

People's Democratic Republic of Algeria
Ministry of Higher Education and Scientific
Research
Abbas Laghrou University Khenchela
Faculty of Economics, Commercial and
Management Sciences



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية وعلوم التسيير

تعميم الرقمنة كاستراتيجية لإصلاح المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي

تحت إشراف الأستاذ الدكتور:

إعداد الطالبة:

- بيبى وليد

- الهيص مليكة

لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ محاضر قسم - أ -	خنافر علي
مشرفا ومقررا	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ التعليم العالي	وليد بيبى
مناقشا	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ التعليم العالي	زديرة شرف الدين

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر و تقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم
ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين، بادئ أشكر رب العباد العلي القدير،
شكرا جزيلًا طيبًا مباركًا فيه، الذي أنارنا بالعقل وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى، وأنعم علينا بالعافية، وأنار
طريقنا ويسر ووفق في إتمام هذه الدراسة، فله الحمد والشكر

ثم أتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان للأستاذ المشرف، البروفيسور "وليد بيبي"، الذي قبل تواضعا
وكرامة، الإشراف على هذا العمل، فله أخلص تحية وأعظم تقدير، كما أتقدم بالإمتنان والعرفان للأساتذة
الكرام، أعضاء لجنة المناقشة الموقرة، على تفضلهم لمناقشة هذه المذكورة

كما لا يفوتني توجيه الشكر والتقدير لكافة الأساتذة الكرام، أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم
الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة عباس لغرور -خنشلة-

وكل الإداريين والعاملين في الجامعة

على حسن المعاملة وطيبها

وإلى كل من أمدني بيد العون ولو بكلمة طيبة مشجعة

إلى كل هؤلاء شكرا جزيلًا...

مليكته

إهداء

إلى وطني العزيز، الجزائر الصامدة بأهلها
إلى الرجل العظيم، صاحب الوجه الطيب،
إلى الذي أفنى حياته من أجل تعليمنا،
والدي الحبيب، ألف رحمة ونور على روحه الطاهرة
إلى من رضاها غايتي وطموحي
والدتي الحبيبة أطل الله في عمرها، وأمدّها بالصحة والعافية
إلى رفقاء البيت الطاهر، أشقائي وشقيقاتي، وعائلاتهم،
وأبنائهم كل باسمه ومكانته
دون أن أنسى أختي الغائبة، الحاضرة في قلوبنا أبد الدهر،
"سهام" رحمها الله
إلى رفيق دربي، وسندي في الحياة، زوجي الكريم
إلى أغلى ما أملك في هذه الدنيا
أبنائي الأعمام، لؤي ضياء الدين، عبد المعز، كرم
إلى كل الأصدقاء والزملاء.

مليكّة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
I	➤ البسمة
II	➤ الشكر والتقدير
III	➤ الإهداء
IV	➤ فهرس المحتويات
VII	➤ قائمة الجداول والأشكال
أ- و	➤ مقدمة
الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام	
8	تمهيد
9	المبحث الأول: سياسة تعميم الرقمنة في الجزائر
11-9	➤ المطلب الأول: مفهوم الرقمنة وأهميتها
14-12	➤ المطلب الثاني: متطلبات الرقمنة ومعيقاتها
16-14	➤ المطلب الثالث: أهداف سياسة تعميم الرقمنة
17	المبحث الثاني: المرفق العام والخدمة العمومية
21-17	➤ المطلب الأول: ماهية تحسين الخدمة العمومية
25-22	➤ المطلب الثاني: المرفق العام كأساس للخدمة العمومية
29-26	➤ المطلب الثالث: أزمة المرفق العام في الجزائر وضرورة الإصلاح
30	المبحث الثالث: المرفق العام الإلكتروني كآلية لتحسين الخدمة العمومية
34-30	➤ المطلب الأول: التحول نحو المرفق العام الإلكتروني
39-35	➤ المطلب الثاني: تأثير الرقمنة على المرفق العام وآفاق ترشيد الخدمة العمومية

فهرس المحتويات

42-39	➤ المطلب الثالث: المرفق العام الالكتروني بين التحديات والحلول المقترحة
43	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر	
45	تمهيد
46	المبحث الأول: استراتيجية التحول الرقمي
49-46	➤ المطلب الأول: ماهية استراتيجية التحول الرقمي
52-50	➤ المطلب الثاني: أبعاد ومتطلبات التحول الرقمي
54-52	➤ المطلب الثالث: دوافع وخطوات التحول الرقمي
55	المبحث الثاني: تشخيص واقع الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر
59-55	➤ المطلب الأول: المصدر المرجعي للتحول الرقمي في الجزائر
63-60	➤ المطلب الثاني: تعزيز التحول الرقمي في ظل جائحة كورونا 2020
67-64	➤ المطلب الثالث: المحاور الكبرى لاستراتيجية التحول الرقمي في الجزائر
68	المبحث الثالث: تقييم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر
76-68	➤ المطلب الأول: انجازات ومستجدات التحول الرقمي في ظل تعميم الرقمنة
84-77	➤ المطلب الثاني: الجاهزية الالكترونية ومؤشرات التحول الرقمي في الجزائر
87-84	➤ المطلب الثالث: تحديات ورهانات التحول الرقمي في الجزائر
88	خلاصة الفصل الثاني
93-90	➤ الخاتمة
102-95	➤ قائمة المراجع
	➤ الملخص

قائمة الجداول والأشكال

1. قائمة الجداول:

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
60	➤ ترتيب الجزائر وفق الأبعاد الاستراتيجية لمجلس الوحدة العربية	01
78	➤ مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف الثابت في الجزائر	02
80	➤ مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف النقال في الجزائر	03
81	➤ إجمالي مشتركو الانترنت في الجزائر	04
83	➤ ترتيب وقيمة مؤشر الجاهزية الرقمية للجزائر	05
84	➤ قيمة وترتيب مؤشر الحكومة الالكترونية للجزائر	06

2. قائمة الأشكال:

الصفحة	الشكل	رقم الشكل
79	➤ مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف الثابت في الجزائر	01
81	➤ مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف النقال في الجزائر	02
82	➤ إجمالي مشتركو الانترنت في الجزائر	03



مقدمة



مقدمة:

يشهد العالم ثورة رقمية هائلة، تلقي بظلالها على مختلف مجالات الحياة العامة والخاصة، حيث أصبحت الرقمنة أداة لا غنى عنها لتحسين كفاءة وفعالية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد بكل أنواعه. وفي ظل التحولات العالمية المتسارعة والتطورات التكنولوجية المستمرة، تبرز الحاجة الماسة للدول لمواكبة هذه التغيرات، من خلال تبني استراتيجيات فعالة تضمن استمرارية تطورها ونموها، ومن بين هذه الاستراتيجيات، تأتي سياسة تعميم الرقمنة كأحد الأساليب الحديثة لإصلاح المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية.

وتواجه الجزائر كغيرها من الدول، تحديات كبيرة في مجال الخدمة العمومية، وتتمثل في البيروقراطية المتراكمة، وصعوبة الحصول على الخدمات، وانتشار ظاهرة الفساد، ونظرا لما تمثله الرقمنة من حلول واعدة لهذه التحديات، فقد أولتها الجزائر اهتماما كبيرا في السنوات الأخيرة، من خلال تبني الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في مختلف قطاعات الدولة، خاصة المرفق العام الذي يشكل العمود الفقري للدولة والمجتمع.

وتهدف الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي إلى تعزيز العبور إلى الحكومة الإلكترونية، حيث يتم توفير الخدمات الحكومية بشكل كامل عبر الأنترنت، بالإضافة إلى تحديث أنظمة الحكومة وتطويرها من خلال استخدام تقنيات حديثة مثل، الذكاء الاصطناعي، والتحليلات الضخمة للبيانات والحوسبة السحابية، وهذا يساعد على تبسيط التعامل مع الحكومة وتقليل البيروقراطية، وبالتالي تحسين الخدمة العمومية، وتحقيق المزيد من الشفافية، والديمقراطية والتشاركية، وارساء مبادئ الحوكمة الرشيدة في المرفق العام.

أولا: الإشكالية

على الرغم من الجهود المبذولة، لا تزال هناك تحديات تواجه عملية الرقمنة، مما يثير تساؤلات حول فعالية هذه الاستراتيجية وتأثيرها على الخدمة العمومية، ومنه يمكن طرح الإشكالية الجوهرية للبحث في السؤال الرئيسي الآتي:

كيف تساهم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في تطوير خدمات المرفق

العام في الجزائر؟

ومن خلال السؤال السابق يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية، للإمام أكثر بالموضوع كما يلي:

- ما هو الهدف الرئيسي من سياسة تعميم الرقمنة في المرفق العام في الجزائر؟
- كيف هو واقع الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في الجزائر؟
- ماهي التحديات والرهانات التي يشهدها التحويل الرقمي في الجزائر؟

ثانيا: الفرضيات

بغرض معالجة الإشكالية المطروحة، اعتمدت الدراسة الفرضية الرئيسية التالية:

- تساهم استراتيجية التحويل الرقمي في الجزائر، بشكل ملموس في تطوير خدمات المرفق العام.

كما اعتمدت الفرضيات الفرعية التالية:

- تحسين الخدمة العمومية يعد الهدف الرئيسي من سياسة تعميم الرقمنة في المرفق العام.
- الجزائر تسير في الطريق الصحيح نحو مواكبة التطورات العالمية في مجال الرقمنة، على الرغم من التحديات التي تواجهها.
- الرهان الرئيسي للتحويل الرقمي في الجزائر يتمثل في تحقيق الحوكمة الرقمية.

ثالثا: الأهمية

تكمن أهمية هذه الدراسة، في تسليط الضوء على دور الرقمنة في تطوير خدمات المرفق العام، والوقوف على الفرص والتحديات التي تواجه الجزائر في مسيرتها نحو التحويل الرقمي، وتقديم رؤى وتوصيات قد تساهم في دفع عجلة الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي قدما، للحاق بالركب التكنولوجي الحاصل في العالم.

رابعا: الأهداف

تهدف الدراسة إلى:

- إبراز دور وفعالية الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، من خلال الاستراتيجية الرقمية المتبعة من طرف الحكومة الجزائرية.
- تقييم التجربة الجزائرية من خلال استراتيجية التحويل الرقمي، ومدى تعميمها في مختلف القطاعات الحكومية.
- تحديد الفجوات والتحديات القائمة وتقديم توصيات للتغلب عليها.

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

تم اختيار هذا الموضوع دون غيره بناء على عدة اعتبارات، أهمها:

أ. أسباب ذاتية:

➤ الاهتمام الشخصي، والرغبة في تعميق الفهم والمعرفة حول كيفية تأثير الرقمنة على المجتمع والحكومة.

➤ الطموح والسعي لبناء مسار مهني أكثر تطور وانفتاح، من خلال التعرف على الإصلاحات الجديدة والتقنيات الرقمية الحديثة التي تمس القطاع العام.

ب. أسباب موضوعية

➤ الفجوة البحثية، ونقص الأبحاث التي تتناول الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في الجزائر، يجعل الدراسة ذات قيمة علمية مضافة.

➤ محاولة فهم التأثير "الاجتماعي-الاقتصادي" للتحويل الرقمي على كل مجالات الحياة العامة والخاصة.

➤ الأهمية البالغة للتحويل الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز كفاءة الإدارة العامة

خامساً: حدود الدراسة

تم وضع حدود لضبط الدراسة وتسهيل تحليل النتائج، وقد تم حصر الدراسة ضمن

الحدود التالية:

أ. الحدود المكانية: ركزت الدراسة على حالة الجزائر.

ب. الحدود الزمنية: تم التركيز على الفترة من 2018 إلى 2023.

سادساً: منهج البحث

اعتمدت هذه الدراسة على مقارنة منهجية تشمل بالدرجة الأولى المنهج الوصفي، باعتباره الأنسب لدراسة مثل هذه المواضيع من خلال توظيفه لوصف آلية الرقمنة ومختلف الجوانب المحيطة بها، بالإضافة لوصف واقع الخدمة العمومية والتحديات التي تواجهها وسبل معالجتها، وذلك بالاعتماد على كل ما ورد في الكتب والمقالات والدوريات ومواقع الأنترنت، كما تم الاعتماد بالدرجة الثانية على المنهج التحليلي، من خلال عرض وتحليل

بعض الإحصائيات المتحصل عليها من التقارير والمواقع الرسمية، والتي تمثل أهم مؤشرات الأداء الرقمي في الجزائر.

سابعا: الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرقمنة وأثرها على الخدمة العمومية، مع التركيز على السياق الجزائري، ونذكر أهمها:

➤ دراسة بعنوان "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر"، وهي عبارة عن أطروحة دكتوراه للباحثة: فوزية صادقي، جامعة قسنطينة 2021، وقد عالجت من خلالها إشكالية: كيف تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية؟ وقد تناولت هذه الدراسة دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية من خلال دراسة تحليلية للجماعات المحلية، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الرقمنة يجعل الإدارة أكثر قربا من المواطن، مما يعزز الكفاءة والشفافية.

➤ دراسة بعنوان "رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر" للباحثة آسيا عياش، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، 2020، وقد سلطت الضوء على مجالات الرقمنة في الإدارة العامة، المتعلقة بترشيد المرفق العام وتوصلت هذه الدراسة إلى أهمية الانتقال الرقمي في الجزائر وتأثيره على تقديم نمط فعال للخدمة العمومية، وترشيد استخدام الموارد.

➤ دراسة بعنوان "سياسة تعميم الاقتصاد الرقمي في المؤسسة الجزائرية"، للباحثين سالم أحمد ومصطفى بن حسين، مجلة اقتصاد المال والأعمال، 2020، استهدفت هذه الدراسة توضيح السياسة التي انتهجتها الجزائر لتعميم الرقمنة بالمؤسسات، وتوصلت إلى تأكيد ضرورة هذه السياسات في تحسين الخدمة العمومية والتوجه نحو اقتصاد رقمي.

➤ دراسة بعنوان « The reality of digital transformation in Algeria : an analysis of intenational indicators », Autors : Khalfallah Hajar, Benjelloul Khaled, Journal of Economic & Financial Research,2023

وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد تقنيات التحول الرقمي التي تشكل أساس التحول الرقمي وابرز أهميته، وتوصلت الدراسة إلى اقتراح نموذج نظري لتحليل الجهود المبذولة نحو التحول الرقمي في الجزائر وتحديد واقعه الحالي.

وتختلف هذه الدراسة عن باقي الدراسات في التركيز على الرقمنة كاستراتيجية وتقديم نظرة شاملة عن الرقمنة في الجزائر، بينما تركز الدراسات السابقة على الرقمنة كأداة أو تقنية، وتتمحور هذه الدراسة حول استخدام الرقمنة كاستراتيجية لإصلاح المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية بينما تركز الدراسات السابقة فقط على الفوائد والتحديات المتعلقة بالرقمنة، والهدف من هذه الدراسة هو ملء الفجوات في الأبحاث السابقة، وتسليط الضوء على الاستراتيجية الوطنية الحالية للتحول الرقمي في الجزائر، وتحليل بعض مؤشرات الأداء الرقمي وعرض التطورات الراهنة، وتقييم تأثيرها على الخدمة العمومية، واستكشاف التحديات واستشراف الحلول الممكنة.

ثامنا: هيكل الدراسة

للإجابة على الاشكالية المطروحة واختبار الفرضيات، تم اعتماد خطة مكونة من فصلين نظريين، كل فصل منهما مقسم إلى ثلاثة مباحث، حيث:

➤ تناول الفصل الأول الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام، وقسم إلى ثلاثة مباحث، تناول المبحث الأول سياسة تعميم الرقمنة في الجزائر وفوائدها على الفرد والمجتمع، بينما ركز المبحث الثاني على الخدمة العمومية، والمرفق العام والتحديات التي تواجهه، أما المبحث الثالث فشرح كيف يمكن للمرفق العام الالكتروني أن يكون آلية لتحسين الخدمة العمومية.

➤ أما الفصل الثاني فقد تناول الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر، وقسم بدوره إلى ثلاثة مباحث، حيث عرف المبحث الأول استراتيجية التحول الرقمي وأهميتها، وقدم المبحث الثاني تشخيصا لواقع الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر، مبينا أهم الانجازات والمستجدات، وفي الأخير جاء المبحث الثالث بتقييم شامل للاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر، من خلال الوقوف على مدى الجاهزية

الإلكترونية للدولة وتقييم بعض المؤشرات المهمة مع استعراض مجموعة من التحديات والرهانات التي تعمل الدولة جاهدة للتغلب عليها.

➤ وفي الأخير ختمت الدراسة بتلخيص أهم النتائج، بالإضافة إلى تقديم توصيات لتفعيل الاستراتيجية، بالإضافة إلى مقترحات للدراسة.

تاسعا: صعوبات الدراسة

تعتبر الصعوبات والتحديات جزء لا يتجزأ من مسيرة أي بحث علمي، وقد واجهت الدراسة بعض الصعوبات وتمثلت فيما يلي:

➤ صعوبة تحديد نطاق الدراسة، إذ كان من الضروري تحديد الأسئلة البحثية بدقة لتجنب الإسهاب غير الضروري والتركيز على الجوانب الأكثر أهمية.

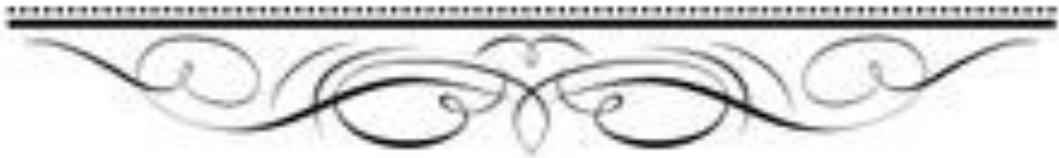
➤ بالإضافة إلى حيوية موضوع استراتيجية التحول الرقمي، وتسارع المستجدات.

لكن على الرغم من بعض الصعوبات التي واجهت الدراسة، إلا أنها تعد مساهمة هامة في فهم ديناميكيات الرقمنة وتأثيرها على الخدمة العمومية في الجزائر.



الفصل الأول:

الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام



تمهيد:

تعتبر سياسة تعميم الرقمنة، رهانا حقيقيا يستوجب تحقيقه عبر خطط استراتيجية وسياسات تنظيمية من طرف الدولة، وذلك للتمكن من تدارك التأخر في عملية تبني القاعدة الرقمية الشاملة، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي يشهده العالم اليوم، وتعتبر الرقمنة حتمية أصبحت لها قيمة متزايدة في المؤسسات والمرافق العمومية، كما أنها تعتبر من الرهانات الحقيقية للدولة الجزائرية حيث يتوجب تأسيس بنية تحتية رقمية، وتعميم التعاملات الإدارية الإلكترونية بدل التعامل الورقي، باعتبار وجود نماذج ناجحة في عدة مجالات والتي أعطت الدفع نحو تحويل الكثير من الوثائق والخدمات من شكلها التقليدي إلى مجموعات متاحة على وسائط رقمية حديثة بين المؤسسات العمومية، وفي نقاط متباعدة، وتسعى المؤسسات العمومية للارتقاء بمستوى الخدمة العمومية، لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية وتحسين المستوى الاجتماعي، وذلك من خلال تعميم الرقمنة وتفعيلها داخل المؤسسات التي تعنى بالجانب الخدماتي.

وقصد التعرف أكثر على الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام، تم تقسيم

هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هي:

- المبحث الأول: سياسة تعميم الرقمنة في الجزائر
- المبحث الثاني: المرفق العام والخدمة العمومية
- المبحث الثالث: المرفق العام الإلكتروني كآلية لتحسين الخدمة العمومية

المبحث الأول: سياسة تعميم الرقمنة في الجزائر

تعتبر سياسة تعميم الرقمنة في الجزائر، جزءاً هاماً من تطور الحكومة والاقتصاد في البلاد، وتهدف إلى إصلاح المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية وتسهيل الوصول إليها عبر الإنترنت، بالإضافة إلى تحسين كفاءة العمل الحكومي، وزيادة الشفافية في العملية، كما تساهم في رفع مستوى التنافسية وتطوير الاقتصاد الوطني، وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى دراسة مفاهيم وأساسيات حول الرقمنة في المؤسسات العمومية في ثلاثة مطالب وهي:

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة وأهميتها

يعتمد مفهوم الرقمنة على استخدام التكنولوجيا لتغيير نموذج الأعمال، من أجل الحصول على عائدات جديدة، بإتاحة مختلف الخدمات عبر الإنترنت، وعبر الهواتف الذكية، ودمجها مع التكنولوجيا الرقمية مما يشجع على تبني مفهوم الرقمنة، وكذا تقديم الخدمات إلكترونياً، حيث أصبحت الخدمات العامة، تتم عبر وسائط إلكترونية، كالمواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني والشبكات الإلكترونية والدفع الإلكتروني، وغيرها من الوسائل.

الفرع الأول: تعريف الرقمنة

هنالك عدة تعاريف للرقمنة من أهمها ما يلي:

تعرف الرقمنة على أنها: "العملية التي من خلالها يتم تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي، سواء كانت هذه المعلومات صوراً أو بيانات نصية أو أي شكل آخر".¹

وعرفت أيضاً على أنها: "تقنية حديثة لمعالجة المعلومات حيث يتم تحويل البيانات إلى إشارات رقمية عن طريق استقطابها من طرف جهاز محول الذي يحصل على ترجمتها إلى بيانات رقمية عن طريق النظام الثنائي وبصورة دقيقة".²

الرقمنة هي التغيرات التي تطرأ على طريقة أداء الأعمال المختلفة، والتي تكون ناتجة عن التقنيات الرقمية التي تم إدخالها على هذه الطرق.¹

¹ دندن جمال الدين، آفاق الرقمنة وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 6، العدد خاص، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2023، ص 58

² محمد بوعتلي، وليلية سامي، واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية وقياسية، مجلة المدبر، المجلد 9، عدد خاص، الجزائر، 2022، ص 12.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن: الرقمنة هي عبارة عن عملية يتم من خلالها تغيير الأعمال التي تؤدي في المؤسسات من شكل تقليدي إلى شكل رقمي، من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال عليها.

ومن خلال التعاريف السابقة، نستنتج مجموعة من الخصائص، نوجزها فيما يلي:

الفرع الثاني: خصائص الرقمنة

تتميز تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى، بالخصائص الآتية:²

- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن متجاوزة الكترونياً.
- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة، والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي.
- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات والبيانات بين المستعملين.
- **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت.
- **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم.
- **اللامركزية:** أي استقلالية تكنولوجيا الانترنت، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت.

¹ Tihinen Maarit and others, tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice, **international journal of information systems and project management**, N°1, vol5, 2017.

² بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية- الرهانات والتحديات- تطبيق "خدمتي" في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد الخاص، الملتقى الدولي: الحوكمة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية، الواقع والتحديات، جامعة شاذلي بن جديد، الطارف، 2021، ص 71.

➤ **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته من أي مكان.

➤ **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل البيانات من وسيط إلى آخر.

➤ **اللاجماهيرية:** تعني إمكانية توجيه الرسالة إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها إلى جماهير ضخمة.

➤ **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية التوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات جغرافية واسعة جدا.

➤ **العالمية والكونية:** حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة معقدة تنتشر عبر مختلف المناطق في العالم، وهي تسمح لرأس المال أن يتدفق إلكترونيا.

الفرع الثالث: أهمية الرقمنة

ويمكن تلخيص أهمية الرقمنة في النقاط التالية:¹

➤ **تبسيط الإجراءات:** حيث دفعت الحاجة إلى تحديث وعصرنة الخدمة العمومية بالإدارات العمومية إلى إدخال تكنولوجيا المعلومات الحديثة إلى مصالحتها، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل سريع ومبسط.

➤ **زيادة الإتقان:** حيث تمثل الرقمنة باعتبارها آلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي، منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتشمل مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح في انجاز المعاملات.

➤ **تخفيض التكاليف:** رغم أن الرقمنة تحتاج في بادئ الأمر إلى مشاريع مالية ضخمة لتسريع عملية التحول، إلا أن تبني نموذج العمل الإلكتروني بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية معتبرة، حيث يتطلب العمل الإداري في هذه المرحلة يد عاملة أقل.

➤ **تحقيق الشفافية:** يعتمد تحقيق الشفافية على وجود الرقابة الإلكترونية التي تميز العمل الإداري الإلكتروني، مما يساعد ويسهل في عملية المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، حيث تتيح الشفافية حماية الحقوق والالتزام بالواجبات.

¹ عبد الكريم عشور، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية "الجزائر أنموذجا"، مجلة أبحاث، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2021، ص 282.

المطلب الثاني: متطلبات الرقمنة والمعيقات التي تواجهها

تتطلب عملية الرقمنة تضافر جهود أطراف كثيرة، تأتي في المقام الأول توفر البنية الأساسية للرقمنة، وفي المقام الثاني العامل البشري المؤهل، وهو مجموع القائمين والعاملين في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي مختلف الميادين والقطاعات ذات الصلة بالرقمنة، وكذلك العامل المالي، بالإضافة إلى توفر الأجهزة الخاصة لإنجاز هذه العملية، كما لا ننس الإطار القانوني، وعليه يتطلب إنجاز هذه العملية تحقيق مجموعة من الشروط.¹

الفرع الأول: متطلبات عملية الرقمنة

تطبيق عملية الرقمنة، يتطلب توفير عدة عوامل، كما يلي:²

➤ **متطلبات المهارات البشرية:** توفير برامج تكوينية وتدريبية، تساعد في تطوير المهارات الرقمية للإطارات المتخصصة بالنظم المعلوماتية والبرمجيات وتطبيقات الذكاء، والعمال المكلفين بالعمل على التطبيقات المتوفرة في المنصات الإلكترونية للشبكات.

➤ **متطلبات تقنية وتكنولوجية:** وتشمل المكونات الأساسية، من أجهزة رقمية ومعدات وبرمجيات، وتحديثها كي تستجيب للنمط الإلكتروني، وربط الأنشطة الإدارية والوثائق القانونية بالخدمات المتكاملة مع الانترنت، كالأكشاك والتلفاز والهاتف النقال وتقنيات خدمة الرسائل (SMS)، وبروتوكول الاتصال بالانترنت (WAP) والوسائل المعلوماتية الأخرى، هذا مع تفعيل تقنيات الاتصال بالانترنت والانترانت والاكسترانت مثل، البريد الإلكتروني وقوائم النقاش والمجموعات الإخبارية، وكذلك إدماج أساليب الدفع الإلكتروني والتذاكر الإلكترونية واستخراج الوثائق البيومترية، بالإضافة لتكنولوجيات الفهرسة والمكتبات والتعليم عن بعد... الخ.

➤ **متطلبات مالية:** مشروع الرقمنة من المشاريع الضخمة التي تستلزم صرف أموال ضخمة من طرف الحكومة، لكي تضمن النجاح والاستمرارية وبلوغ الأهداف، خاصة عند التكفل

¹ علي حميدوش وحميد بوزيدة، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة (المتطلبات والعوائد)، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 08، العدد، الجزائر، 2020، ص 47.

² مرواني رابح، رقمنة نظم المصالح الإدارية للبلدية ودورها في تحسين أداء الخدمة الوثائقية، دراسة حول مصالح الحالة المدنية والبيومترية لبعض بلديات المسيلة، مداخلة عن بعد، جامعة "محمد بوضياف المسيلة"، الجزائر، 2023، ص 05.

بنفقات تحسين البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج وتحديثها من وقت لآخر وتدريب الموظفين باستمرار.

➤ **متطلبات أمنية:** يشترط توفر أساليب وإجراءات أمنية لحماية البيانات الرقمية من الاختراق، وذلك بمواكبة تطورات الإجرام الحاصلة في المجال الرقمي، وأيضا معرفة التوجهات والإمكانيات والتقنيات المتقدمة في اختراق منظومات الحواسيب، بغرض سرقة معلوماتها أو تدمير بياناتها.

➤ **المتطلبات القانونية:** وهي المتطلبات المرتبطة بالجوانب التشريعية، فمشروع الرقمنة يحتاج إلى مجموعة من القوانين والتشريعات، التي تحدد طرق وكيفيات تداول الوثائق الرقمية وإعطائها الصيغة القانونية للتداول والاستعمال من طرف مختلف المصالح الحكومية والمؤسسات العمومية.¹

الفرع الثاني: معيقات تطبيق الرقمنة

رغم ما حققته عملية الرقمنة من إيجابيات، إلا أنها تواجه العديد من التحديات، التي تحد من فعاليتها، والتي تظهر في النقاط التالية:²

➤ **التكاليف المالية لمشاريع الرقمنة:** تحتاج الرقمنة إلى تقنيات متطورة سواء أجهزة، مساحات ضوئية، حاسبات آلية، وبرمجيات لتشغيل وعرض مصادر المعلومات الرقمية، كل هذا مكلف ويحتاج إلى تمويل مالي ضخم، يصعب توفيره في أغلب الأحيان، مما يعوق عملية الرقمنة.

➤ **البطء في عمليات التحول الرقمي:** لمصادر المعلومات بسبب عدم الدراية اللازمة بعملية الرقمنة من طرف الموظفين المعنيين بالعملية وعدم وضوح الرؤية الكاملة لمشاريع الرقمنة من قبل القائمين بها.

➤ **تتطلب عملية تنظيم مصادر المعلومات الرقمية الخبرة والكفاءة:** حتى يتم عرضها بشكل منظم على شبكة الانترنت.

¹ بهاز جيلالي وبن عطالله سارة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022، ص 194.

² ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2021، ص 1045.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

➤ تحويل مصادر المعلومات إلى الصيغة الرقمية: يتطلب أجهزة ومعدات من أجل إتاحتها للمستخدمين، خاصة مع التطور المذهل للأجهزة والبرمجيات والتي يصعب على القائمين عليها مسايرتها مالياً، وتقنياً.

➤ التأخر في نشر وإتاحة مصادر المعلومات: على شبكة الانترنت بعد تحويلها إلى الشكل الرقمي، مما يسبب تذبذب في العملية.

➤ قلة الوعي الكافية لدى بعض المسؤولين: مما يؤخر عملية الرقمنة ونفس الشيء بالنسبة للمستخدمين عديمي الخبرة في استخدام مصادر المعلومات الرقمية والاستفادة منها.

المطلب الثالث: سياسة تعميم الرقمنة في الجزائر

انتهجت الجزائر سياسة تعميم الرقمنة في مؤسساتها، من أجل تحسين خدمات المرفق العام ومسايرة العصرنة، في ظل التحديات التي يفرضها التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفرع الأول: سياسة تعميم الرقمنة

تعد سياسة تعميم الرقمنة أحد أهم محاور استراتيجية التحول الرقمي في الجزائر، وقد جاء في قرارات السلطة العليا (الرئاسة) حول ترقية الرقمنة:¹

ملخص قرارات مجلس الوزراء الذي ترأسه السيد عبد المجيد تبون، رئيس الجمهورية، يوم 23 أوت 2020.

➤ الإسراع في رقمنة القطاعات والدوائر الوزارية وتحقيق الربط بينها، لتقاسم وتنسيق المعلومات وتدارك التأخر المسجل في رقمنة دوائر حيوية تقدم للدولة مؤشرات اقتصادية تساعدها على تجسيد المقاربة الاقتصادية الجديدة.

➤ استغلال الرقمنة ميدانياً في محاربة البيروقراطية والفساد، والتصدي للمناورات الهادفة إلى الإبقاء على الضبابية في إدارة الاقتصاد الوطني.

➤ إيجاد حل نهائي لمشكل بطء تدفق الأنترنت وتحديد عوامل العرقلة حتى إذا استدعى الأمر إحالة الملف على مجلس الوزراء، لأن تدفق الأنترنت شرط أساسي للرقمنة

¹ سالم أحمد، مصطفى بن حسين، سياسة تعميم الاقتصاد الرقمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2020، ص 571.

والإحصائيات، وهنا أمر السيد الرئيس وزير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بإنهاء مشكلة تدفق الأنترنت فورا وإعداد تقرير مفصل عن ذلك.

➤ استخدام الرقمنة في إحصاء الثروة الوطنية لمعرفة قدراتنا واحتياجاتنا، لأن الإحصائيات الحالية ليست دائما دقيقة، بالإضافة إلى أن الرقمنة والإحصائيات أساس ومركز اهتمام الحكومة في بناء أي استراتيجية ذات فعالية وهما أداة لتسهيل عملها.

الفرع الثاني: أهداف تعميم الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية

إن سياسة تعميم الرقمنة في الإدارة الجزائرية، تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستفيدين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد الإدارة، والاستفادة من المميزات التي تتيحها الرقمنة، والتي تتمثل فيما يلي:¹

1. أهداف تتعلق بفائدة الجمهور طالب الخدمة

وتتمثل هذه الأهداف في تحقيق الإفادة القصوى لطالبي الخدمة والتقليل من التعقيدات الإدارية، بالإضافة إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين، والاستغلال الأمثل للموارد وتوظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية، لكل العاملين والموظفين والمسؤولين ثم التعلم المستمر وبناء المعرفة.

2. أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري

وهي تطوير مستوى الخدمات وتخفيض التكاليف، واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات، والإنجاز السريع للأعمال، إضافة إلى الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية واستمرار عمل المنظمة على مدار الساعة، وأداء العاملين له عن بعد.

3. أهداف تتعلق بزيادة قدرة المؤسسة التنافسية محليا وعالميا

وتتمثل في مواكبة الركب التكنولوجي، وتعزيز القدرة التنافسية للإدارات بمختلف أنواعها، إضافة إلى تحقيق مبدأ المساواة بين طالبي الخدمة والحد من الفساد الإداري، مما يؤدي إلى تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز المعاملات، ومحاولة القضاء على ظاهرة الوساطة والمحسوبية نهائيا.

¹ حرفوش مداني وكريش نبيل، الرقمنة كآلية لتطوير الاستثمار في الجزائر: المنصة الرقمية للمستثمر نموذجا، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 06، العدد خاص، الجزائر، 2023، ص 6.

وتتمثل الأهداف الأساسية للرقمنة عموما فيما يلي:

- تبسيط الإجراءات بشكل يسمح بتقديمها إلكترونيا.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات.
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- الوصول بالخدمات الإلكترونية إلى أقصى المواقع الجغرافية ومناطق الظل ومختلف القطاعات، بما فيها قطاع الاستثمار.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبة.
- الوصول إلى إدارة بصفر ورق.¹

إلا أن الإدارة الجزائرية، اصطدمت بواقع عدم تحقيق أغلب هذه الأهداف، نتيجة لاعتبارات مختلفة، على رأسها التحديات والرهانات، التي صاحبت مشروع تعميم الرقمنة، مع غياب التخطيط الاستراتيجي له، وحمية التطبيق دون تجهيز البنى التحتية، التي تتطلبها الأعمال الإلكترونية، والجهل بآلياته نتيجة لغياب الثقافة الإلكترونية لدى بعض المستخدمين، وحتى الموظفين أو المسيرين، وهذا أثر على الكثير من مبادرات الإصلاح والتطوير، التي عرفتها الإدارات العمومية، إلا أنه بالرغم من ذلك لم تتوقف الجهودات وعمليات الإصلاح، التي تشهدها مختلف المرافق العمومية، والسعي إلى تحسين خدماتها بما يتوافق ومتطلبات العصر.

¹ سامية منزر وزرقة بولقواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 01، 2020، الجزائر، ص 38.

المبحث الثاني: المرفق العام والخدمة العمومية

يرتبط المرفق العام ارتباطاً وثيقاً بالخدمة العمومية، حيث يعد أداة أساسية لتقديمها للمواطنين، فالمرفق العام ينشأ لتقديم خدمة عمومية عامة محددة، ويخضع للقواعد القانونية والإدارية التي تضمن تقديم هذه الخدمة بكفاءة وفعالية ومساواة، ويواجه المرفق العام في الجزائر عدة تحديات ومعوقات، ما جعل الحكومة تبحث عن سبل لإصلاح هذه المشاكل وتطوير مرافقها العامة، من أجل تحسين خدماتها العامة.

وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى مفاهيم وأساسيات حول الخدمة العمومية، والمشاكل التي يعاني منها المرفق العام في الجزائر، وآليات الإصلاح المتبعة في ثلاثة مطالب كما يلي:

المطلب الأول: تحسين الخدمة العمومية

حتى نتمكن من فهم معنى تحسين الخدمة العمومية، وجب في البداية التعريف بالمصطلحات المكونة له، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب،

الفرع الأول: مفهوم تحسين الخدمة العمومية

قبل التطرق لمفهوم تجويد وتحسين الخدمة العمومية وجب التطرق أولاً لمفهوم الخدمة والخدمة العمومية.

أولاً: مفهوم الخدمة العمومية

يوحي مصطلح الخدمة العمومية لتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة والمواطنين من أجل إشباع الحاجات المختلفة من طرف الجهات الإدارية والمؤسسات العمومية، وسنحاول ذكر بعض التعاريف لفهم هذا المصطلح كما يلي:

1. تعريف الخدمة العمومية

قبل التطرق إلى تعاريف الخدمة العمومية وجب علينا أولاً، تعريف مصطلح الخدمة.

أ. تعريف الخدمة: بحيث عرفها **Philip Kotler** على أنها: "نشاط أو إنجاز مرتبط بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون في الأساس غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي، أو لا يكون".¹

ب. تعريف الخدمة العمومية: يتميز مصطلح الخدمة العمومية بالمرونة التي تجعله يحتمل أكثر من معنى، إذ أن مجال الخدمات وإن اتحد في صفة العمومية، والتي تعني انفراد السلطات العمومية في الدولة بتقديم هذه الخدمات لطالبيها، إلا أنها تختلف، من حيث شكلها، طبيعتها، لذلك فقد اخترنا عرض عدة تعاريف نذكر منها:²

يعرفها خبراء الإدارة العامة على أنها: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب، والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي، بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين".³

وقد عرفت مدرسة الخدمات العمومية بأنها: "الوظيفة التي يكون أداؤها مضمون، مضبوط ومراقب من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة، هو ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي، وهي لا تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين".⁴

ومن خلال التعريفين السابقين يمكن اعتبار "الخدمة العمومية، محصلة كل نشاط عمومي، هدفه تلبية حاجيات المواطنين، من طرف مؤسسات القطاع العمومي، في إطار تحقيق المصلحة العمومية، كما تكون هذه الخدمة مباشرة أو غير مباشرة، من طرف مسؤولين لضمان تحقيق المساواة والاستمرارية في تقديم نشاط أي خدمة عمومية".

¹ سعد الله رشيد وقاشي خالد، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي-دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة-مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06، الجزائر، 2020، ص 183.

² محي الدين حداد وأسمهان عرقاب، دور البلدية الإلكترونية في ترشيد وترقية الخدمة العمومية في الجزائر، الكتاب الجماعي، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر، إصدارات المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا- برلين، الطبعة الأولى، 2021، ص 148.

³ العربي بو عمامة وحليمة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية "رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، الجزائر، 2014، ص 40.

⁴ عبد الجليل طواهرير وبراهمي زرزور، دور التسيير الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية- بلدية بئر العاتر نموذجا-مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)، المجلد 11، العدد 01، الجزائر، 2022، ص 17.

2. أنواع الخدمات العمومية

تتكون الخدمة العمومية من مجموعة كبيرة وغير متجانسة من الخدمات المنظمة من طرف الدولة، ويمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:¹

أ. من حيث طبيعة نشاط الخدمة

➤ **الخدمات الإدارية:** هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المحلي أو المركزي، مثل خدمات مرفق الحالة المدنية.

➤ **الخدمات الصناعية والتجارية:** تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمة مؤسسة المياه، والكهرباء، والغاز... الخ

➤ **الخدمات الاجتماعية والثقافية:** تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي، مثل خدمة التمدريس المجاني والخدمات الصحية، ومن بين هذه الخدمات يتم ذكر خدمات المكتبات العمومية، المتاحف، والمتنزهات العمومية... الخ

ب. من حيث طبيعة الخدمة المقدمة

➤ **خدمات فردية:** تتمثل في الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطه بالجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها.

➤ **خدمات جماعية:** هي الخدمات التي يحصل عليها ويستغلها الأفراد في إطار الجماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها مثل الإنارة العمومية.

3. مبادئ الخدمة العمومية

من خلال التعاريف السابقة للخدمة العمومية يتضح أنه من أجل أن تحقق الخدمات العمومية الأهداف التي تسعى إليها الدولة، كان من الضروري أن تخضع لمجموعة من القواعد حتى ترقى لمستوى المصلحة العامة، وتتمثل هذه المبادئ في:²

¹ فرج شعبان وسعيدة شيخ، الخدمة العمومية في ظل الإدارة الالكترونية مع الإشارة إلى قطاع العدالة في الجزائر، الكتاب الجماعي، رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر، الواقع، الآفاق، التحديات، إصدارات المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية / المانيا- برلين، الطبعة الأولى، 2021، ص 94.

² يحيى إلهام، دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر: البطاقة الذهبية نموذجاً، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، العدد الأول، الجزائر، 2022، ص 69.

➤ **مبدأ المساواة:** يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرفق بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم، ويلاحظ أن هذا المبدأ يحيد الخدمة العامة ويتضمن ضرورة توفيرها بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.

➤ **مبدأ الإستمرارية:** تهدف الخدمات العمومية إلى تلبية حاجات ذات منفعة عامة، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها، لهذا فإن مبدأ الإستمرارية يعتبر مبدأ أساسياً لقيام الخدمة العمومية، فالخدمات العمومية هي خدمات جوهرية ينظم الأفراد شؤونهم على أساسها، لذلك لا بد من استمرار سيرها بانتظام حتى لا يحدث خلل واضطراب في المجتمع.

➤ **مبدأ المجانية النسبية:** امتداداً لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة اختلاف وضعياتهم المادية، يتم اعتماد سلم يبين هذا الاختلاف في أعلاه تدرج الخدمات العمومية التي يكون الوصول لها مجاناً كالصحة والأمن، ثم ترتيب تنازلي حسب نوعية الخدمة، بحيث تتعدد التغيرات وتدرج إلى غاية أسفل السلم أين يقتضي معيار المساواة في التعامل بالحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية.

➤ **مبدأ الشمولية:** انطلاقاً من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولاً لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مناسبة لقدراتهم ومستويات معيشتهم.¹

➤ **مبدأ التكيف أو المرونة (التطور):** هي قابلة للتغيير أي قابلة للتكيف مع كل الظروف والاحتياجات، فإذا كانت المنفعة العامة تتطور بتطور الزمن كان لا بد من أن تستجيب المؤسسة العمومية لتلك التغيرات، لكي تتمكن من تقديم الخدمات التي أنشأت من أجلها بأحسن طريقة، فمبدأ المرونة أو التكيف يعتبر شرط أساسياً لمتابعة تطور الحاجات العامة وهو ما يبرر التغيرات التي تحدث على سير الخدمات العمومية تبعاً للتغيرات التكنولوجية، وتبعاً كذلك لتطور الطلب الاجتماعي الحاجات الاجتماعية.

¹ الشيكور أيوب ودربوش نور الهدى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية

ثانياً: تحسين الخدمة العمومية وأبعاد الجودة

إن العديد من عمليات تقديم الخدمات العامة، يراد من ورائها البحث عن حلول جديدة ومبتكرة من حيث التنظيم والترتيب قصد توفير جودة أفضل للخدمة مع التحكم في تكاليفها.

1. تعريف تحسين الخدمة العمومية

يتضمن مبدأ جودة الخدمة العامة مطلبين محددتين:¹

➤ امكانية الوصول إلى الخدمة

➤ تحسين الخدمة.

ومنه يمكن تعريف تحسين الخدمة العمومية بالنسبة للمستهلك على أنها: "قياس مدى تطابق مستوى جودة الخدمة العمومية المقدمة مع توقعات المستهلكين، فتقديم خدمة ذات جودة يعني في النهاية أن تكون الخدمة متوافقة مع توقعات المستهلكين".

وعلى ضوء هذا التعريف، نستعرض معايير قياس جودة الخدمة العمومية كما يلي:²

2. معايير قياس جودة الخدمة العمومية

➤ **المصادقية:** صحة المعلومات والنماذج التي يحصل عليها المواطن من الموقع الإلكتروني والتأكد من أنها صادقة وقانونية ومستوفاة لكافة البيانات المطلوبة.

➤ **الخصوصية:** حماية البيانات الخاصة بالمواطن مثل دخله، رقم بطاقته الائتمانية، من الأفراد الذين ليس لديهم الحق في الاطلاع عليها، وذلك لضمان عدم إساءة استخدام هذه البيانات.

➤ **التكامل:** عدم وجود تعارض في المعلومات وإجراءات تقديم الخدمة بين الجهات المختلفة.

➤ **الثقة والأمان:** عدم تعرض البيانات الخاصة بالمواطن للفقد والتلف، وإعطاء المواطن ما يفيد إتمام المعاملة الإلكترونية، ووضع القوانين والتشريعات التي تنظم التعامل الإلكتروني.

➤ **السرعة والدقة:** سهولة الوصول إلى مواقع الخدمة الحكومية، وأن تكون المعلومات والبيانات المتاحة صحيحة ودقيقة.

¹ صيافي عبد العزيز ونور الدين حاروش، مسارات عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، 2023، ص 06.

² ونوغي نبيل، نحو عصرنة وتجويد خدمات المرفق العام في الجزائر: دراسة في الآليات و التحديات، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022، ص 126.

➤ **التفاعل:** السماح للمواطن بالحصول على خدمة كاملة بما فيها الدفع الإلكتروني وإبداء رأيه في الخدمات المقدمة.

المطلب الثاني: المرفق العام كأساس للخدمة العمومية

يعتبر المرفق العام أساسا لتحسين الخدمة العمومية في أي مجتمع، لذا ينبغي على الحكومات والمؤسسات العامة، العمل بجدية على إصلاح المرفق العام، لضمان توفير الخدمات العامة بجودة عالية، وبشكل متساو لجميع المواطنين.

الفرع الأول: مفهوم وعناصر المرفق العام

سننطلق إلى تعريف المرفق العام وعناصره، والمبادئ التي تحكمه، فيما يلي:

أولاً: تعريف المرفق العام

وردت العديد من التعاريف بخصوص المرفق العام:

هناك من يعرف المرفق العام وفق المعيار العضوي على أنه: " الهيكل الذي يتولى هذا النشاط"، في حين يعرفه البعض الآخر على أنه: " المنظمة التي تقوم الدولة أو أحد الجهات الإدارية بإنشائها".¹

أما تعريف المرفق العام وفقا للمعيار الموضوعي، فهناك من يعتبره: " النشاط الذي تقوم به الدولة، أو أحد جهاتها الإدارية بغية تحقيق مصلحة عامة"، أما البعض الآخر فيرى بأنه: "النشاط الذي تتولاه الإدارة لتحقيق الصالح العام".²

انطلاقا من هذه التعاريف يمكن اعتبار: "المرفق العام هو النشاط الذي تمارسه الإدارة تحت إشراف الدولة بغرض تحقيق المصلحة العامة".

ثانياً: عناصر المرفق العام

تتجلى عناصر المرفق العام وفقا للتعاريف سالفة الذكر فيما يلي:

➤ المرفق العام هو نشاط.

➤ تمارسه الدولة أو أحد الأشخاص المعنوية الأخرى.

¹ محمد رضا جنبح، القانون الإداري، الطبعة الثانية، مركز النشاط الجامعي، 2008، الجزائر، ص 284.

² عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الطبعة الثانية، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007، ص 15.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

➤ تتمتع الدولة بالإشراف عليه، فرقابة الدولة تختلف بحسب الأسلوب الذي اختارت الإدارة، إدارة المرفق العام به.

➤ تلبية حاجيات ذات منفعة عامة، باعتبارها عنصراً جوهرياً في المرفق العام، فإذا ما فقد النشاط صيغة المنفعة العامة، لا نكون أمام مرفق عام، حتى عندما تدير الدولة ذلك النشاط وتشرف عليه.

➤ تحقيق المصلحة العامة، فالهدف الأساسي من إنشاء المرفق العام يكمن في تحقيق المصلحة العامة، من خلال إسداء حاجيات عامة نافعة للمجتمع.¹

الفرع الثاني: أنواع المرافق العامة

تتنوع المرافق العامة تبعاً لاختلاف طبيعة النشاط الذي تقوم به أو موضوعة إلى ثلاث أنواع رئيسية وهي:²

أولاً: المرافق العامة الإدارية

وهي المرافق العامة التقليدية الإدارية البحتة تميزاً لها عن المرافق الأخرى، إذ أن المرافق العامة الاقتصادية منها والمهنية كلها مرافق إدارية في الأصل، لأن الإدارة هي التي تنظمها وتديرها، وينصب نشاط هذه المرافق على وظائف الدولة الأساسية، ويختلف من هذه الناحية عن النشاط الذي يمارسه الأفراد العاديون، فهو يدخل تلقائياً في صميم الوظيفة الإدارية.

ثانياً: المرافق الاقتصادية

هي ذلك النوع من المشروعات التي تمارس نشاطاً تجارياً أو صناعياً مماثلاً للنشاط الذي يباشره الأفراد والهيئات الخاصة، ويتميز هذا النوع من المرافق بخضوعه لأحكام القانون العام والقانون الخاص معاً ومن أمثلة المرافق الاقتصادية، مرفق البريد والهاتف والماء والكهرباء.

¹ يحيوي سمية، عصرنة المرفق العام في الجزائر، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 06، العدد 01، 2020، الجزائر، ص 43.

² بهاز جيلالي وبن عطالله سارة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022، ص 199.

ثالثاً: المرافق المهنية

يقصد بالمرافق المهنية تنظيم شؤون مهنة أو طائفة معينة من المواطنين من قبل هيئة أو مؤسسة، تتمتع ببعض امتيازات وسلطة القانون العام، وغالباً ما تتخذ هذه المرافق شكلاً نقابياً، ويتولى إدارتها مجلس منتخب من أبناء المهنة ذاتها، كما هو الحال في نقابات (المهندسين والأطباء، والمحامين، أو الصيادلة والغرف المهنية، كالغرف التجارية... الخ)

الفرع الثالث: المبادئ الأساسية التي تحكم المرفق العام

هناك اتفاق حول المبادئ الأساسية المشتركة بين مختلف المرافق العمومية، التي تحكم تسيير هذه المرافق، فقد قام أحد الفقهاء وهو "لويس رولان" بتنظيم هذه المبادئ بصفة متناسقة في شكل ثلاث مبادئ أساسية وتسمى في بعض الأحيان بـ "قوانين رولان"، وهي:

أولاً: مبدأ استمرارية المرفق العمومي

تؤدي المرافق العامة دوراً كبيراً داخل المجتمع أياً كان موضوع نشاطها، وهذا يفرض أن تقدم خدماتها للجمهور بشكل مستمر ومتواصل، فلا يمكن أن يتصور مثلاً توقف جهاز القضاء عن الفصل في الخصومات، أو توقف جهاز الأمن عن أداء مهامه... إلخ، إن توقف أحد هذه الأجهزة وغيرها سينجم عنه إلحاق ضرر بالغ بالمصلحة العامة وبحقوق الأفراد ولو لمدة قصيرة، لهذا أجمع الفقهاء، على أن استمرارية المرفق العمومي، تعتبر أحد المبادئ الأساسية، التي تحكم عمل المرافق العمومية.¹

ثانياً: مبدأ المساواة بين المنتفعين

يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرافق العامة، بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوافر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم، ولهذا فإن المساواة أمام الإدارة والمرفق العمومي يمثل المبدأ العام في المساواة أمام القانون، ويمثل هذا الأخير اليوم حقاً من حقوق الإنسان.

¹ شمamy رفيقة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في استمرارية سير المرافق العمومية: دراسة حالة بعض المرافق العمومية الجزائرية في ظل جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19)، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 17، العدد 01، الجزائر، 2022، ص 355.

ثالثاً: مبدأ تكيف المرفق العام

بما أن متطلبات وحاجيات المجتمع في تطور مستمر، فإنه يجب على المرفق العام بالضرورة أن يواكب هذه التغيرات لتلبية هذه المتطلبات الجديدة، أي أن كل هذه التغيرات التي تحدث في المجتمع يجب على السلطة الإدارية أن تكيف نشاطاتها معها، وفي الحالة العكسية سيؤدي إلى انصراف المواطنين عنه وبالتالي توقف المرفق العام.

رابعاً: مبدأ حياد المرفق العام

مبدأ حياد المرفق العام عادة ما يشار إليه كنتيجة لمبدأ المساواة أمام المرفق العام بالنسبة لكل المواطنين، لأن الحياد في مفهومه العادي هو عدم أخذ موقف في اتجاه معين، وهو عدم التحيز إلى أي جهة، وبهذا فالحياد يذهب أبعد من المساواة¹.

خامساً: مبدأ مجانية المرفق العام

يرتبط هذا المبدأ بفكرة أساسية مقتضاها أن الخدمات التي يقدمها المرفق العام ضرورية، لذا يجب تأمينها بصفة مجانية وبالتالي تعتبر المجانية من النتائج المترتبة عن الصالح العام، ولكن التطور الكبير في نفقات الدولة، ونفقات جماعاتها من جهة، ومتطلبات المردودية والربح التي أصبحت تفرض نفسها أكثر فأكثر من جهة أخرى، جعلت من الصعب تطبيق هذا المبدأ على مجال واسع، ولهذا يعتبر البعض أن المجانية لا يمكنها أن تكون مبدأ مشترك لكل المرافق العمومية، خاصة في المرافق العمومية التجارية والصناعية، لأن هذه الأخيرة تجلب مصادرها المالية الأساسية مما يدفعه المرتفقون.

¹ محمد العيداني، الإشكالات القانونية لاعتماد الحكومة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص حقوق، جامعة زيان عاشور الجلفة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2020، ص 31.

المطلب الثالث: واقع الخدمة العمومية وأليات إصلاح المرفق العام في الجزائر

يعترض المرفق العام في الجزائر الكثير من المشاكل والتحديات، التي اضعفت المردود المنتظر منه، وقد ظهرت هذه التحديات تارة في شكل مهام وتعقيدات الجهاز البيروقراطي، وتارة أخرى في السلوكيات التي ميزت أداء العاملين والموظفين العموميين في المرفق العام، والذين يقع على عاتقهم مسؤولية تقديم الخدمة العمومية الأفضل.¹

الفرع الأول: واقع الخدمة العمومية في الجزائر

عرفت الخدمة العمومية في الجزائر عدة مشاكل وعراقيل، نوجزها فيما يلي:

أولاً : نقص الاهتمام بالجانب الاتصالي والإعلامي للمواطن

نقص في إعلام المواطنين حول مختلف الخدمات الإدارية والشروط التنظيمية اللازمة، للاستفادة من بعض الخدمات، كذلك نقص وغياب وسائل توجيه المواطن على مستوى بعض الهيئات، وأحيانا وجود وسائل تقليدية غير حديثة وغياب الاتصال الفعال، الذي يثمن مجهود الإدارة فيما يخص خدمات المرفق العام التي يقدمها، نقص الكفاءة للأعوان والموظفين مما سبب ضعف انفتاح الإدارة على المحيط الاجتماعي، وغياب الرؤية الشاملة للخدمات الإدارية، مع وجود بعض الإجراءات الإدارية المتخذة بصفة انفرادية، وغياب الوسائل والأطر والكفاءة اللازمة، وهذا ما يؤدي إلى غياب معلومات دقيقة عن الخدمات التي تقدمها مختلف المصالح الإدارية، وينعكس ذلك على جودة الخدمات التي تقدمها هذه المرافق العامة.²

ثانياً: ضعف التكفل بانشغالات المواطنين بشكل مناسب

الملاحظ في الإدارات الجزائرية، أن أغلب الموظفين الذين يقومون باستقبال المواطنين للتكفل بانشغالاتهم، غالبا ما يفتقدون المؤهلات والقدرات التي تسمح لهم بالاستقبال وبالمعالجة الملائمة لطلبات المواطن والتكفل بانشغالاته، لذلك أدرجت عدة إصلاحات قصد تعزيز الثقة بين المواطن والإدارة العمومية.

¹ عبد الكريم عشور، مرجع سبق ذكره، ص 284.

² فوزية صادقي، واقع رقمنة الجماعات المحلية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 03، الجزائر، 2020، ص 20.

الفرع الثاني: أهم المشكلات التي يعاني منها المرفق العام بالجزائر

تعاني الإدارة الجزائرية من عدة مشاكل وعراقيل، يرجع سببها أكثر إلى البيروقراطية ونذكر منها:¹

➤ المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، وتعدد المستويات الإدارية، مما يعني تعدد الإجراءات لتبرير وجود هذه المستويات الإدارية المتعددة.

➤ التمسك بحرفية القوانين واللوائح، والتهرب من المسؤولية، مما يولد الجمود في حل المشاكل.

➤ التضخم الكبير في الأجهزة الإدارية، مما يعيق الأعمال ويسبب تضارب بين الأنشطة، وما يترتب عنه من التداخل والازدواج في عمل العديد من الأجهزة، وتعقد الإجراءات وطول مسارات القرارات الإدارية، بالإضافة إلى الصعوبات المتزايدة التي تعيق فاعلية عملية الاتصالات داخل المؤسسة.

➤ ضعف الأداء الوظيفي للجهاز الإداري، وما يعيشه من مظاهر مختلفة كالإجراءات الروتينية، وانتشار أسلوب الوساطة في إنجاز المعاملات الإدارية، مما أدى إلى العديد من النتائج السلبية كانهماض الإنتاجية، والبطء في تقديم الخدمات وعدم تحديد مدة زمنية لإنجاز المعاملات، مما جعله عاجزاً عن الوفاء بمتطلبات خدمة المواطنين.

➤ مقاومة التغيير والتجاوب البطيء مع التغيرات الحاصلة.

➤ ارتفاع التكلفة الاقتصادية للخدمات والإنتاج، بسبب التوسع في الإنفاق غير الضروري على المظاهر الخارجية، أو استخدام الخبرات الأجنبية المكلفة دون مبرر، أو الاستخدام غير الاقتصادي للتكنولوجيا الأجنبية.

➤ سوء التخطيط وضعف النظام الرقابي.

➤ عجز القيادة وقصورها (غير مؤهلة)، بسبب ضعفها وعدم تخصصها، وانشغالها بالمشاكل اليومية، وإهمالها للأهداف الرئيسية.

➤ فساد الجهاز البشري الذي يقوم بمهام الإدارة العامة وتفتشي العديد من السلوكيات السلبية، نذكر منها: فقدان الرؤيا وروح المبادرة، ودوافع الإنجاز، وانخفاض الولاء الوظيفي،

¹ ميلودي محمد، مشروع الجزائر الإلكترونية كآلية لإصلاح المرفق العام، مداخلة، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة، الجزائر، 2022، ص 07.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

واللامبالاة، ونزيف في الكفاءات نتيجة للهجرة والتهميش، نفشي نزعة التحايل والتلاعب بالقوانين والأنظمة، والتسيب، وعدم الالتزام بمواعيد العمل، وتضييع الوقت، بالإضافة إلى انتشار الرشوة، والإهمال والاتجار بالوظيفة والممتلكات العامة، والمحاباة والعلاقات الشخصية، والوساطة والمحسوبية، بالإضافة إلى تزيف الحقائق والبيانات.

الفرع الثالث: آليات إصلاح المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر

رغبة في التحول نحو مرفق عام إلكتروني وتحسين جودة الخدمة العمومية، عملت السلطات الحكومية في مراحل التطبيق الأولى لمشروع الجزائر الإلكترونية على تقديم المعلومات للمواطنين، من خلال نشرها على المواقع الحكومية، إلى جانب تقديم بعض الخدمات عن بعد، بهدف ضمان السرعة، والجودة وقلّة التكاليف، كخدمة التعليم والخدمات الأكاديمية وخدمات الأعمال والضرائب ووسائل الدفع والأمن والرعاية الصحية والخدمات المالية والنقل

في إطار سياسة وجهود الدولة الهادفة لتحسين أداء الإدارة العمومية، وجعله يتميز بالفعالية والكفاءة، سارعت الجزائر في تطبيق عدة آليات، وخطوات هامة في مجال إصلاح المرفق العام، وتحسين الخدمة العمومية باستعمال الأساليب التكنولوجية الحديثة، والتي مست العديد من القطاعات تجسدت في الآتي:¹

أولاً: تحقيق حيادية المرفق العام إلكترونياً

تتيح هذه الآلية معاملة الأفراد، معاملة واحدة من دون تمييز، بسبب القرابة أو الطائفة أو الانتماء السياسي، تلك المظاهر التي غالباً ما تميز علاقة الأفراد بالمسؤولين عن إدارة المرفق العام، في ظل النظام التقليدي الذي يعتمد في تمييز شؤونه على عناصر بشرية، تسعى دائماً لتحقيق مصالحها، ولو على حساب المصلحة العامة، في حين لا نجد لهذه المظاهر أي اثر، في ظل الحكومة الإلكترونية.

ثانياً: رفع كفاءة العاملين بالإدارة العمومية

زيادة كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية، أصبحت تطرح كضرورة ومطلب أساسي، في التحول الرقمي الناجح، ومهمة حتى قبل التفكير في شكل التحول الإلكتروني للإدارة العامة،

¹ ونوعي نبيل، مرجع سبق ذكره، ص 128.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

المراد إتباعها، ضمن هذا الإطار تركز المحاور الاستراتيجية للجزائر الالكترونية على تطوير الكفاءات، وتنطلق من وجوب تطوير الكفاءات البشرية، وترقية البنى والهيكل التحتية، وذلك بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الموارد البشرية، بهدف تعميم أفضل وكامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا ضمان تملكها على مستويات عدة ومختلفة.

ثالثا: اعتماد الوسائل الحديثة في إيصال الخدمة وفق منطلق الإدارة الالكترونية

في إطار سياسة الدولة الهادفة لمواكبة التطورات الحاصلة والتحول نحو مرفق عام الكتروني شرعت الجزائر في تطبيق بعض الخدمات الالكترونية والتي مست العديد من القطاعات المهمة، وبذلك وضعت الجزائر أهداف خاصة، وأخرى مشتركة لكل دائرة وزارية تخص الجوانب التالية:¹

- استكمال البنى الأساسية للمعلومات، ووضع نظم إعلام مندمجة، وتنمية الكفاءات البشرية
- نشر تطبيقات قطاعية متميزة.
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.

¹ بوبكر صبرينة، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الخدمة العمومية " قطاع العدالة نموذجا"، مجلة الباحث في العلوم القانونية والسياسية، العدد الثاني، 2019، ص 216.

المبحث الثالث: المرفق العام الإلكتروني كآلية لتحسين الخدمة العمومية

في ظل سعي الجزائر لتحديث إداراتها وتحسين الخدمة العمومية، برز المرفق العام الإلكتروني كآلية واعدة لتحقيق هذه الأهداف، وهو مرفق عام يقدم خدماته للمواطنين عبر الوسائل الإلكترونية، وذلك بهدف تسهيل حصول المواطنين على هذه الخدمات، بأقل تكلفة وجهد، وتواجه الجزائر تحديات كبيرة في هذا المجال، ما جعلها تبحث عن حلول واستراتيجيات للتغلب على هذه المشاكل، للحاق بالتطور التكنولوجي الهائل الحاصل في العالم، وذلك من خلال استراتيجية تعميم الرقمنة في كافة المؤسسات والمرافق العمومية، ومن أجل فهم أعمق للموضوع قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب كالآتي:

المطلب الأول: التحول نحو خدمات المرفق العام الإلكتروني

مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، برزت معه مفاهيم جديدة، من بينها مفهوم رقمنة المرفق العام أو المرفق العام الإلكتروني، والذي اعتبر من أهم الأدوات المساعدة على تحسين خدمة المواطنين على جميع المستويات، وأضحى أهم الوسائل المستعملة في تحسين أداء الخدمات العمومية، لأجل كسب رضا المواطنين، وتطوير المجتمع.

لذا سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى مفهوم الخدمات الإلكترونية المقدمة من خلال المرفق العام الإلكتروني، وأنواعها:

الفرع الأول: مفهوم الخدمات الإدارية الإلكترونية

تتيح الرقمنة للمواطن أمرين في غاية الأهمية وهما، الوقت والمال، فربما تحتاج معاملة ما، عدة أيام من التنقل من دائرة إلى أخرى، بالإضافة إلى أجور المواصلات والتعطل عن العمل خلال هذه الفترة، على العكس من ذلك عند التعامل مع إدارة رقمية، يكفي عشر دقائق من العمل على الانترنت لإنهاء المعاملة، ومن هنا يمكن تعريف الخدمة العمومية الإلكترونية على أنها، "كل تلك الخدمات التي يمكن تقديمها إلكترونياً".¹

وتختلف الخدمات الإلكترونية عن التقليدية اختلافا جوهريا، على النحو التالي:

¹ فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر" دراسة تحليلية للجماعات المحلية"، اطروحة دكتوراه، تخصص الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة 3، كلية علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، 2021، ص 41.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

- أن الخدمات الإلكترونية، هي خدمات ذاتية تعتمد على كفاءة المواطن وخبرته في التعامل الإلكتروني، ليحقق أعلى درجات الاستفادة من الخدمات الإلكترونية المقدمة.
- تتفصل الخدمات الإلكترونية عن شخصية وقدرات مؤديها، وبذلك ينعدم دور مقدم الخدمة في التأثير على جودة الخدمة المقدمة، ويحل محلها قوة شبكة الاتصالات وكفاءة الموقع الإلكتروني.
- يحدد المواطن التوقيت والمكان المناسب للحصول على الخدمة، وفقا لاحتياجاته دون التقيد بالحدود الزمانية والمكانية، حيث تقدم على مدار 24 ساعة لمدة 7 أيام في الأسبوع، ويمكن الحصول عليها من أي مكان في العالم.
- تكافؤ الفرص، العدالة والمساواة أمام كافة المواطنين في الحصول على الخدمة الإلكترونية.

الفرع الثاني: أنواع الخدمات الإلكترونية في المرفق العام

كل مواطن يسعى للحصول على الخدمات المطلوبة، بأقل تكلفة وأسهل طريقة ، وهذا هو الهدف الأساسي لإنشاء الإدارة الرقمية، وتتقسم الخدمات الإلكترونية الممكن طلبها عبر الأنترنت، إلى عدة أقسام:¹

أولاً: الخدمات الإلكترونية المرتبطة بسداد الالتزامات

ويشمل ذلك سداد الاشتراكات ودفع الضرائب والرسوم، وغيرها من خدمات الدفع، وهي الخدمة التي يمكن أن يقوم بها الشخص بنفسه، أو يقوم بها أي شخص نيابة عنه، (لا تتطلب تحققاً من شخصية طالب الخدمة)، كما تشمل المعاملة في هذا الأسلوب نوعاً واحداً من الحركة وهي حركة الدفع من طالب الخدمة ولا تحتاج من الجهة الإدارية سوى إيصال السداد.

ثانياً: الخدمات الإلكترونية المرتبطة بالحصول على وثائق ذات طبيعة عامة

منح الحق للأفراد والمؤسسات، في الحصول على نسخ من الوثائق ذات الطبيعة العامة، مثل شهادة القيد في السجل التجاري، أو الصناعي أو شهادات المطابقة للشروط البيئية والصحية، أو الشهادات المنشأة للبضائع أو بطاقات القيد في الجداول الانتخابية، لا

¹ حمدي أمينة، رقمنة الإدارة كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، المجلد 35 العدد 02، قسنطينة الجزائر، 2021، ص 965.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

يتطلب الحصول على هذه الوثائق ذات الطبيعة العامة، التحقق من شخصية الطالب، وبالتالي فإنه لا توجد صعوبة قانونية في تنفيذها، وبذلك يتحول الأمر إلى الصعوبات الفنية المرتبطة بها.

ثالثا: الخدمات الحكومية المرتبطة بالحصول على وثائق ذات طبيعة خاصة

استطاعة جهة الخدمة توفير الوثائق ذات الطبيعة الخاصة لطلابها، فور طلبها بناء على معايير ونظم تأمين معينة، ومن نماذج هذه الوثائق، شهادة الميلاد، الوفاة، الطلاق، شهادات التعليم المختلفة، صور الأحكام الابتدائية والنهائية، وصور محاضر الشرطة، الشهادات الطبية، وتتطلب هذه النماذج ضرورة التحقق من شخصية طالب الخدمة ومتلقيها، وذلك للحفاظ على خصوصية البيانات، ودرجة التأمين التي كفلها القانون لتداول مثل هذه الوثائق.

الفرع الثالث: مراحل التحول إلى المرفق العام الإلكتروني وترشيد الخدمة الإلكترونية

لقد دفعت موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات بجميع الحكومات، للتحول نحو المرفق العام الإلكتروني.

أولا: مراحل التحول إلى المرفق العام الإلكتروني

ويمر المرفق العام التقليدي إلى المرفق العام الإلكتروني، بعدة مراحل، كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، ومن بين تلك المراحل ما يلي:¹

- **قناعة ودعم الإدارة العليا بالمؤسسة:** ينبغي على المسؤولين بالمؤسسة أن يكون لديهم القناعة التامة، والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية، كي يقدموا الدعم الكامل، والإمكانات اللازمة للتحول إلى الإدارة الرقمية.
- **تدريب وتأهيل الموظفين:** لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين، كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين، لأن الموظف هو العنصر الأساسي، للتحول إلى الإدارة الرقمية.

¹ خديجة عبد اللاوي، مدى فعالية الرقمنة في حوكمة الإدارات الجزائرية بين الواقع والقانون، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، المجلد 07، العدد 01، الجزائر، 2021، ص 405.

- **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** لكل مؤسسة مجموعة من العمليات الإدارية، أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة، ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها.
- **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** البنية التحتية، هي الجانب المحسوس في الإدارة الرقمية، من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
- **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:** المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية، ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة المساحات الضوئية (Scanners) وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.
- **البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً.**
- **تقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية:** مثل التعليم الإلكتروني، أو ما يعرف بالتعليم عن بعد، والذي أخذ حيزاً واسعاً، من حيث التعامل به، خاصة خلال فترة انتشار جائحة كورونا.

ثانياً: مجالات ترشيد الخدمة الإلكترونية في المرفق العام

عمد المشرع إلى ترقية مقتضيات وركائز الحكم الراشد وبيان آليات، في المادة 11 من القانون رقم 06-06 المتعلق بالقانون التوجيهي للمدينة، من خلال بيان سبل الترقية، حيث يهدف مجال التسيير إلى ترقية دعائم الحكم الراشد في تسيير المدن والأوعية الحضرية، عن طريق التسيير العقلاني وتدعيم الخدمة العمومية وتحسين نوعيتها والرفع من مردوديتها.¹

فالإدارة العصرية - الإدارة الرقمية، تعتبر بمثابة البعد التقني والإداري للحكم الراشد، ذلك أن نجاح سياسة الدولة في هذا السياق بالذات، يتطلب رفع كفاءة الجهاز الإداري وفعاليتها، من خلال توفير إمكانيات وموارد سواء مادية كانت أو بشرية، وهذا إن دل على

¹ ساعد العقون وعبد المنعم بن أحمد، التسيير المحلي في الدولة بين قواعد علم الإدارة ومبادئ الحكم الراشد، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 04، العدد 11، الجزائر، 2017، ص 107.

شيء فإنما يدل على أن الطابع الإلكتروني للإدارة العامة، يعتبر بمثابة بعد من أبعاد الحكم الراشد.¹

1. آلية الديمقراطية التشاركية

تعد الديمقراطية التشاركية، مشاركة المواطنين في السياسات والقرارات التي لها تأثير مباشر، على حياتهم بدل الاعتماد الكلي في هذه القضايا على الأعضاء المنتخبين. وتدعيما لما تم ذكره، إذا كانت الديمقراطية التشاركية تعبر عن نهج لصنع السياسات العامة التي تفتح المسار للاستماع لصوت المواطنين، فهنا تظهر حاجة الديمقراطية التشاركية إلى تقنيات تمكن من التشاور، وتتمثل هذه التقنيات في وسائل تكنولوجيا مختلفة، تسمح بالقضاء على الفجوة بين الحاكم والمحكوم، كما تسمح للمواطنين بتنفيذ عمليات إلكترونية لطلب معلومات عامة أو خاصة، ووضع شكاوى على الأنترنت مباشرة، وهذا بطبيعة الحال سيجسد حقوقا رقمية للمواطنين في المشاركة في الحياة العامة، عبر طرق جديدة وحديثة.²

2. التصويت الإلكتروني

يعتبر الانتخاب الإلكتروني الدعامة الأساسية، لنظام الحكم الديمقراطي، باعتباره وسيلة للمشاركة في تكوين حكومة تستمد وجودها في السلطة، واستمرارها، من استنادها للإرادة الشعبية، فلم تعد الحملات الانتخابية تعتمد على الأدوات التقليدية كالراديو والتلفزيون، بل تعدت إلى اعتمادها الكبير على تكنولوجيا المعلومات، التي تستعمل للتواصل مع الناخبين، من خلال الإعلام البديل، الذي يعتمد بالدرجة الأولى على المؤتمرات والمنتديات الإلكترونية، ومختلف شبكات التواصل الاجتماعي، وتجرى عملية الاقتراع تحت مسؤولية الإدارة، والتي يلتزم أعوانها بالحياد، وهذا الأخير له أهمية بالغة في العملية الانتخابية حيث تسير في ظروف نزيهة وشفافة، ففي ظل الرقمنة تتخلص الحكومة والقيادات السياسية من روح المركزية، والانفراد بالقرارات السائدة في ظل الإدارة البيروقراطية، كما تتحول من دور

¹ أحمد باي ورائية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة القانون، المجلد 05، العدد 06، الجزائر، 2016، ص 123.

² عبد المجيد رمضان وبوعطية بوعبدالله، الديمقراطية الرقمية كآلية لتفعيل الديمقراطية التشاركية (حالة الجزائر)، مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد 09، العدد 16، الجزائر، 2017، ص 84.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

القائد إلى دور الوسيط، الأمر الذي يدفع نحو زيادة كفاءة الأداء لدى الجهات الحكومية، وتعزيز الحكم الديمقراطي والتنمية المستدامة.¹

3. مبدأ الشفافية الإدارية

مبدأ شفافية الإدارة، وحرية الولوج للمعلومات، يساهم بشكل واضح في تطبيق أنماط التسيير المحلي المعاصر، كإتباع سياسة تقريب الإدارة من المواطن، والتسيير الجوّاري، وكذا اعتماد نظام الإدارة الإلكترونية، القائم أصلاً على مبدأ شفافية المعلومة، وقد عزز من دواعي اعتماد الأنظمة الإلكترونية في التسيير المحلي، التطور الهائل لوسائل الإعلام والاتصال، وما تخلفه من سرعة فائقة في تدفق المعلومات، واتساع مجال الوصول إلى مصادرها ونقلها و تداولها، على أكبر نطاق ممكن بين الأفراد، التي تساهم في إقامة تواصل دائم بين المواطنين مع إدارتهم المحلية، علاوة عن مساهمتها في تطوير العمل الإداري وأداء المرافق العامة.

المطلب الثاني: تأثير الرقمنة على المرفق العام وآفاق ترشيد الخدمة العمومية

إن تأثير الرقمنة على المرفق العام والخدمة العمومية، يعتبر تحدياً هاماً يجب التركيز عليه لضمان تحقيق أقصى فوائد من التطورات التكنولوجية، وضمان تقديم خدمات عامة بجودة عالية وبشكل مستدام وعادل للجميع.

الفرع الأول: تأثير الرقمنة على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام

نظراً لاعتماد الأفراد على المرافق العامة في أداء الخدمات الحيوية لهم، بصفة منتظمة على نحو يرهقهم إذا ما تعطلت أو توقفت عن أداء خدماتها، فقد استقر القانون على استخلاص عدد من المبادئ والتي تعد من القواعد الجوهرية التي تفرضها الاعتبارات العلمية وتمليها العدالة الاجتماعية، لذلك وجب توضيح كيفية تأثير الرقمنة على كل مبدأ من المبادئ الآتي ذكرها:

أولاً: تأثير الرقمنة على مبدأ سير المرفق العام بانتظام وإطراد: يجب أن تعمل المرافق العامة بصفة مطردة ومستمرة، إذ أن الحاجات الأساسية التي ينشأ المرفق العام لإشباعها لا

¹ محمد الطيب، الديمقراطية في عصر الرقمنة، مجلة الفكر البرلماني، العدد 40، الجزائر، 2017، ص 38.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

تعد كذلك، ولا يكون المرفق العام قد حقق الهدف من إنشائه إذا ما تم سد تلك الحاجات بصفة وقتية وعلى نحو متقطع وغير منتظم.¹

ومن شأن الرقمنة أن تجعل مبدأ دوام سير المرفق العام يتجه إلى التطبيق، حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها، بل يعمل المرفق على مدار الساعة ولا يتوقف إلا إذا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للاستفادة من خدماته، وستؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل شبه تام من خلال توفير البوابات الإلكترونية، التي تقدم خدماتها على شبكة الانترنت على مدار 24 ساعة، ويومياً دون إجازات أو عطلات، ودون ارتباط بساعات دوام العمل لمدة 07 أيام في الأسبوع و365 يوماً في العام. بالإضافة إلى أنه من تأثير تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام، خلاص الجمهور من عناء الوقوف في الصفوف للحصول على معلومة أو إنجاز معاملة.

ثانياً: تأثير الرقمنة على تفعيل مبدأ مساواة الأفراد أمام المرفق العام

ويعني أن يقدم المرفق العام خدماته إلى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة، دون تمييز بينهم، ومعنى ذلك أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع طالبي الخدمة، بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته، وتحمل نفقات الانتفاع، بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الانتفاع، والمساواة المقصودة هنا ليست المساواة المطلقة والتامة بين كل الأفراد والتي لا يمكن تحقيقها، وإنما المراد بها المساواة النسبية أو القانونية والتي تعني وجوب معاملة المرفق العام لطالبي الانتفاع بخدماته على قدر المساواة إذا كانت مراكزهم القانونية التي يتواجدون فيها متماثلة، وأخيراً فإن الرقمنة ستجعل جميع المتعاملين مع المرافق العامة متساوين في إتباع إجراءات الحصول على هذه الخدمات.

¹ سي ناصر الياس، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية الحقوق و العلوم السياسية، الجزائر، 2023، ص 120.

ثالثاً: الرقمنة والمطابقة مع مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتعديل

للإدارة أن تعدل تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطور العلمي والتكنولوجي، مراعية في ذلك تغير الظروف والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة، بحيث تستوعب التطورات الإلكترونية، ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها ببسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته، دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك، سواء من المنتفعين بالمرفق أو الموظفين فيه.¹

الفرع الثاني: تأثير الرقمنة على موظفي المرفق العام

تتوقف كفاءة الأداء في المرافق العامة على مدى قدرة الموظفين القائمين بتنفيذ الأعمال المادية على تيسير الإجراءات الإدارية، وأداء العمل الإداري في سهولة ويسر، وهو ما تهدف إلى تحقيقه الإدارة الإلكترونية من خلال:

أولاً: تسهيل المعاملات اليومية للأفراد

في نظام الرقمنة الإدارية يكون حرياً بالموظفين تسهيل معاملات الأفراد وحسن سيرها وهو ما يظهر فيما يلي:²

أ. التغلب على مشاكل البيروقراطية

من خلال الإدارة الرقمية يمكن للمرافق العامة أن تلبي احتياجات الأفراد دون الحاجة لخوض رحلة التعب بين مختلف الإدارات، وعناء التنقل بين المكاتب وأروقة الوزارات، كما سيؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تقليص البيروقراطية، والتخفيف من الروتين في أداء المرافق العامة لخدماتها، لأن المعاملات الإلكترونية ستؤدي إلى الاستغناء عن المستندات الورقية حيث تستبدل بالمستندات الإلكترونية، أي أن مكاتب الموظفين سوف تتحول إلى مكاتب بدون ورق، وأيضاً مكاتب بلا حدود، حيث يمكن للموظف ومن أي مكان خارج العمل أن ينهي المهام الوظيفية المكلف بها.

¹ راضية سنقوقة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 12 الجزائر، 2018، ص 591.

² عياض عادل، إدارة التغيير والموارد البشرية بمؤسسات الاتصال، مداخلة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، مارس 2004، ص 49.

ب. التحول الاستراتيجي في عدة نواحي للأعمال المادية للموظفين

التحول الاستراتيجي يحتم على الموظف الذي يقدم خدمات للجمهور أن يكون متمكناً، أو قادراً على استخدام الحاسبات الآلية لتقديم الخدمات لمن يريدها تطبيقاً للاستراتيجية، التي تستلزم وضع خطة عامة للتسيير الإداري، وتنفيذه بشكل تدريجي يبدأ ببعض النواحي الوظيفية، ومثال ذلك ما يلي:¹

- سيؤدي نظام الرقمنة الإدارية إلى تطور هائل بالنسبة لزمن العمل.
- سيؤدي نظام الرقمنة الإدارية إلى حدوث تطورات ترتبط بمكان العمل، فنظام إثبات الحضور التقليدي سيتغير ويتم الاستغناء عنه واستبداله بالبطاقة الإلكترونية.
- سيؤدي نظام الرقمنة الإدارية، إلى وضع نظام آلي لأعمال الموظفين المتعلقة بالترقيات، ولاسيما الترقية بالأقدمية، وهو ما يسهل محاربة الفساد الإداري في عملية الترقيات لدى الجهات الإدارية، وأخيراً سيكون من الميسور للموظف أن يتقدم بشكواه الإلكترونية إلى جهة عمله أو الجهة المختصة بذلك إذا حدث خطأ أو انتقاص لحقه المالي أو الإداري، مما يعمل على دفع الإدارات إلى الأفضل وتطوير أدائها للأحسن.

ثانياً: متطلبات الموظفين لتطبيق الإدارة الرقمية

نظام الرقمنة الإدارية لا يستلزم بالضرورة إلغاء الموظفين، ولكنها تؤدي إلى إحداث تغيرات جذرية وجوهرية في المفهوم الإداري والفني للموظف العام، وفي عملية اختيار الموظفين وتعيينهم، فينبغي أن يكون لديهم القدرة والحماس على إنجاح ذلك التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، فعملية الإصلاح الإداري هي عملية مستمرة لا تنته. ولتحقيق ذلك نرى أن تأهيل الموارد البشرية لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يجب أن يتم عن طريق:²

- **الاهتمام بالتفكير الابتكاري:** الإدارة الرقمية المعاصرة لا تكتفي فقط بتشجيع المتعاملين وتقديم الأفكار المبتكرة، بل تعمل على تعزيز الشفافية وتشجيع نظام الإدارة على المكشوف.

¹ سي ناصر الياس، مرجع سبق ذكره، ص 136.

² عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2003، ص 99.

➤ **التدريب عبر الشبكة:** أدركت الدولة أخيرا أهمية التدريب لمواكبة الاتجاهات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومنها التدريب عبر الشبكات، فالاستثمار في التدريب هو أهم ركيزة لتحقيق مشروع الإدارة الإلكترونية، كما أنه ينبغي الاستفادة من الخبرات العربية العاملة في الخارج في مجالات التقنية والمعلومات، ودعم المؤسسات العاملة في مجال المعلوماتية.

الفرع الثالث: آفاق ترشيد الخدمة العمومية

مع تزايد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة الرقمنة، وتفعيل دور شبكة الانترنت، وظهور خدمات المواقع الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب، المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، وإرجاع نتائجه للعميل، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل والحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة.

وبناء عليه، فإن أثر تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية وتحسينها يرتكز على وجوب تحقيق العناصر الآتية:¹

➤ **مردودية الخدمة العمومية:** حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية، ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن، وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.

➤ **تقليص تكاليف الخدمة:** من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف، الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

➤ **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت، ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.

¹ رابحي بوعبدالله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية أنموذجا)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، الجزائر، 2020، ص 202 .

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

- **الدقة:** تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الالكترونية للخدمات، إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.¹
- **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:** انطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الالكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

المطلب الثالث: تعميم الرقمنة بين التحديات والحلول المقترحة

وجود استراتيجية للتحويل إلى الرقمنة الإدارية، لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الاستراتيجية بسهولة، وذلك لأنه مازال هناك العديد من العوائق والمشاكل في مواجهه تطبيق هذه الخطة، وعليه وجب على المسؤولين عن وضع وتنفيذ هذه الاستراتيجية، التمعن والأخذ بمقاربة شاملة لكافة العناصر والمتغيرات، التي يمكن أن تطرأ، أو تعيق خطة العمل والتنفيذ، مع ايجاد واستشراف الحلول المناسبة لها.

الفرع الأول: التحديات التي تواجه تعميم الرقمنة في المرفق العام

- طور الباحثين في مجال الرقمنة، طرق عديدة لجعل الإدارة العمومية الرقمية ناجحة وفعالة، غير أنها عند التطبيق تواجهها الكثير من التحديات، سواء كانت إدارية أو اجتماعية أو قانونية، والتي تتباين تبعاً للمستوى الاجتماعي والثقافي السائد في البلاد، وعموماً يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الرقمنة فيما يلي:²
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة، بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحويل نحو مؤسسات المستقبل الالكترونية.
- ارتفاع التكلفة المادية لإنشاء شبكة المعلومات الدولية، فهي تحتاج إلى شبكة اتصال جيدة وأجهزة متطورة، وهذا يرتبط بالقدرة على تمويل المبالغ اللازمة لذلك.

¹ بضياف زهير، مرجع سبق ذكره، ص 75.

² خديجة قمار، الرقمنة الإدارية في الجزائر "بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق"، مجلة المفكر، المجلد 18، العدد 01، الجزائر، 2023، ص 149.

الفصل الأول: الرقمنة ودورها في تطوير خدمات المرفق العام

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- عدم دقة وصحة جميع المعلومات الموجودة في شبكة المعلومات الدولية، فقد توجد مواقع غير معروفة أو مشبوهة.
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.
- مقاومة التغيير في المؤسسات الوطنية من طرف العاملين، التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.
- غياب الإرادة السياسية الداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة، ومواكبة العصر الرقمي.
- عدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية، خوفا عما يمكن أن تسببه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.
- وجود بعض الاتجاهات السلبية، من قبل بعض المدراء والموظفين نحو استخدام التقنيات الحديثة، ومنها شبكة المعلومات الدولية.
- وجود العديد من الفيروسات والتي تتناقل بين أجهزة الحاسوب من خلال شبكة المعلومات الدولية.
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تجرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.¹

الفرع الثاني: الحلول المقترحة لتعميم الرقمنة في المرفق العام

لتطبيق الرقمنة في الإدارة، لا بد من تهيئة مجموعة متطلبات وحلول، حيث يصعب اقتراح حلول فردية لمواجهة المعوقات، نتيجة تداخل العديد منها، ويبقى التشخيص والوقوف على هذه المعوقات، خطوة نحو تدارك النقائص المسجلة، ومع توظيف معطيات تكنولوجيا المعرفة والمعلوماتية والاتصالات، تسعى الإدارة الرقمية إلى طرق أبواب جديدة، في تنفيذ مهامها المختلفة، وذلك بتحديد معالم جديدة لصياغة الاستراتيجية العامة للدولة.

¹ خديجة قمار، مرجع سبق ذكره، ص 149.

فالانتقال إلى الإدارة الرقمية ليس وصفة جاهزة، أو خبرة مستوردة يمكن نسخها، وتطبيقها فقط، بل إنها عملية ونظام متكامل، ولضمان نجاحها، يجب أن تراعى جملة من العوامل والمتطلبات من بينها:¹

أولاً: وضع استراتيجيات وخطط التأسيس

إن وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس، يتطلب وجود رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة، حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني، ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الرقمية، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

ثانياً: القيادة والدعم الإداري

يعتبر دعم الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات، في المؤسسات كافة، أحد العوامل الأساسية لنجاح تطبيق الإدارة الرقمية، لأن هذه الأخيرة تحتاج إلى ثقافة تنظيمية قوية وواضحة وداعمة لتطبيقها، فدعم المسؤولين في الإدارة العليا يمثل مطلباً مهماً لتطبيق هذه الاستراتيجية، كما تمثل الشرط الأولي، لنجاح هذا المشروع وغيره.

ثالثاً: تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

و ذلك ما يتطلب توفير بنية تكنولوجيا أساسية قوية، وإعادة النظر للأجهزة والمعدات والبرمجيات لتحديثها، كي تستجيب للتغير المنشود، كما أنه يجب توفر بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة، وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.² وتشمل البنية التحتية مجموعة من العناصر، على غرار أجهزة الحواسيب، شبكات الاتصالات، برامج حاسوبية، بالإضافة إلى المورد البشري المؤهل تكنولوجياً، إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول، التي تستدعي شبكة واسعة ومستوعبة للكّم الهائل من الاتصالات، دون إهمال المعدات السالف ذكرها.

¹ بن عياش آسيا وأوكيل محمد أمين، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2020، ص 269.

² بن عياش آسيا، مرجع سبق ذكره، ص 270.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل، نستطيع القول أن الرقمنة تعد عاملا محوريا في تطوير خدمات المرفق العام، حيث تسهم في تعزيز الكفاءة والشفافية وسهولة الوصول إلى الخدمات، وتمثل هذه النتائج الدافع الرئيسي لتبني سياسة تعميم الرقمنة في القطاع العام، لكن مازالت هذه العملية تواجه تحديات عديدة، تشمل مقاومة التغيير والحاجة لتطوير البنية التحتية التكنولوجية وضمان أمن البيانات، ومع ذلك تبقى الآفاق ايجابية مع امكانية تحقيق تطوير مستمر، وتعتبر الأجهزة والبرمجيات وشبكات الاتصال والموارد البشرية من العناصر الأساسية لنجاح عملية الرقمنة وبلوغ أهدافها الرئيسية المتمثلة في جودة الخدمات بأبعادها المختلفة مثل الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، الملموسية والتعاطف، وبهذا نخلص إلى أن الرقمنة في الجزائر ليست فقط تحولا تكنولوجيا، بل هي تحول في الثقافة الادارية، ما يمهّد إلى مستقبل أكثر فعالية وشمولية في تقديم الخدمات العامة.



الفصل الثاني:

الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر



تمهيد:

تمثل الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر، جهدا هاما بذلته الدولة لتعزيز الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية في القطاع العام بصفة خاصة، وفي كل مؤسسات الدولة بصفة عامة، وتأتي هذه الاستراتيجية استجابة للتطورات التكنولوجية السريعة التي يشهدها العالم، وللضرورة الملحة التي فرضتها جائحة كورونا، وتهدف إلى تعزيز الربط البيئي وتعميم استخدام الرقمنة في كل قطاعات الدولة.

وتركز الجزائر من خلال تبني هذه الاستراتيجية، على تحديث البنية التحتية التكنولوجية وتطوير السياسات العامة للتحول الرقمي، وتشمل هذه المبادرات إنشاء وزارة مختصة، تعمل على تفعيل الرقمنة في الإدارات الحكومية، مع التركيز على التحديات مثل تحقيق التوازن بين التطور التكنولوجي والممارسات القديمة لضمان تغيير عميق في الدولة يدعم ويحقق التحول الرقمي السليم والمستدام، وسنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، لفهم ماهية استراتيجية التحول الرقمي، وتشخيص واقع هذه الاستراتيجية، ومن ثم محاولة تقييمها من خلال مجموعة من المؤشرات، فيما يلي:

➤ المبحث الأول: استراتيجية التحول الرقمي

➤ المبحث الثاني: تشخيص واقع الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

➤ المبحث الثالث: تقييم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

المبحث الأول: استراتيجية التحول الرقمي

التحول الرقمي الأكثر نجاحا، هو ذلك التحول الذي يعتمد على استراتيجية جيدة وقابلة للتنفيذ، ونظرا لوجود العديد من العوائق والعراقيل التي تقف أمام عملية التحول الرقمي، فلا بد من وجود استراتيجية واضحة تحدد الأولويات والأهداف التي تسعى الدولة لتحقيقها من هذا التحول، وسنتطرق في هذا المبحث بطريقة أكثر تفصيلا إلى مفهوم استراتيجية التحول الرقمي، أبعاد ومتطلبات التحول الرقمي، دوافع وخطوات تنفيذ هذا التحول، في ثلاثة مطالب كما يلي:

المطلب الأول: ماهية استراتيجية التحول الرقمي

تعتبر استراتيجية التحول الرقمي، مجموعة من السياسات والإجراءات التي تهدف إلى نشر تقنيات المعلومات والاتصالات في جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، بهدف تحقيق أهداف التنمية.

الفرع الأول: مفهوم استراتيجية التحول الرقمي:

استراتيجية التحول الرقمي تعد كخارطة طريق تتبعها المؤسسة للوصول إلى أهدافها، في ظل تخصيص كافة الامكانيات من موارد مالية وبشرية وتكنولوجية.

أولاً: تعريف الاستراتيجية

تعرف الاستراتيجية على أنها: "مجموعة من القرارات والنظم الإدارية، التي تحدد رؤية ورسالة المؤسسة في الأجل الطويل، في ضوء ميزات التنافسية وتسعى نحو تنفيذها من خلال دراسة ومتابعة وتقييم الفرص والتهديدات البيئية وعلاقتها بالقوة والضعف التنظيمي، وتحقيق التوازن بين مصالح الاطراف"¹.

ثانياً: تعريف التحول الرقمي

يمكن تعريف التحول الرقمي بأنه: "مشروع حكومي يشمل كافة خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة للدولة، ويتمثل في تحويل الخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة

¹ عبد الإله شوثري ومريم بونيهي، دور الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة في الجزائر - رؤية 2030، مجلة معارف، المجلد 18، العدد 01، الجزائر، 2023، ص 409.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

الأفراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة، من شكلها التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي، بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمتطورة".¹

ومن كل هذا نرى بأن، التحول الرقمي هو إحلال التقنيات الحديثة والتكنولوجية المتطورة محل الأساليب التقليدية والورقية، في إنجاز عمليات وأعمال المنظمات بمختلف أنواعها الإنتاجية والخدماتية.

ثالثاً: تعريف استراتيجية التحول الرقمي

تعرف استراتيجية التحول الرقمي بأنها: "طريقة أو وسيلة خطة مصممة، يتم اعتمادها على مستوى المؤسسات لبناء ثقافة تحول رقمي صحيحة، وهي عمليات وأهداف وإرشادات وهيكل التحكم في عملية التحول الرقمي وتعمل كواجهة للتنسيق بين مختلف الأنشطة الرقمية".²

ومما سبق نرى بأن استراتيجيات التحول الرقمي، هي جميع الخطط والعمليات والإجراءات التي يمكن من خلالها، المواءمة بين التقنيات الحديثة والأعمال التي تمارسها الإدارات والمنظمات بمختلف أنواعها الإنتاجية والخدماتية، وبما يحقق أعلى كفاءة وأفضل فاعلية ويضمن التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، ويلبي تطلعات الزبائن واحتياجاتهم المستقبلية، ويسهم في توليد ميزة تنافسية استراتيجية لهذه المنظمات.

الفرع الثاني: الأهمية والمرتكزات الاستراتيجية للتحول الرقمي

يعد التحول الرقمي مهما للمؤسسات والأفراد على حد سواء، وذلك للأسباب التالية:

أولاً: أهمية استراتيجية التحول الرقمي

يرى الباحثون في شؤون الرقمنة أن لاستراتيجيات التحول الرقمي فوائد عديدة ومتعددة، لكل من الزبائن والجمهور والمؤسسات والشركات، أهمها:³

➤ يعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات.

¹ فاطمة الزهراء عبيدي، التحول الرقمي للإدارة الجزائرية بين متطلبات الحكومة الإلكترونية ومعوقات البيروقراطية، المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الاعاقة، المجلد 02، العدد 04، الجزائر، 2020، ص 314.

² Korachi, Zineb Bounabat, Bouchaib, General Approach for Formulating a Digital Transformation Strategy, *Journal of Computer Science*, V 16, N 04, 2020, P 495.

³ عبد الرحمان محمد سليمان رشوان وزينب عبد الحفيظ أحمد قاسم، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، مركز البحث العلمي، 2020، ص 07.

- يحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، ويوفر التكلفة والجهد بشكل كبير.
- يخلق فرص لتقديم خدمات جديدة ومبتكرة.
- يساعد على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من الزبائن.

ثانياً: المراكز الاستراتيجية للتحول الرقمي

تعد تقنيات التحول الرقمي نتاج مجموعة من التقنيات الرقمية الحديثة، التي تعمل بشكل متزامن مع العصر الرقمي، حيث أشار "**Hunage**"¹ إلى فكرة الانتشار السريع للتقنيات الجديدة، مثل أنترنت الأشياء، الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، الروبوتات الآلية، وغيرها من التقنيات، التي أدت إلى ظهور وانتشار التحول الرقمي، ولما كان تحسين كفاءة المؤسسات الخدمية أحد المحاور الرئيسية، أصبح التحول الرقمي من القوى الدافعة الأولى للارتقاء بمكانة المؤسسات حيث يسهم التحول الرقمي بشكل مباشر في تعزيز عناصر البناء المؤسسي، وكذلك تسهيل إتاحة الخدمات المقدمة للمستخدمين وتحسين جودة تلك الخدمات، وعليه هناك العديد من التقنيات الرقمية، وهي كما يلي:

- **أنترنت الأشياء**: تتيح إمكانية إرسال واستقبال البيانات بكفاءة أعلى، وتحسين عملية جمع البيانات والتحليلات.
- **الذكاء الاصطناعي**: في الأنظمة والأجهزة التي تحاكي الذكاء البشري لأداء المهام، والتي يمكن أن تحسن من نفسها استناداً إلى المعلومات التي تجمعها.
- **الروبوتات الآلية**: تساعد على نشر القوة العاملة الرقمية وذلك بإنشاء إنسان بشري افتراضي، إنسان آلي يؤثر على جميع البرمجيات والتطبيقات.
- **الحوسبة السحابية**: توفر الحوسبة السحابية مرونة كبيرة للقوة العاملة، إنتاجية أفضل، رؤية أبعد، وكفاءة أعلى بتكلفة أقل مقارنة بالحلول الأخرى.
- **تقنية الجيل الخامس للاتصالات**: تقوم بتوفير تجربة أفضل للمستخدم النهائي، وذلك من خلال توفير تطبيقات جديدة.
- **البيانات الضخمة**: البيانات هي الركيزة الأساسية للتحول الرقمي، ولقد أوضح **Serban** في دراسته فكرة تعامل الشركات والمؤسسات في وقتنا الحاضر مع كميات كبيرة من

¹ Huang, Jingwei, Building Intelligence in Digital Transformation, **Journal of Integrated Design and Process Science**, VOL 21, N 04, 2017, P 1- 4.

البيانات، ليس فقط من أجل اتخاذ قرار مهم، بل لكي يتم التعامل بشكل صحيح مع هذه البيانات.

➤ **الأمن السيبراني:** جاء مصطلح الأمن السيبراني من الكلمة اللاتينية **Cyper** ومعناها فضاء المعلومات، وبهذا فإنه يعني الأمن المرتبط بشبكات الأنترنت وكذلك شبكات الاتصالات، إذا فهو مجموع الوسائل التقنية والتنظيمية والإدارية التي يتم استخدامها لمنع الاستخدام غير المصرح به وسوء الاستغلال، واستعادة المعلومات الإلكترونية ونظم المعلومات، وتعزيز حماية سرية وخصوصية البيانات الشخصية، واتخاذ جميع التدابير اللازمة، لحماية المواطنين والمستهلكين من المخاطر في الفضاء السيبراني.¹

يمكن القول أن الأمن السيبراني يتضمن حماية المعلومات والأجهزة الرئيسية للمؤسسات من التهديدات والهجمات السيبرانية، خاصة وأن هناك تزايد في عدد الأشخاص الذين يحاولون الوصول إلى المعلومات، وبهذا فإن الأمن السيبراني مرتبط بشكل أساسي بالمحافظة على بيانات الأفراد والمؤسسات وحمايتها من الاختراق غير المشروع، وبالتالي يتم بناء التحول الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة وفعالية.

المطلب الثاني: أبعاد ومتطلبات استراتيجية التحول الرقمي

يعتبر التحول الرقمي حتمية ضرورية في الوقت الراهن، وذلك كنتيجة حتمية لمجموعة الدوافع التي أدت إليه، ويتطلب تحقيق هذا التحول مجموعة خطوات لا بد من اتباعها لتحقيق الأهداف المرجوة منه.

الفرع الأول: أبعاد التحول الرقمي

تتمثل الأبعاد الأساسية التي يقوم عليها التحول الرقمي فيما يلي:²

¹ عبد الإله شوثري ومريم بونيهي، مرجع سبق ذكره، ص 412.

² وليد تخربين وأحمد أمين بوخرص، واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 01، الجزائر، 2022، ص 154، ص 155.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

- **الأسس الرقمية:** وهي المتطلبات الأساسية التي يقوم عليها التحول الرقمي، من بنية تحتية سواء تقنيات، أنظمة، برامج، تشريعات وسياسات أو مهارات رقمية، والتي تساهم مجتمعة في تطوير التحول الرقمي وتعتبر ركائز أساسية لذلك.
- **الابتكار الرقمي:** إن الاستمرار في الابتكار والتجديد وتحفيز العاملين لذلك، يكون نتيجة للتحول الرقمي مما يساهم في خلق مصادر جديدة للقيمة المضافة في المؤسسة.
- **الحكومة الرقمية:** إن استخدام تكنولوجيا المعلومات من طرف القطاعات الحكومية، وتبني الحكومة لمشروع التحول الرقمي في مختلف مؤسساتها يساعد في القضاء على البيروقراطية والتحسين من كفاءة مؤسساتها والخدمات المقدمة، بالإضافة إلى زيادة الثقة في الحكومة.
- **الأعمال الرقمية:** يوفر التحول الرقمي خدمات أكثر جودة وفي أي وقت وأي مكان، مع تكاليف أقل، مع اكتشاف الأخطاء وتداركها في فترات زمنية قصيرة، مما يعتبر قيمة مضافة للمؤسسة باختلاف حجمها أو طبيعة نشاطها.
- **المواطن الرقمي:** على اعتبار أن المواطن هو المستهدف والمستفيد الأول من التحول الرقمي، وجب تثقيفه فعليا والعمل على تقديم خدمات تكنولوجية ورقمية بما يتماشى مع قدراته ورغباته.

الفرع الثاني: متطلبات التحول الرقمي

- لتحقيق التحول نحو الاقتصاد الرقمي بشكل ناجح، لا بد من وضع جملة من الاستراتيجيات، والتي يمكن حصرها فيما يلي:¹
- **توفير البيئة التنظيمية:** وتتمثل في انشاء وزارة مستقلة تعنى بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تكون مهمتها تنظيم القطاع وتقديم الدعم المطلوب لكافة المتعاملين الاقتصاديين، في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- **توفير البيئة التشريعية:** من خلال وضع القوانين اللازمة لضمان حماية حقوق جميع الأطراف حيث أن الاقتصاد الرقمي يخلق عالم افتراضي يصعب التحكم فيه، وبالتالي

¹ كنزة تنيو، دور التحول نحو الاقتصاد الرقمي في تنمية قطاع السياحة في الجزائر، مداخلة، الملتقى الوطني للاقتصاد الرقمي في القطاعات الخدماتية السياحية "الرهانات والآفاق"، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الله مرسللي، تيبازة، 2023، ص 04.

يجب وضع القوانين اللازمة خاصة في مجال التجارة الإلكترونية باعتبارها أحد أهم مواضيع الاقتصاد الرقمي.

➤ **تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** يعتبر توفير البنية الرقمية اللازمة من أهم المتطلبات لنجاح التحول الرقمي، زيادة انتشار الهاتف الثابت والنقل والانترنت، وكل التجهيزات اللازمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من شأنه تحويل كافة التعاملات في جميع قطاعات المجتمع من الشكل التقليدي إلى الشكل الحديث الذي يواكب العصر الرقمي.

➤ **توفير الموارد البشرية:** يعتبر توفير رأس المال البشري المدرب والمتعلم من أهم الأساسيات لنجاح التحول الرقمي، فالعديد من الدول الناشئة كدول شرق آسيا تمكنت من تحقيق تنمية شاملة، والتحول إلى قطب عالمي يستقطب أحدث وأهم الشركات العالمية، بفضل الاستثمار في كل من التكنولوجيات وتنمية وتدريب الموارد البشرية.

➤ **تشجيع البحث والتطوير:** يعتبر الاقتصاد الرقمي، اقتصاد قائم على الابتكار الدائم والتطوير المستمر، وبالتالي نجاح التحول الرقمي يعتمد بشكل كبير على حجم الاستثمارات المخصصة لدعم البحث والتطوير في البلد.

الفرع الثالث: أهداف التحول الرقمي

التحول الرقمي ليس هدف بل هو عملية يتم من خلالها تحقيق مجموعة من الأهداف والتي تتمثل فيما يلي:¹

- القضاء على البيروقراطية، حيث أن التحول من المعاملات الورقية إلى الإلكترونية سوف يساهم بشكل كبير في:
- نشر وتعزيز الثقافة التكنولوجية.
- مكافحة الفساد الإداري، وتعزيز الشفافية.
- إحداث تطور في النظام السياسي.
- التوجه نحو الاقتصاد الرقمي.

¹ خيرة شاوشي وزهرة خلوف، التحول الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2023، ص 19-20.

ويعتبر التحول الرقمي وسيلة لتحقيق مجموعة من الأهداف، وذلك نظرا للأهمية البالغة التي يشغلها سواء على مستوى ضيق يخصص العملاء والعاملين والمؤسسات، أو مستوى واسع يخص القطاعات واقتصاد الدول والاقتصاد العالمي ككل.

المطلب الثالث: خطوات ودوافع استراتيجية التحول الرقمي

تتعدد دوافع الحكومات لتبني استراتيجية التحول الرقمي، وتتطلب هذه الاستراتيجية سلسلة من الخطوات لبلوغ الأهداف المرجوة منها.

الفرع الأول: خطوات استراتيجية التحول الرقمي

لا تنحصر خطوات التحول الرقمي في رقمنة البيانات فقط، بل إلى جانب ذلك يجب تطوير المنصات القديمة نحو بيئة تكنولوجيا معلومات قابلة للتكيف مع الاحتياجات المتغيرة للمؤسسات المختلفة، وباتت الحكومات والمنظمات في جميع أنحاء العالم تتبنى التحول الرقمي، بالاعتماد على "الحوسبة السحابية"، وهي عبارة عن تكنولوجيا تعتمد على نقل المعالجة ومساحة التخزين الخاصة بالحاسوب إلى ما يسمى السحابة، وهي جهاز خادم يتم الوصول إليه عن طريق الأنترنت، يقوم بتقديم الخدمات بشكل أسرع وأدق، مما يؤدي إلى خدمات أجود، ويمكن تلخيص أهم خطوات التحول فيما يلي:¹

➤ **تحول الرؤية:** تعمل جميع المؤسسات على تقديم خدمات مطورة وجيدة بدمج التكنولوجيا في العمليات المؤسسية، ويتطلب ذلك رؤية واضحة لنقطة الانطلاق نحو التحول الرقمي عبر تبني الحوسبة السحابية حيث تسهل تنفيذ الأفكار الجديدة، بتحول الرؤية نحو التحول الرقمي تتبنى المؤسسات منهج يلائم طبيعة نشاطاتها والخدمات التي تقدمها، وعليه يجب التركيز على كيفية تأثير التكنولوجيا الجديدة في فعالية المنهج المتبع، وتظهر هذه الفكرة في مصادقة الحكومة الجزائرية في نوفمبر 2019 على مشروع يتضمن، إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة وتنظيمها وسيرها في جميع المؤسسات والإدارات لمختلف القطاعات، حيث يجسد هذا المشروع النظرة الجديدة للحكومة نحو الرقمنة.

¹ أمينة نغموشي وجزيرة معيزي، تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد على التحول الرقمي في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2021، ص 648.

➤ **ثقافة التغيير:** من المهم جدا تكوين قوة عاملة متمكنة من تكنولوجيا المعلومات وقادرة على مواكبة تطوراتها، من أجل تسهيل فكر التغيير، وفي هذا الصدد تتبع الجزائر سياسة جديدة في مجال التكوين المتخصص وفقا لمتطلبات واحتياجات المؤسسات الاقتصادية، التي بإمكانها تطوير وتنمية الاقتصاد الوطني بإنشاء مراكز امتياز في الرقمنة من أجل تكوين موارد بشرية في هذا الميدان.

➤ **تغيير نموذج التكلفة:** تساعد الميزانيات الصغيرة في دفع عجلة الابتكار قدما، وذلك لأن الفرق تتخذ خطوات خلاقة لابتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، كما يمكن تعزيز الحوسبة السحابية من خلال تجميع معدات تكنولوجيا المعلومات لتحسين التكاليف مقارنة بالنظم التقليدية، وتسريع سرعة تطوير التطبيقات المشتركة.¹

➤ **بدء الأعمال في السحابة:** لأنه على الرغم من أن بعض المؤسسات تفضل نقل التراخيص والمشاريع الفردية إلى السحابة، يختار البعض الآخر بدء الأعمال في السحابة مباشرة، حيث يحقق تطوير التطبيقات وتشغيلها بهذه الطريقة الاستفادة الكاملة من نموذج الحوسبة السحابية، وتعمل الجزائر على إعداد خارطة طريق حول الحوسبة السحابية، وتأتي بعد هذه الأركان عملية تتبع عملية التقدم، حيث أنه من الضروري إنشاء مقاييس لتتبع التقدم المحرز خلال رحلة التحول الرقمي التي توفر لها الحوسبة السحابية قفزات كبيرة نحو المستقبل.

الفرع الثاني: دوافع التحول الرقمي

هناك ثلاث دوافع رئيسية للتحول الرقمي وتتمثل في:²

➤ **زيادة التكاليف والضغطات على الميزانية:** حيث أن التراجع الكبير في إيرادات كثير من الدول لا سيما البترولية منها، وخاصة بعد سنة 2014 جعل من تخفيض انفاقها أولوية قصوى، لذلك لجأت إلى تدابير لتوفير التكاليف وتنفيذ العمليات الحكومية بأكثر فعالية، وقد وجدت في التكنولوجيا الرقمية فرصة لذلك.

¹ أمينة نغموشي، مرجع سبق ذكره، ص 649.

² جميلة سلايمي ويوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، 2019، ص 954.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

- **متطلبات الزبائن المواطنين:** إن انتشار وسائل الإعلام والتواصل الاجتماعي، وتكنولوجيا الاتصالات لدى الشعوب أدى إلى المطالبة بمستوى أرقى من الخدمات الحكومية والمنتجات، كما وفرت قنوات تواصل جديدة أمام المؤسسات والحكومات لمعرفة متطلبات المواطنين والزبائن وآرائهم، مما أدى إلى تطوير وترقية جانب الرقمنة لديها.
- **توجيهات الحكومة:** حيث أن اعتماد الحكومة لمنهج التخطيط الرأسي من القمة إلى القاعدة في إتخاذ قراراتها، ومن أجل تفعيل خططها بسرعة وفعالية أكبر، تجد نفسها ملزمة بإدراج برامج التحول الرقمي ضمن قائمة أولوياتها، ضمن الرؤية الاستراتيجية والخطط الوطنية.

المبحث الثاني: تشخيص واقع الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

أدركت الحكومة الجزائرية أهمية مواكبة الثورة الرقمية كغيرها من الدول، فبادرت عام 2019 إلى تبني الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تعميم الرقمنة في جميع القطاعات، وقد عرفت هذه الاستراتيجية محاولات سابقة بداية بمشروع الجزائر إلكترونية 2013، وهذا ما سنتطرق إليه من خلال هذه المطالب:

المطلب الأول: المصدر المرجعي للتحول الرقمي في الجزائر

رغم وضعها لسياسة خاصة بتطوير قطاع الاتصالات سنة 2000، والتي تهدف لتوفير مناخ قانوني مؤسسي يسمح بترقية المنافسة والولوج إلى مختلف خدمات الاتصالات، إلا أن الجزائر لم تكن لديها استراتيجية واضحة تسمح بتوفير بيئة رقمية مناسبة للتحول الرقمي، إلا أنه سنة 2008 تمت بلورة استراتيجية سميت بـ: "الجزائر إلكترونية 2013".¹

الفرع الأول: مشروع الجزائر إلكترونية 2008 – 2013 بداية للتحول الرقمي

أطلقت وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال أحد الملفات الكبرى، وهو مشروع الجزائر الإلكترونية 2013/2008، الذي تم التشاور بشأنه مع المؤسسات العمومية والإدارات والمتعاملين الاقتصاديين الخواص والعموميين والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام، إذ شارك نحو 300 شخص في طرح الأفكار ومناقشتها في 6 أشهر، وتضمن 13 محور، كما حدد الأهداف الرئيسية العامة والخاصة المزمع تنفيذها إلى غاية 2013.

أولاً: مضمون المشروع اللبنة الأولى نحو التحول الرقمي

قامت وزارة الداخلية في أواخر سنة 2013 بإطلاق مشروع المواطن الإلكتروني لأول مرة في الجزائر، والذي يختصر أرشيف كل مواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، يمكن

¹ سلمى بشاري، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا، Le cahier de cread، مجلة مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية، المجلد 36، العدد 03، الجزائر، 2020، ص 587.

من خلاله استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام إلكتروني يعمل على إصدار مختلف الوثائق في مدة لا تتجاوز 39 ثانية.

وتمحورت خطة العمل هذه حول ثلاثة عشر محورا رئيسيا، حيث تم إعداد قائمة جرد للوضع بالنسبة لكل محور، مع تحديد الأهداف الرئيسية والأهداف الخاصة، المزمع تحقيقها على مدى السنوات الخمس من 2008 إلى 2013، وتضمن برنامج عمل تنفيذ مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية 2013 ما يلي:

1. وضع استراتيجية لمجتمع معلوماتي قائم على المعرفة الإلكترونية

حيث تم التأكيد في المنتدى العالمي للقمة العالمية لمجتمع المعلومات المنعقد من 10 إلى 13 جويلية 2003 في العاصمة السويسرية "جنيف" على أن "الجزائر عملت على تجسيد الالتزامات التي اتخذتها بمناسبة انعقاد القمة العالمية لمجتمع المعلومات في تونس سنة 2005" باعتماد استراتيجية لبناء مجتمع المعلومات والاقتصاد القائم على المعرفة.

2. وضع برامج محددة لتنفيذ هذه المبادرة

- وتتمثل برامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية فيما يلي:¹
- برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات الخاصة بها.
 - برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
 - برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.
 - برنامج التطوير الفني: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية، والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.

¹ عمار مسعودة ومناصيرية حنان، دراسة كرونولوجية تطبيقية وتشريعية للتحويل الرقمي في الجزائر، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، 2022، ص 03.

➤ برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.

➤ برنامج الإعلام والتوعية: يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي، وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

الفرع الثاني: منجزات مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013

عرف هذا المشروع إنجاز بعض المشاريع الرقمية بشكل جزئي رغم حلول سنة 2013 غير أن التحول الرقمي لم يكتمل بشكل كلي، باستثناء بعض المنجزات:¹

أولاً: قطاع البريد والاتصالات

يقدم قطاع البريد والاتصالات العديد من الخدمات عن بعد للمستفيدين منها، وعلى الرغم من الصعوبات المطروحة فإنه يسعى إلى تطويرها، ومن بين أبرز هذه الخدمات :

➤ الحوالة الإلكترونية

➤ السحب الآلي للأموال

ثانياً: قطاع الضمان الاجتماعي

في إطار إصلاح منظومة الضمان الاجتماعي وعصرنة الإدارة وتبسيط إجراءات الخدمة، شرعت وزارة الضمان الاجتماعي في استعمال نظام البطاقة الإلكترونية، والمتمثلة في بطاقة الشفاء والتي بدأ العمل بها سنة 2007 بهدف توفير نظام الدفع من قبل الغير للأدوية لفائدة جميع المؤمنين اجتماعياً.

ثالثاً: قطاع التعليم العالي

انطلاقاً من أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال ودورها في تطوير التعليم والبحث العلمي، والخدمات المقدمة للأساتذة والطلبة من خلال الربط بين العديد من الجامعات، فمنذ ربط الجزائر بشبكة الانترنت كانت الجامعات ومراكز البحث أول الهيئات المستفيدة من ذلك.

¹ عمار مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 04.

رابعاً: قطاع التربية الوطنية

- شرعت وزارة التربية في تقديم بعض الخدمات عن بعد لصالح التلاميذ منها:¹
- التسجيل في شهادة البكالوريا عبر موقع وزارة التربية الوطنية.
 - الاطلاع على نتائج البكالوريا وشهادة التعليم المتوسط عبر شبكة الانترنت، أو من خلال شبكة موبيليس.
 - ويقدم الديوان الوطني للتعليم عن بعد بعض الخدمات الالكترونية كالتسجيل بالمركز وسحب الاستمارات وتقديم الاستفسارات، كما يتيح للمسجلين خدمة تحميل للدروس والامتحانات الخاصة بالديوان الوطني
 - التعليم عن بعد.

خامساً: قطاع الصحة

نظراً لأهمية استخدام التكنولوجيات الحديثة في المجال الطبي وبهدف الولوج إلى المعلومات الطبية، ومصادر المحتوى الملائمة للظروف المحلية، اهتمت الجزائر بهذا الجانب من خلال المؤسسات الصحية، وتم التوقيع على اتفاقية بين وزارة الصحة واتصالات الجزائر تشمل 670 موقعا (المستشفيات، الملحقات الاستشفائية، والقطاعات الصحية) لتكتمل شبكة الانترنت "صحة الجزائر"، وتعمم على 899 موقعا خاصا بالقطاع الصحي عبر الوطن.

سادساً: قطاع التجارة

بعد مرور أكثر من سنة عن دخول خدمة الدفع الإلكتروني حيز التطبيق بشكل رسمي في الجزائر 2016، لا تزال هذه الخدمة تراوح مكانها للعديد من الأسباب أهمها، نقص وسائل الدفع وقلة وسائل الدفع الإلكتروني لدى المحلات، ولهذا فالخطوة القادمة ستكون تعميم الخدمة بجميع الطرق الممكنة، وتم إدراج مادة 115 في قانون المالية لعام 2018، والذي يوجب على جميع المتعاملين الاقتصاديين طبقاً للقانون رقم 04-02 في إطار مقدمي الخدمات، "اتصالات الجزائر، سونلغاز، سيال والجزائرية للمياه، العيادات الخاصة، وملاك

¹ حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الالكترونية في الجزائر: دراسة في امكانية التطبيق، الموقع الالكتروني:

<https://fr.scribd.com/document/373620996/31-%D8%AD%D8%B1%D8%B2%D8%A7%D9%84%D9%84%D9%87-%D9%81%D8%A4%D8%A7%D8%AF> ، تاريخ الاطلاع: 2024/04/25 .

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

المحلات التجارية ومختلف المهنيين"، تقديم الدفع الإلكتروني كوسيلة للدفع للزبائن ومخالف هذا القانون سيتعرضون لغرامة مالية بقيمة 50.000 دينار جزائري وسيتولى أعوان و ضباط الشرطة القضائية وأعوان مصالح الضرائب مهمة مراقبة تطبيق القانون، بالمقابل وقع البنك الوطني الجزائري ومؤسسة مارو يوم 2017/1/18 على اتفاقية شراكة تقضي بتجهيز كل نقاط البيع ووكالات هذه الأخيرة بأجهزة الدفع الإلكتروني.

سابعاً: قطاع الضرائب

أطلقت المديرية العامة للضرائب نظام التصريح والدفع عن بعد لصالح المتعاملين الاقتصاديين التابعين لمديرية المؤسسات الكبيرة، وستضع في متناول هذه الفئة من المتعاملين بوابة للإجراءات الإلكترونية، "جبايتك" وهذا في إطار برنامج العصرية الذي سطر من طرف وزارة المالية، والذي يهدف إلى تحسين العلاقة الرقمية مع الخاضعين للضريبة، وأشارت المديرية العامة للضرائب إلى أن البوابة الإلكترونية "جبايتك"، تعمل في فضاء خاص ومؤمن، يوفر عدة خدمات خاصة بالدخول إلى المعطيات التعريفية، والتصريح بالضرائب.¹

المطلب الثاني: تعزيز التحول الرقمي في ظل جائحة كورونا 2020

بعد ركود مشروع الجزائر الإلكترونية، أعادت أزمة كورونا غير المسبوقة، الدور الحيوي للتحول الرقمي، وكذا تعزيزه وبعثه في ظل جائحة كورونا 2020، وذلك من خلال الفروع الآتية:

الفرع الأول: إثبات أزمة كورونا غير المسبوقة الدور الحيوي للتحول الرقمي

في الوقت الذي أحدثت فيه جائحة كورونا وتداعياتها تحولات كبيرة في عالمنا، وأثرت سلباً على الاقتصاد بشكل عام وعلى مجموعة كبيرة من القطاعات الاقتصادية والقطاعات الاستراتيجية بفعل سياسات الغلق والتباعد الاجتماعي واعتماد الحجر المنزلي، كقطاعات التعليم والصناعة والتجارة والخدمات الاقتصادية، أكد الخبراء على ضرورة التحول الرقمي والرقمنة، وتشجيع الابتكار وتحفيز الشركات الناشئة والصغيرة والمتوسطة وتمكينها

¹ عمار مسعودة، الحجر الصحي في الجزائر بين تعزيز التحول الرقمي وتزايد الجرم الإلكتروني، مجلة حوليات جامعة الجزائر، 1، المجلد 35، العدد 02، الجزائر، 2021، ص 05.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

ومساعدتها على التوسع والنمو كحلول أساسية للتعافي اقتصاديا واجتماعيا من هذه الأزمة غير المسبوقة.¹

وأكد الخبراء أن التحول الرقمي هو سبيل التعافي في أزمة كورونا وما بعدها، لأن التكنولوجيا أثبتت أنها أدوات ممكنة لتعزيز عمل كل القطاعات، مثل الرعاية الصحية والتعليم والتجارة الإلكترونية، والعمل عن بعد، والدفع الإلكتروني والحلول التقنية الخاصة بتعزيز وتحسين جميع القطاعات، وتم ترتيب الجزائر سنة 2021، أنها لا متأخرة ولا متقدمة، فهي تتوسط الدول رغم الجهود المبذولة، حسب مجلس الوحدة الاقتصادية العربية من 22 دولة وفقا للأبعاد الاستراتيجية، كالتالي:²

جدول رقم (1): ترتيب الجزائر وفق الأبعاد الاستراتيجية لمجلس الوحدة الاقتصادية العربية

الأبعاد	الأسس الرقمية	الابتكار الرقمي	الحكومة الإلكترونية	الأعمال الرقمية	المواطن الرقمي
الترتيب	11	9	12	12	10

المصدر: سيد أحمد زينب، وشنيني رشيد، الملتقى الدولي "ويبينار" 2021.

الفرع الثاني: تعزيز أزمة كورونا للعمل الرقمي

كان للوضع الناتجة عن الطوارئ الصحية وتقييد الحركة بسبب أزمة كورونا، أن وضعت مختلف الفاعلين في بيئة مهددة، فرضت وضعية جديدة على المؤسسات والهيئات والمقاولات والمدارس والجامعات، التي اضطرت لاعتماد الوسائل الرقمية لضمان استمرار انشطتها عن بعد، حيث أظهر الفيروس الحاجة الملحة إلى اعتماد التحول الرقمي في تقديم خدمات للمواطنين، وبالتالي فتح المجال لتعزيز وتفعيل العمل بالرقمنة من خلال بعث وإنعاش مشروع الجزائر الإلكترونية، حيث انتعشت التجارة الإلكترونية والمعاملات والدفع

¹ المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ في 21 مارس 2020، المتضمن تدابير الوقاية من فيروس كورونا المستجد ومكافحته، والمرسوم التنفيذي 20-70 المؤرخ في 24 مارس 2020، المحدد للتدابير التكميلية للوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا "كوفيد 19" ومكافحته، المعدل والمتمم.

² سيد أحمد زينب وشنيني رشيد، واقع الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الدولي "ويبينار" الموسوم ب: حضارة المؤسسات الناشئة في ظل الاقتصاد الرقمي، الجزائر، 2021، ص 15.

الإلكتروني، وتجاوب المواطن والتاجر مع الآلية الرقمية، وتم اقتحام المنصات والبوابات التجارية.¹

➤ التعليم عن بعد

نصت المادة التاسعة من المرسوم التنفيذي رقم 20 - 69 الذي قد يساهم في الحد من انتشار الوباء من جهة وتقديم الخدمات من جهة ثانية، وذلك بخصوص القطاعات التي يسمح فيها القانون أو التنظيم بمثل هذه الآلية، والتي يمكن تكييفها معه.²

ولعل القطاعات المعنية بالعمل عن بعد، هي قطاعات التربية والتعليم العالي، من خلال تقديم دروس على الخط أي التعليم عن بعد، إذ بالفعل شرعت وزارة التعليم العالي من خلال مؤسساتها الجامعية في تفعيل التعلم عن بعد، لتكريس التباعد الاجتماعي الذي فرضته أزمة كوفيد من خلال توصيل المادة العلمية بالوسائط الإلكترونية.

➤ الطب عن بعد

بتطوير أرضية رقمية صحية قام بها صاحب مؤسسة " ELCS RESEARCH " لأنظمة المعلومات، ابتكر نظاما معلوماتيا جزائريا 100%، يعتمد على تحليل البيانات الضخمة لانتشار كورونا في كل الولايات، ويعمل على تقليص مدة تشخيص الفيروس من 40 دقيقة إلى دقيقتين، ووضعه تحت تصرف وزارة الصحة مجاني، يعرف النظام المعلوماتي الصحي ب: ³ "Monadim" يربط 586 مؤسسة استشفائية (في 120 ساعة) وكل الأطباء بمختلف المصالح الطبية مباشرة بمعهد "باستور" للتحاليل والأبحاث الطبية بالعاصمة "موناديم"، كما أطلقت وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات بالتنسيق مع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية موقعا الكترونيا للتحسيس بمخاطر فيروس كورونا المستجد (كوفيد_19) وشرح كيفية تفادي العدوى ويتضمن هذا الموقع (<http://covid19.sante.gov.dz>) المتوفر باللغتين العربية والفرنسية عدة أقسام يمكن للمتصفح الاطلاع عليها.

¹ بوقرن رفيق، الصلاحيات الدستورية الاستثنائية لرئيس الجمهورية خلال جائحة كورونا وتأثيرها على الحقوق والحريات، مجلة حوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 34، عدد خاص، الجزائر، 2020، ص 213.

² إرسالية السيد وزير التعليم العالي، المؤرخة في 07 أبريل 2020، رقم 437، الجزائر 2020.

³ عمار مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 05.

➤ الدفع الإلكتروني

ووفقا لأرقام التجمع النقدي، بلغ عدد عمليات الدفع عبر الإنترنت باستخدام البطاقة البنكية والبطاقة الذهبية لبريد الجزائر بين 1 يناير و30 مارس 2020 ما يعادل 441.531 عملية أي ما يعادل نصف عدد العمليات المسجلة في عام 2019 بأكمله، 873.679 عملية عبر البطاقتين وترجع الزيادة المسجلة على عمليات الدفع الإلكتروني إلى ارتفاع عدد المواقع الجزائرية التي تقدم خدمة الدفع عبر الإنترنت من 31 إلى 45 موقعا، ومن جهة أخرى ارتفع عدد عمليات السحب من الموزعات والشبابيك الآلية في 2019 محققة 9.929.652 معاملة بقيمة إجمالية بلغت 189,31 مليار دج بزيادة قدرها 16.24% مقارنة بـ 2018، وتعزى هذه الزيادة إلى توسع الشبكة البنكية للموزعات بنسبة 12.49% حيث ارتفع عدد الموزعات والشبابيك الآلية من 1.441 جهازا في 2018 إلى 1.621 جهازا في 2019.

واصلت المعاملات الإلكترونية في الجزائر الارتفاع والتقدم بسبب ما أفرزته الجائحة من ضرورة التباعد الاجتماعي، وضرورة التواجد الإلكتروني الذي دفع إلى استعمال الدفع الإلكتروني بشكل متميز مقارنة بالسنوات السابقة.¹

➤ تطبيق الشباك عن بعد

كما تم إطلاق خدمة "الشباك عن بعد" بتاريخ 2021/6/22، التي تتيح للمواطنين إيداع مختلف الملفات الإدارية، حسب ما أفادت به وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، وقد قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بإطلاق خدمة "الشباك عن بعد" التي تتيح للمواطن إيداع مختلف الملفات ذات الصلة بصلاحيات الإدارة المركزية والولاية والدائرة والبلدية عبر أرضية رقمية وضعت لهذا الغرض على الموقع الإلكتروني للوزارة.

➤ إنشاء مدرسة وطنية للذكاء الاصطناعي

وهي مدرسة جديدة فتحت أبوابها 2021-2022، تم انشاؤها بموجب مرسوم رئاسي 323-21 المؤرخ 2021/8/22، يتضمن إنشاء مدرسة وطنية عليا للذكاء الاصطناعي،

¹ عمار مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 06.

والتي تعد "قطب امتياز للتكوين العالي، تضمن تكوين عالي التأهيل لفائدة مختلف قطاعات النشاط"، ما يبرز الأهمية التي توليها الدولة للتخصصات التقنية من أجل تنمية القطاعين الاقتصادي والتقني باستغلال تكنولوجيا المستقبل، إلى جانب معهد نويميدا للتكنولوجيا، أول جامعة للتكنولوجيا تم اعتمادها من وزارة التعليم العالي وتمثل التجربة الأولى من نوعها في هذا المجال.¹

➤ إنشاء وزارة الرقمنة والإحصاء

إن تعزيز وتطوير الرقمنة بالجزائر لم يعد يقتصر فقط على تعميم الربط بشبكة الانترنت ورقمنة الخدمة العمومية وتأهيل الإطار القانوني، بل أصبحت ضرورة حتمية للنهوض بالاقتصاد الوطني وتحديد الأولويات، ومن هنا جاء قرار إنشاء وزارة قائمة بذاتها تعنى بالرقمنة والإحصائيات لتكون الوسيط الذي يجمع بين كل القطاعات وتؤسس الأرضية للتحول الرقمي ببلادنا، وفق منظومة شاملة ومتكاملة، وذلك انطلاقا من الأهمية التي تكتسيها الرقمنة والإحصائيات في برنامج الدولة.

وتسهر وزارة الرقمنة والإحصائيات بالرغم من فتوتها في إطار برنامج عمل الحكومة الحالية في الفترة الممتدة بين 2021-2024، على رسم وتنفيذ ورقة طريق للسنوات المقبلة، لا سيما وأن مؤشر التنمية اليوم هو المؤشر التكنولوجي، فالتحول الرقمي يفرض الإلتقان والتحكم في التكنولوجيات الحديثة الرقمية لمواكبة للتطور الحاصل في العالم الرقمي، والذي يعتمد بالأساس على الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات والدفع الإلكتروني، وغيرها من الأنظمة والبرمجيات، ومواصلة منها لتجسيد الحوكمة الإلكترونية، بالإسراع في رقمنة الإدارات من أجل تحسين الخدمات العمومية، ولهذا يتم العمل حاليا للإسراع في إنجاز مركز بيانات حكومي ذي دخول واحد يكون قطبا يجمع بين كل الوزارات والإدارات، ويوفر منصات مشتركة لتبادل الوثائق والبيانات، واستحداث شبكة الإنترنت الحكومية "RIG" لتأمين المعطيات التي تتشاركها العديد من الوزارات.

¹ مرسوم رئاسي، رقم 21-323 المؤرخ 2021/8/22، الجريدة الرسمية، العدد 65.

المطلب الثالث: المحاور الكبرى لاستراتيجية التحول الرقمي في الجزائر

تأتي هذه المحاور الاستراتيجية تماشياً مع التزامات الرئاسة، والتي تهدف إلى تحسين الربط البيئي وتعميم استعمال الرقمنة، لا سيما في إدارات الخدمة العمومية وتحسين حوكمة القطاع الاقتصادي¹.

أولاً: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي

وقد تم تحديد عناصر هذه الاستراتيجية بالتشاور مع المؤسسات والإدارات العمومية ومؤسسات التكوين والبحث والخبراء، ومختلف المتعاملين الاقتصاديين والفاعلين الرقميين وكذا المؤسسات الناشئة، بهدف تحسين الحوكمة العمومية من خلال رقمنة المرفق العام وتعزيز النظام البيئي لترقية الاقتصاد والمواطنة الرقمية، مع تبني مسعى شامل وجماعي وموحد وتتمحور هذه العناصر حول المجالات التالية:

- ضرورة إرساء بيئة مواتية للتحول الرقمي.
- تطوير الحوكمة الإلكترونية وتسريع رقمته الإدارة العمومية.
- إنشاء نظام بيئي ملائم لتطوير الاقتصاد الرقمي.
- ترقية المواطنة الرقمية.

ثانياً: مشروع مركز البيانات الحكومي

وضعت وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية عرضاً تقييمياً حول مشروع مركز البيانات الحكومي، الذي يندرج في إطار برنامج رقمنة وعصرنة الإدارات والهيئات والخدمات العمومية، حيث يهدف إنشاؤه إلى تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمؤسسات والإدارات العمومية، من حيث تنظيم ومعالجة وتخزين وإيداع أحجام كبيرة من البيانات، مع ضمان استمرارية الخدمات وأمن البيانات.

ثالثاً: إنشاء هيئات التصديق الإلكتروني

أطلقت وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، المنصات الخاصة بالسلطات الثلاث التي يقوم عليها التصديق الإلكتروني، التي نص عليها القانون 15-04 المؤرخ في

¹ مصالح الوزير الأول، 2022/06/29، على الموقع الإلكتروني التالي: <http://www.premier-ministre.gov.dz> تاريخ الاطلاع: 2024/04/24.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

11 فبراير 2015، والمتمثلة تحديدا في السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني والسلطة الحكومية للتصديق الحكومي، والسلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني، حيث حصلت سلطات التصديق الإلكتروني، على الختم الذي يكرس اعتراف نظيراتها بها على الصعيد الدولي، "WEB TRUST".¹

رابعا: تطوير شبكة النقل الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية

وفي هذا الصدد، قدم وزير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، عرضا تقييما سمح بإبراز أهداف هذا الإجراء، الذي يرمي إلى تأمين الشبكة الدولية من خلال تنويع الوصلات في الجزائر وعلى الصعيد الدولي، وكذا رفع سعة النطاق الترددي الدولي تحسباً للتطور المعتبر لحركة البيانات الرقمية، كما عرض أهم العمليات المنجزة بهدف تحقيق هذه الأهداف، والتي تتعلق بشكل خاص بتوسيع قدرات أنظمة الوصلات بالكوابل البحرية الحالية، والانضمام إلى مشروع نظام وصلات دولية جديدة بالكابلات البحرية.

وفيما يخص النطاق الترددي الدولي، أوضح الوزير أن الجزائر متصلة بشبكة الإنترنت العالمية من خلال خمسة كوابل دولية، وأن القدرات الوطنية المتوفرة منذ سنة 2021 تبلغ 2.8 تيرابايت في الثانية، حيث أن القدرات التي تم الالتزام بها بموجب المشاريع الجديدة ستضع الجزائر كدولة ذات إمكانات عالية من حيث خدمات الإنترنت.

خامسا: الرهان الأمني المرتبط بالرقمنة

قدمت وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية عرض حال حول تحديات ومخاطر التحول الرقمي التي تتعلق بجوانب تأمين بيانات الأفراد والشركات والمؤسسات وتلك المتعلقة بحسن سير الأنظمة المعلوماتية التي تعتمد عليها الشركات والإدارات العصرية بشكل متزايد ونتيجة لذلك، أصبح الأمن الرقمي جانبا مهما من جوانب سيادة الدول ورهانا كبيرا أمام تنميتها الاقتصادية وفي هذا الصدد، فإن المسعى الذي اعتمدته الحكومة في هذا المجال يركز على الجوانب التالية:²

➤ حماية المواطنين والمنشآت الحكومية.

¹ سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية 2022/09/29، من خلال الموقع الإلكتروني: <http://www.arpce.dz>، تاريخ الاطلاع: 2024/04/26.

² عبد الإله شوثري ومريم بونيهي، مرجع سبق ذكره، ص 415.

- الاستجابة للتهديدات المحتملة للنظام البيئي الوطني.
- تطوير خبرة وأنظمة وأطر الحوكمة.
- التنسيق والتعاون من خلال إنشاء آليات قطاعية مشتركة.

سادسا: النظام البيئي الرقمي في الجزائر

أشار الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة في هذا الإطار، إلى أن الجزائر تتبنى عملية التحول الرقمي منذ عدة سنوات، والتي ارتكزت أساسا على تطوير البنى التحتية الرقمية، وبروز اقتصاد رقمي حقيقي والولوج إلى الخدمات العمومية عبر الإنترنت، كما شجع إنشاء حقيبة وزارية مكلفة بالمؤسسات الناشئة على تطوير نظام بيئي رقمي، لاسيما مع إنشاء إطار تنظيمي مخصص لذلك، يحدد لأول مرة في التنظيم الوطني مفهوم "المؤسسة الناشئة"، وإنشاء أدوات جديدة لتمويل المؤسسات الناشئة، وكذا ترقية هياكل المرافقة (الحاضنات والمسرعات).

بالإضافة إلى ذلك، تم إلغاء الطابع المادي للعديد من الإجراءات الإدارية، وذلك من خلال مختلف المنصات مثل: المنصة الرقمية "START-UP" التي تسمح بالحصول على علامة مؤسسة ناشئة، فضلا عن المزايا ذات الصلة والمنصة الرقمية "SDZ" التي تسمح للمؤسسات الناشئة بتقديم طلباتها للتمويل دون الحاجة إلى التنقل، كما يتم إنجاز منصات أخرى لمرافقة المؤسسات الناشئة في إجراءاتها الإدارية.¹

سابعا: مرافقة الجامعة الجزائرية لعملية الرقمنة والتقدم المحرز في عمل خلية اليقظة لمكافحة التبعية التكنولوجية

حقق قطاع التعليم العالي والبحث العلمي تقدما كبيرا، في تجسيد هذه الرؤية الجديدة لمواكبة الجامعة نحو التحول الرقمي، من حيث التكوين والتعليم والبحث العلمي والحوكمة، وأيضا مرافقة القطاعات الأخرى في هذه العملية وخاصة مع إطلاق منصة "PROGRES" والتي تعد بمثابة نظام معلوماتي شامل لكل الخدمات الجامعية، وأكد وزير التعليم العالي على أن إنشاء الخلية متعددة القطاعات لليقظة التكنولوجية المذكورة، يأتي في إطار الإجراءات المتخذة من قبل الحكومة لإعطاء دفع جديد للتطور التكنولوجي في بلادنا،

¹ عبد الإله شوثري ومريم بونيهي، مرجع سبق ذكره، ص 416.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

وضمن اليقظة في مكافحة التبعية التكنولوجية، لاسيما في مجال الرقمنة، وفي هذا الصدد، تم وضع خارطة طريق حكومية تشمل على تقييم للقدرات البشرية والمادية لمختلف القطاعات، والتي من شأنها أن تساهم في تعزيز اليقظة حول الرهانات ذات الأولوية في مجال الأمن التكنولوجي واعتماد مفهوم موحد للآليات التي سيتم اقتراح تطويرها من قبل هذه الخلية، من أجل ضمان الأمن التكنولوجي الوطني.

ثامنا: توفير البيئة القانونية والتشريعية الملائمة للرقمنة

وفي هذا الإطار، تمحور العرض الذي قدمه الأمين العام للحكومة حول تعديل وتثمين القوانين الأساسية المتعلقة ببعض الأسلاك التقنية في الإدارة العمومية، ولإسيما المستخدمين المكلفين بالرقمنة، حيث أشار إلى أن مسألة الارتقاء بالأسلاك المتعلقة بالنشاط الرقمي وضمن استقرارها تشكل رهانا أساسيا، يتوقف عليه نجاح السياسة العمومية للعصرنة والرقمنة سواء بالنسبة للإدارة العمومية أو للاقتصاد الوطني.

المبحث الثالث: تقييم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

شهدت الجزائر سنة 2023 وتيرة متسارعة في مسار الرقمنة، الذي جعله رئيس الجمهورية، السيد عبد المجيد تبون في صلب أولويات بناء الجزائر الجديدة، كاستراتيجية أساسية لضمان النزاهة والشفافية وتجسيد الحوكمة الإلكترونية، التي من شأنها بلوغ الأمن السيبراني وتحقيق السيادة الرقمية، ولتسريع وتيرة التحول الرقمي أكد الرئيس خلال خطاب للأمة، ألقاه أمام غرفتي البرلمان، أن الدولة تبذل جهودا جبارة لتجسيد التحول الرقمي، كاشفا أن نهاية السداسي الأول من سنة 2024 ستشهد الانتهاء من مشروع "استراتيجية تعميم الرقمنة"، وذلك للحصول على أرقام دقيقة وحقيقية لتحقيق التنمية على أسس علمية، وهذا ما سنلقي عليه الضوء من خلال هذه المطالب:

المطلب الأول: انجازات ومستجدات الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

يشهد تبني تكنولوجيا المعلومات من قبل الحكومات نموا متسارعا، ويؤدي ذلك إلى رقمنة القطاعات، ومن ثم تغيير إجراءات العمل الأساسية، ومما لا شك فيه أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في جميع النشاطات الإنسانية، يعمل على تسريع العمليات وزيادة المعرفة ورفع كفاءتها من حيث الدقة والسرعة.

الفرع الأول: انجازات التحول الرقمي

في إطار تنفيذ الاستراتيجية والتطبيقات الشاملة، فقد شرعت الوزارة في عدة مشاريع بالتعاون مع الوزارات الأخرى، تتمحور هذه المشاريع أساسا حول:¹

أولا: البوابة الالكترونية للصفقات العمومية (إبرام الصفقات العمومية)

يهدف المشروع إلى وضع حيز التنفيذ نظام رقمنة إجراءات إبرام الصفقات العمومية، وفقا لأحكام المرسوم رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتعلق بتنظيم الصفقات العمومية وتقويض المرفق العام، ستكون هذه الأداة رهن إشارة الحكومات المركزية والمحلية والهيئات العامة الجزائرية، حيث يتعين عليها دمج المراحل المختلفة المتعلقة بعملية

¹ أمينة بدر الدين، التحول الرقمي في الجزائر: بين الواقع والتحديات، مداخلة، الملتقى العلمي الدولي: الثورة الرقمية: أي فرص للنمو؟، المدرسة العليا للتسيير والاقتصاد الرقمي - القليعة، الجزائر، 2023.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

إبرام الصفقات العمومية، لا سيما الإعلام، المناقصات، الترشيحات، وإرسال عناصر الملف، وعملية الانتقال والإرساء.¹

ثانيا: تحديث بوابة المواطن

يخضع إطلاق مشروع تحديث بوابة المواطن لجملة من الشروط من بينها:²

- إدراج التقنيات الجديدة البارزة التي تسمح بتحسين الصورة المرئية للبوابة.
- يقتضي ظهور الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية وغيرها، ونجاحها البارز لدى المواطنين تكيف المحتوى مع هذه المحطات الجديدة.
- تتطلب الاحتياجات المتغيرة للمرتفقين، إعادة النظر في التصميم من خلال تركيزه على المواطن.

➤ إن مضاعفة الخدمات التي تقدمها كل الإدارات العمومية عبر الانترنت تقتضي وضع "المواطن" كبوابة توحيدية لجميع الخدمات الالكترونية.

ثالثا: رقمنة قطاع البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية

أدركت الجزائر أهمية الانفتاح على التكنولوجيات الحديثة للاتصال والرقمنة، من خلال إطلاقها العديد من البرامج منذ بداية الألفية، بانت تتعزز سنة بعد أخرى ببرامج جديدة، حيث عرفت سنة 2018 بداية عدة إنجازات هامة في هذا المجال، شكل إطلاق القمر الصناعي "الكوم سات 1" والشروع في استغلاله، أبرزها ما يسمح بالدفع بعجلة التنمية الاقتصادية، وترقية الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.³

¹ وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، على الساعة 12:30، متاح على الموقع الالكتروني: <http://www.mptt.ggov.dz/ar/content>، اطلع عليه في 2024/04/04.

² ربيع نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص 1044.

³ زولا سومر، إنجازات تكنولوجية تدفع عجلة التنمية وتسهل الحياة اليومية، جريدة المساء الالكترونية، 31 ديسمبر 2018، الموقع الالكتروني <https://www.el-massa.com/dz/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D8%AF%D8%AB/%D8%A5%D8%B7%D9%84%D8%A7%D9%82-%D8%A3%D9%84%D9%83%D9%88%D9%85-%D8%B3%D8%A7%D8%AA-1-%D9%88%D8%AA%D8%B9%D9%85%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9>، تاريخ الإطلاع

➤ القانون الجديد للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية

تمت المصادقة على القانون الجديد للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية سنة 2018، حيث ينص القانون على العديد من الإجراءات الجديدة، أهمها فتح المجال أمام الشركات الخاصة الناشطة في مجال التزويد بخدمات الإنترنت حيث ظل القطاع محتكرا من قبل الدولة إلى غاية صدور المرسوم التنفيذي¹ رقم "98-257"، الذي أنهى الاحتكار وفتح المجال أمام مزودي خدمات الانترنت الخواص والعموميين لممارسة نشاطهم، مما ساهم بشكل ملحوظ في تطور عدد المستخدمين فبالرغم من أن شركة "اتصالات الجزائر" تبقى هي المسؤولة عن تزويد هذه الشركات بخدمات الإنترنت، إلا أن هذه الشركات التي يعتبرها القانون موزعة فقط، ستخلق نوعا من المنافسة والديناميكية كما ستظهر في بعض العروض الترويجية الجديدة، كما يمكنها أيضا أن تخفف الضغط عن المتعامل الوحيد، خاصة فيما يتعلق بالصيانة التي تؤرق المشتركين.²

وجاء القانون الجديد أيضا بامتيازات معتبرة، تسمح مثلا للمواطنين بتغيير متعاملي الهاتف النقال الذي كانوا ينتمون إليه بدون أن يغيروا أرقام هواتفهم، كما شهدت سنة 2018 تنوع الخيارات المطروحة أمام المواطن عند اقتناء التجهيزات التكنولوجية، بدخول منتجات جزائرية الصنع إلى السوق، على إثر انطلاق الإنتاج بالنسبة لمصنعي تركيب علامتي "سامسونغ" و"ال جي" بالجزائر، لتعزز المنتجات المثيلة، التي سبق أن شرعت عدة مؤسسات وطنية رائدة في تركيبها في الجزائر.

وتعززت المنظومة القانونية خلال سنة 2018 أيضا، بقانون يسمح للجزائر على المدى المتوسط والبعيد، بدخول عالم التجارة عن بعد، بسن القانون المتعلق بالتجارة الإلكترونية الذي يتضمن عدة احكام لضمان أمن التجارة الإلكترونية، مع تحديد التزامات المومنين والعملاء الإلكترونيين، وبالإضافة إلى كل الامتيازات التي ينص عليها القانون، اتخذت الدولة عدة تدابير لتعزيز استخدام الدفع الإلكتروني في كل التعاملات المالية، من

¹ مرسوم تنفيذي رقم 98-257، مؤرخ في 28 أوت 1998، يضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت واستغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 63، الصادر بتاريخ 04 جمادى الأولى 1419هـ.

² سمية ديمش، التجارة الإلكترونية، حتميتها وواقعها في الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص تحليل واستشراف اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري _قسنطينة، 2011، ص 204.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

أجل استقطاب المال الموجود في الاقتصاد الموازي، منها توقيع اتفاقيات بين بريد الجزائر وعدة مؤسسات للسماح بالدفع مباشرة عبر البطاقة الذهبية، والزام المحلات التجارية بتوفير أجهزة الدفع الإلكتروني لتسلم الأموال بدون اللجوء إلى التعاملات النقدية".¹

➤ إطلاق أول قمر اصطناعي جزائري الصنع "الكوم سات 1"

اطلق القمر الاصطناعي الجزائري "الكوم سات 1" من الصين في 10 ديسمبر 2017، ليكون أول قمر اصطناعي جزائري الصنع مخصص للاتصالات، أطلقتها الوكالة الفضائية الجزائرية، لتوفير خدمة الاتصالات والانترنت وبث القنوات الإذاعية والتلفزيونية بدقة عالية، وكذا توفير خدمات الاتصال والاستعمالات الاستراتيجية والعسكرية وسيسمح القمر أيضا بربط كل التراب الوطني بشبكة الانترنت العالية التدفق بما فيه المناطق المعزولة حيث تمتد التغطية بهذا القمر الصناعي أيضا إلى بعض البلدان الإفريقية على غرار المغرب الصحراء الغربية، موريتانيا، مالي، النيجر، ليبيا، شمال التشاد، مصر، شمال السودان وبوركينا فاسو.²

ويعد هذا القمر الجزائري باكورة أعمال المشروع الذي أعلنت عنه الجزائر عام 2016 حيث تم بناء محطتين أرضيتين لرقابة القمر الاصطناعي، الأولى في المدية والثانية في ورقلة، تشغلان من قبل مهندسين جزائريين تم تدريبهم في الصين، حيث مكنت الشراكة بين الوكالة الفضائية الجزائرية والوكالة الفضائية الصينية من تكوين وتأهيل كفاءة بشرية ميدانية، قادرة على استغلال وضمان استمرارية التشغيل المبدئي للقمر الاصطناعي للاتصالات "الكوم سات 1"، حيث تم وضع برنامج تكوين واسع لصالح المهندسين الجزائريين في مجالات دقيقة ذات الصلة بتصميم وانجاز القمر الاصطناعي للاتصالات "الكوم سات 1"، ومكنت أيضا من تكوين عدد معتبر من الدكاترة وحملة شهادة الماستر في التخصصات المتعلقة بتكنولوجيات الاتصالات الفضائية.³

¹ زولا سومر، مرجع سبق ذكره.

² خطاب السيد الأمين العام لمنظمة الاسكوا، آفاق التحول الرقمي في الجزائر، الاجتماع الافتراضي لمديري برامج الحكومة الالكترونية العرب التاسع، الاسكوا، 16 ديسمبر 2021.

³ وكالة الأنباء الجزائرية، إطلاق القمر الاصطناعي الجزائري للاتصالات الكوم سات 1 بنجاح، على الرابط الموالي:

<https://www.ministerecommunication.gov.dz/ar/node/4425> ، طلع عليه في 04/04/2024.

➤ مشاريع في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية

تم إطلاق أشغال انجاز الجزء الأخير الرابط بين تمنراست وعين قزام في شهر فبراير 2018 من طرف وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، حيث يربط هذا المشروع بالألياف البصرية بين الجزائر العاصمة وأبوجا (نيجيريا)، العابر للصحراء والذي يكتسي بعدا افريقيا، ويبلغ طول خط الألياف البصرية العابر للصحراء، الجزائر العاصمة - أبوجا 4.350 كلم، منها 2650 كلم عابرة للجزائر من الشمال إلى الجنوب.

هدف مشروع الألياف البصرية تمنراست - عين قزام إلى تأمين الشبكة في هذه الولاية، وذلك من أجل وضع حد للانقطاعات المتكررة وربط العديد من المناطق المعزولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية، كما طمح المشروع إلى رفع عرض النطاق الترددي بشكل يضمن للمواطنين خدمات ذات نوعية، مع السماح بالربط مع بلدان أخرى في إطار الشبكة العالمية للاتصالات السلكية واللاسلكية، حسبما أوضحت اتصالات الجزائر آنذاك.¹

كما تم تدشين سنة 2019 نظام الوصلة البحرية للألياف البصرية، الرابطة بين الجزائر وإسبانيا "أورفال-أفال"، الداعمة للكابلات الموجودين مسبقا، أي SMW4 الرابط عنابة (الجزائر) بمارسيليا (فرنسا)، وALPAL2 الرابط الجزائر العاصمة (الجزائر) بباملا (إسبانيا)، هذا النظام سيوفر قدرة إرسال معتبرة وتصل إلى غاية 40 تيرابايت للجزائر التي لا تتجاوز حاجياتها حاليا 1.2 تيرابايت/ثا، ويتعلق الأمر أيضا بأول نظام بحري من إنجاز وتسيير جزائري، مما يوفر استقلالية تامة للبلاد، خاصة مع إنشاء اتصالات الجزائر في إسبانيا، كما أشارت وزيرة البريد والمواصلات آنذاك هدى فرعون، إلى أن هذا النظام يسمح بتحقيق وفرة مقارنة بالأنظمة الموجودة والمستعملة من طرف الجزائر.

على غرار نظام "ميدكس" كابل بحري يربط شبكة الإنترنت الجزائرية بالألياف البصرية بالشبكة الدولية، التي تربط الولايات المتحدة الأمريكية بآسيا عبر البحر الأبيض المتوسط الذي أطلق في فيفري 2019، وستسمح الشبكة الجديدة التي قدرت تكلفتها بـ27

¹ وكالة الأنباء الجزائرية، ألياف بصرية: المشروع الضخم الرابط بين الجزائر العاصمة وعين قزام، اطع عليه بتاريخ: <https://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/79199-2019-> 2024/05/05، على الرابط الموالي: [11-05-14-28-](https://www.aps.dz/ar/sante-science-technologie/79199-2019-)

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في الجزائر

مليون دولار بتسيير تدفق الإنترنت من وإلى الجزائر بشكل فعال، كما ستسمح بتحويل البيانات مع رفع سرعة وتدفق المعلومات نحو الجزائر، وأيضا قدرات الربط في المنزل والمؤسسات.

علاوة على ذلك، إن تعميم استعمال الرقمنة، ومن ثم بروز الاقتصاد الرقمي في الجزائر، مرهونان بتطوير صناعة محلية للتجهيزات والمضامين والخدمات الرقمية التي تسعى الجزائر إلى تطويرها، أضف إلى ذلك ضرورة إرساء بيئة ثقة من شأنها السماح بزيادة المبادلات التجارية والمالية عبر الاتصالات الالكترونية وعليه تدعمت الجزائر ب:¹

➤ سلطة ضبط البريد والاتصالات الرقمية: مكلفة بضمان تنظيم سوق البريد والاتصالات الالكترونية.

➤ ثلاث سلطات للتصديق الالكتروني: سلطة وطنية تضطلع بدور الإشراف والتسيير، سلطة حكومة مختصة لتوفير خدمات التصديق الالكتروني لفائدة الحكومة ومؤسسات الدولة والإدارة العمومية، وسلطة اقتصادية مختصة للمؤسسات الاقتصادية وقد باشرت هذه السلطات وظائفها منذ شهر مارس من سنة 2021.

رابعا: رقمنة الإدارة وتحسين الخدمة العمومية

وكانت الإدارات قد طورت في مجال الخدمات الإلكترونية، 454 خدمة عمومية دخلت الخدمة عبر الإنترنت، بالإضافة إلى 178 خدمة عمومية تجري عملية رقميتها، في انتظار وصولها إلى ما يقارب 632 منصة وذلك خلال سنة 2023، كما تم تحديد عناصر هذه الاستراتيجية بالتشاور مع المؤسسات والإدارات العمومية ومؤسسات التكوين والبحث والخبراء ومختلف المتعاملين الاقتصاديين والفاعلين الرقميين وكذا المؤسسات الناشئة.²

¹ خطاب السيد الأمين العام لمنظمة الاسكوا، مرجع سبق ذكره.

² محمد مغلاوي، الرقمنة في الجزائر بين الواقع والمأمول، 22 أغسطس 2023، على الموقع الالكتروني التالي:
<https://www.echaab.dz/2023/04/16/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1-%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%A7%D9%82%D8%B9-%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A3%D9%85%D9%88/> ، تم الاطلاع يوم

خامسا: جهازين حكوميين لضمان التحول الرقمي في الجزائر

أعلنت الجزائر عن استحداث هيئتين حكوميتين لضمان ومرافقة التحول الرقمي المنشود بالبلاد، في ظل الحرص الشديد على مواكبة تحديات التطور التكنولوجي الحاصل، ورهان الحفاظ على أمنها المعلوماتي وحماية سيادتها الرقمية بصورة أكثر شمولاً.¹

➤ الأولى تتعلق بـ: "السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي"، وهو الجهاز الذي يقوم على ضمان الحماية للحياة الخاصة للأفراد، سرية المراسلات والاتصالات، وعدم المساس بها مهما كان الأمر، إلا بأمر قضائي.

➤ والثانية تتمثل في: "المحافظة السامية للرقمنة"، التي سبق وأن أعلن عنها رئيس الجمهورية، عبد المجيد تبون، في لقاءه الأخير بممثلي وسائل الإعلام الوطنية، وتستهدف إضفاء الشفافية والمردودية على الاقتصاد الجزائري، لاسيما في ظل الانتقادات الموجهة له بشأن بيروقراطية الإدارة، وثقل المعاملات الإدارية.

وتعمل المحافظة حاليا على إعداد الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي بغية تحقيق السيادة الرقمية، إلى جانب تعزيزها بقانون خاص بالرقمنة، حيث أكدت وزيرة المحافظة السامية للرقمنة، مريم بن مولود، أن هيئتها بصدد إعداد مشروع هذا النص، مبرزة أنه سيكون جاهزا خلال الثلاثي الأول من سنة 2024 بصفته الإطار التنظيمي لمجال الرقمنة.

الفرع الثاني: مستجدات التحول الرقمي في ظل سياسة تعميم الرقمنة

يمكننا القول أن الجزائر استطاعت أن تقطع عدة أشواط في رقمنة الوزارات والقطاعات الإدارية، وهي نقاط مهمة يمكن أن تكون بمثابة القاعدة التي ننطلق منها مستقبلا، على غرار البطاقة البيومترية التي تحمل كل المعطيات الشخصية للمواطن، والمعدة من قبل مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية، فـ20 مليون جزائري اليوم يتوفر على هذه البطاقة.

ومن ضمن الوزارات التي حققت قفزة هامة في مجال الرقمنة، وزارة العدل التي تتوفر على منصة للسوابق العدلية لكل الجزائريين، ووزارة الداخلية والجماعات المحلية التي نجحت

¹ لزهري فضيل، حصري، إستحداث المحافظة السامية للرقمنة، 19 مارس 2023، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.elkhabar.com/press/article/225703/%D8%AD%D8%B5%D8%B1%D9%8A->

تم الاطلاع يوم 2024/05/01.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

في الرقمنة عبر مشروع البطاقة وجواز السفر وحتى رخصة السياقة البيومترية، إضافة إلى وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، عبر رقمنة قطاع الضمان الاجتماعي بنسبة 99 بالمائة، ويتعلق الأمر بتصريحات العمال وعطلهم وبطاقة الشفاء وغيرها من الملفات الرقمية المتواجدة في منصة خاصة.¹

وفي هذا السياق، سجلت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التي قامت باستحداث 51 منصة تقدم 54 خدمة رقمية، تشمل الجانب البيداغوجي والخدماتي وكذا البحثي، مع استهداف بلوغ 54 منصة رقمية للاستغناء كلياً عن الطابع الورقي.

وشهد التحول الرقمي في قطاع الصحة أيضاً، مرحلة متقدمة بهدف إضفاء النجاعة في التسيير وتحسين التكفل بالمريض من خلال تنظيم مواعيد العلاج عن بعد فيما بين المؤسسات الاستشفائية، حيث ساعد ذلك على تبادل المعلومات والتركيز على الوقاية أكثر من العلاج.

كما تجسدت جهود توسيع مسار الرقمنة في قطاعات أخرى مثل، قطاع التربية الذي شهد رقمنة الامتحانات الوطنية، ومسابقات التوظيف والامتحانات المهنية، والتسيير الإداري وقرارات التمدرس.

وعمدت مختلف القطاعات إلى الاستثمار في الرقمنة لما توفره من تسهيلات وحسن تسيير، إذ أطلق قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي عدة منصات بهدف تقليص آجال التكفل بالانشغالات وتجنب عناء التنقل نحو مرافق القطاع.

كما عملت مصالح وزارة المجاهدين وذوي الحقوق، على إطلاق العديد من المنصات الإلكترونية المختصة في التاريخ الوطني، ناهيك عن جهود وزارة السكن التي تعد أول دائرة وزارية استعملت الرقمنة في تسجيل طلبات المواطنين ودراستها ومتابعتها.

وتتفيداً لتعليمات الرئيس، إنخرطت عدة إدارات جزائرية في هذا المسعى، بهدف بلوغ التحول الرقمي المنشود في غضون 06 أشهر، في مقدمتها وزارة المالية والمصالح التابعة

¹ أمين درياس، الجزائر بلغت مستوى مقبول في مجال التحول الرقمي، 22 أغسطس 2023، على الموقع الإلكتروني التالي:

<https://tadamsanews.dz/%d8%b1%d9%82%d9%85%d9%86%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%a5%d8%af%d8%a7%d8%b1%d8%a9-%d9%81%d9%8a-%d8%a7%d9%84%d8%ac%d8%b2%d8%a7%d8%a6%d8%b1-%d8%aa%d8%ad%d8%af>

تم الاطلاع يوم 2024/04/30.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

لها، بإطلاق عدة منصات وبوابات رقمية بغية إضفاء الرقمنة على خدماتها المالية والإدارية، على غرار خدمتي التصريح والدفع عن بعد "جبايتك" و"مساهمتك"، الخاصتين بالضرائب.¹ رقمنة جهاز الجمارك، بإطلاق نظام معلوماتي مبتكر بالشراكة مع متعامل كوري، يهدف إلى تحسين الخدمة العمومية، وكذا إضفاء الشفافية في تعاملات التجارة الخارجية والنجاعة في محاربة الجريمة وتضخيم الفواتير وتهريب الأموال.

إلى جانب إطلاق منصة "مهنتي" و"مهارتي" في مجال التكوين المهني، ومواصلة إنجاز 42 منصة رقمية مخصصة للعمليات البيداغوجية، تضاف إلى المنصات الـ4 المخصصة للخدمات الجامعية، إضافة إلى خدمة التوقيع الإلكتروني.

علاوة على ذلك، تم تسخير عشرات المنصات الرقمية في مجال البريد والبنوك والجماعات المحلية، تهدف كلها إلى تبسيط الإجراءات الإدارية، والتخفيف من الأعباء البيروقراطية التي لطالما اشتكى منها المواطن والمستثمر على حد سواء.

وبحسب آخر البيانات، فقد تم تسجيل أكثر من 450 خدمة عمومية تمت رقمنتها في الجزائر، في حين تمت الموافقة على 338 منها، ودمجها بشكل نهائي في البوابة الحكومية للخدمات العمومية "بواباتك".

المطلب الثاني: الجاهزية الإلكترونية ومؤشرات التحول الرقمي في الجزائر

تعد الجاهزية الإلكترونية ومؤشرات التحول الرقمي أدوات أساسية، لتقييم مدى تقدم البلاد في هذا المجال.

الفرع الأول: الجاهزية الإلكترونية

الجاهزية الإلكترونية هي القدرة على استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنمية الاقتصاد، وزيادة الرفاهية.¹

¹ عبد الناصر حنو، رقمنة الإدارة في الجزائر، تحديات الذكاء الاصطناعية ورهان الحماية السيبرانية، 22 أغسطس 2023، على الموقع الإلكتروني التالي:

<https://tadamsanews.dz/%d8%b1%d9%82%d9%85%d9%86%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%a5%d8%af%d8%a7%d8%b1%d8%a9-%d9%81%d9%8a-%d8%a7%d9%84%d8%ac%d8%b2%d8%a7%d8%a6%d8%b1-%d8%aa%d8%ad%d8%af%>

تم الاطلاع يوم 2024/04/30.

أولاً: مفهوم الجاهزية الالكترونية

تعددت مفاهيم الجاهزية الالكترونية "تطبيقات تكنولوجيا المعلومات" وفقاً لآراء المهتمين، إذ يشير على أنها سلاح استراتيجي يمكن أن يساعد في بناء وتعزيز قدرات المؤسسة الاستراتيجية، من خلال توفير أفضل البيانات والمعلومات داخلها وخارجها.

ثانياً: محاور تقييم الجاهزية الإلكترونية

تختلف تقييمات الجاهزية الإلكترونية في أهدافها واستراتيجياتها، وهي مصممة لتقييم القدرات الفردية والتنظيمية للوصول إلى الفرص التي يوفرها العالم الإلكتروني. يمكن ايجاز محاور تقييم الجاهزية الالكترونية في النقاط التالية :

➤ الوجود الإلكتروني

يعنى بقياس وتقييم مدى توافق الجهة وجاهزيتها مع متطلبات ومقومات الوجود الإلكتروني على الإنترنت، من خلال تقييم جاهزية الموقع على الإنترنت، تقييم موقع الجهة على شبكة الإنترنت، كذا بروز مقومات الحضور الرقمي وتقييم الجوانب الأخرى المتعلقة بالوجود الإلكتروني مثل: توفر البريد الإلكتروني الشخصي والمهني، والترابط والتواصل والتنسيق الحكومي في أرضية الكترونية موحدة.

➤ التفاعل الإلكتروني

يعنى بقياس وتقييم مدى قدرة الجهة على التفاعل المتواصل والشامل مع المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الجهة لطالبي الخدمات وتقييم قنوات التواصل مع المستفيدين، ومدى استخدام الجهة لتلك القنوات بكفاية وفاعلية إدارتها لآليات التواصل، وضرورة استدراك ملاحظات متلقي الخدمات الالكترونية قصد تسهيل عمليات التواصل.

➤ التعامل الإلكتروني

يعنى بقياس وتقييم مدى قدرة الجهة على توفر خدماتها الكترونياً، وتمكن المستفيدين من القيام بمعاملات الكترونية مع الجهات الأخرى.²

¹ عبد العزيز ضيافي ونور الدين حاروش، التحول الرقمي في الجزائر: قراءة في مؤشرات الجاهزية الالكترونية وأثرها على ترقية الخدمة العمومية دراسة حالة ولاية باتنة الفترة(2006-2019)، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2023، ص 70.

² عبد العزيز ضيافي، مرجع سبق ذكره، ص 71.

➤ التحول الإلكتروني

يعنى بقياس جاهزية الجهة للوصول إلى مرحلة التحول الإلكتروني في إدارة العمل، وتقديم الخدمات الإلكترونية المتكاملة بالتعاون مع الجهات الأخرى.

الفرع الثاني: مؤشرات التحول الرقمي

سنتطرق في هذا الفرع إلى استعراض أهم الاحصائيات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، من أجل رصد تطور البنية التحتية الأساسية الرقمية الداعمة للتحول الرقمي، ممثلة في مستويات انتشار خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات على مستوى الجزائر، وتعتمد على مؤشرات خاصة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، الدفع الإلكتروني، الحكومة الإلكترونية، مؤشر الجاهزية الشبكية.

أولاً: تحليل أهم مؤشرات تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر للفترة 2018-2023

يتم قياس مدى نجاح وتحقيق التحول الرقمي من خلال مجموعة من المؤشرات أهمها تلك الخاصة بالبنية التحتية وبالتحديد الخاصة بالإعلام والاتصال سواء الهاتف أو الإنترنت، كما هو مبين أدناه:

1. مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف الثابت في الجزائر

ويتم دراسة عدد مستخدمي ومشاركي الهاتف الثابت في الجزائر من سنة 2018 إلى سنة 2023، حيث:

الجدول رقم (2): مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف الثابت في الجزائر

السنة	2018	2019	2020	2021	2022	2023
عدد المستخدمين	4348154	4616310	4784306	5097059	5576193	6324384
مشاركو انترنت الهاتف الثابت	3259405	3569176	3778801	4164775	4695552	4895218

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على

- مرصد سوق الهاتف الثابت في الجزائر 2018، 2019، 2020، 2021، 2022، الثلاثي الرابع 2023، سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية

- مرصد سوق الانترنت في الجزائر 2018، 2019، 2020، 2021، 2022، الثلاثي الأول 2023، سلطة

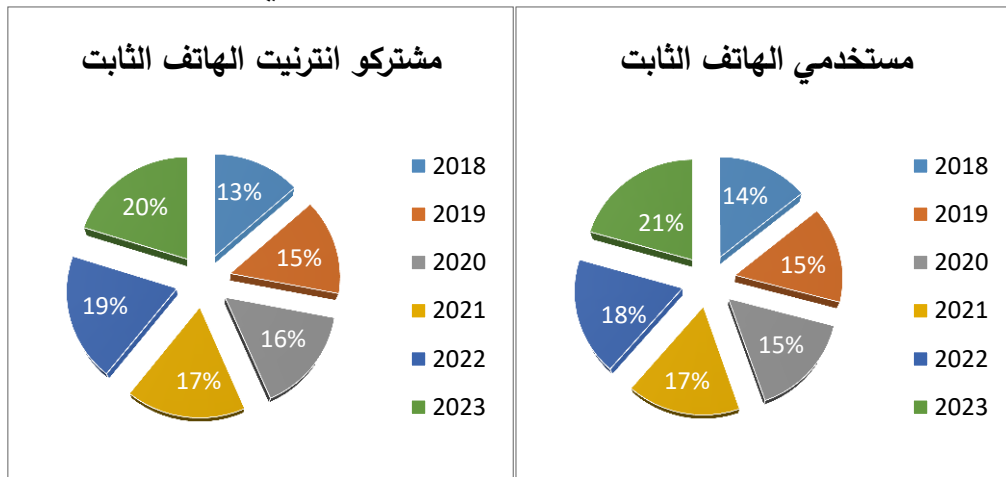
الضبط للبريد والاتصالات الإلكترونية، متوفر على الموقع: <https://www.arpce.dz/ar/indic/fixe>

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

يعتبر الهاتف الثابت وسيلة اتصال لا تتقدم سواء للأشخاص الطبيعيين أو الأشخاص المعنويين، ويعود ذلك للأسعار الرمزية المدفوعة مقابل خدماتها، وأيضاً لربطها بخدمة الإنترنت والتي لا يمكن الاشتراك في خدمة الإنترنت الثابت إلا بالاشتراك في خدمة الهاتف الثابت، ويوضح الجدول السابق بأن عدد المستخدمين مستمر بالارتفاع منذ سنة 2018 ليعرف أكثر ارتفاع سنّي 2021 و2022 ويعود ذلك لجائحة كوفيد - 19، التي أعادت التواصل المباشر بين الأفراد خاصة المغتربين، وبالتالي اللجوء للهاتف الثابت للتواصل بأقل التكاليف مع زيادة الوعي باستخدام التكنولوجيا على إثر الجائحة، ليتواصل الارتفاع ليبلغ 6324384 وذلك خلال الثلاثي الرابع لسنة 2023.

أما فيما يخص مشتركو انترنت الهاتف الثابت فبدورها واصلت الارتفاع لتبلغ 3259405 مستخدم خلال الثلاثي الأول من سنة 2023 بعدما كانت 3259405 مستخدم سنة 2018، وذلك نظراً لزيادة الحاجة للإنترنت واستخداماتها الكثيرة من طرف كل الأفراد والمؤسسات، مواكبة للتغيرات والتطورات العالمية التي أصبحت تقتضي ذلك.

الشكل رقم (01): مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف الثابت في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الجدول رقم (02).

يظهر الرسم البياني توزيع مستخدمي ومشاركو انترنت الهاتف الثابت في الجزائر من سنة 2018 إلى سنة 2023، ويمكننا من خلاله ملاحظة النمو المستمر في استخدام خدمات الهاتف الثابت، وهو ما يمكن أن يكون له تأثير على الفرص المتاحة لتحسين الخدمات العامة والبنية التحتية للحكومة من خلال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

2. مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف النقال في الجزائر

يوجد تغير في عدد مستخدمي الهاتف النقال ومشاركي الإنترنت الخاصة به في الجزائر منذ سنة 2018 إلى 2023، حيث:

الجدول رقم (3): مستخدمو ومشاركو انترنت الهاتف النقال في الجزائر

السنة	2018	2019	2020	2021	2022	2023
عدد المستخدمين	47154264	45425533	45555673	47015757	49018766	51522147 (T4)
مشاركو انترنت الهاتف النقال	36342601	36911428	38772562	41780199	44758505	45287320 (T1)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على

- مرصد سوق الهاتف النقال في الجزائر 2018، 2019، 2020، 2021، 2022، الثلاثي الرابع 2023، سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية

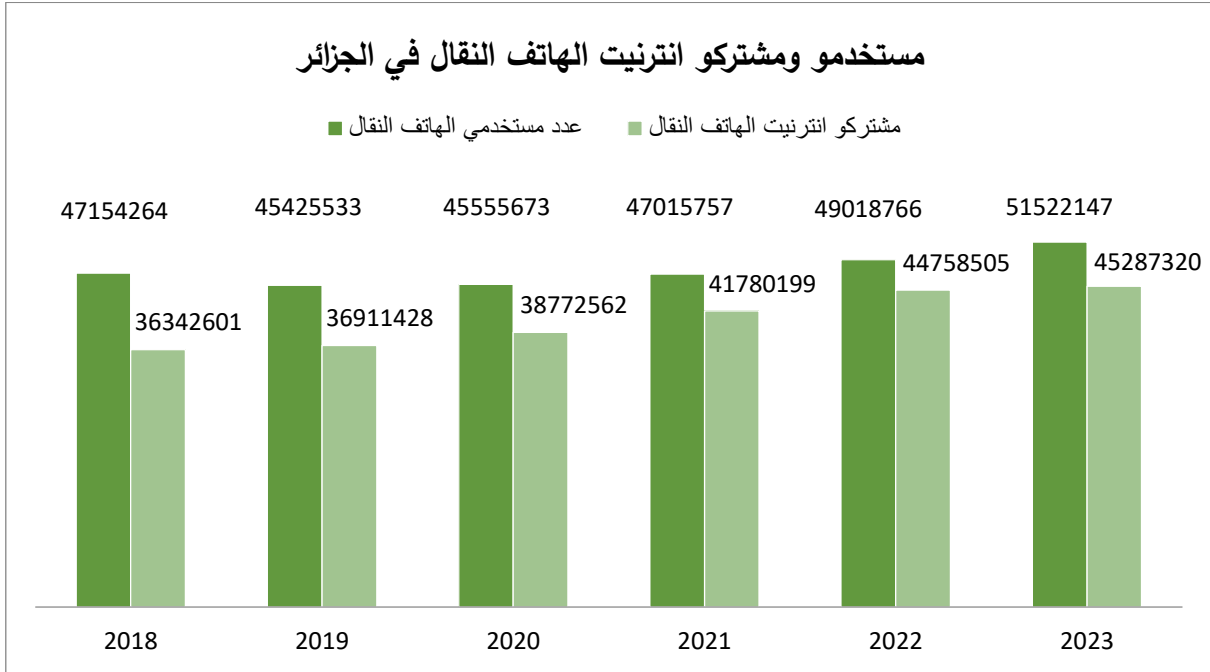
- مرصد سوق الانترنت في الجزائر 2018، 2019، 2020، 2021، 2022، الثلاثي الأول 2023، سلطة الضبط للبريد والاتصالات الالكترونية، متوفر على الموقع: <https://www.arpce.dz/ar/file/a9o4i2>

أصبح وجود الهاتف النقال لدى كل أفراد المجتمع، أمرا لا يبد منه في الوقت الحالي، حيث أن هناك ثلاث متعاملين للهاتف النقال في الجزائر: موبيليس، جيزي، نجمة، والذين يسعون بصورة مستمرة لتحسين خدماتهم وتقديم عروض أحسن للمستخدمين، ويتم استخدام الهاتف النقال والإنترنت الخاصة به أكثر من الهاتف الثابت، وذلك لسهولة استخدامه وعدم تقيد المستخدم من خلاله بعامل المكان، ومن خلال الجدول نلاحظ أن عدد المستخدمين خلال السنتين 2018 و2019 عرف زيادة غير كبيرة، على عكس مشاركي انترنت الهاتف النقال في هذه الفترة الذين زاد عددهم، ويعود ذلك لإطلاق خدمة الجيل الرابع سنة 2016، وشهدت 2019 انخفاض في عدد المستخدمين للهاتف النقال وارتفاع بسيط في مشاركي الإنترنت ويعود ذلك بشكل كبير لضعف وسوء الخدمات المقدمة من طرف المتعاملين، سنة 2020 عاد الارتفاع تدريجيا ليبلغ عدد المستخدمين 51522147 مستخدم خلال الثلاثي الرابع لسنة 2023، وعدد مشاركي الإنترنت 45287320 مستخدم، خلال الثلاثي الأول من نفس السنة، وذلك لظهور عامل المنافسة بين المتعاملين مما دفعهم لتحسين الخدمات

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

المقدمة، وأيضا التأثير الكبير لجائحة كورونا التي منعت التواصل المباشر، وعززت من استخدام الهاتف والانترنت في عملية التواصل.

الشكل رقم (02): مستخدمو ومشركو انترنت الهاتف النقال في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (3).

يظهر الرسم البياني نموا متسارعا في عدد مستخدمي ومشركي انترنت الهاتف النقال في الجزائر، وهذا النمو يشير إلى الانتشار المتزايد لاستخدام الخدمات الالكترونية، وهو مؤشر ايجابي للتحول الرقمي في الجزائر.

3. إجمالي مشركي الإنترنت في الجزائر

عرف إجمالي مشركي الإنترنت في الجزائر تطور ملحوظ منذ سنة 2018 إلى سنة

2023، كما هو مبين أدناه:

الجدول رقم (4): إجمالي مشركي الانترنت في الجزائر

السنة	2018	2019	2020	2021	2022	2023 (T1)
إجمالي مشركي الإنترنت	39602006	40480604	42551363	45944974	49454057	50182538

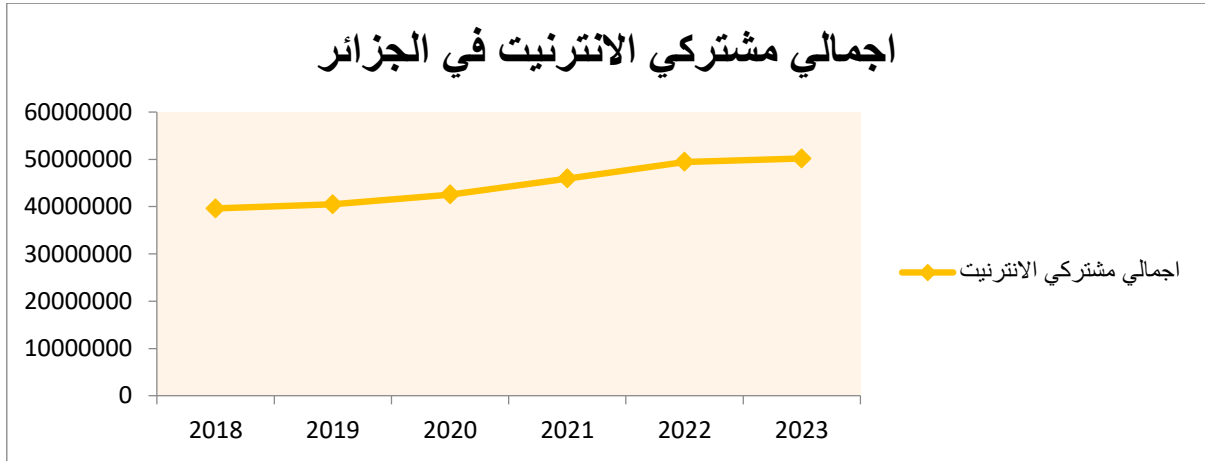
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

— مرصد سوق الهاتف النقال في الجزائر 2018، 2019، 2020، 2021، 2022، الثلاثي الأول 2023، سلطة الضبط للبريد والاتصالات الالكترونية، متوفر على الموقع: <https://www.arpce.dz/ar/doc/tm>

نستنتج من خلال الجدول السابق أن إجمالي مشتركى الإنترنت في زيادة مستمرة منذ سنة 2018 إلى سنة 2023، رغم كل الظروف والعوائق التي واجهت تطورها في الجزائر حيث أصبح 50182538 مستخدم خلال الثلاثي الأول من سنة 2023، بعد ما كان 39602006 مستخدم في سنة 2018، وهذا راجع إلى الرغبة الحقيقية للأفراد والمؤسسات في استخدام الإنترنت والتواصل من خلالها.

الشكل رقم (03): إجمالي مشتركى الانترنت في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (4).

يمثل هذا المخطط النمو الكلي لمستخدمى الإنترنت في الجزائر خلال الفترة الممتدة ما بين 2018 و2023، ويشير هذا الاتجاه المتصاعد إلى تزايد الوصول إلى الإنترنت والتكنولوجيا الرقمية في الجزائر، مما يؤثر على تزايد الطلب على الخدمات الرقمية الحكومية.

كما يتم تمييز أيضا مجموعة أخرى من المؤشرات العالمية والتي تعطي قيمة معينة

لأداء الدولة وترتيبها من حيث تحولها الرقمي، ومنها:

1. مؤشر الجاهزية الرقمية

يعتبر مؤشر الجاهزية الرقمية أحد المؤشرات العالمية الرائدة في تطبيق وتأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اقتصاديات العالم، حيث يدرس هذا المؤشر جاهزية

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

131 اقتصاد بناء على أدائها في أربع ركائز مختلفة وهي: التكنولوجيا، الأفراد، الحكومة، التأثير، حيث تحتوي كل ركيزة بحد ذاتها على ثلاث ركائز فرعية.¹

الجدول رقم (5): ترتيب وقيمة مؤشر الجاهزية الرقمية للجزائر

السنة	2020	2021	2022
الترتيب	98	107	100
الجاهزية الرقمية	35.3	35.15	39.48

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على

- Network Readiness Index Algeria, Portulans Institute, 2020, 2021, 2022.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن الجزائر قد احتلت المرتبة 98 بقيمة مؤشر 35.3 سنة 2020، ورغم انخفاض قيمة المؤشر بـ 0.15 سنة 2021، إلا أن الجزائر أصبحت في المرتبة 107 بسبب النقلة الكبيرة التي عرفتتها باقي الاقتصاديات في مجال تكنولوجيا المعلومات تأثرا بأزمة كوفيد-19، التي حتمت على الدول تبني سياسات تحول رقمي سريعة، عاد ترتيب الجزائر ليرتفع إلى المرتبة 100 بقيمة 39.48 سنة 2022 وذلك لبداية التأقلم مع سياسة التحول الرقمي واصرار الحكومة على النجاح فيها، وتسخير كل الامكانيات لذلك.

2. مؤشر الحكومة الإلكترونية

يعتبر مؤشر الحكومة الإلكترونية من أهم المؤشرات، التي من خلالها يتم قياس تحقيق حكومة إلكترونية من طرف هيئة الأمم المتحدة، وتتكون من 193 دول أعضاء، وتعتبر الجزائر أحد هؤلاء الأعضاء، ويتم حساب قيمة المؤشر الذي يعتبر الحد الأقصى له 1، ويتم تحديد ترتيب الدول كل سنتين.²

¹ Network Readiness Index 2022 Algeria, Portulans Institute, 2020, 2021, 2022, P, 01.

² Rapport Des Indice Internationaux Relatifs Au Secteur De La Poste Et Des Télécommunications, Ministère De La Télécommunications, Direction Des Statistique Des Etudes Et De La Prospective, 2022, P, 03.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

الجدول رقم (06): قيمة وترتيب مؤشر الحكومة الالكترونية للجزائر

السنة	2016	2018	2020	2022
قيمة المؤشر	0.2999	0.4227	0.5173	0.5611
الترتيب	150	130	120	112

المصدر:

- **Rapport Des Indice Internationaux Relatifs Au Secteur De La Poste Et Des Télécommunications**, Ministère De La Télécommunications, Direction Des Statistique Des Etudes Et De La Prospective, 2022, P, 03.

من خلال الجدول السابق لمؤشر الحكومة الالكترونية، نلاحظ أن الجزائر تشهد تطور ملحوظ خلال الفترة الممتدة من سنة 2016 إلى 2022، حيث أن قيمة المؤشر زادت بما يقدر بـ 0.1228 سنة 2018 عن سنة 2016، وأصبحت الجزائر تحتل المرتبة 130 بعدما كانت في المرتبة 150، وذلك ما يعكس رغبة الحكومة في استغلال تكنولوجيا المعلومات، واستمر التطور في مجال التحول الرقمي حتى بلغت 0.5611 سنة 2022 بمرتبة 112، وهو رقم مهم جدا يدل على أن الجزائر في تحسن ومستمرة بالتطور.

المطلب الثالث: تحديات ورهانات الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

يعتبر التحول الرقمي في الجزائر تحديا كبيرا، ويحمل معه العديد من الرهانات، ويتطلب جهودا مشتركة بين الحكومة والمؤسسات والمجتمع المدني للتغلب على هذه التحديات، ولتحقيق أهدافه بنجاح .

الفرع الأول: تحديات التحول الرقمي في الجزائر

رغم المجهودات المبذولة من طرف الجهات المسؤولة، ورغم الأهداف المحققة للاستراتيجية، إلا أن هناك بعض التحديات التي مازالت قائمة والتي تمنع الجزائر من بلوغ المستويات المطلوبة للتحول الرقمي، ويمكن إيجاز هذه التحديات فيما يلي:¹

➤ **ضعف البنية التحتية التكنولوجية:** تواجه الجزائر صعوبة في تطوير وتحديث البنية التحتية التكنولوجية الضرورية لتحقيق التحول الرقمي بفعالية، مثل انعدام شبكات الإنترنت السريعة وتدني جودة الانترنت وارتفاع أسعار الهواتف الذكية.

¹ شرقي أسماء وصفيح صادق تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي، الواقع والتحديات، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2023، ص 143.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

- **نقص المهارات الرقمية:** تعاني الجزائر من نقص في المهارات الرقمية لدى العمالة، مما يجعل من الصعب تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي بنجاح.
- **الإقصاء المالي:** ضعف استخدام أنظمة ووسائل الدفع الإلكتروني في الجزائر، خاصة لدى النساء، مما يؤدي لبطء المعاملات المالية.
- **الفجوات التنظيمية:** التي تعيق نمو التكنولوجيا المالية، بالرغم من العمل المستمر لتطوير الأطر التنظيمية للخدمات المالية الرقمية، ووضع قوانين بشأن إصدار النقود الإلكترونية.
- **نقص التمويل والدعم الحكومي المحدود:** يصعب على الشركات والحكومة تخصيص الموارد المالية الكافية لتنفيذ مشاريع التحول الرقمي الضخمة، حيث يعتبر الدعم الحكومي المحدود وعدم مشاركة الدولة، السبب الرئيسي في قتل مشروع الجزائر الإلكترونية الذي تبنته الجزائر سنة 2008 والذي كان يهدف لرقمنة جميع القطاعات.¹
- **أمن المعلومات والخصوصية:** تعتبر قضايا الأمن وحماية البيانات تحديات كبيرة في سياق التحول الرقمي، وتتطلب استراتيجيات، رغم أن الجزائر تعتبر من بين الدول السبعة الوحيدة التي تفر تشريعات بشأن الجرائم الإلكترونية.
- **ثقافة التغيير:** نقص الثقة لدى الجمهور في المعاملات الرقمية، والاعتماد على الطرق التقليدية لأنها آمنة ومضمونة.

الفرع الثاني: رهانات التحول الرقمي في الجزائر

- إذن وفي ظل حتمية التوجه نحو رقمنة القطاعات الذي فرضته جائحة كورونا، فإن الجزائر وعلى غرار مختلف دول العالم، ومن أجل تحقيق التقدم المطلوب ضمن هذا التوجه وجدت نفسها أمام ثلاث رهانات أساسية، يمكن ذكرها في ما يلي:²
- **الرهان الأول:** يرتكز هذا الرهان على الاستثمار في ميدان التكنولوجيا وتعميم الولوج إلى الأنترنت عالي التدفق، والتسريع في هذا التطور لا يقتصر على الجانب المادي فقط، بل

¹ Messiliti, N, Benzaama, S,&, Benzidane, H, (2019), The digital economy in Algeria- opportunities and prospects-. **Finance and Business Economics Review**, 03(01), P 43-45.

² لخضر بن سعيد ومصطفى رديف، حتمية التحول الرقمي في الجزائر وآفاقها في ظل تداعيات أزمة كورونا، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2022، ص 340.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

يتعدى إلى البرمجيات والتطبيقات الخاصة بالهواتف الذكية والتي تعتبر أهم مصادر القيمة المضافة.

➤ **الرهان الثاني:** تكثيف استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث يكمن في رقمنة قطاع التجارة والإدارة لترقية أدائها وتسهيل نشاطات الأفراد والمؤسسات، ومن ثم الانتقال إلى الحالات الأخرى لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع ككل.

➤ **الرهان الثالث:** يمكن أن نرى جهود الجزائر في تحسين واستحداث النصوص التشريعية والتنفيذية التي تحكم العالم الافتراضي وجعل هذه النصوص مرنة وأكثر توافق مع المتطلبات التكنولوجية.

الفرع الثالث: آفاق التحول الرقمي في الجزائر

تم وضع خارطة طريق لتحقيق التحول الرقمي في الجزائر، خلال المراحل المقبلة التي تهدف إلى تسريع الانتقال الرقمي في كافة قطاعات الحكومة، وهذا لعصرنة وتحسين الخدمة العمومية، وذلك من خلال الإعلان عن مشروع استراتيجي للحكومة، حددت معالمه في النقاط التالية:¹

➤ تكريس الرقمنة عبر تجديد المؤسسات الاقتصادية والمتعاملين والمؤسسات الناشئة ومؤسسات البحث والتكوين في هذه العملية.

➤ السماح لجميع الجزائريين بالانفاذ إلى تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بما في ذلك الشبكات والخدمات.

➤ تطوير الخدمات المبتكرة والمضامين الرقمية الوطنية.

➤ تعزيز القدرات في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتعميم استعمالها في شتى ميادين الحياة.

➤ تعزيز الحوكمة الالكترونية وتحسين النظام البيئي للرقمنة، وكذا إرساء المبادئ العامة للثقافة الرقمية.

➤ ترسيخ ثقافة مواطنة رقمية هادفة تكون بمثابة ركيزة لإنجاح هذا التحول المنشود.

¹ محمد حاج قاسي، التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الاقتصاد والإدارات العمومية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2022، ص 1116.

الفصل الثاني: الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

حتى تكون الجزائر أكثر استعداداً للتحول الرقمي ومواكبة التطورات العالمية في هذا مجال التحول الرقمي، ينبغي أن يشمل المخطط الاستراتيجي للرقمنة على ضمان السيادة الرقمية الوطنية، وذلك بالمباشرة السريعة في التحول الرقمي وإدخال تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة في جميع القطاعات الحيوية مثل، التعليم العالي، الصحة، النقل، الطاقة، الصناعة، التجارة المالية، السكن، الإدارات العامة، والبيئة، بما يرفع من قيمة دعائم الحكومة الإلكترونية ويحسنها، ويرفع من قيمة مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترتيب الجزائر ضمنها.

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل، نستنتج أن الجزائر قطعت أشواطاً مهمة في ميدان التحول الرقمي، وبلغت مستويات متقدمة في قطاعات عديدة من حيث تعميم الخدمات الرقمية ووضع قاعدة بيانات آمنة، لتقريب الإدارة من المواطن وضمان خدمات نوعية. وتولي السلطات العليا في البلاد أهمية كبيرة لتسريع التحول الرقمي بتعميم استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال، في الإدارات والخدمات العمومية، إضافة إلى تحسين تسيير القطاع الاقتصادي، قصد تجنب المواطن قيود الحصول على خدمات عمومية رقمية، ولا يتحقق ذلك إلا بوجود بنية تحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية والربط بالشبكة الدولية ذات التدفق العالي وزيادة القدرات الاستيعابية لشبكة الانترنت الثابتة والمحمولة، ما يسمح بتوفير ظروف مناسبة لدفع البرنامج الوطني للتحول الرقمي قدماً.



خاتمة



خاتمة:

تعتبر الرقمنة الركيزة الأساسية في تطوير الخدمة العمومية، وتحقيق الشفافية والفعالية في المرفق العام، وقد أظهرت النتائج أن الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في الجزائر، قد ساهمت إلى حد كبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وذلك من خلال تبسيط الاجراءات وتقليل البيروقراطية، وتعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة في المرفق العام. ومن خلال تحليل البيانات والمعطيات المجمعة، يتضح أن الجزائر قد خطت خطوة مهمة نحو تحقيق التحول الرقمي الذي أسهم بدوره في تطوير خدمات المرفق العام وتحسينها، ولكن لا يزال أمامها طريق طويل، يتطلب جهودا متواصلة ومتجددة، وتشير الدراسة إلى أن النجاح في هذا المسار يعتمد على عدة عوامل، كالاستثمار في التكنولوجيا، وتأهيل القوى العاملة، وتعزيز الشراكات الاستراتيجية، والإرادة السياسية القوية.

نتائج الدراسة:

ومما سبق، نستطيع القول أن استراتيجية التحول الرقمي في الجزائر تساهم في تحسين الخدمة العمومية من خلال:

- تبسيط الإجراءات بشكل يسمح بتقديمها إلكترونيا.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات.
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- الوصول بالخدمات الإلكترونية إلى أقصى المواقع الجغرافية وحتى مناطق الظل.
- تغطية مختلف القطاعات العمومية دون استثناء.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- تعزيز الحوكمة الإلكترونية وإرساء مبدأ الديمقراطية التشاركية.

اختبار صحة الفرضيات:

توصلت الدراسة إلى تأكيد جميع الفرضيات السابقة كما يلي:

- تحسين الخدمة العمومية يعد الهدف الرئيسي من سياسة تعميم الرقمنة في الجزائر، وهذه الفرضية صحيحة ومثبتة من خلال: أن الهدف الأول من تطبيق الرقمنة يكمن في ارساء

خاتمة

نموذج جديد لتسيير الإدارات والهيئات والمؤسسات العمومية، بالانتقال من التسيير الكلاسيكي القائم على الورق إلى الحوكمة الرقمية.

➤ الجزائر تسير في الطريق الصحيح نحو مواكبة التطورات العالمية في مجال الرقمنة، على الرغم من التحديات التي تواجهها، وهذه الفرضية أيضا صحيحة ومثبتة من خلال مؤشرات الهاتف الثابت والنقل والانترنت ومؤشر الجاهزية الالكترونية الذي انتقل من 4.7 سنة 2020 إلى 5.2 سنة 2022، وهذا يفيد بأن الجزائر قد بذلت جهودا كبيرة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعميمها والاستفادة من خدماتها.

➤ الرهان الرئيسي للتحويل الرقمي في الجزائر، يتمثل في تحقيق الحوكمة الرقمية، وقد اثبتت الدراسة أيضا صحة هذه الفرضية من خلال ما تسعى إليه الحكومة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتحسين الخدمة العمومية، وزيادة الشفافية، وتمكين المواطنين من المشاركة الديمقراطية، وذلك بإرساء مبادئ الحكم الرشيد.

وصحة الفرضيات الفرعية أدى بالضرورة إلى تأكيد صحة الفرضية الرئيسية، التي تفيد

بأن:

➤ الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في الجزائر، قد أسهمت بشكل فعال في تطوير خدمات المرفق العام، وذلك من خلال مؤشر الحكومة الالكترونية الذي يقيس مدى نضوج الخدمات الحكومية المقدمة عبر البوابات والتطبيقات الإلكترونية، وقد أظهرت الدراسة أن الجزائر قد حققت تحسنا مستمرا خلال الفترة 2020_2022 حيث ارتفعت قيمة المؤشر من 0.54 سنة 2020 إلى 0.6 سنة 2022، كما تم تطوير 454 خدمة عمومية، دخلت حيز الخدمة عبر الأنترنت، بالإضافة إلى 178 خدمة عمومية تجري عملية رقميتها.

الاقتراحات:

ولتحقيق أقصى فعالية من الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر، تقترح الدراسة ما يلي:

➤ مواصلة الجهود في تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتحسين شبكة الاتصالات والانترنت، لتوفير تغطية شاملة وموثوقة، تسمح بالوصول السهل والسريع للخدمات العمومية الرقمية.

➤ توفير برامج تدريبية متخصصة، لتعزيز المهارات الرقمية للقوى العاملة.

➤ تعزيز الشراكة والتعاون الدولي، بين القطاعات الحكومية والخاصة، لتحقيق السيادة الرقمية، وتعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني.

➤ تشجيع الابتكار والابداع في مجال الخدمات الرقمية، وذلك بتوفير بيئة محفزة للشركات الناشئة ورواد الأعمال.

➤ تعزيز الأمن السيبراني، من خلال وضع استراتيجيات وتشريعات بصفة دورية، لحماية البيانات والأنظمة الرقمية من الاختراقات والتهديدات الالكترونية.

➤ تبني مقاربات تشاركية، تضمن مشاركة المواطنين في عملية التحول الرقمي، لضمان تلبية احتياجاتهم بشكل أفضل.

➤ تطوير المهارات الرقمية للمواطنين، ونشر الوعي والثقافة الرقمية، لزرع الثقة وضمان الاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي.

بالإضافة إلى ما سبق ، تدعم الدراسة مجموعة من المقترحات للبحوث المستقبلية، كما يلي:

➤ ينصح بإجراء بحوث تجريبية لتقييم فعالية الحلول التكنولوجية المطبقة في الجزائر، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف وتحسين الاستراتيجيات المستقبلية.

➤ إجراء دراسات معمقة تنفيذ بتطوير مؤشرات أداء رقمية، تساعد في قياس التقدم وتقييم الأثر الفعلي للتحول الرقمي على الخدمات العمومية.

➤ تكثيف دراسات مقارنة مع دول أخرى ناجحة، لاستخلاص الدروس والعبر التي يمكن تطبيقها في السياق الجزائري.

آفاق الدراسة:

في النهاية، يجب الإشادة بالجهود المبذولة والتقدم المحرز للجزائر في مجال الرقمنة والابتكار، وتأثيرها الايجابي على الفرد والمجتمع، وفي الوقت نفسه، يجب الاعتراف بالتحديات القائمة، والعمل على مواجهتها بشكل استراتيجي ومدروس.

تشمل الآفاق المستقبلية لهذه الاستراتيجية، تحسين الحوكمة الرقمية، وتعزيز النظام البيئي للرقمنة، بالإضافة إلى إرساء المبادئ العامة للثقة الرقمية وتعزيز السيادة الرقمية للبلاد.

كما أظهرت الاستراتيجية التزام الجزائر بتشييد مجتمع معلومات شامل والارتقاء بالاقتصاد الوطني إلى اقتصاد قائم على العلم والمعرفة، مع التركيز على تحقيق أبعاد التنمية المستدامة وفق أجندة 2030، وتبقى الرقمنة عاملا محوريا في تحقيق التنمية المستدامة وبناء مستقبل أفضل للأجيال.



قائمة المراجع



قائمة المراجع:

أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية

أ. الكتب

1. عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2003.
2. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الطبعة الثانية، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007.
3. محمد رضا جنیح، القانون الإداري، الطبعة الثانية، مركز النشاط الجامعي، الجزائر، 2008.
4. فرج شعبان وسعيدة شيخ، الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية، الكتاب الجماعي رقمنا خدمات المرفق العام في الجزائر، الطبعة الأولى، المانيا- برلين، 2021.
5. محي الدين حداد وأسْمهان عرقاب، دور البلدية الإلكترونية في ترشيد وترقية الخدمة العمومية في الجزائر، الكتاب الجماعي الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر، الطبعة الأولى، المانيا- برلين، 2021.

ب. الرسائل والأطروحات الجامعية

1. سمية ديمش، التجارة الإلكترونية، حتميتها وواقعها في الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص تحليل واستشراف اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2011.
2. سي ناصر الياس، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2023.
3. فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إعلام واتصال، جامعة قسنطينة، كلية علوم الإعلام والاتصال، الجزائر، 2021.
4. محمد العيداني، الاشكالات القانونية لاعتماد الحكومة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص حقوق، جامعة زيان عاشور الجلفة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، 2020.

ج. المجالات والمقالات العلمية:

1. أحمد باي ورانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة القانون، المجلد 05، العدد 06، الجزائر، 2016.
2. أمينة نغموشي وجزيرة معيزي، تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد على التحول الرقمي في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2021.

قائمة المراجع

3. بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد الخاص، الجزائر، 2021.
4. بن عياش آسيا وأوكيل محمد أمين، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04، العدد 02، الجزائر، 2020.
5. بهاز جيلالي وبن عطالله سارة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022.
6. بوبكر صبرينة، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الخدمة العمومية، مجلة الباحث في العلوم القانونية والسياسية، العدد الثاني، 2019.
7. بوقرن رفيق، الصلاحيات الدستورية الاستثنائية لرئيس الجمهورية خلال جائحة كورونا وتأثيرها على الحقوق والحريات، مجلة حوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 34، عدد خاص، الجزائر، 2020.
8. جميلة سلايمي ويوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، 2019.
9. حرفوش مداني وكريش نبيل، الرقمنة كآلية لتطوير الاستثمار في الجزائر، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 06، العدد خاص، الجزائر، 2023.
10. حمدي أمينة، رقمنة الإدارة كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، المجلد 35، العدد 02، قسنطينة الجزائر، 2021.
11. خديجة عبد اللاوي، مدى فعالية الرقمنة في حوكمة الإدارات الجزائرية بين الواقع والقانون، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، المجلد 07، العدد 01، الجزائر، 2021.
12. خديجة قمار، الرقمنة الإدارية في الجزائر، بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق، مجلة المفكر، المجلد 18، العدد 01، الجزائر، 2023.
13. خيرة شاوشي وزهرة خلوف، التحول الرقمي في الجزائر، مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2023.
14. دندن جمال الدين، آفاق الرقمنة وانعكاساتها على التنمية الاقتصادية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 6، العدد خاص، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2023.
15. رابحي بوعبدالله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 01، الجزائر، 2020.
16. راضية سنقوقة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 12، الجزائر، 2018.

قائمة المراجع

17. ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2021.
18. ساعد العقون وعبد المنعم بن أحمد، التسيير المحلي في الدولة بين قواعد علم الإدارة ومبادئ الحكم الراشد، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 04، العدد 11، الجزائر، 2017.
19. سالم أحمد ومصطفى بن حسين، سياسة تعميم الاقتصاد الرقمي في المؤسسة الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2020.
20. سامية منزر وزرفة بولقواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، 2020.
21. سعد الله رشيد وقاشي خالد، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06، الجزائر، 2020.
22. سلمى بشاري، تطوير الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد جائحة كورونا، مجلة البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية، المجلد 36، العدد 03، الجزائر، 2020.
23. شرقي أسماء وصفيح صادق، تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2023.
24. شمامي رفيقة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في استمرارية سير المرافق العمومية، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 17، العدد 01، الجزائر، 2022.
25. الشيكري أيوب ودربوش نور الهدى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية JEGE, Vol,05 No, 02, 2022
26. صيافي عبد العزيز ونور الدين حاروش، مسارات عصنة الإدارة المحلية في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 12، العدد 01، الجزائر، 2023.
27. عبد الإله شوثري ومريم بونيهي، دور الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في تحقيق ابعاد التنمية المستدامة في الجزائر، رؤية 2030، مجلة معارف، المجلد 18، العدد 01، الجزائر، 2023.
28. عبد الجليل طواهرير وبراهمي زرزور، دور التسيير الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR)، المجلد 11، العدد 01، الجزائر، 2022.
29. عبد العزيز ضيافي ونور الدين حاروش، التحول الرقمي في الجزائر: قراءة في مؤشرات الجاهزية الالكترونية وأثرها على ترقية الخدمة العمومية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 10، العدد 01، الجزائر، 2023.
30. عبد الكريم عشور، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية "الجزائر أنموذجاً"، مجلة أبحاث، المجلد 06، العدد 02، جامعة محمد خيضر، بسكرة (الجزائر)، 2021.

قائمة المراجع

31. عبد المجيد رمضان وبوعطية بوعبدالله ، الديمقراطية الرقمية كآلية لتفعيل الديمقراطية التشاركية، مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد 09، العدد 16، الجزائر، 2017.
32. العربي بوعمامة وحليمة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية "رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، الجزائر، 2014.
33. علي حميدوش وحميد بوزيدة، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 01، الجزائر، 2020.
34. عمار مسعودة، الحجر الصحي في الجزائر بين تعزيز التحول الرقمي وتزايد الجرم الالكتروني، مجلة حوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 35، العدد 02، الجزائر، 2021.
35. عمار مسعودة ومناصرية حنان، دراسة كرونولوجية تطبيقية وتشريعية للتحول الرقمي في الجزائر، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 07، العدد 02، الجزائر، 2022.
36. فاطمة الزهراء عبيدي، التحول الرقمي للإدارة الجزائرية بين متطلبات الحكومة الالكترونية ومعوقات البيروقراطية، المجلة العلمية للتكنولوجيا وعلوم الاعاقة، المجلد 02، العدد 04، الجزائر، 2020.
37. فوزية صادقي، واقع رقمنة الجماعات المحلية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 07، العدد 03، الجزائر، 2020.
38. لخضر بن سعيد ومصطفى رديف، حتمية التحول الرقمي في الجزائر وآفاقها في ظل تداعيات أزمة كورونا، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2022.
39. محمد الطيب، الديمقراطية في عصر الرقمنة، مجلة الفكر البرلماني، العدد 40، الجزائر، 2017.
40. محمد بوعتلي، وليلية سامي، 2022 واقع المنصات الرقمية وتأثيرها على التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة المدير، المجلد 9، عدد خاص، الجزائر، 2022.
41. محمد حاج قاسي، التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الاقتصاد والإدارات العمومية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر.
42. وليد تخربين وأحمد أمين بوخرص، واقع وآفاق التحول الرقمي لدى المصارف الإسلامية، مجلة مالك بن نبي للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 01، الجزائر، 2022.
43. ونوغي نبيل، نحو عصرنة وتجويد خدمات المرفق العام في الجزائر، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، الجزائر، 2022.
44. يحيوي إلهام، دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، العدد الأول، الجزائر، 2022.

قائمة المراجع

45. يحياوي سمية، عصرنة المرفق العام في الجزائر "رقمنة البلدية نموذجاً"، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2020.
- د. المداخلات والمؤتمرات العلمية
1. أمينة بدر الدين، التحول الرقمي في الجزائر "بين الواقع والتحديات"، مداخلة، الملتقى العلمي الدولي، المدرسة العليا للتسيير والاقتصاد الرقمي، القليعة- الجزائر، 2023.
 2. خطاب السيد الأمين العام لمنظمة الاسكوا، آفاق التحول الرقمي في الجزائر، الاجتماع الافتراضي لمديري برامج الحكومة الالكترونية العرب التاسع، الاسكوا، 2021.
 3. سيد أحمد زينب وشنيني رشيد، واقع الاقتصاد الرقمي والمؤسسات الناشئة في الجزائر، الملتقى الدولي "ويبينار"، الجزائر، 2021.
 4. عبد الرحمان محمد سليمان رشوان وزينب عبد الحفيظ أحمد قاسم، دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال، مركز البحث العلمي، 2020.
 5. كنزة تنيو، دور التحول نحو الاقتصاد الرقمي في تنمية قطاع السياحة في الجزائر، مداخلة، الملتقى الوطني للاقتصاد الرقمي، المركز الجامعي عبد الله مرسللي، تيبازة، 2023.
 6. مرواني رابح، رقمنة نظم المصالح الإدارية للبلدية ودورها في تحسين أداء الخدمة الوثائقية، مداخلة، التحاضر عن بعد، جامعة "محمد بوضياف المسيلة"، الجزائر، 2023.
 7. ميلودي محمد، مشروع الجزائر الإلكترونية كآلية لإصلاح المرفق العام، مداخلة، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة، الجزائر، 2022.
- هـ. التشريعات والقوانين والمراسيم
1. إرسالية وزير التعليم العالي، المؤرخة في 07 أفريل 2020، رقم 437، الجزائر 2020.
 2. مرسوم رئاسي 21-323 المؤرخ 2021/8/22، الجريدة الرسمية، العدد 65.
 3. المرسوم التنفيذي رقم 20-69 المؤرخ في 21 مارس 2020 المتضمن تدابير الوقاية من فيروس كورونا المستجد ومكافحته.
 4. المرسوم التنفيذي 20-70 المؤرخ في 24 مارس 2020، المحدد للتدابير التكميلية للوقاية من انتشار وباء فيروس كورونا "كوفيد 19" ومكافحته، المعدل والمتمم.
 5. مرسوم تنفيذي رقم 98-257، مؤرخ في 28 أوت 1998، الجريدة الرسمية، العدد 63، الصادر بتاريخ 04 جمادى الأولى 1419هـ.

قائمة المراجع

و. المواقع الإلكترونية

1. حرز الله فؤاد حسن، الحكومة الإلكترونية في الجزائر: دراسة في امكانية التطبيق، الموقع الإلكتروني: <https://fr.scribd.com/document/373620996/31-%D8%AD%D8%B1%D8%B2%D8%A7%D9%84%D9%84%D9%87-%D9%81%D8%A4%D8%A7%D8%AF>، تاريخ الإطلاع: 2024/04/25 .
2. عصرنة الإدارة واطلاق خدمة الشبكات عن بعد لايداع مختلف الملفات الإدارية، 2021/06/22 الموقع الإلكتروني: <http://www.aps.dz/ar/algerie/108826>
3. مصالح الوزير الأول، 2022/06/29، على الموقع الإلكتروني التالي: <http://www.premier-ministre.gov.dz>
4. سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، 29/09/2022 ، من خلال الموقع الإلكتروني: <http://www.arpce.dz>
5. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، اطلع عليه في 2024//04/04، على الساعة 12:30، متاح على الموقع الإلكتروني: <http://www.mptt.ggov.dz/ar/content>
6. زولا سومر، إنجازات تكنولوجية تدفع عجلة التنمية وتسهل الحياة اليومية، جريدة المساء الإلكترونية، 31 ديسمبر 2018، متوفر على الموقع الإلكتروني <https://www.el-massa.com/dz/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D8%AF%D8%AB/%D8%A5%D8%B7%D9%84%D8%A7%D9%82-%D8%A3%D9%84%D9%83%D9%88%D9%85-%D8%B3%D8%A7%D8%AA-1-%D9%88%D8%AA%D8%B9%D9%85%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9>، تاريخ الإطلاع 2024/04/06.
7. وكالة الأنباء الجزائرية، إطلاق القمر الاصطناعي الجزائري للاتصالات ألكوم سات 1 بنجاح، على الرابط الموالي: <https://www.ministerecommunication.gov.dz/ar/node/4425> ، اطلع عليه في 2024//04/04.
8. محمد مغلاوي، الرقمنة في الجزائر بين الواقع والمأمول، 22 أغسطس 2023، على الموقع الإلكتروني التالي: <https://www.echaab.dz/2023/04/16/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1-%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%A7%D9%82%D8%B9>

قائمة المراجع

تم الاطلاع [/88%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A3%D9%85%D9%88/](#) يوم 2024/04/30.

9. لزهر فضيل، حصري، إستحداث المحافظة السامية للرقمنة، 19 مارس 2023، على الموقع الإلكتروني:

<https://www.elkhabar.com/press/article/225703/%D8%AD%D8%B5%D8%B1-%D9%8A-> تم الاطلاع يوم 2024/05/01.

10. أمين درياس، الجزائر بلغت مستوى مقبول في مجال التحول الرقمي، 22 أغسطس 2023، على الموقع الإلكتروني التالي:

<https://tadamsanews.dz/%d8%b1%d9%82%d9%85%d9%86%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%a5%d8%af%d8%a7%d8%b1%d8%a9-%d9%81%d9%8a-%d8%a7%d9%84%d8%ac%d8%b2%d8%a7%d8%a6%d8%b1-%d8%aa%d8%ad%d8%af/> تم الاطلاع يوم 2024/04/30.

11. عبد الناصر حنو، رقمنة الإدارة في الجزائر، تحديات الذكاء الاصطناعية ورهان الحماية السيبرانية، 22 أغسطس 2023، على الموقع الإلكتروني التالي:

<https://tadamsanews.dz/%d8%b1%d9%82%d9%85%d9%86%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%a5%d8%af%d8%a7%d8%b1%d8%a9-%d9%81%d9%8a-%d8%a7%d9%84%d8%ac%d8%b2%d8%a7%d8%a6%d8%b1-%d8%aa%d8%ad%d8%af/> تم الاطلاع يوم 2024/04/30.

ثانيا: قائمة المراجع باللغة الأجنبية

A. Rapports:

1. **Rapport Des Indice Internationaux Relatifs Au Secteur De La Poste Et Des Télécommunications, Ministère De La Télécommunications, Direction Des Statistique Des Etudes Et De La Prospective, (2022).**
2. **Network Readiness Index Algeria**, Portulans Institute, 2020, 2021, 2022.

B. Articles:

1. Huang, Jingwei, Building Intelligence in Digital Transformation, **Journal of Integrated Design and Process Science**, V 21, N 04, 2017.
2. Korachi,Zineb Bounabat, Bouchaib, General Approach for Formulating a Digital Transformation Strategy, **Journal of Computer Science** , V 16, N 04, 2020.
3. Messiliti, N, Benzaama, S,&, Benzidane, H, The digital economy in Algeria-opportunities and prospects- **Finance and Business Economics Review**, 03(01) 2019.

4. Tihinen Maarit and others, tackling the digitalization challenge: how to benefit from digitalization in practice, **international journal of information systems and project management**, N°01, vol,0 5.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى فعالية الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي في تطوير خدمات المرفق العام في الجزائر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، مستخدمة البيانات المستمدة من التقارير والمواقع الرسمية، حيث قسمت الدراسة إلى فصلين نظريين، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أكدت صحة الفرضيات المطروحة، وأوصت بمواصلة الجهود في تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتعزيز المهارات الرقمية، وتشجيع الابتكار والإبداع في مجال الخدمات الرقمية، وتعزيز التعاون بين القطاعات المختلفة، وأخيرا اقترحت الدراسة إجراء بحوث مستقبلية تركز على استكشاف الفرص التي توفرها التقنيات الحديثة في تحسين الخدمات العمومية، وتطوير مؤشرات أداء رقمية لقياس التقدم في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية الوطنية للتحويل الرقمي، رقمنة، خدمات المرفق العام، خدمات رقمية، مهارات رقمية، مؤشرات الأداء الرقمية.

Abstract:

This study assesses the contribution of Algeria's National Digital Transformation Strategy to the development of public utility services. It identifies opportunities and challenges associated with this transformation. Employing a descriptive and analytical approach, the study gathers data from reports and official websites. The study's key findings confirm that digitization significantly contributes to public service development. Recommendations include enhancing digital infrastructure, skills, and innovation.

Keywords: National Digital Transformation, Digitization, Public utility services, Digital services, Digital skills, Digital performance indicators.