صلاحية القيام بالتحريات والمعاينات اللازمة داخل المحلات والأماكن التي تتم فيها المعالجة، باستثناء أماكن السكن، ولها في سبيل ذلك الاستعانة بأعوان الرقابة للقيام بعمليات البحث ومعاينة الجرائم المنصوص عليها في القانون رقم 18-07، وذلك تحت إشراف وكيل الجمهورية المختص.

كما يؤهل أعضاء ومستخدمو السلطة الوطنية لمعاينة عمليات مسح المعطيات التي يأمر بها القضاء باعتبارها عقوبة تكميلية. وإلى جانب ذلك، ألزم المشرع المسؤول عن المعالجة بضرورة التعاون مع السلطة الوطنية، وإلا اعتبر مرتكبا لجريمة عرقلة عملها والامتناع العمدي عن التعاون معها، ويتجسد ذلك من خلال[2]:

- الاعتراض على إجراء التحقيقات والمعاينات الميدانية .
- رفض تزويد أعضاء السلطة الوطنية أو الأعوان الموضوعين تحت تصرفها بالمعلومات والوثائق الضرورية لتنفيذ المهام الموكلة إليهم، أو إخفاء تلك الوثائق والمعلومات أو إتلافها .
- تقديم معلومات غير مطابقة لمحتوى التسجيلات عند تقديم الطلب، أو عدم تقديمها بصورة مباشرة وواضحة .

[1] المادة 32 من القانون 18-07، السابق الذكر.

[2] المادة 180 من الامر رقم 06-03 يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة ، المؤرخ في 15-07-2006 ، المعدل بالقانون 22-22 ، المؤرخ في 18-12-2022، ج ر ج ج ، العدد 85، سنة 2022.

كما قد تتخذ هذه العرقلة صورا متعددة، من بينها إرسال وثائق ناقصة أو تتضمن بيانات مغلوطة عمدا، أو تقديمها بعد انقضاء الآجال المحددة من قبل السلطة الوطنية.

ثانيا: الجانب الجزائي

حرص المشرع الجزائري على توفير حماية جزائية خاصة للوثائق الإدارية والمعلومات، وذلك من خلال تجريم الأفعال التي تمس بسريتها أو تؤدي إلى إفشائها أو الاعتداء عليها.

وبالرجوع إلى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، نجد أن المادة 180 منه اعتبرت بعض الأفعال أخطاء مهنية من الدرجة الثالثة، ومن بينها[1]:

- التحويل غير القانوني للوثائق الإدارية.
- إخفاء المعلومات ذات الطابع المهني التي يتعين تقديمها أثناء أداء المهام الوظيفية.
- رفض تنفيذ تعليمات السلطة السلمية المرتبطة بالوظيفة دون مبرر مقبول.
- إفشاء أو محاولة إفشاء الأسرار المهنية.
- استعمال تجهيزات أو أملاك الإدارة لأغراض شخصية أو خارج إطار المصلحة العامة.

كما نصت المادة 181 من نفس الأمر على مجموعة من الأخطاء المهنية من الدرجة الرابعة، والمتمثلة أساسا في:[2]

- الاستفادة من امتيازات يقدمها شخص طبيعي أو معنوي مقابل أداء خدمة مرتبطة بالوظيفة.
- ارتكاب أعمال عنف داخل مكان العمل.

[1] نور غزلاني، عزيزي زينب، المرجع السابق، ص26.
[2] المادة 181 من الامر رقم 06-03، السابق الذكر.

- التسبب عمدا في أضرار جسيمة تمس تجهيزات أو أملاك المؤسسة أو الإدارة العمومية بما يخل بالسير الحسن للمصلحة.
- إتلاف الوثائق الإدارية بقصد الإضرار بالسير الحسن للمرفق العام.
- تزوير الشهادات أو المؤهلات أو الوثائق التي سمحت بالتوظيف أو الترقية.
- الجمع بين الوظيفة ونشاط مربح آخر خارج الحالات المسموح بها قانونا.

ومن خلال هاتين المادتين يتضح أن أي تحويل غير قانوني للوثائق الإدارية يشكل خطأ مهنيا من الدرجة الثالثة، مما يرتب العقوبات المنصوص عليها في المادة 163 من الأمر رقم 06-03، والمتمثلة في[1]:

- التوقيف عن العمل من أربعة إلى ثمانية أيام .
- التنزيل من درجة إلى درجتين .
- النقل الإجباري .

أما إتلاف الوثائق الإدارية بقصد الإضرار بالسير الحسن للمصلحة، فقد اعتبره المشرع خطأ جسيما من الدرجة الرابعة، يعرض مرتكبه لعقوبة التوقيف الفوري عن العمل، وفقا لما نصت عليه المادة 173 من الأمر رقم 06-03، التي تقضي بأنه في حالة ارتكاب الموظف خطأ جسيما قد يؤدي إلى عقوبة من الدرجة الرابعة، تقوم السلطة صاحبة صلاحية التعيين بتوقيفه عن مهامه فورا.

ويستفيد الموظف خلال فترة التوقيف من نصف راتبه الرئيسي وكامل المنح ذات الطابع العائلي.

ويعكس ذلك مدى حرص المشرع الجزائري على حماية الوثائق الإدارية والمعلومات وضمان عدم المساس بها بأي صورة من الصور، بالنظر إلى ما تمثله من أهمية في ضمان حسن سير المرافق العامة والمحافظة على نزاهة الوظيفة العمومية[1].

[1] المادة 163 من الامر رقم 06-03، السابق الذكر.

كما أن الاعتداء على سرية الوثائق والمعلومات الإدارية يقابله جزاء قانوني يهدف إلى ردع كل من يحاول المساس بنزاهة الوظيفة العامة أو استغلال المعلومات المحمية لغير الأغراض التي خصصت لها. وتحقيقا لذلك، قرر المشرع مجموعة من الأحكام الزجرية التي تضمنت عقوبات أصلية وأخرى تكميلية لحماية سرية الوثائق من مختلف صور الاعتداء[2].

وفي هذا الإطار، نصت المادة 37 من الأمر رقم 21-09 على أنه: "دون الإخلال بالعقوبات الأشد، يعاقب بالحبس من خمس سنوات إلى عشر سنوات وبغرامة مالية من 500.000 دج إلى 1.000.000 دج كل من يدخل دون ترخيص إلى منظومة معلوماتية أو موقع إلكتروني أو شبكة إلكترونية أو أي وسيلة أخرى من وسائل تكنولوجيات الإعلام والاتصال التابعة للسلطات المعنية، بقصد الحصول بغير وجه حق على معلومات أو وثائق مصنفة"[1].

كما تضاعف العقوبة في حالة نشر تلك المعلومات أو الوثائق المصنفة بقصد الإضرار بالسلطات المعنية أو تحقيق منافع مباشرة أو غير مباشرة.

ويتضح من ذلك أن المشرع جمع بين عقوبة الحبس والغرامة المالية في الجرائم المتعلقة بالاعتداء على سرية الوثائق والمعلومات، حيث تتراوح عقوبة الحبس بين ثلاثة أشهر وخمس عشرة سنة بحسب جسامة الفعل المرتكب، في حين تتراوح الغرامات المالية بين 30.000 دج و1.500.000 دج، دون الإخلال بالعقوبات التكميلية التي منح المشرع للقاضي سلطة تقديرية في الحكم بها وفقا لما نصت عليه المادة 04 من قانون العقوبات، والتي تجيز الحكم بعقوبة تكميلية واحدة أو أكثر بحسب ظروف كل قضية[3].

---

[1] المادة 173 من الامر رقم 06-03، السابق الذكر.

[2] سهيلة بوخميس، احمد فنيدس ، الحماية القانونية للمعلومات والوثائق الإدارية قراءة تحليلية للقانون 21-09، مجلة طبنة للدراسات العلمية الاكاديمية ، ج 04، ج 02، جامعة قالمة ، الجزائر ، 2021، ص293.

[3] سهيلة بوخميس، احمد فنيدس ، المرجع نفسه، ص295.

المبحث الثاني:

آليات وتحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي على حوكمة المرفق العام

يهدف هذا المبحث إلى إبراز مختلف الآليات المعتمدة في تطبيق الذكاء الاصطناعي داخل الإدارة العامة ومدى انعكاسها على تحسين أداء المرفق العام. كما يتناول التحديات التي قد تواجه عملية إدماج هذه التقنيات في إطار الحوكمة، خاصة ما يتعلق بالجوانب التنظيمية والتقنية والبشرية. ومن خلال ذلك يتم تقييم مدى قدرة الذكاء الاصطناعي على دعم فعالية المرافق العامة وتطوير أساليب تسييرها.

المطلب الأول :

آليات تطبيق الذكاء الاصطناعي على الإدارة العامة وانعكاساته على المرفق العام

يشكل الذكاء الاصطناعي أحد أهم الآليات الحديثة التي ساهمت في تطوير أداء الإدارة العامة وتحسين جودة الخدمات العمومية. ويهدف هذا المطلب إلى إبراز مختلف التطبيقات العملية لهذه التقنيات وانعكاساتها على تسيير المرفق العام. كما سيتم من خلاله تحليل دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الفعالية والشفافية داخل الإدارة العمومية.

الفرع الأول:

فوائد وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة

شهدت الإدارة العامة في السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا نتيجة التقدم المتسارع في تقنيات الذكاء الاصطناعي، حيث أصبحت هذه التقنيات من الوسائل الحديثة المعتمدة في تطوير أساليب التسيير وتحسين جودة الخدمات العامة. وقد ساهم توظيف الذكاء الاصطناعي داخل المرافق العمومية في تعزيز سرعة ودقة اتخاذ القرار الإداري، من خلال الاعتماد على أنظمة ذكية قادرة على تحليل المعطيات ومعالجة مختلف الإشكالات الإدارية بكفاءة[1].

كما أدى الذكاء الاصطناعي إلى تحسين فعالية الإدارة العامة وتعزيز الشفافية وتبسيط الإجراءات الإدارية، إضافة إلى تطوير الخدمات الرقمية ودعم الأمن والسلامة وتحسين إدارة الموارد العامة. ومن ثم

[1] فاطمة خليفة ، كنزة ولدرابح ، الذكاء الاصطناعي كضرورة لسيرورة المرفق العام، مذكرة ماستر تخصص قانون اداري، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2023-2024، ص53.

أصبح الذكاء الاصطناعي من الأدوات الحديثة التي تساهم في تحديث العمل الإداري والرفع من كفاءة أداء المرافق العمومية[1]. و نذكر ذلك فيما يلي:

أولا: تسريع إنجاز الأعمال الإدارية

يسهم الذكاء الاصطناعي في تسريع إنجاز الأعمال الإدارية من خلال الاعتماد على أنظمة ذكية قادرة على معالجة البيانات وتحليلها بدقة وفي وقت قصير، مما يساعد الإدارة العامة على تقليص الإجراءات الروتينية وتبسيط المعاملات الإدارية. كما تمكن هذه التقنيات الموظفين من إنجاز المهام الإدارية بكفاءة أعلى مقارنة بالأساليب التقليدية، لاسيما في ما يتعلق بحفظ الملفات، واسترجاع المعلومات، وتنظيم الوثائق الإدارية. ويساعد الذكاء الاصطناعي أيضا على تقليل مدة معالجة الطلبات الإدارية وتخفيف الضغط على المصالح العمومية، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مردودية الإدارة ورفع مستوى جودة الأداء الإداري[2].

ثانيا: تحسين الكفاءة التشغيلية للمرافق العامة

يساهم الذكاء الاصطناعي في رفع الكفاءة التشغيلية للمرافق العامة من خلال الاعتماد على أنظمة رقمية قادرة على مراقبة سير العمل وتحليل مختلف المعطيات المتعلقة بالأداء الإداري والتقني. كما تساعد هذه الأنظمة في التنبؤ بالأعطال التقنية وأعمال الصيانة قبل وقوعها، بما يسمح بتفادي التوقف المفاجئ للخدمات العمومية وضمان استمرارية المرفق العام بانتظام واطراد. إضافة إلى ذلك، يساهم الذكاء الاصطناعي في ترشيد النفقات العمومية وتقليل التكاليف التشغيلية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة، وهو ما يعزز فعالية الإدارة العامة وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر[3].

---

[1] عزيزة ضمبري، الإدارة العامة في عصر الذكاء الاصطناعي: مسار تحول في ظل الإمكانيات التحديات، مجلة الناقد للدراسات السياسية، ج 09، ع 02، جامعة جيجل، الجزائر، 2025، ص112.

[2] علي دبي، نبيل سوفي، تبني الذكاء الاصطناعي في الإدارة العمومية الجزائرية: فرص وتحديات، مدلة دراسة اقتصادية، ج19، ع 03، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2025، ص ص 476-477.

[3] أحمد الشوري أبو زيد، الذكاء الاصطناعي وجودة الحكم، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ج23، ع04، جامعة أسيوط، مصر، 2022، ص158.

ثالثا: إدارة الموارد العامة بكفاءة وفعالية

أصبح الذكاء الاصطناعي وسيلة فعالة لتحسين إدارة الموارد البشرية والمادية والمالية داخل الإدارة العامة، وذلك من خلال توفير أنظمة دقيقة لتحليل الاحتياجات وتوزيع الموارد بطريقة عقلانية تحقق التوازن بين متطلبات المرفق العام والإمكانات المتوفرة. كما تساعد هذه التقنيات في تحسين استهلاك الطاقة والمياه وتنظيم عمليات التوزيع داخل المرافق العمومية، بما يحد من الهدر ويضمن الاستغلال الأمثل للموارد العامة. ويساهم الذكاء الاصطناعي كذلك في إعداد التقارير والإحصائيات التوقعية التي تمكن الجهات الإدارية من وضع خطط مستقبلية دقيقة واتخاذ قرارات مبنية على معطيات واقعية.

رابعا: تحسين جودة الخدمات العامة

يساعد الذكاء الاصطناعي الإدارة العامة على تطوير جودة الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال رقمنة الإجراءات الإدارية وتوفير خدمات إلكترونية أكثر سرعة ودقة وشفافية. كما تمكن الأنظمة الذكية من تحليل احتياجات المواطنين وتحديد أولوياتهم، مما يسمح بتقديم خدمات تتلاءم مع متطلباتهم الفعلية. ويظهر ذلك بصفة خاصة في قطاعات الصحة والتعليم والنقل، حيث ساهمت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تسهيل الوصول إلى الخدمات العمومية وتحسين سرعة الاستجابة للطلبات وتقليل الأخطاء الإدارية. كما أدى ذلك إلى تعزيز ثقة المواطنين في الإدارة العامة وتحقيق قدر أكبر من الفعالية في أداء المرافق العمومية[1].

خامسا: تعزيز الأمن والسلامة العامة

أصبح الذكاء الاصطناعي من الوسائل الحديثة المعتمدة في دعم الأمن والسلامة داخل المرافق والأماكن العامة، وذلك من خلال استخدام أنظمة المراقبة الذكية القادرة على تحليل الصور والبيانات واكتشاف السلوكيات غير الطبيعية بصورة سريعة ودقيقة. كما تساعد هذه التقنيات الجهات المختصة على التدخل الفوري عند وقوع المخاطر أو الحوادث، بما يساهم في حماية الأفراد والممتلكات العامة. إضافة إلى ذلك، يساهم الذكاء الاصطناعي في تنظيم حركة المرور، ومراقبة الفضاءات العامة، والكشف عن

[1] فاطمة خليفة ، كنزة ولد رابح ، المرجع السابق، ص54.

بعض الأنشطة غير المشروعة، وهو ما ينعكس إيجابا على تعزيز الاستقرار والأمن داخل المجتمع وضمان السير الحسن للمرافق العامة[1].

الفرع الثاني:

انعكاسات الذكاء الاصطناعي على الإدارة العامة

وفي هذا السياق، لا تقتصر أهمية الذكاء الاصطناعي على كونه أداة تقنية حديثة فحسب، بل تمتد لتشمل إحداث تحولات جوهرية في بنية الإدارة العامة ووظائفها، بما ينعكس مباشرة على مختلف مجالات تسيير المرفق العام.

أولا: انعكاسات الذكاء الاصطناعي على المبادئ التي تحكم المرفق العام الإلكتروني

تخضع المرافق العامة بمختلف أنواعها وأشكالها إلى مجموعة من المبادئ الأساسية التي تشكل النظام القانوني العام للمرافق العامة، وتسري هذه المبادئ على جميع المرافق العامة سواء نصت عليها القوانين والتنظيمات الخاصة بها أم لم تنص، ويظهر أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على هذه المبادئ من خلال ما يأتي[2]:

أ-انعكاسات الذكاء الاصطناعي على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد

يتجلى أثر الذكاء الاصطناعي على مبدأ استمرارية المرفق العام الإلكتروني في تعزيز قدرة المرفق على أداء خدماته بصورة منتظمة ودائمة، من خلال اعتماد آليات تكنولوجية حديثة تتلاءم مع طبيعة الإدارة الإلكترونية ومتطلبات التحول الرقمي[3].

وتسهم هذه الآليات في تطوير طرق أداء الخدمات العمومية، خاصة من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تتيح للمواطنين الاستفادة من الخدمات عبر شبكة الإنترنت على مدار الساعة، دون التقيد بأوقات عمل الإدارة التقليدية، وهو ما يؤدي إلى تقليص الإجراءات البيروقراطية والتخفيف من بطء

---

[1] علي دبي، نبيل سوفي، المرجع السابق، ص479.

[2] شروق اكرام هدى براهمية، بلال نابتي، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال القطاع العام، مذكرة ماستر تخصص قانون ، جامعة 08 ماي 1945، الجزائر ، 2023-2024، ص21.

[3] بوعلام طوبال ، وليد زرقان، علاقة الإدارة الالكترونية بالمبادئ التي تحكم سير المرافق العمومية ، مجلة العلوم القانونية و الاجتماعية ، ج05، ع 02، جامعة زيان عاشور ، الجزائر ، 2020، ص464.

المعاملات الإدارية وتكاليفها، إذ يصبح المرفق العام قادرا على تقديم خدماته بصورة مستمرة دون توقف[1].

كما ساهم الذكاء الاصطناعي في تكريس مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واطراد، من خلال الحد من العراقيل المرتبطة بالعنصر البشري، كحالات الإضراب أو الغياب أو الاستقالة، والتي قد تؤثر سلبا على استمرارية المرفق العام.[2] ويتجسد ذلك في جانبين أساسيين:

فمن جهة أولى، يخفف الذكاء الاصطناعي من آثار الإضراب داخل الإدارة الإلكترونية، باعتبار أن الموظف أصبح يعتمد على نظم ذكية تساعده على أداء مهامه بكفاءة، وهو ما ينعكس إيجابا على ظروف العمل والرضا الوظيفي. وحتى في حالات الإضراب، يبقى المنتفع قادرا على الاستفادة من الخدمات العمومية بفضل الأنظمة الرقمية التي تضمن استمرارية الخدمة.

ومن جهة ثانية، يساهم العمل عبر الأنظمة الذكية في تقليل حالات الاستقالة، نظرا لإمكانية أداء الموظف لمهامه عن بعد ومن أي مكان، بما يسمح باستمرار تقديم الخدمة العمومية دون انقطاع، كما يمكن للأنظمة الذكية أن تعوض بصورة مؤقتة بعض الوظائف التي كانت مرتبطة بالموظف التقليدي[3].

ب-انعكاسات الذكاء الاصطناعي على مبدأ المساواة

يستمد مبدأ المساواة أساسه من أحكام الدستور الجزائري، لاسيما المادة 27 من تعديل دستور سنة 2020، التي نصت على ضمان المرافق العمومية للمساواة بين جميع المنتفعين في الحصول على الخدمات دون تمييز[4].

---

[1]اسية بن عياش، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، ج04، ع 02، جامعة عبد الرحمان ميرة ، الجزائر، 2020، ص262.

[2]نصيرة ربيع ، النشاط الإداري للحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه تخصص قانون عام، جامعة تيزي وزو، الجزائر ، 2019، ص69.

[3]بوعلام طوبال، وليد زرقان، المرجع السابق، ص465.

[4]التعديل الدستوري لسنة 2020، الصادر بموجب المرسوم رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، المتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء 01 نوفمبر 2020، ج ر ج ج ، العدد82، الصادر في 30 ديسمبر 2020، المعدل بالقانون رقم 26-04 المؤرخ في 07 شوال عام 1447 الموافق 26 مارس سنة 2026، المتضمن التعديل الدستوري، ج ر ، العدد 22، الصادر في 26 مارس سنة 2026.

وتؤدي الإدارة الإلكترونية دورا مهما في تعزيز هذا المبدأ، من خلال تمكين الأفراد من الاستفادة من الخدمات العمومية وفق إجراءات موحدة ومحددة سلفا، دون تمييز قائم على الجنس أو المركز الاجتماعي أو غيره من الاعتبارات غير القانونية، وهو ما يساهم في القضاء على مظاهر الوساطة والمحسوبية. كما يساهم الذكاء الاصطناعي في توسيع دائرة الاستفادة من الخدمات العمومية الإلكترونية، من خلال اعتماد نظم رقمية موحدة تفرض رسوما وإجراءات إلكترونية متساوية على جميع المنتفعين، مع إخضاعها لقواعد دقيقة وشفافة تحفظ حقوق الجميع.

غير أن تطبيق هذا المبدأ يظل مرتبطا بمدى تحقيق التغطية الرقمية الشاملة، إذ إن غياب إدارة إلكترونية متكاملة عبر كامل التراب الوطني يؤدي إلى ظهور ما يعرف بالفجوة الرقمية، وهو ما قد يؤثر على مبدأ المساواة في الانتفاع بالخدمات الإلكترونية. ولهذا أكدت المادة 27 من تعديل الدستور لسنة 2020 على ضرورة ضمان التغطية المنصفة لكامل التراب الوطني وتحقيق استمرارية الخدمة العمومية[1].

ج -انعكاسات الذكاء الاصطناعي على مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتطور

كانت الإدارة التقليدية تعتمد على عدد كبير من الموظفين وعلى استعمال الوثائق الورقية والإجراءات المعقدة التي تتطلب وقتا وجهدا كبيرين، الأمر الذي كان يؤدي إلى بطء تقديم الخدمات العمومية[2].

ومع ظهور تطبيقات الذكاء الاصطناعي، شهدت الإدارة العامة تحولا نحو اعتماد أساليب حديثة قائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بما يسمح بتطوير طرق التسيير الإداري وتحويل المرفق العام التقليدي إلى مرفق عام إلكتروني ذكي قادر على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية.

[1] خبال حميد ، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في نشاط الإدارة العامة، أطروحة دكتوراه تخصص قانون اداري، جامعة غرداية ، الجزائر ، 2022، ص30.

[2] بوعلام طوبال، وليد زرقان، المرجع السابق، ص466.

ويظهر ذلك من خلال قدرة الإدارة على تعديل وتنظيم المرفق العام باستمرار بما يتلاءم مع متطلبات العصر، مع اعتماد تقنيات حديثة تضمن تقديم الخدمات بفعالية وسرعة وكفاءة، دون أن يشكل ذلك مساسا بحقوق المنتفعين أو الموظفين[1].

د–انعكاسات الذكاء الاصطناعي على مبدأ تحسين النوعية والجودة في خدمات المرفق العام

يعد مبدأ تحسين جودة الخدمة العمومية من المبادئ الحديثة التي تبناها المشرع الجزائري، ويقصد به ضمان تقديم خدمات عمومية ذات جودة وكفاءة عالية، بما يحقق حسن سير المرافق العامة.

وقد أشار التعديل الدستوري لسنة 2020 إلى هذا المبدأ، لاسيما في المادة 65 المتعلقة بضمان جودة التعليم. وفي هذا الإطار، ساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين نوعية الخدمات العمومية من خلال رقمنة الإجراءات الإدارية، والتقليل من الاعتماد على الوثائق الورقية، وتسهيل التواصل بين الإدارة والمواطن، مما يؤدي إلى تسريع معالجة الملفات ورفع كفاءة الأداء الإداري[2].

و–انعكاسات الذكاء الاصطناعي على مبدأ شفافية المرفق العام

شهدت المرافق العامة توسعا كبيرا في نشاطها، الأمر الذي أدى إلى ظهور بعض المظاهر السلبية كالرشوة والمحسوبية واستغلال النفوذ، وهو ما دفع الدولة إلى تبني آليات حديثة لتعزيز الشفافية ومكافحة الفساد[3].

وقد كرس التعديل الدستوري لسنة 2020 هذا التوجه، من خلال النص على مبدأ الشفافية وإنشاء السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته بموجب المادتين 204 و205 من الدستور.

---

[1] وفاء بوالشعور ، المبادئ التي تحكم المرافق العمومية على ضوء التعديل الدستوري 2020، مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، ج06، ع 02، جامعة 02 اوت 1955، سكيكدة ، الجزائر ، 2022، ص697.

[2] المرجع نفسه، ص697.

[3] ليندة اونيسي ، المبادئ الضابطة للمرفق الالكتروني، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، ج14، ع 01، جامعة عباس لغرور، خنشلة ، الجزائر ، 2021، ص213.

وفي هذا السياق، ساهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز شفافية الإدارة من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات، واعتماد نظم إلكترونية تسمح بتتبع المعاملات الإدارية ومراقبة تداول المعلومات، بما يحقق قدرا أكبر من النزاهة والوضوح في تسيير المرافق العامة الإلكترونية[1].

ز -انعكاسات الذكاء الاصطناعي على مبدأ حياد الإدارة

يقوم مبدأ حياد الإدارة على ضرورة التزام الإدارة والموظف العمومي بالحياد وعدم التمييز أثناء تقديم الخدمات العمومية، وهو ما أكده الدستور الجزائري في المادة 24 من تعديل سنة 2020.

وقد ساهم اعتماد تطبيقات الذكاء الاصطناعي داخل المرافق العامة في تعزيز هذا المبدأ، من خلال تقليل التدخلات الشخصية والعوامل الذاتية في اتخاذ القرارات الإدارية، بما يضمن تقديم الخدمات لجميع المنتفعين بصورة متساوية ودون تحيز، ويحد من مظاهر التمييز أو التفضيل غير المشروع[2].

ثانيا: انعكاسات الذكاء الاصطناعي في مجال الخدمة العمومية

يلعب الذكاء الاصطناعي دورا مهما في تطوير الخدمات العمومية وتحسين كفاءتها، من خلال تسريع الإجراءات، وتخفيض التكاليف، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، فضلا عن مساهمته في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن[3].

ويتجسد أثر الذكاء الاصطناعي في عدة مجالات، أهمها التعليم، والصحة، وقطاع العدالة.

أ- انعكاسات الذكاء الاصطناعي في مجال التعليم

يشهد قطاع التعليم تطورا متزايدا بفعل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي عرفه العالم بعد جائحة كورونا، حيث أصبح التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد من الوسائل الأساسية المعتمدة في العملية التعليمية.

---

[1] وفاء بوالشعور ، المرجع السابق، ص699.

[2] اسية بن عياش ، المرجع السابق، ص266.

[3] رانية هدار ، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية ، جامعة باتنة 01، الجزائر ، 2018، ص197.

ومن أبرز تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم:

1- التعليم الإلكتروني الذكي

أدى انتشار التكنولوجيا الحديثة إلى تطوير التعليم الإلكتروني، من خلال الاعتماد على الحواسيب وشبكات المعلومات لتقديم الدروس والمحاضرات عن بعد. وفي الجزائر، تم إنشاء المدرسة الوطنية العليا للذكاء الاصطناعي بموجب المرسوم الرئاسي رقم 21-323 المؤرخ في 22 أوت 2021، بهدف تكوين كفاءات متخصصة في مجالات الذكاء الاصطناعي والرقمنة.

كما صدر القرار الوزاري رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 المتعلق بإعداد مشاريع مذكرات التخرج ذات الطابع الابتكاري والمؤسسات الناشئة، إضافة إلى القرار رقم 991 المؤرخ في 01 أوت 2022 الذي كرس سياسة "صفر ورقة" داخل مؤسسات التعليم العالي[1].

2- مساعدة المعلمين في المهام الإدارية

تساهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مساعدة الأساتذة على أداء المهام الإدارية، مثل إعداد الاختبارات وتصحيحها وتحليل نتائج الطلبة، بما يساهم في تحسين جودة العملية التعليمية وتقليل الأعباء الإدارية[2].

3- المحتوى وخدمات التعليم الذكي

أصبحت العديد من المنصات الرقمية تعتمد على الذكاء الاصطناعي في تطوير محتوى تعليمي تفاعلي، يسمح للطلبة بفهم المواد الدراسية بصورة أكثر كفاءة، من خلال نظم ذكية توفر الشرح والمتابعة والتقييم بشكل آلي[3].

---

[1]أسماء بليليطة، التكريس القانوني والتنظيمي للذكاء الاصطناعي في الجزائر، المجلة الدولية للذكاء الاصطناعي في التعليم والتدريب ، ج02، ع 01، جامعة الجزائر 1، 2022، ص25.

[2]مختار بكاري ، تحديات الذكاء الاصطناعي و تطبيقاته في التعليم، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، ج، ع 01، جامعة مصطفة اسطنبولي ، معسكر ، الجزائر ، 2022، ص295.

[3]حميد خبال ، المرجع السابق، ص41.

ب–انعكاسات الذكاء الاصطناعي في مجال الصحة

أحدث الذكاء الاصطناعي تطورا كبيرا في قطاع الصحة، خاصة في مجالات التشخيص المبكر للأمراض وتحليل الصور الطبية والبيانات الصحية.

وقد أثبتت تطبيقات الذكاء الاصطناعي فعالية كبيرة في تشخيص أمراض خطيرة كالسرطان، من خلال تحليل صور الأشعة والسجلات الطبية بدقة عالية، إضافة إلى المساهمة في التنبؤ بتطور الحالات المرضية وتقديم الإرشادات الصحية المناسبة. كما ساهمت النظم الذكية في تحسين خدمات الرعاية الصحية ومتابعة المرضى وتطوير أساليب العلاج، بما يرفع من جودة الخدمات الطبية المقدمة[1].

ج– انعكاسات الذكاء الاصطناعي في قطاع العدالة

أصبح الذكاء الاصطناعي يشكل أداة مهمة في تطوير مرفق العدالة، من خلال تسهيل الإجراءات القضائية وتحسين الوصول إلى الخدمات القانونية.

ومن أبرز تطبيقاته في هذا المجال:

1– التصديق والتوقيع الإلكتروني في المجال القضائي

اعتمد المشرع الجزائري على التوقيع والتصديق الإلكترونيين بموجب القانون رقم 15–03 المؤرخ في 01 فبراير 2015، بهدف تحديث قطاع العدالة واعتماد الوسائل الرقمية في الإجراءات القضائية.

ويهدف هذا النظام إلى إنشاء بنية رقمية آمنة تسمح بإصدار الوثائق القضائية إلكترونيا وتقديم الخدمات عن بعد بكفاءة وفعالية[2].

[1] احمد امام عزمي، توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الوعي الصحي لدى القيادات الرياضية في ضوء المعايير القومية للصحة، مجلة العلمية وقانون الرياضة، ج73، ع 03، جامعة حلوان، مصر، 2023، ص194.

[2] صبرينة جبايلي، سهيلة بن عمران ، دور الذكاء الاصطناعي في اقتراح استراتيجية التقاضي (دراسة تحليلية في قطاع العدالة)، مجلة العلوم الإنسانية ، ج09، ع 02، جامعة ام البواقي، الجزائر ، 2022، ص1563.

2- سحب الأحكام والوثائق القضائية إلكترونيا

اعتمدت وزارة العدل البطاقة المهنية البيومترية لفائدة القضاة وموظفي قطاع العدالة، بما يسمح بالحصول على الوثائق الإدارية والقضائية إلكترونيا دون الحاجة إلى التنقل، وهو ما يساهم في تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية وتحسين كفاءة التسيير الإداري[1].

3-النيابة الإلكترونية

تعد النيابة الإلكترونية من أبرز تطبيقات الرقمنة في قطاع العدالة، حيث تسمح للأفراد بتقديم الشكاوى والعرائض إلكترونيا عبر البوابة الرقمية لوزارة العدل، ليتم تحويلها آليا إلى الجهات المختصة لاتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة.

ثالثا: انعكاسات الذكاء الاصطناعي في مجال إدارة وتسيير المرفق العام الإلكتروني

أدى التحول الرقمي واعتماد تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى إحداث تغيرات جوهرية في إدارة وتسيير المرافق العامة الإلكترونية، من خلال تطوير طرق العمل الإداري وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.[2]

وتسهم المرافق العامة الإلكترونية في الحد من البيروقراطية الإدارية، عبر تقديم الخدمات عن بعد بصورة سريعة وفعالة، بما يحقق راحة المنتفعين ويضمن الاستجابة لاحتياجاتهم في أقصر الآجال.

كما يساهم الذكاء الاصطناعي في تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد الإداري، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات واعتماد نظم رقمية دقيقة تسمح بمراقبة الإجراءات الإدارية وتتبع المعاملات المختلفة.

ومن جهة أخرى، تساعد الأنظمة الذكية صناع القرار على اتخاذ قرارات موضوعية ورشيدة بعيدة عن الاعتبارات الشخصية، كما تساهم في تحسين التنسيق بين الجهات الإدارية المختلفة وتسهيل تبادل المعلومات والوثائق إلكترونيا[1].

---

[1] شروق اكرام هدى براهمية، بلال نابتي، المرجع السابق، ص36.

[2] شروق اكرام هدى براهمية، بلال نابتي، المرجع نفسه، ص36.

ويلاحظ كذلك أن اعتماد الإدارة الإلكترونية داخل المرافق العامة ينعكس إيجابا على أداء الموظفين، من خلال تطوير مهاراتهم ورفع كفاءتهم المهنية، بما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة التسيير الإداري.

المطلب الثاني:

الذكاء الاصطناعي بين تطوير المرافق العامة وتحديات الحوكمة

يشكل الذكاء الاصطناعي اليوم أحد أبرز الأدوات الحديثة التي تساهم في تطوير أداء المرافق العامة وتحسين جودة الخدمات العمومية. ويهدف هذا المطلب إلى إبراز أثر هذه التقنيات على إدارة المهام الإدارية من جهة، وكشف أهم التحديات التي تعترض تطبيقها في إطار حوكمة السياسات العامة من جهة أخرى. كما يسعى إلى تحليل التوازن بين الفرص التي يتيحها الذكاء الاصطناعي والإكراهات التي تحد من فعاليته داخل المرفق العام.

الفرع الأول:

أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة المرافق العامة والمهام الإدارية

ولتحليل هذا الأثر بصورة أدق، يتم التطرق إلى مدى إسهام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المرفق العام، ثم بيان كيفية إعادة تشكيل المهام الإدارية في ظل التحول الرقمي الذي فرضته هذه التقنيات.[2]

أولا : توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين إدارة المرفق العام

أصبح نظام الذكاء الاصطناعي، في ضوء التطورات الحديثة، يمثل مظهرا من مظاهر تطور العمل الإداري ومواكبته للتحول الرقمي، إذ يرتبط بالإدارة العامة التي ينظمها القانون الإداري من خلال قواعده التقليدية. ويقوم هذا النظام على ممارسة الوظائف ذاتها التي تباشرها الإدارة العامة في الأوضاع العادية، كإصدار القرارات الإدارية وتسيير المرافق العامة، غير أن ذلك يتم بالاعتماد على تقنيات الذكاء

[1]جيلالي بهاز وسارة بن عطا الله ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، اج05 ،ع 02 ، جامعة غرداية ، الجزائر، 2022 ص190.

[2]صبرينة جبايلي، سهيلة بن عمران ، المرجع السابق ، 1564.

الاصطناعي. وعليه، فإن الأمر يتعلق بالإدارة ذاتها والوسائل التي نظمها القانون الإداري، لكنها أصبحت تمارس بأساليب حديثة ومبتكرة [1].

وتتجلى أهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة المرافق العامة في عدة مجالات، من أبرزها[2]:

- تنظيم الحضور والغياب داخل المؤسسات من خلال استخدام بصمة اليد أو الوجه أو البطاقات الذكية أو الأرقام التعريفية السرية الخاصة بأجهزة تسجيل الدخول والخروج .

- الاعتماد على المستندات الإلكترونية التي تتسم بطابع السرية، بحيث لا يطلع عليها إلا الأشخاص المخول لهم قانونا، نظرا لما تتضمنه من بيانات ذات خصوصية، فضلا عن تمتعها بتقنيات حماية وأمن معلوماتي متطورة .

- يعد التوقيع الإلكتروني من أهم العناصر الواجب توافرها في القرارات الإدارية الإلكترونية، باعتباره إجراء شكليا جوهريا يحدد هوية مصدر القرار والجهة المختصة بإصداره. ويتمثل في مجموعة من الإجراءات التقنية التي تثبت شخصية الموقع، ويترتب على غيابه انعدام الأثر القانوني للقرار وعدم قابليته للتنفيذ، مما يبرز أهميته في إضفاء الشرعية القانونية على القرار الإداري الإلكتروني .

- الإسهام في تطوير الوظيفة العامة من خلال توظيف شبكة الإنترنت لتحسين العلاقة بين الإدارة وطالبي الخدمة، وذلك عبر تطوير أنظمة المعلومات الإدارية وتعزيز تبادل المعاملات والبيانات داخل الإدارات العمومية بما يساهم في تحديث أساليب التسيير الإداري[3] .

---

[1] راضية لعجل ، أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في تطوير خدمات المرفق العام ، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، ج09، ع 01، جامعة قسنطينة 03، الجزائر ، 2025، ص161.

[2] محمد سعيد سعد الله بخيث، أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير خدمات المرفق العام الإدارة الذكية نموذجا، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، ع 43، جامعة الازهر، 2023، ص3428.

[3] راضية لعجل ، المرجع السابق، ص162.

- تنظيم كيفية تعامل الموظف العام مع تقنيات الذكاء الاصطناعي في إطار تواصله مع المحيط الخارجي، مع تحميله المسؤولية القانونية المترتبة عن أي إخلال بالواجبات المهنية المرتبطة باستخدام هذه التقنيات .

- إصدار القرارات الإدارية المتعلقة بالموظف العام في شكل إلكتروني، باعتبارها من أبرز تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، ومن أهم الوسائل القانونية التي تعتمدها الإدارة لممارسة نشاطها وتحقيق المصلحة العامة. ويساهم هذا التطور في إرساء إجراءات دقيقة لصناعة القرار الإداري، اعتمادا على قواعد بيانات ضخمة تساعد الإدارة على اختيار أفضل البدائل واتخاذ القرارات في إطار من الشفافية، بخلاف ما هو معمول به في النظم التقليدية .

ومن ثم، فإن تطبيق الذكاء الاصطناعي في القطاع العام يقتضي اعتماد مسار عملي مدروس واستراتيجية واضحة، بما يسمح بالاستفادة من الفرص التي توفرها هذه التقنية في خلق القيمة وتحسين الأداء الإداري. ولهذا، تبرز أربع قضايا أساسية يجب مراعاتها عند تنفيذ تقنيات الذكاء الاصطناعي داخل المرفق العام، تتمثل في جودة البيانات وتكاملها، والجدوى المالية، إضافة إلى التخصص والخبرة التقنية [1].

ثانيا: كيفية تغيير المهام الإدارية في عصر الذكاء الاصطناعي

يفترض أن تصبح تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، خلال العقود المقبلة، مصدرا أساسيا للقيمة في مختلف مجالات العمل. ولكي تتمكن أنظمة الذكاء الاصطناعي من تحقيق الأهداف المرجوة، فإنه يتعين توفير الوسائل الكفيلة بتطبيقها، وفي مقدمتها نظام الأتمتة .(Automation) ويقتضي ذلك تحديد مفهوم الأتمتة وبيان مختلف التعريفات التي قدمها الفقه بشأنها، حيث تعرف بأنها منظومة معلوماتية يتم من خلالها ربط مختلف الموارد داخل المؤسسة بطريقة آلية ومنظمة ومتكاملة [2].

كما تعرف الأتمتة أو التشغيل الآلي بأنها تقنية تعتمد في تشغيل العمليات دون تدخل بشري مباشر، وتتراوح تطبيقاتها بين المهام البسيطة والمتكررة والعمليات المعقدة. ويؤدي الاعتماد عليها إلى

[1] حميد خبال ، المرجع السابق، ص18.

[2] رشا محمد صائك احمد، تطبيقات الإدارة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية ، مذكرة ماجستير تخصص قانون عام ، جامعة الشرق الأوسط، 2022، ص47.

تمكين الموظف من التفرغ لمهام أخرى أكثر أهمية، لذلك أصبحت المؤسسات تعتمد على أتمتة العديد من العمليات بهدف توفير الوقت والموارد وتقليص التكاليف. .

وتتمثل الأتمتة الذكية في توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي لأتمتة العمليات الإدارية المتكررة والمكثفة داخل المكاتب، مثل تعبئة النماذج والبحث عن المعلومات وفرز الفواتير. ومن بين أبرز تطبيقاتها روبوتاتRPA ، وهي برامج مهيأة للتفاعل مع الأنظمة الرقمية بطريقة تحاكي أداء الإنسان. وتعمل تقنيات الأتمتة الذكية على تطوير هذه الروبوتات حتى تصبح أكثر قدرة على التعامل مع المهام المعقدة بصورة تلقائية، من خلال دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي، كمعالجة اللغة الطبيعية والتعرف البصري على الحروف، بما يسهم في تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين فعاليتها[1].

ولتحقيق أهداف أتمتة المهام الإدارية، يتعين توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية، تتمثل فيما يلي:

- تحديد المشاريع والمهام المطلوب إنجازها إداريا .
- إعطاء الأولوية للمهام المستعجلة والمهمة والعمل على أتمتتها .
- وضع تخطيط دقيق لتوصيف الأعمال المراد أتمتتها والإجراءات الواجب اتباعها .
- إعداد دراسة جدوى شاملة تتعلق بالمعلومات والبيانات الخاصة بالأتمتة الإدارية .
- إعادة هندسة إجراءات العمل الإداري بما يتلاءم مع متطلبات الأتمتة .
- إعداد هيكلة تنظيمية دقيقة للعاملين داخل الإدارة، مع توفير الكفاءات المتخصصة القادرة على أداء المهام الإدارية بكفاءة عالية .

وفي الأخير، يمكن اعتبار الذكاء الاصطناعي عاملا رئيسيا في تعزيز نمو الإدارة وتطوير قدرتها على تقديم الخدمات، لما يوفره من مزايا متعددة، من أهمها [2]:

[1] راضية لعجل ، المرجع السابق، ص163.

[2] راضية بلكحل ، الذكاء الاصطناعي ودوره في تطوير الإدارة الالكترونية، مذكرة ماجستير، جامعة ميسان ، العراق، 2024 ،ص56.

- يساهم تطبيق الذكاء الاصطناعي في الإدارة في إحداث نقلة نوعية على مستوى الأداء الإداري، من خلال توظيف تقنيات عالية الكفاءة والجودة .

- يساعد توظيف الذكاء الاصطناعي الموظفين على أداء مهامهم بفعالية أكبر، بالنظر إلى قدرته على إنجاز المهام المعقدة التي يصعب على العنصر البشري القيام بها بالسرعة والدقة المطلوبتين .

- يؤدي اعتماد الإدارات العامة على تقنيات الذكاء الاصطناعي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة وتحقيق أفضل النتائج، الأمر الذي يساهم في تطوير الإدارة وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة اقتصادية تتسم بالتطور والتحديث المستمر.

الفرع الثاني:

تحديات ومعوقات تطبيق الذكاء الاصطناعي على حوكمة السياسات العامة

يطرح تطبيق الذكاء الاصطناعي جملة من التحديات التي تندرج ضمن رؤية شاملة لحوكمة السياسات العامة، الأمر الذي يفرض على صناع السياسات أخذ هذه التحديات بعين الاعتبار عند إدماج تطبيقات الذكاء الاصطناعي ضمن مختلف القطاعات، ويمكن إجمال هذه التحديات فيما يلي[1]:

أولا: تحديات تنفيذ تقنيات الذكاء الاصطناعي

يقتضي تنفيذ تقنيات الذكاء الاصطناعي وضع خطة عمل استراتيجية تهدف إلى الاستفادة المثلى من هذه التقنيات، لاسيما من خلال ضمان سلامة أنظمة الذكاء الاصطناعي، باعتبارها من المسائل الجوهرية والمعقدة، وذلك عبر تحديد آثارها وتقييمها بصورة آمنة ومن منظور شامل. كما يجب مراعاة الجدوى المالية من خلال تقدير التكاليف والعوائد قبل تطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي. وتبرز كذلك تحديات مرتبطة بالمهارات والكفاءات، من بينها نقص المعرفة بمجالات الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة، وندرة الخبراء والمتخصصين، إضافة إلى وجود فجوات تعليمية تحول دون اكتساب المهارات

[1] عادل انزارن، حوكمة السياسات العامة في عصر الذكاء الاصطناعي المكتسب والتحديات، المجلة الجزائرية للامن الإنساني، ج 09، ع01، جامعة مستغانم ، الجزائر ، 2024، ص487.

التقنية المتقدمة، الأمر الذي يستدعي توفير كفاءات متخصصة ذات مستوى عال لسد هذه الفجوة وتلبية متطلبات السوق.

وعموما، فإن تنفيذ تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال صنع السياسات العامة يتطلب اتخاذ تدابير متعددة لمواجهة التحديات المرتبطة بالسلامة وجودة البيانات والإمكانات المالية وتوفير الخبرات البشرية، مع اضطلاع الحكومات بدور محوري في ضمان نجاح هذا التنفيذ وتعظيم فوائده[1].

ثانيا: التحديات المتعلقة بجودة النظام والبيانات وتكاملها

تعد البيانات عالية الجودة الأساس الذي تقوم عليه تطبيقات الذكاء الاصطناعي، لذلك فإن جمع البيانات وإدارتها دون تحيز يمثل تحديا كبيرا. وعليه، ينبغي تجنب جمع البيانات بطرق قد تمس خصوصية الأفراد، مع ضرورة تحقيق التوازن بين استفادة المجتمع من البيانات وضمان حماية الخصوصية الفردية.

كما يتعين احترام التشريعات المنظمة لحماية البيانات والخصوصية، واعتماد نهج مرن في جمع البيانات بما يتوافق مع القوانين ومبادئ الشفافية. ومن ثم، فإن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي يجب أن يتم بصورة مسؤولة تراعي حقوق الأفراد وتضمن التوازن بين المنافع المحتملة والمخاطر المترتبة عنها.[2]

ثالثا: التحديات المتعلقة بالقوانين والتنظيمات الخاصة بالذكاء الاصطناعي

يثير استخدام الذكاء الاصطناعي إشكالات قانونية وتنظيمية متعددة، إذ يمكن توظيفه بطرق تمس القيم الأساسية للإجراءات القانونية، لاسيما ما يتعلق بالمساواة والشفافية. كما أن أنظمة الذكاء الاصطناعي قد تعتمد على عمليات معقدة وغير مفهومة، مما يؤدي إلى غموض في تحديد الجهة المسؤولة عن القرارات الصادرة عنها وآليات الرقابة والمحاسبة المتعلقة بها.

[1] A ZUIDERWIJK.A, Implications of the use of artificial intelligence in public governance: A systematic literature review and a research agenda, Government Information Quarterly, United States, 2021,p12-13.

[2] عادل انزارن، المرجع السابق ، ص488.

وتشكل إدارة الذكاء الاصطناعي بصورة مسؤولة وفعالة تحديا معقدا بالنظر إلى تعدد آثاره، وهو ما دفع العديد من المؤسسات البحثية الرائدة إلى التأكيد على ضرورة وضع سياسات تنظيمية واضحة للذكاء الاصطناعي، من خلال إنشاء أطر حوكمة دولية وتحديد الوضع القانوني لهذه التقنيات بما يساهم في تقليص حالة عدم اليقين وتحديد المسؤوليات والالتزامات القانونية الناجمة عن الأضرار التي قد تترتب عن تطبيقاته.

وفي هذا السياق تبرز مجموعة من المسائل الأساسية، تتمثل فيما يلي[1]:

- ضرورة توضيح كيفية عمل أنظمة الذكاء الاصطناعي، نظرا لصعوبة تفسير بعض سلوكياتها، الأمر الذي يستوجب تعاون مختلف الأطراف المعنية، مع التزام الأطر الوطنية والدولية بمبادئ الشفافية والعدالة وتوحيد معايير الحوكمة، بما ينسجم مع قيم الديمقراطية وحقوق الإنسان.

- تعد المسؤولية والمساءلة من المرتكزات الأساسية لحوكمة الذكاء الاصطناعي، إذ ترتبط بتحديد المسؤوليات عند اتخاذ القرارات بواسطة هذه الأنظمة، حيث يؤكد البعض على ضرورة الإبقاء على المسؤولية البشرية في جميع مراحل استخدام التكنولوجيا، في حين يدعو آخرون إلى تحقيق توافق سياسي واجتماعي لمعالجة هذه الإشكالات.

- تمثل الخصوصية والسلامة إحدى أهم القضايا المرتبطة بتنظيم الذكاء الاصطناعي، خاصة فيما يتعلق بحماية البيانات والمعلومات الشخصية والتصدي للتهديدات الأمنية، بما يقتضي أن تتم عمليات جمع البيانات ومعالجتها وفقا للقوانين ذات الصلة وبناء على موافقة الأفراد، مع ضرورة مواكبة التشريعات للتطورات التكنولوجية وضمان حماية الحقوق الأساسية[2].

وعليه، فإن الغاية من القوانين والتنظيمات الخاصة بالذكاء الاصطناعي تتمثل في وضع إطار قانوني وتنظيمي قادر على مواجهة مختلف التحديات المرتبطة بالشفافية والمساءلة وتحديد المسؤوليات

[1] عادل انزارن، المرجع السابق ، ص489.

[2] WIRTZ Bernd W., WEYERER Jan C. & GEYE Carolin, "Artificial Intelligence and the Public Sector Applications and Challenges", International Journal of Public Administration, p42, 2019, P602.

وضمان حماية الخصوصية وسلامة الأنظمة، بما يحقق الاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيا ويحمي حقوق الأفراد.

رابعا: التحديات المرتبطة بأخلاقيات وشرعية الذكاء الاصطناعي

ترتبط هذه التحديات بالجوانب الأخلاقية لاستخدام الذكاء الاصطناعي، لاسيما ما يتعلق باستعمال البيانات بصورة غير أخلاقية، وقضايا الخصوصية والأمن والثقة، إضافة إلى احتمالات التمييز وعدم العدالة في تقديم الخدمات العامة.

كما يثير تصميم الخوارزميات الذكية مخاوف أخلاقية متعددة، إذ قد يؤدي التصميم المنحاز إلى اتخاذ قرارات غير سليمة نتيجة سلوك بشري غير عقلاني أو ممارسات تمييزية أو حالات إقصاء اجتماعي، بما يسهم في تعميق الفوارق الاجتماعية والاقتصادية بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

ولذلك، ينبغي أن تستند تطبيقات الذكاء الاصطناعي إلى القيم الإنسانية والمعايير الاجتماعية، مع ضرورة تكريس مبادئ أخلاقية قائمة على الصدق والنزاهة والعدالة، وتطوير معايير تستند إلى تفكير أخلاقي مستمر يضمن التصرف الملائم والمسؤول. وبصفة عامة، فإن تحقيق البعد الأخلاقي في مجال الذكاء الاصطناعي يتطلب وضع وتنفيذ معايير أخلاقية فعالة، وتحديد المسؤوليات بصورة دقيقة، وتحقيق التوازن بين المنافع المتوقعة والمخاطر المحتملة[1].

خامسا: التحديات المجتمعية

تشمل التحديات المجتمعية الآثار التي قد يحدثها الذكاء الاصطناعي على سوق العمل، إضافة إلى مواقف المجتمع وتصوراته بشأن استخدام هذه التقنيات في المجال الحكومي. فقد يؤدي الاعتماد الواسع على الذكاء الاصطناعي إلى تقليص الطابع الإنساني للأنشطة اليومية، خاصة مع إحلال الآلات والروبوتات محل العنصر البشري، فضلا عن إمكانية اتساع الفوارق في الدخل بين الأفراد، وهو ما قد يؤدي إلى ضعف تقبل المجتمع لهذه التقنيات[2].

[1] عادل انزارن، المرجع السابق ، ص489.

[2] المرجع نفسه ، ص489.

ولتجاوز هذه التحديات، يتعين تعزيز الحوار المجتمعي وبناء الثقة في الذكاء الاصطناعي من خلال نشر الوعي والتكوين والتدريب، وتحسين التواصل بين الإنسان والآلة، مع ضمان خضوع التفاعلات الآلية للرقابة والفهم البشري. ومن شأن تجسيد هذه المبادئ أن يساهم في تقليص المخاوف المجتمعية وتحقيق الاستفادة القصوى من تقنيات الذكاء الاصطناعي في حوكمة السياسات العامة.

سادسا: تحديات التحكم في استخدام التكنولوجيا

يتعين على صناع السياسات العامة التحكم الرشيد في استخدام التكنولوجيا وعدم الانسياق وراء إمكانياتها المتطورة دون ضوابط، باعتبار أن هذه الابتكارات تنشأ ضمن بيئات بيروقراطية تتميز بثقافات وسلوكيات مؤسسية خاصة، حيث يسعى كل فاعل غالبا إلى توظيف التكنولوجيا الجديدة بما يخدم مصالحه الخاصة، حتى وإن كان ذلك على حساب الآخرين.

ويظل هذا التحدي من أكثر التحديات تعقيدا بسبب صعوبة تحديد المستوى الملائم لتطوير القدرات التكنولوجية، وكذا ضمان انفتاح الحكومات واستقلاليتها في العصر الرقمي، خاصة في ظل اختلاف التقاليد والثقافات المتعلقة بطرق عمل الحكومات وكيفية تعاملها مع التقنيات الحديثة.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن تقنيات الذكاء الاصطناعي تمثل تحديا مجتمعيا وقانونيا كبيرا، الأمر الذي يستوجب الالتزام بالمبادئ التي تعزز حسن إدارة المعلومات والبيانات، وترسيخ قيم الشفافية والمساءلة والمشاركة، بما يدعم الذكاء الجماعي ويحقق التوازن في استغلال الفرص التي تتيحها هذه التقنيات[1].

[1] عادل انزارن، المرجع السابق ، ص490.

و كخلاصة لهذا الفصل نجد أن التحول نحو الحوكمة الذكية داخل الإدارة العمومية لم يعد خيارا ثانويا، بل أصبح ضرورة تفرضها متطلبات العصر الرقمي وتحسين أداء المرافق العامة. وقد تبين أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي يساهم بشكل فعال في تطوير أساليب التسيير الإداري وتعزيز مبادئ الشفافية والنجاعة في تقديم الخدمات العمومية. كما أظهر الفصل أن الحوكمة الذكية تمثل إطارا حديثا لإعادة تنظيم العمل الإداري بما يضمن سرعة اتخاذ القرار ودقته.

وفي المقابل، فإن نجاح هذا التوجه يرتبط بمدى توفر بنية تحتية رقمية متطورة وكفاءات بشرية مؤهلة قادرة على التعامل مع هذه التقنيات. كما أن تطبيق الذكاء الاصطناعي في المرفق العام يواجه جملة من التحديات القانونية والتنظيمية والتقنية التي يجب معالجتها. وبالرغم من هذه التحديات، فإن آفاق تطوير الإدارة العمومية من خلال الذكاء الاصطناعي تبقى واعدة وذات أثر إيجابي كبير. ويؤكد ذلك أن الانتقال إلى الحوكمة الذكية يعد مدخلا أساسيا لتحقيق إدارة عمومية أكثر كفاءة وفعالية.

الخاتمـــة

الخاتمة

تعد هذه الدراسة معالجة علمية لموضوع حوكمة المرفق العام في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي فرضها توظيف الذكاء الاصطناعي في الإدارة العمومية، حيث تم التركيز على العلاقة التفاعلية بين المتغيرات الأساسية المتمثلة في الذكاء الاصطناعي كأداة تقنية حديثة، والإدارة العمومية كإطار تنظيمي، وحوكمة المرفق العام كمقاربة حديثة لضمان الفعالية والشفافية وتحسين جودة الخدمة العمومية. وقد انطلقت الدراسة من تحليل الإطار المفاهيمي لهذه المتغيرات، ثم الانتقال إلى إبراز أسس حوكمة المرفق العام ومحدداتها، بما يسمح بفهم طبيعة التحول الذي تعرفه الإدارة العمومية في ظل الرقمنة والذكاء الاصطناعي.

وقد خلصت الدراسة إلى أن التحول نحو الإدارة الذكية لم يعد مجرد خيار تقني، بل أصبح ضرورة قانونية وإدارية تفرضها متطلبات تحديث المرفق العام وتحقيق المصلحة العامة، حيث أضحى الذكاء الاصطناعي يشكل أداة استراتيجية لإعادة هندسة العمل الإداري وتطوير أساليب التسيير.

كما أبرزت الدراسة أن حوكمة المرفق العام في بعدها الحديث تقوم على مبادئ الشفافية، الفعالية، المساءلة، وجودة الخدمة، وهي مبادئ تعززها تقنيات الذكاء الاصطناعي من خلال تحسين تدفق المعلومات ودعم اتخاذ القرار الإداري.

وفي هذا السياق، يمكن عرض أهم نتائج الدراسة كما يلي:

- تبين أن الذكاء الاصطناعي يساهم في إعادة تنظيم الوظيفة الإدارية داخل المرافق العامة من خلال أتمتة الإجراءات وتبسيط المسارات الإدارية، مما ينعكس إيجابا على سرعة الأداء وجودته .
- أظهرت الدراسة أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي يعزز مبدأ الشفافية في التسيير الإداري من خلال تقليل التدخل البشري في بعض العمليات الإجرائية والحد من مظاهر التقدير الشخصي .
- ساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة الخدمة العمومية عبر توفير بيانات دقيقة تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات أكثر موضوعية وفعالية .
- تبين أن اعتماد الإدارة العمومية على الذكاء الاصطناعي يؤدي إلى تعزيز مبدأ النجاعة الإدارية من خلال تقليص الوقت والتكاليف وتحسين استغلال الموارد .

- أظهرت الدراسة أن الذكاء الاصطناعي يساهم في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري عبر تحليل البيانات الضخمة واستخلاص النتائج بطريقة أكثر دقة .

- رغم الإيجابيات المسجلة، فإن تطبيق الذكاء الاصطناعي في المرفق العام يواجه تحديات قانونية تتعلق بحماية المعطيات الشخصية وضمان الأمن المعلوماتي .

- كما تبين وجود تحديات تنظيمية مرتبطة بغياب إطار قانوني متكامل ينظم بشكل دقيق استخدام هذه التقنيات داخل الإدارة العمومية .

- إضافة إلى ذلك، تواجه الإدارة تحديات بشرية تتمثل في ضعف التأهيل الرقمي لدى بعض الموظفين، مما يحد من فعالية التحول الرقمي .

- كما أن التحديات التقنية المتعلقة بالبنية التحتية الرقمية تمثل عائقا أمام التعميم الكامل لتطبيقات الذكاء الاصطناعي .

- خلصت الدراسة أيضا إلى أن نجاح حوكمة المرفق العام في ظل الذكاء الاصطناعي يتطلب تكاملا بين الجانب القانوني والتقني والبشري لضمان الفعالية والاستدامة .

وانطلاقا من هذه النتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز فعالية إدماج الذكاء الاصطناعي في حوكمة المرافق العامة:

- ضرورة تطوير الإطار القانوني المنظم لاستخدام الذكاء الاصطناعي بما يضمن حماية الحقوق والحريات الأساسية، خاصة الحق في حماية المعطيات الشخصية .

- العمل على تحديث البنية التحتية الرقمية للإدارة العمومية بما يسمح بتطبيق فعلي وفعال لتقنيات الذكاء الاصطناعي .

- إدماج برامج تكوين مستمرة لفائدة الموظفين العموميين في مجال التحول الرقمي والتقنيات الذكية .

- تعزيز آليات الرقابة الإدارية والمالية لضمان الاستخدام السليم والشفاف للأنظمة الذكية داخل المرفق العام .

- تشجيع تبني استراتيجيات وطنية شاملة للتحول نحو الإدارة الذكية بما يضمن التدرج والاستمرارية في التطبيق .

- دعم البحث العلمي في مجال الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية لتعزيز الابتكار وتطوير الحلول المحلية .
- إرساء معايير واضحة للأمن السيبراني داخل الإدارة العمومية لحماية البيانات والمعلومات الحساسة .

أما فيما يتعلق بآفاق الدراسة، فإن هذا الموضوع يفتح مجالات بحثية مستقبلية واسعة يمكن تطويرها في عدة اتجاهات، خاصة في ظل التطور المتسارع للتكنولوجيا الرقمية وتوسع استخدام الذكاء الاصطناعي في المجال الإداري والقانوني، ويمكن تحديد أبرز هذه الآفاق فيما يلي:

- دراسة المسؤولية القانونية عن القرارات الإدارية الصادرة عن أنظمة الذكاء الاصطناعي .
- بحث أثر الذكاء الاصطناعي على مبدأ المشروعية في القرارات الإدارية .
- تحليل دور الذكاء الاصطناعي في مكافحة الفساد الإداري وتعزيز النزاهة داخل المرافق العامة .
- دراسة مقارنة لنماذج الحوكمة الذكية في الأنظمة الإدارية المختلفة على المستوى الدولي .
- تقييم مدى جاهزية الإدارة العمومية الجزائرية لتبني الإدارة الذكية بشكل شامل ومستدام.

قائمة المراجع والمصادر

قائمة المصادر والمراجع

أولا: المصادر

1-الدستور

-التعديل الدستوري لسنة 2020، الصادر بموجب المرسوم رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، المتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء 01 نوفمبر 2020، ج ر ج ج ، ع82، الصادر في 30 ديسمبر 2020، المعدل بالقانون رقم 26-04 المؤرخ في 07 شوال عام 1447 الموافق 26 مارس سنة 2026، المتضمن التعديل الدستوري، ج ر ، ع 22، الصادر في 26 مارس سنة 2026.

2-القوانين

- القانون رقم 06-06، يتضمن القانون التوجيهي للمدينة المؤرخ في 20 فبراير سنة 2006، ج ر ،عدد 15، المؤرخة في 12 مارس 2006.
- القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22/06/2011، يتعلق بالبلدية الجزائر الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، ع 37.
- القانون رقم 15-04 المؤرخ 01-02-2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكتروني ، ج ر ج ج ، ع 06، المؤرخة في 10-02-2015.
- القانون 18-07 المؤرخ في 10-06-2018 ،يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج ر ج ج ، ع 34، الصدرة بتاريخ 10جوان 2018، المعدل و المتمم بالقانون 25-11 المؤرخ في 24 يوليو ، ج ر ج ج ، ع 48، لسنة 2025.
- القانون 18-07 المؤرخ في 10-06-2018 ، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج ر ج ج ، ع 34، الصدرة بتاريخ 10جوان 2018، المعدل و المتمم بالقانون 25-11 المؤرخ في 24 يوليو ، ج ر ج ج ، ع 48، لسنة 2025.

2-الأوامر

- الامر رقم 06-03 يتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة ، المؤرخ في 15-07-2006 ، المعدل بالقانون 22-22 ، المؤرخ في 18-12-2022، ج ر ج ج ، ع 85، سنة 2022.

- الامر 21-09 المؤرخ في 08 يونيو 2021 ، المتعلق بحماية المعلومات والوثائق الإدارية ، ج ر ج ج ن ع 45، الصادرة في 09 يونيو 2021.

ثانيا: المراجع

I-باللغة العربية

1-الكتب

أ-الكتب العامة

- حمدي قبيلات، القانون الإداري (الجزء الأول ماهية القانون الإداري ، التنظيم الإداري، النشاط الإداري)، ط2، دار وائل للنشر ، الأردن، 2010.
- خير الدين غسان مدحت الخيري، مدخل في القانون الإداري، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، دراسة مقارنة الكتاب الثاني، نظرية المرفق العام وعمال الإدارة، ط 10، دار الفكر العربي، مصر، 1979 .
- عصام على الدبس، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2014.
- علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، الجزائر.
- على هاني الطهراوي ، القانون الاداري ، ط5، دار الثقافة للنشر والتوزع ، الأردن ، سنة 2014 .
- عمار عوابدي، القانون الإداري، النشاط الإداري، ج2 ، ط3، الجزائر، 2005.
- الفيروز أبادي، القاموس المحيط ط 2 ، المؤسسة العربية للنشر والتوزيع، لبنان، د ت.
- محمد الصغير بعلى، القانون الاداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، ، عنابة2002.
- محمود محمد حافظ، القضاء الإداري، دار النهضة العربية ن القاهرة، 1993.
- ناصر لباد، الأساسي في القانون الإداري، ط 1، دار المجدد للنشر والتوزيع، الجزائر، د ت.

ب-الكتب المتخصصة

- أحمد النجار عبد المقصود ، "المكتبات الرقمية الحديثة"، ط،1 دار العلم و الايمان لنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.

- أمين البشير ، بلال أحمد ميثاني، حوكمة القطاع العام، دراسة حالة المملكة الأردنية والهاشمية، جرش للبحوث والدراسات، عدد 02، الجزائر، 2016.
- عبد الكريم قلاني، الحكم الراشد في الجزائر بين المفهوم والتطبيق دراسة تحليلية من خلال الصحافة الحرة، مركز البحوث والدراسات حول الجزائر والعالم الجزائر 2016.
- كاظم حمدان صدخان البزوني ، أثر الذكاء الاصطناعي في نظرية الحق المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، د ط، 2023.
- محمد علي الشرقاوي، الذكاء الاصطناعي والشبكات العصبية، مطابع المكتب المصري الحديث ، مصر ، 1996.
- محمد عويد العايضي، النظام القانون للهيئات والمؤسسات العامة في قوانين وأنظمة دول مجلس التعاون الخليجي (دراسة مقارنة) ، ط1، دار النهضة العربية ، مصر ، 2012.
- محمد محمد الهادي، الذكاء الاصطناعي معالمه و تطبيقاته و تأثيراته التنموية والمجتمعية، الدار المصرية اللبنانية ، مصر ، 2020.
- محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة و معاييرها، المؤتمر العلمي الدولي، عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان ، طرابلس، لبنان، سنة .
- منير منوري، نظم المعلومات المطبقة في التسيير، د ط، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.

2-المقالات

- أحمد الشوري أبو زيد، الذكاء الاصطناعي وجودة الحكم، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ج23، ع04، جامعة أسيوط، مصر، 2022.
- أحمد إمام عزمي، توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في الوعي الصحي لدى القيادات الرياضية في ضوء المعايير القومية للصحة، مجلة العلمية وقانون الرياضة، ج73، ع 03، جامعة حلوان، مصر، 2023.
- أحمد جزولي ، الحكامة الجيدة ورهان تطوير المجتمع المدني المغاربي، مجلة رهانات، عدد 16، المغرب، 2010.
- أحمد عطية ربيع الفايدي، أثر التطبيقات الذكية على الرعاية الصحية، المجلة العربية للنشر العلمي، ع 32، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2021.

- أسماء بليليطة، التكريس القانوني والتنظيمي للذكاء الاصطناعي في الجزائر، المجلة الدولية للذكاء الاصطناعي في التعليم والتدريب ، ج02، ع 01، جامعة الجزائر 1، 2022.
- إسماعيل صاري، رشيد سعيداني، الحوكمة المحلية الرشيدة كمدخل لرفع أداء الإدارة المحلية، دراسة حالة بلدي دبي، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة عباس سطيف 1، الجزائر، 2018.
- آسية بن عياش، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، ج04، ع 02، جامعة عبد الرحمان ميرة ، الجزائر، 2020.
- أمينة طواولة ، الذكاء الاصطناعي ورقمنة الإدارة العمومية :آفاق تحسين الخدمات وتحديات: مجلـــة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجد 06، ع02، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر ،2025.
- بريزة بوزعيب، الرقمنة و دورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر، مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولةجية و التنمية الإدارية ، ج 05، ع02، جامعة 20 اوت 1955 ، سكيكدة، الجزائر ، 2022،ص71.
- بوعلام طوبال ، وليد زرقان، علاقة الإدارة الالكترونية بالمبادئ التي تحكم سير المرافق العمومية ، مجلة العلوم القانونية و الاجتماعية ، ج05، ع 02، جامعة زيان عاشور ، الجزائر ، 2020.
- جمال بدري ، الذكاء الاصطناعي بحث عن مقاربة قانونية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، ج 57 ، ع 04، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2022.
- جيلالي بهاز وسارة بن عطا الله ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، ج05 ،ع 02 ، جامعة غرداية ، الجزائر، 2022 .
- حمزة فيلالي ، وهيبة بن ناصر ، إشكالية تحمل الذكاء الاصطناعي المسؤولية العقدية ، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية ،ج12، ع 02، جامعة البليدة 02، الجزائر ، 2025.
- حورية سعايدية، تطور مسار الحكامة في الجزائر بين الآليات القانونية والمحطات العملية ، المجلة الجزائرية للدرسات السياسية، جامعة سوق اهراس، الجزائر، 2016.
- راضية لعجل ، أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في تطوير خدمات المرفق العام ، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، ج09، ع 01، جامعة قسنطينة 03، الجزائر ، 2025.
- زينب بنور ، الاليات القانونية لحماية قواعد البيانات في البيئة الرقمية، مجلة القانون والعلوم السياسية، ج10، ع 02، جامعة طاهري محمد ، بشار، الجزائر ، 2024.

- سليمة بن حسين ،الحوكمة : دراسة في المفهوم ، مجلة العلوم القانونية والسياسية، ع 10 ، جامعة الجزائر 03، الجزائر ، 2015.
- سهيلة بوخميس، احمد فنيدس ، الحماية القانونية للمعلومات والوثائق الإدارية قراءة تحليلية للقانون 21-09، مجلة طبنة للدراسات العلمية الاكاديمية ، ج 04، ع 02، جامعة قالمة ، الجزائر ، 2021.
- شريفة سوماتي ، تحديات رقمنة التعليم العالي والبحث العلمي ن مجلة معالج للدراسات القانونية والسياسة ، ج 07، ع01، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2023.
- صبرينة جبايلي، سهيلة بن عمران ، دور الذكاء الاصطناعي في اقتراح استراتيجية التقاضي (دراسة تحليلية في قطاع العدالة)، مجلة العلوم الإنسانية ، ج09، ع02، جامعة ام البواقي، الجزائر ، 2022.
- صبرينة عصام، تسيير المرفق العام في القانون الجزائري، مجلة ابحاث قانونية و سياسية، ع 05، جامعة تيزي وزو، الجزائر، 2017.
- صليحة بن نملة ، واقع الرقمنة في الجزائر، مجلة الفكر القانوني والسياسي، ، ج 9، ع 02، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2025.
- طلال محمد علي الحجاوي، محمد محسن عبد الرضا الزرقي، إطار مقترح الحوكمة المؤسسات البلدية للحد من عمليات الاحتيال، بحث تطبيقي في المؤسسات البلدية المحافظة بابل، مجلة دراسات محاسبية ومالية، ع 42، العراق، 2018.
- عادل انزارن، حوكمة السياسات العامة في عصر الذكاء الاصطناعي المكتسب والتحديات، المجلة الجزائرية للامن الإنساني، ج 09، ع01، جامعة مستغانم ، الجزائر ، 2024.
- عبد الفتاح أبو زيد سارة، الحوكمة الرشيدة: الأهمية و الابعاد والمؤشرات، المجلة العلمية للخدمة الاجتماعية –دراسات وبحوث تطبيقية، ج 02، ع 03، مصر، 2016.
- عبد الكريم بن منصور ، نظرة مفاهيمية للمرفق العام في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، عين 1 و 2، المركز الجامعي، تندوف، الجزائر، 2016.
- عبد المليك مزهودة، الحوكمة الذكية: مكتسبات القيمة العمومية ورهانات التماسك الاجتماعين مجلة دراسات الدفاع و الاستشراف، ج12، ع 01، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، 2025.
- عتيقة معاوي، تطور مفهوم المرفق العام في ظل تحول دور الدولة، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، ج06، ع 01، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، الجزائر ، 2020.

- عزيزة ضمبري، الإدارة العامة في عصر الذكاء الاصطناعي: مسار تحول في ظل الإمكانيات التحديات، مجلة الناقد للدراسات السياسية، ج 09، ع 02، جامعة جيجل، الجزائر، 2025.
- علال بن العزمية ، الحكامة في التربية بين الشروط والاختلال، مجلة العالم التربية ،ع 02، الجزائر، 2011.، ص 201.
- علي دبي، نبيل سوفي، تبني الذكاء الاصطناعي في الإدارة العمومية الجزائرية: فرص وتحديات، مجلة دراسة اقتصادية، ج19، ع 03، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2025.
- فتيحة حزام، الضمانات القانونية لمعالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي (دراسة على ضوء القانون رقم 18-07)، مجلة الاجتهاد للدراسات القانون والاقتصادية، ج 08، ع 01، جامعة بومرداس، الجزائر، 2019.
- فتيحة خالدي ، السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي كآلية لحناية الحق في الخصوصية في ظل القانون 18-07، مجلة الحقوق و العلوم السياسية ، المجدل13، ع 04، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة ن الجزائر ، 2020.
- فريدة بن عثمان ، الذكاء الاصطناعي مقاربة قانونية، مجلة دفاتر السياسة والقانون، ج 12، ع 02 ، جامعة لونيسي علي البليدة 2 الجزائر، 2020.
- كسال عبد الوهاب الأنسنة في تقديم المرفق العام على مستوى المرافق العمومية، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، ج 57، ع 05 الجزائر 2020.
- ليلى بن حليمة، الحماية القانونية للمصنفات الرقمية في الامر 0305 من التشريع الجزائري الجزائري، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، ج07، ع01، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2022.
- ليندة اونيسي ، المبادئ الضابطة للمرفق الالكتروني، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية ، ج14، ع 01، جامعة عباس لغرور، خنشلة ، الجزائر ، 2021.
- محمد السيد فارس، النظام القانوني لقواعد البيانات الالكترونية دراسة مقارنة، مجلة القانون والاقتصاد، ج 98، ع 03، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، مصر، 2025.
- محمد بوعتلي، سامي ليلية ، واقع المنصات الرقمية و تاثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر، دراسة ميدانية قياسية، مجلة الدبر، ج 09، عدد خاص، المدرس العليا للتسيير والاقتصاد الرقمي، الجزائر ، 2022.

- محمد روة ، حميد بوزيد، دور الرقمنة في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية في الجزائر "اقتراح نموذج المنصة الرقمية لتسيير ومتابعة برامج التنمية المحلية ، مجلة الباحث للدراسات الاكاديمية ، ج 12، ع 02، المركز الجامعي ، ميلة ن الجزائر ، 2025.
- محمد سعيد سعد الله بخيث، أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تطوير خدمات المرفق العام الإدارة الذكية نموذجا، مجلة البحوث الفقهية والقانونية، ع 43، جامعة الازهر، 2023.
- محمد فايق عوضين تحفة، حدود استبعاد أدلة تقنيات الذكاء الاصطناعي الجنائية والعلمية المحصلة بطرق غير مشروعة، دراسة مقارنة بين النظامين الأنجلوسكسوني واللاتيني، مجلة روح القوانين، ج 98، ع 91، مركز بحوث الشرطة الشارقة الإمارات ،2022.
- مختار بكاري ، تحديات الذكاء الاصطناعي و تطبيقاته في التعليم، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، ج06، ع01، جامعة مصطفة اسطنبولي ، معسكر ، الجزائر ن 2022.
- مراد بن عودة حسكر ، إشكالية تطبيق أحكام المسؤولية الجنائية على جرائم الذكاء الإصطناعي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، الجزائر، ج 15 ، ع 01، جامعة تلمسان، الجزائر، 2022.
- ناصف أحمد مصطفى، الحوكمة في القطاع العام، مجلة المال والتجارة، ع 637، مصر، 2022.
- وفاء بوالشعور ، المبادئ التي تحكم المرافق العمومية على ضوء التعديل الدستوري 2020، مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية ن ج06، ع 02، جامعة 02 اوت 1955، سكيكدة ، الجزائر ، 2022.
- وهيبة الحمر ، التحول إلى الذكاء الاصطناعي بين المخاوف والتطلعات التجربة الإماراتية نموذجا، مجلة الاقتصاد والتنمية، ج 09، ع 02، جامعة عبد الحميد معمري، قسنطينة، 2021.

3-الاطروحات والمذكرات الجامعية

أ-دكتوراه

- حميد خبال ، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في نشاط الإدارة العامة، أطروحة دكتوراه تخصص قانون اداري، جامعة غرداية ، الجزائر ، 2022.
- رانية هدار ، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية ، جامعة باتنة 01، الجزائر ن 2018.

- ربيعة ريان بن ام السعد، علاقة الحوكمة الالكترونية بجودة إدارة الجامعة الجزائرية في ضوء نظام بروجرسProgres ، أطروحة دكتوراه تخصص علم اجتماع عمل وتنظيم، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2025-2026.
- كوثر منسل ، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، قانون عام، ورقلة، 2023.
- ليندة بودراهم، مبدأ الشفافية في الجزائر بين مقارنة الحكم الراشد وحدود السرية الإدارية، أطروحة الدكتوراه، تخصص قانون عام، جامعة عبد الرحمان ميرة -بجاية-، الجزائر، 2022.
- معتوق ام الخير، النظام القانوني للمرافق العامة بين الوحدة والتعدد، أطروحة دكتوراه تخصص القانون العام ، جامعة ابن خلدون -تيارت- ، الجزائر، 2018-2019.
- نصيرة ربيع ، النشاط الإداري للحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه تخصص قانون عام، جامعة تيزي وزو، الجزائر ، 2019.

ب-ماجستير

- راضية بلكحل ، الذكاء الاصطناعي ودوره في تطوير الإدارة الالكترونية، مذكرة ماجستير، جامعة ميسان ، العراق ،2024.
- رشا محمد صائك احمد، تطبيقات الإدارة للذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الإدارية ، مذكرة ماجستير تخصص قانون عام ، جامعة الشرق الأوسط، 2022.
- عبد الكريم عشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ و الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة منتوري، الجزائر، 2009-2010.

ج-ماستر

- الأمين نصبة، أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع العام (دراسة حالة بلدية قمار الوادي)، مذكرة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصادي عمومي وتسيير مؤسسات جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، دت .
- جميلة ديلم ، مروى كرساوي ، حوكمة المرافق العامة ، مذكرة ماستر ، تخصص القانون الاداري ، جامعة ابن خلدون، الجزائر، 2021-2022.

- حرز الله كمال وقو محمد، المسؤولية التقصيرية المتعلقة بالذكاء الاصطناعي، مذكرة ماستر ، تخصص قانون أعمال، جامعة محمد البشير الابراهيمي برج بوعريريج، 2023.
- حنان حساني ، بودية هبة، تأثير التحول الرقمي على الإدارة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر، المركز الجامعي النعامة، 2024.
- رفيق أصالة ، استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في إدارة النشطة المؤسسة دراسة حالة مجموعة من المؤسسات. الاقتصادية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، شعبة علوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015.
- سعاد بن سرية ، مطبوعة موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر في مقياس قانون المرافق العمومية، جامعة احمد بوقرة – بومرداس–، الجزائر ، 2019–2020.
- سعاد ضو ، جهينة بن قدور ، الحماية القانونية للمعلومات والوثائق الإدارية في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر في القانون الإداري، جامعة حمه لخضر ، الوادي، الجزائر، 2024–2025.
- سفيان كعرار، محاضرات في نظرية المرفق العام والمؤسسات العمومية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص إدارة عامة، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2024–2025.
- شروق اكرام هدى براهمية، بلال نابتي، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال القطاع العام، مذكرة ماستر تخصص قانون ، جامعة 08 ماي 1945، الجزائر ، 2023–2024.
- عبد الله بن بهاز ، رحماني ميلود، المسؤولية المدنية المترتبة عن استخدامات الذكاء الاصطناعي ، مذكرة ماستر تخصص قانون العقود والمسؤولية ، جامعة عمار ثليجي ، الجزائر ، 2023–2024.
- فاطمة الزهراء لواطي ، معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري ، مذكرة ماستر تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015–2016.
- فاطمة خليفة ، كنزة ولدرابح ، الذكاء الاصطناعي كضرورة لسيرورة المرفق العام، مذكرة ماستر تخصص قانون اداري، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر، 2023–2024.
- محمد بن الأخضر بن عمران، محاضرات في الهيئات الإدارية المستقلة، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر ، تخصص قانون اداري، جامعة باتنة 1، 2021–2022.
- مهدي وسام، الاطار القانوني للمرفق العام في التشريع الجزائري، مذكرة ماستر تخصص قانون اداري، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم، الجزائر ، 2020–2021.

- نجمة نمرة مرزوق ، جهاد بالحاج ، المسؤولية الجزائية الناشئة عن تقنية الذكاء الاصطناعي، مذكرة ماستر تخصص قانون جنائي وعلوم جنائية، جامعة ابن خلدون ، تيارت، الجزائر، 2023-2024.
- نور غزلاني، عزيزي زينب، حوكمة الإدارة العمومية، مذكرة ماستر في القانون، تخصص قانون عام، جامعة 08ماي 1945، الجزائر ، 2022-2023.
- هالة بن مارس ، مخانشة مايا، تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجال القطاع العام، مذكرة ماستر، جامعة قالمة، 2024.
- وهيبة جدي ، الحوكمة الإلكترونية وأثرها في ترقية المرفق العام، مذكرة ماستر تخصص قانون عام، المركز الجامعي مغنية-تلمسان-، الجزائر، 2024-2025.
- يوسف الطيب ومصباح وفاء، ضمانات سير المرفق العام، مذكرة ماستر تخصص قانون اداري، جامعة غرداية، الجزائر، 2017-2018.

3-الملتقيات والمداخلات

-عبد الرحمان خليفي ، قوانين الإدارة المحلية الجديدة ومؤشرات الحوكمة في الجزائر، الملتقى الدولي: الحكم والمواطنة وسيادة القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد الشريف مساعدية ، الجزائر، 2014.

4-المواقع الالكترونية

-قاموس ويستر، تم الإطلاع على الموقع الإلكتروني-(https://www.noor-book.com Websters-secon)يوم 18-02-2026 على الساعة 13:37.

-مسودة تتعلق بالقانون خاص بالذكاء الاصطناعي، تم الاطلاع على الموقع الإلكتروني (https://bawabatic.dz/?req-organismes&op=services&id=24)، على الساعة 17:16 و ذلك بتاريخ 18-02-2026.

- "ألو شرطة" تطبيق ذكي للابلاغ عن الجرائم باستعمال الهاتف المحمول ، تم الاطلاع عليه من خلال الموقع الالكتروني https://www.algeriepolice.dz و ذلك بتاريخ 21-04-2026 على الساعة 07:16.

- "ألو شرطة" تطبيق ذكي للابلاغ عن الجرائم باستعمال الهاتف المحمول ، تم الاطلاع عليه من خلال الموقع الالكتروني
https://play.google.com/store/apps/details?id=allochorta.algeriepolice.dz&hl=ar و ذلك بتاريخ 21-04-2026 على الساعة 07:16.
- "بروغرس" تطبيق ذكي لتسجيل الطلبة و توجيهه ، تم الاطلاع عليه من خلال الموقع الالكتروني http://progres.mesrs.dz/webetu/login.xhtml و ذلك بتاريخ 21-04-2026 على الساعة 07:20.

II-باللغة الفرنسية

- CEFRRA RECARDO,LOGIQUE POUR L'informatique et pour intelligence artificielle ,hommes science publication,paris,France,2011.
- DUGUIT Léon, Traité de droit constitutionnel, T 2, 3 ed, Ancienne Librairie Fontemoing & Cie, france, 1928.
-

III-باللغة الإنجليزية

- WIRTZ Bernd W., WEYERER Jan C. & GEYE Carolin, "Artificial Intelligence and the Public Sector Applications and Challenges", International Journal of Public Administration, p42, 2019.
- ZUIDERWIJK.A, Implications of the use of artificial intelligence in public governance: A systematic literature review and a research agenda, Government Information Quarterly, United States, 2021.

الفهرس

شكر وعرفان ..... أ

اهداء .....ب

قائمة اهم المختصرات .....د

مقدمة..... 1

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي حول الذكاء الاصطناعي والإدارة العامة في إطار حوكمة المرفق العام

المبحث الأول: مفهوم الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية..... 8

المطلب الأول : مفهوم الذكاء الاصطناعي..... 8

الفرع الأول: تعريف الذكاء الاصطناعي..... 9

الفرع الثاني: التطور التاريخي للذكاء الاصطناعي وخصائصه.....12

الفرع الثالث: فوائد استخدامات الذكاء الاصطناعي في المجال القانوني.....15

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة العمومية 17

الفرع الأول: تعريف المرفق العام 17

الفرع الثاني: أنواع المرفق العام.....21

الفرع الثالث : طرق إدارة المرفق العام ومبادئه 28

المبحث الثاني: مفهوم حوكمة المرفق العام 33

المطلب الأول : مضمون حوكمة المرافق العامة 33

الفرع الأول: تعريف حوكمة المرافق العامة 34

الفرع الثاني: نشأة حوكمة المرافق العامة 38

المطلب الثاني: أسس حوكمة المرفق العام 39

الفرع الأول: أهداف و أهمية حوكمة المرافق العامة وخصائصها 40

الفرع الثاني : الضوابط التي تحكم حوكمة المرافق العامة.....44

الفصل الثاني: تكريس حوكمة المرفق العام عبر توظيف الذكاء الاصطناعي

المبحث الأول: الحوكمة الذكية للإدارة العمومية 48

المطلب الأول: مظاهر الحوكمة الذكية.....48

الفرع الأول: التطبيقات الذكية 49

الفرع الثاني: قواعد البيانات والمنصات الرقمية.....52

المطلب الثاني: التحول من رقمنة الوثائق إلى رقمنة الإجراءات.....54

الفرع الأول: الحماية القانونية للمعطيات الشخصية.....54

الفرع الثاني: الحماية القانونية للمحررات الرقمية والمعلومات الإدارية 60

المبحث الثاني: آليات وتحديات تطبيق الذكاء الاصطناعي على حوكمة المرفق العام.....65

المطلب الأول : آليات تطبيق الذكاء الاصطناعي على الإدارة العامة وانعكاساته على المرفق العام 65

الفرع الأول: فوائد وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.....65

الفرع الثاني: انعكاسات الذكاء الاصطناعي على الإدارة العامة.....68

المطلب الثاني: الذكاء الاصطناعي بين تطوير المرافق العامة وتحديات الحوكمة 76

الفرع الأول: أثر الذكاء الاصطناعي على إدارة المرافق العامة والمهام الإدارية.....76

الفرع الثاني: تحديات ومعوقات تطبيق الذكاء الاصطناعي على حوكمة السياسات العامة 80

الخاتمة 87

قائمة المصادر والمراجع.....91

ملخص

تتناول هذه الدراسة موضوع حوكمة المرفق العام في ظل توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي، من خلال تحليل العلاقة بين الذكاء الاصطناعي والإدارة العمومية وأثر ذلك على تحسين جودة الخدمة العمومية وتطوير أساليب التسيير الإداري. وقد ركزت الدراسة على الإطار النظري للمفاهيم الأساسية المرتبطة بالذكاء الاصطناعي وحوكمة المرفق العام، ثم إبراز الأسس التي تقوم عليها الحوكمة الحديثة في الإدارة العمومية. كما تناولت الدراسة آليات إدماج الذكاء الاصطناعي في تسيير المرافق العامة ودوره في دعم اتخاذ القرار الإداري وتعزيز الشفافية والنجاعة.

وتوصلت إلى أن الذكاء الاصطناعي يمثل أداة فعالة لتحديث الإدارة العمومية رغم وجود تحديات قانونية وبشرية وتقنية تحد من تطبيقه الكامل. كما أكدت النتائج أهمية توفير بيئة تنظيمية متكاملة لضمان نجاح التحول الرقمي في القطاع العام. وتخلص الدراسة إلى أن الحوكمة الذكية أصبحت ضرورة لتعزيز فعالية المرفق العام وتحسين أدائه.

الكلمات المفتاحية: ذكاء الاصطناعي، إدارة عمومية، حوكمة مرفق العام، رقمنة، خدمة عمومية، تسيير إداري.

Abstact:

This study examines the governance of public services in the context of the use of artificial intelligence technologies by analyzing the relationship between artificial intelligence and public administration, as well as its impact on improving the quality of public services and developing administrative management methods. The study focuses on the theoretical framework of the key concepts related to artificial intelligence and public service governance, while also highlighting the foundations of modern governance in public administration. Furthermore, it explores the mechanisms for integrating artificial intelligence into public service management and its role in supporting administrative decision-making, enhancing transparency, and improving efficiency.

The study concludes that artificial intelligence constitutes an effective tool for modernizing public administration despite the existence of legal, human, and technical challenges that may hinder its full implementation. The findings also emphasize the importance of establishing an integrated regulatory framework to ensure the success of digital transformation in the public sector. Ultimately, the study demonstrates that smart governance has become a necessity for enhancing effectiveness and improving the performance of public services.

Keywords: Artificial intelligence, public administration, public service governance, digitalization, public service, administrative management.