وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر . الوادي
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق

دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ حياد المرفق العام الجزائري

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق

تخصص: قانون إداري

إعداد الطالب:

حمزة عباس

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	المؤسسة	الصفة
عماد شريفي	جامعة الشهيد حمه لخضر . الوادي	رئيسا
جلول محدة	جامعة الشهيد حمه لخضر . الوادي	مشرفا ومقررا
غنية نزلي	جامعة الشهيد حمه لخضر . الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022

إِيَّاكَ نَعْبُدُ وَإِيَّاكَ نَسْتَعِينُ ﴿٥﴾

سورة الفاتحة

إهـــــداء

إن في الحياة فُرَصٌ لا تُعوَّض، وها هي فُرصة التخرج ونيل الشهادة تُتيح الإشادة بأولئك الذين يستحقونها بجدارة, لذا، أرغب في توجيه هذا الإهداء إلى من كانوا دائمًا إلى جانبي في رحلة تحقيق هذا الإنجاز الكبير:

إلى أبي العزيز وأمي الغالية، زوجتي رفيقة دربي، وأبنائي الأعزاء، وكل أفراد عائلتي الكرام.

إلى أستاذي الكريم الدكتور **محدة جلول** الذي أشرف على عملي بكل إخلاص.

إلى صديقي العزيز **أسامة قيطوبي** الذي ساعدني في هذا الإنجاز.

إلى **أساتذتي** في كلية الحقوق والعلوم السياسية بالوادي.

إلى السيد مدير التربية لولاية الوادي **عبد الباسط زنودة.**

إلى السيد رئيس مصلحة البرمجة والمتابعة وصديقي **عبد الرحمان بن عبد الله.**

إلى أصدقائي وزملائي في العمل كل باسمه.

إلى كل من ساهم في جعل هذه اللحظة مميزة ومثمرة.

حمزة عباس

شكر وعرفان

إن الشكر فضيلة ومن الفضيلة أن أعبّر عن امتناني لكلّ من ساهم في هذا العمل مهما كان مقدار الجهد.

لا يسعني إلاّ أن أعترف بالجميل وأشكرهم جميعا وفي مقدمتهم :

أستاذي المشرف الدكتور «**محدة جلول**» لقد كنت الموجه الحكيم والمرشد المتفاني طوال هذه الرحلة العلمية الشيّقة, أُعبّر لك سيّدي عن امتناني العميق واحترامي الكبير, ولكل المعرفة التي شاركتها معي, لم تبخل عليّ بتوجيهاتك ونصائحك المفيدة قِيْد أُنْمُلَة، والتي كانت الفيصل في إتمام هذا البحث ونجاحه, شكرا, شكرا جزيلا لك, بارك الله فيك أيها الإنسان الطيب.

صديقي «**أسامة قيطوبي**» أشكرك على كل ما قدمته لي من العون والنصيحة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل «**لأساتذتي وأستاذاتي**» بكلية الحقوق والعلوم السياسية.

أشكر كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل.

شكرا لكم جميعا ...

مـقـدّمـــة

مـقـدّمــة

عندما تبنت الجزائر الانفتاح السياسي والتعددية الحزبية، اعتبر ذلك خطوة متميزة تمنح الأفراد حقوقًا سياسية متعددة، مما رتب على السلطة العامة والسلطة التنفيذية على وجه التحديد أن تتحمل التزامات عديدة، خصوصا تجاه المجتمع المتنوع الغني بالثقافات ذات الخصوصية هذا التنوع يؤثر بطبيعته على الخدمة العمومية التي تقدمها المرافق العامة، ويخلق التجاذبات والتصادم ويجعل كفة العدل تميل لصالح جهة على حساب الأخرى، مما استلزم على السلطات العامة فرض التقيد بالحياد في التعامل مع كافة شرائح المجتمع وعلى جميع الأصعدة، هذا ما يدفع بالمرافق العامة أن تتعامل مع الجميع دون تمييز، سوءا على أسس سياسية أو حزبية أو طائفية أو عرقية أو مصالح شخصية، كما يفرض عليها أن تتسم بالحيادية عن طريق تطبيق مبدأ المساواة التامة أمام القانون والشفافية التي تضمن تكافؤ الفرص في الاستفادة من الخدمات التي تقدمها والتي أساسها خدمة الصالح العام، لكن مع قصور الإدارة التقليدية في عدة جوانب جعل هناك ثغرات استغلت للمساس بحياد المرافق العام.

في خضم التطور التكنولوجي لوسائل الإعلام والاتصال، بالأخص الإنترنيت التي مكنت الأفراد والدول من مميزات عديدة، إذ تعتبر الوسيلة الأسرع لنقل المعلومات من مكان لآخر وبضمانات أمنية، مما دفع بالدول والحكومات نحو استغلال هذه المميزات في الإدارة العمومية وكنتيجة لهذا الاستغلال، ظهر مصطلح جديد بدل الإدارة التقليدية سمي بالإدارة الإلكترونية أو الإدارة الرقمية بنفس الدلالة، وذلك مؤداه الواقع الجديد الذي فرضه هذا النوع الجديد من الإدارة حيث عملت بلادنا على تجسيدها من خلال عدة مشاريع جمعتها فكرة مشروع الجزائر الإلكترونية، ومهدت لها بنية تحتية.

نظرا لأن الحياد يتأثر بالتنوع والتجاذبات، ونتيجة لقصور الإدارة التقليدية، والآثار الواضحة التي تخلفها الإدارة الإلكترونية على الإدارة العامة من وجه والمرافق العمومية من وجه آخر، حيث نلمس ذلك في تحسن الخدمة العمومية من حيث الدقة والسرعة والالتزام, وهي العناصر التي تعضد المبادئ التي يتأسس عليها تسيير المرافق العامة وتمهد لها الطريق، ومن بين هذه المبادئ، مبدأ حياد المرفق العام، الذي يعد جزءا لا يتجزأ من مبدأ المساواة وأحد ركائزه ومظهرا من مظاهره بالتتابع، لتحقيق المصلحة العامة مناط وجوده والغاية من تأسيسه.

إن دراسة هذا الموضوع **تكتسي أهمية كبيرة** نظرا لكون وطننا يتربع على رقعة جغرافية شاسعة، يضم تركيبة متنوعة من الثقافات والتوجهات والمصالح المختلفة، يتبنى الطرح الديمقراطي والشعبي، ليتوائم الجميع تحته ويضمن العدالة الاجتماعية، مع ذلك تجابهه نعرات التفرقة الطائفية التي تفتك بهذه المكونات، جراء خلق الفتنة والعنصرية وبث خطاب الكراهية والعيش على الفساد والفوضى حيث أن المرافق العامة بخدمتها للمجتمع، ليست بمنأى عن هذه التصرفات بل إن القصور الحاصل في الإدارة التقليدية أصبح أداة في يد الفاسدين والبيروقراطيين لذا توجب البحث عن حلول تعمل على تطهيرها من هذه الظواهر والآفات، من هنا تظهر العلاقة التي تربط الإدارة الإلكترونية بإمكانياتها المتطورة بتحقيق مبدأ حياد المرفق العام وكسر شوكة من يمس به أيا كان، ومنه يكتسي الموضوع أهمية بالغة، بالأخص، في وقتنا الحالي أينما أصبحت التكنولوجيا أكثر انتشارا في أوساط مجتمعنا، وتوجب استغلال الإدارة الإلكترونية المتجردة في تكريس مبدأ حياد المرفق العام.

بناء على ما سبق، فان الدراسة بدون شك، **تهدف** إلى التنويه أن كل مشكلة مستحدثة تستلزم وجوبا استعمال طرق حل مستحدثة ومواكبة للأوضاع الجديدة، وكلما اتخذت جهات العنصرية من العصبيات القبلية أو الدينية أو العرقية وأصحاب المصالح الشخصية أشكالا جديدة أو ألوانا تخفي أهدافهم المظللة للمساس بحياد المرفق العام والعبث بجودة خدماته وتوجيهها لمصالح شخصية دون الصالح العام، يظهر هدف دراستنا لهذا الموضوع، الذي يتجلى في البحث عن الأثار التي يخلفها استخدام التكنولوجيا في إدارة المرافق العمومية، وذلك عبر الإدارة الإلكترونية لتحقق مبدأ الحياد فيها وتكرسه بإمكانياتها, بالإضافة للتعرض للعوائق التي قد تواجهها.

وتعود أسباب اختيارنا للبحث في هذا الموضوع لأسباب ذاتية تتمثل في ميولنا وشغفنا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام الوطني، أما الأسباب الموضوعية فإنه ونتيجة خطاب الكراهية والعنصرية وتجاذبات بين مكونات المجتمع الذي ساهم التطور التكنولوجيا في نموه من خلال البنية التحتية للاتصالات مؤخرا، وهو الأمر الذي استغلته جهات عديدة لبث الفرقة والفوضى لتحقيق مآربهم الشخصية والعبث بحيادية المرفق العام التي يعتبر هدفها من أنبل الأهداف وهو خدمة الصالح العام دون تمييز، بَيْدَ أنه أصبح من الضروري التطرق لهذا

الموضوع، لما له من الأهمية بمكان في البحث عن حلول لمجابهة هذه الظواهر السلبية التي أصبحت تشكل خطرا وشيكا وهو ما دفعنا لاختيار هذا الموضوع.

وقد واجهتنا في إعداد هذا البحث عدة صعوبات نذكر منها:

- في المقولة المشهورة "الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك".
- موضوعنا في هذه الجزئية يعتبر حديث النشأة، المراجع فيه غير متوفرة كما يجب وإن وجدت فلا تكون ذات صلة مباشرة مع صلب الموضوع، أو تكون ذات صلة ولكنها مقتضبة قد لا تتجاوز بضعة أسطر، مما يزيد العبء على كاهل الباحث ليربط بين الأفكار كل على حدى.
- المراجع التي تتحدث عن الإدارة الإلكترونية كثيرة جدا ومتنوعة حالها حال المراجع التي تتحدث عن الحياد في الإدارة التقليدية حصرا، وهذا في حد ذاته من التحديات التي لا يُستهان بها، أما المراجع التي تتحدث عن تكريس مبدأ حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية تحديدا، فلم يصادفني – رغم البحث الحثيث– موضع كامل في هذا الصدد، ما عدا بعض الفقرات من هنا وهناك.

ولدراسة هذا ارتأينا معالجته من خلال طرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى يمكن تكريس مبدأ حياد المرفق العام في ظل الإدارة الإلكترونية التي تصبو الجزائر لتحقيقها على المدى المنظور؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية اعتمدنا المناهج الواجب إتباعها في دراسة الموضوع ومن الوجه الذي يجعل الاعتماد على المنهج الوصفي، هو التطرق لكل من حياد المرفق العام والإدارة الإلكترونية, والمنهج التحليلي الذي يمكننا من التعمق في طيات النصوص القانونية لاستخراج القيم والأحكام، ثم يتم بناء المقاربات على هذه القيم والأحكام باستخدام مزيج من المنهج الاستقرائي الذي ينطلق من الجزء إلى الكل باستخدام البيانات وملاحظة الظواهر المترابطة مع المنهج الاستدلالي لحاجتنا للانتقال من الكل إلى الجزء لاستنباط القواعد والأفكار، هذا لأن كل منها يخدم وصولنا للنتائج المرجوة من هذه الدراسة.

وقد قسمنا دراستنا للموضوع إلى فصلين رئيسيين بحيث يتناول كل فصل من الفصول ما يلي:

1- الفصل الأول يتم فيه تناول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وحياد المرفق العام، حيث يحتوي هذا الفصل مبحثين, الأول يتناول الأسس القانونية لمبدأ حياد المرفق العام, والمبحث الثاني للإدارة الإلكترونية.

2- الفصل الثاني يتناول دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ حياد المرفق العام بمبحثين الأول يتناول استخدام الإدارة الإلكترونية في المرفق العام، أما المبحث الثاني يتم في التطرق إلى الأثار القانونية للإدارة الإلكترونية للمرفق العام.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وحياد المرفق العام

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وحياد المرفق العام

يشير مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة في تسهيل العمليات الإدارية والتفاعل بين المواطنين ومؤسسات الدولة, وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين كفاءة المرفق العام في تقديم الخدمات العامة للمواطنين، وتعزيز الشفافية والمساءلة في العمل الإداري, هذا يعني ضرورة أن تكون الإدارة محايدة في تقديم الخدمات العامة والتفاعل مع المواطنين، وعدم تفضيل لفئة أو مصلحة معينة على حساب الأخرى.

يعتبر مبدأ الحياد مهما جدا في المرفق العام، الذي يهدف بالأساس إلى تقديم الخدمات العامة للمواطنين، مثل الصحة والتعليم والنقل والطاقة والاتصالات والأمن والدفاع والعدل وعندما تكون إدارة المرفق العام متحيزة لفئة أو مصلحة معينة، فإن ذلك يؤدي إلى عدم تكافؤ الفرص في تقديم الخدمات العامة، مما يُفاقم الفوارق الاجتماعية والاقتصادية في البلاد, لذلك يجب أن تكون الإدارة ملتزمة بمبدأ الحياد في تقديم الخدمات العامة، وأن تعمل على توفيرها بطريقة متساوية وعادلة للجميع، بغض النظر عن الانتماء السياسي أو الاجتماعي أو الثقافي وباستخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المرفق العام بما لها من إمكانيات ومقومات تُمّكن من تكريس مبدأ حياد المرفق العام.

في هذا الفصل سيتم تناول المفاهيم الأولية لكل من مبدأ حياد المرفق العام والإدارة الإلكترونية, حيث سنتعرض للأسس القانونية لمبدأ حياد المرفق العام في المبحث الأول, في حين نخصص المبحث الثاني للإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول

الأسس القانونية لمبدأ حياد المرفق العام

يعد مبدأ حياد المرفق العام من المواضيع ذات الأهمية في القانون الإداري، إذ يشير إلى أن المرفق العام يجب أن يكون محايداً ومستقلاً عن أي تأثيرات سياسية أو شخصية أو اقتصادية، وأن يتمتع بالحيادية والشفافية في أداء مهامه ووظائفه, يستند هذا المبدأ على مجموعة من الأسس الدستورية والتشريعية, ويراقبه القضاء والمجتمع المدني, من هذا المنطلق توجب التعرض لمبادئ سير المرفق العام في المطلب الأول وتمييز مبدأ الحياد من بين تلك المبادئ في المطلب الثاني.

المطلب الأول: مبادئ سير المرفق العام

نظرًا لأهميتها ولأنها أسمى من المصلحة الخاصة, توجب أن تحظى المصلحة العامة بالأولوية والرعاية, لقد قام الفقيه رولان ROLLAND بتنظيم مبادئ تحكم المرافق العامة في شكل أولي منسجم ومتوازن، حيث تتمثل هذه المبادئ في مبدأ المساواة، ومبدأ سير المرفق العام بانتظام واستمرارية، ومبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتطوير، مع الحرص على الحفاظ على المصلحة العامة وضمان استمراريتها في جميع الأوضاع[1], بالإضافة إلى المبادئ الكلاسيكية تتضمن أيضا مبادئ مستحدثة للمرفق العام, تهدف هذه المبادئ إلى تحسين كفاءة المرافق العامة وتعزيز الشفافية والمساءلة وتعزيز العدالة الاجتماعية وتحسين جودة الحياة للمواطنين, وذلك سنشرحه من خلال ما يلي:

الفرع الأول: المبادئ التقليدية للمرفق العام

تعتبر المبادئ التقليدية الأساس والقاعدة الذي يستند إليه المرفق العام ليقوم بوظائفه على أكمل وجه, ومنه توجب التطرق لهذه المبادئ على النحو التالي:

أولا/ مبدأ استمرارية المرفق العام: تعد إحدى أهم واجبات السلطة الإدارية ضمان سير المرافق العامة بانتظام واستمرارية، فالنشاط الدائم للمرافق العامة أمر حيوي لحياة المجتمع، ولا يمكن له

[1] نادية ضريفي، **المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وهدف المردودية –حالة عقد الامتياز**, أطروحة دكتوراه في الحقوق، قسم القانون العام، كلية بن عكنون، جامعة الجزائر، 2012–2011, ص ص 176. 177 .

أن يتوقف دون أن يترتب عليه عواقب وخيمة على حياة المجتمع, ويمكن القول إن الاستمرارية تعد روح المرفق العام، وأن الحفاظ على هذه الروح يجب أن يكون من الأولويات الرئيسية للسلطة الإدارية[1], وتعتبر المرافق العامة مُزوداً أساسياً للخدمات الضرورية التي يحتاجها المواطن، مثل المياه، النقل، الغاز، والنظافة، وغيرها، حيث أي انقطاع أو توقف حتى لفترة قصيرة يؤثر على فكرة الخدمة العمومية بشكل سلبي, وبالتالي، فإن استمرارية المرافق العامة تعتمد بشكل أساسي على استمرارية واستقرار الدولة وسلطاتها المركزية والمحلية ومؤسساتها وهيئاتها[2], ويترتب على تكريس هذا المبدأ عدة نتائج منها ضبط اللجوء للإضراب, تنظيم استقالة الموظفين, نظرية الموظف الفعلي ونظرية الظروف الطارئة, عدم الحجز على أموال المرفق العام [3], كما تعتبر أيضا ضمانات منها ما هو تشريعي وضعها المشرع ومنها ما نتج عن اجتهاد القضاء الإداري[4], التي استوجب تطبيقها ميدانيا لتكون حائلا دون إعاقة استمرارية سير المرفق العام بانتظام واطراد, وسنشرح هذه النتائج كما يلي:

1- ضبط اللجوء إلى الإضراب: الإضراب هو توقف الموظفين في مؤسسة ما عن العمل لفترة محددة، وذلك بهدف الضغط على الإدارة لتلبية مطالبهم، وليس للتخلي عن عملهم نهائيًا, قد تؤدي إضرابات العمال إلى نتائج خطيرة على سير العمل في المؤسسات والمنشآت، وقد يمتد تأثيرها إلى الأضرار بالحياة الاقتصادية والأمن في الدولة بشكل عام, يضمن الدستور الجزائري حق الإضراب كحق دستوري مكفول للمواطنين ويعتبره ضمن حقوق الحريات النقابية والسياسية إذ أنه في المادة 70 من التعديل الدستوري لسنة 2020[5]، تشير إلى أن الإضراب حق مكفول بالأساس، ويمارس بشكل سلمي وفي إطار القانون.

2- تنظيم الاستقالة: يفيد هذا المصطلح إلى جملة من الإجراءات القانونية التي يجب إتباعها عندما يقرر موظف تقديم استقالته من وظيفته, لذا فان تنظيم هذه الإجراءات وُجد بشكل رئيسي

---

[1] محمد أمين بوسماح، **المرفق العام في الجزائر**، ترجمة رجال بن أعمر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995 ص114.

[2] ناصر لباد, **الأساسي في القانون الإداري**, الطبعة الأولى, دار المجدد, الجزائر, 2011, ص157.

[3] مازن راضي ليلو, **القانون الإداري**, الجامعة المستنصرية, كلية القانون, الطبعة الثالثة, بغداد, العراق, 2016, ص 108.

[4] عمار بوضياف, **الوجيز في القانون الإداري**، الطبعة الثانية, جسور للنشر والتوزيع، المحمدية الجزائر،2007, ص 337.

[5] يُراجع المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، المتعلق بإصدار التعديل الدستوري, المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر 2020, ج ر عدد 2020/82.

لحماية حقوق الموظفين والمرفق العام وضمان سير العمل بشكل منظم, ويتضمن تنظيم الاستقالة الإشعار المسبق الذي يصرح فيه الموظف برغبته في ترك الوظيفة، والمهلة المطلوبة قبل تقديم الاستقالة، وطريقة تقديم الاستقالة، واحترام القيود على الأسباب التي يمكن للموظف استقالته بسببها, مثل عدم القدرة على تحمل بيئة العمل، ويمكن للأطراف المعنية اللجوء إلى القضاء في حالة وجود خلافات تتعلق بتطبيق قوانين تنظيم الاستقالة[1], يجب على الموظفين الانتباه إلى أنه في بعض الحالات قد يتم رفض استقالتهم من قبل الإدارة أو رب العمل إذا كانت هناك حاجة ملحة إلى خدماتهم أو إذا كانوا يحملون مناصب إدارية مهمة.

3- نظرية الموظف الفعلي: نشأت نظرية الموظف الفعلي في فرنسا، وهي نظرية تهدف إلى ضمان استمرارية عمل المرافق العامة بشكل منتظم في الظروف العادية والاستثنائية على حد سواء، والمعنى الأساسي للموظف الفعلي هو الشخص الذي يقوم بممارسة وظيفة حكومية دون أن يكون تعيينه صحيحًا أو قانونيًا، ويتم التعامل معه كموظف حكومي بشكل فعلي وليس رسمي, وفي بعض الحالات، يقوم القضاء بالاعتراف بصحة تصرفات الموظف الفعلي ويمنحه بعض الحماية القانونية استنادا للنية الحسنة التي تحول دون فتور عمل المرفق في تلك الظروف[2].

4- نظرية الظروف الطارئة: تفترض نظرية الظروف الطارئة أنه إذا حدثت حوادث غير متوقعة بعد إبرام العقد وأثناء تنفيذه وخارجة عن إرادة المتعاقد، وتسببت في خسائر غير مألوفة وإرهاق للمتعاقد مع الإدارة، فللإدارة حق تعديل العقد وتنفيذه بطريقة تخفف من الإرهاق على المتعاقد، وتتحمل بعض العبء الذي يمكن أن يساعد المتعاقد في استكمال تنفيذ العقد. وإذا لم يتم التوصل إلى اتفاق، فللقضاء أن يحكم بتعويض المتعاقد بشكل مناسب, وقد تم إنشاء هذه النظرية من قبل المجلس الدولي الفرنسي، كخروج عن المبدأ الرئيسي في عقود القانون الخاص الذي ينص على أن العقد هو شريعة المتعاقدين، وذلك لضمان استمرارية المرافق العامة وتجنب تعطيل تنفيذ العقود بين المتعاقدين والإدارة[3].

[1] مازن راضي ليلو, المرجع السابق, ص 109.

[2] المرجع نفسه, ص 110.

[3] المرجع نفسه, الصفحة نفسها.

5- عدم جواز الحجز على أموال المرفق العام: يعتبر المال العام مالاً مخصصاً للنفع العام وبالتالي يجب حمايته والاهتمام بصيانته, ولتحقيق ذلك، يتعين وضع ضمانات قانونية كافية لحماية المال العام, تتجسد في ثلاث قواعد هي عدم جواز التصرف في المال العام، وعدم جواز الحجز عليه، وعدم إمكانية تملكه بالتقادم[1], إذ نصت المادة 689 من القانون المدني[2] على أنه "لا يجوز التصرف في أموال الدولة، أو حجزها، أو تملكها بالتقادم غير أن القوانين التي تخصص هذه الأموال لإحدى المؤسسات المشار إليها في المادة 688، تحدد شروط إداراتها، وعند الاقتضاء شروط عدم التصرف فيها", وقد أكد على ذلك قانون الأملاك الوطنية 90-30 ضمن المادة 66 المعدلة بالمادة 21 من القانون 08-14 التي تنص أنه ".. وتستمد القواعد العامة لحماية الأملاك الوطنية العمومية من مبادئ قابلية التصرف، وعدم قابلية التقادم، وعدم قابلية الحجز, مضافا لها القواعد الجزائية العامة المتعلقة بالمساس بالأملاك وبمخالفات الطرق والقواعد الخاصة بنظام المحافظة"[3].

ثانيا/ مبدأ المساواة أمام المرفق العام: يعتبر من المبادئ الأساسية في القانون العام, إذ يهدف هذا إلى تحقيق المساواة بين جميع أفراد المجتمع في الاستفادة من خدمات المرافق العامة التي تنشئها الدولة، سواء كان ذلك في مجالات الصحة، التعليم، النقل، الكهرباء، المياه الاتصالات، وغيرها, ومع ذلك، فإن مبدأ المساواة أمام المرافق العامة لا يعني أن جميع الأفراد يمكنهم الاستفادة من هذه المصالح بدون قيد أو شرط, فبعض المصالح العامة تتطلب شروطًا معينة للاستفادة منها، أو إجراءات خاصة تحددها القوانين والتنظيمات المتعلقة بكل مصلحة ويمكن القول أن فكرة المساواة أمام المصالح العامة تفيد فقط المساواة بين الأشخاص الذين تتوافر فيهم الشروط المعينة المحددة بالقوانين والتنظيمات المتعلقة بكل مرفق[4], إن مبدأ المساواة بين الناس

---

[1] مصطفى كامل, **شرح القانون الإداري – المبادئ العامة والقانون الإداري العراقي**, الطبعة الأولى, مطبعة النجاح, بغداد 1949, ص 182.

[2] الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني, ج ر عدد 1975/78, المعدل والمتمم بالقانون رقم 05-10 المؤرخ في 13 مايو 2007, ج ر عدد 2007/31.

[3] قانون 90-30 المؤرخ في الأول من ديسمبر 1990 يتضمن قانون الأملاك الوطنية, المعدل بالقانون 08-14 مؤرخ في 20 يوليو سنة 2008, ج ر عدد 2008/44.

[4] مصطفى كامل, مرجع سابق, ص 58.

من أهم المبادئ, عمدت الأديان[1] السماوية على تأكيدها وكذا إعلانات حقوق الإنسان ودساتير الدول, ونفس الشيء بالنسبة للجزائر في التعديل الدستوري لسنة 2020 الذي يتبنى القيم الأساسية لهذا المبدأ وهي دولة جمهورية ديمقراطية في المادة الأولى, وجاء في المادة 09 التنويه على المحافظة على الهوية والوحدة الوطنية وحماية الحريات الأساسية وترقية العدالة الاجتماعية وضمان الشفافية التي هي من عوامل المساواة مع الحث على القضاء على التفاوت الجهوي في مجال التنمية, وتلتها المادة 11 بمنع المؤسسات من أن تقوم بممارسات إقطاعية أو جهوية أو محسوبية أو إقامة علاقات الاستغلال والتبعية مع حظر السلوكيات المخالفة للأخلاق الإسلامية وقيم ثورة نوفمبر.

ثالثا/ مبدأ قابلية المرفق للتغير والتبديل: تهدف المرافق العامة إلى تلبية الحاجات العامة للأفراد، وبما أن هذه الحاجات تتطور وتتغير باستمرار، فإن إدارة وتنظيم المرافق العامة يتطلب دائماً التطوير والتغيير, ويجب على الجهات الإدارية المسؤولة عن إدارة المرافق أن تتدخل في إدارتها بشكل منفرد عند الحاجة لتعديل أو تغيير النظم واللوائح الخاصة بالمرفق، وذلك لمسايرة المتغيرات في المجتمع وتلبية الحاجات المتغيرة للأفراد, ومن تطبيقات هذا المبدأ، أنه ليس من حق أحد المنتفعين الاعتراض على هذه التدخلات والمطالبة بالاستمرار في عمل المرافق بأسلوب وطريقة محددة ولو أثر ذلك على مركزهم الشخصي[2], وإذا اقتضت المصلحة العامة ضرورة تغيير نظام الدراسة في إحدى كليات الجامعة من أربع إلى خمس سنوات، فلها أن تتخذ الإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الغاية، ولا يحق للطلاب الاعتراض على هذا النظام الجديد حتى وإن كان لهم مصالح خاصة في الأمر, وهذا يدل على أن التغييرات التي تتم يجب أن تكون بما يخدم هذه المصلحة، وليس بما يخدم مصالح الأفراد[3] "وهذا الحق ثابت للإدارة دون حاجة إلى النص عليه صراحة حتى إذا كان المرفق يدار بطريق الامتياز رغم أن الإدارة فيه تكون الملتزم"[4], أي أنه متى تقتضي المصلحة العامة أن يعدل أحد أركان المرفق العام أو قواعد

---

[1] يذكر الدكتور ماجد راغب الحلو في الحاشية السفلية قول الله تعالى﴿ يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُم مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَى وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِندَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ﴾ [سورة الحجرات الآية 13] ويليه حديث لرسول الله عليه الصلاة والسلام "لا فضلَ لعربيٍّ على عجميٍّ، ولا لعجميٍّ على عربيٍّ، ولا لأبيضَ على أسودَ، ولا لأسودَ على أبيضَ, إلَّا بالتَّقوَى" المحدث: شعيب الأرناؤوط | المصدر: تخريج زاد المعاد 144/5 | إسناده صحيح, مرجع سابق, ص 436.

[2] مازن راضي ليلو, مرجع سابق, ص 111.

[3] مصطفى كامل, مرجع سابق, ص ص 81. 82.

[4] ماجد راغب الحلو, مرجع سابق, ص 439.

استغلاله مثل الأسعار أو شيء من هذا القبيل شريطة مراعاة حق الملتزم في التعويض إن كان له حق فيه .

إن مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتبديل في التشريع الجزائري يتضح من خلال المادة 153 من قانون البلدية رقم 11-10[1]، التي تنص على أنه "يمكن البلدية أن تنشئ مؤسسات عمومية بلدية تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة من أجل تسيير مصالحها" والمادة 07 من قانون الولاية رقم 12-07[2] " يمكن الولاية إنشاء مصالح عمومية للتكفل باحتياجات المواطن وتضمن له الاستمرارية والتساوي في الانتفاع", ويمكن تغييرها وتعديلها وفقاً للمصلحة العامة، وبطريقة تضمن الجودة والكفاءة والاستدامة.

الفرع الثاني: المبادئ المستحدثة للمرفق العام

مع التطورات الحديثة التي يشهدها المرفق العمومي في الجزائر وفي الأنظمة الإدارية المقارنة، ظهرت مبادئ جديدة تتضمن إشراك القطاع الخاص في إدارة وتشغيل المرفق العام بجانب المبادئ التقليدية الأساسية, ومع عدم وجود اتفاق عام حول هذه المبادئ الجديدة وعدم وجود تحديدات دقيقة لها، فإنها تخضع دائمًا لرؤية اجتهادية لتنظيم المرفق العمومي، وتتوافق مع النصوص القانونية الداخلية والاتفاقيات الدولية[3], ومن المواثيق الدولية التي تعنى بقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة, الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة الذي وافقت عليه الدول الأعضاء في الاتحاد الأفريقي في عام 2011، والجزائر احدها, إذ صادقت عليها بالمرسوم الرئاسي 12-415[4], يعتبر إطارًا هامًا لتحديد المبادئ المستحدثة لسير المرفق العام في إفريقيا, يهدف إلى تحسين الخدمات العامة في إفريقيا, وينص هذا الميثاق على العديد من المبادئ، في نص المادة 03[5], تلتزم الدول الأطراف بتنفيذ أحكام هذا الميثاق وفقا للمبادئ الآتية:

---

[1] القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية, ج ر عدد 2011/37.

[2] قانون رقم 12-07 مؤرخ في 21 فبراير 2012 المتعلق بالولاية, ج ر عدد 2012/12.

[3] صالح جابر, **ملخص محاضرات في المرافق العامة والضبط الإداري, كلية الحقوق والعلوم السياسية**, جامعة حمة لخضر الوادي, 2021-2022, ص 66 .

[4] المرسوم الرئاسي 12-415 مؤرخ في 11 ديسمبر، 2012 يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة، المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 يناير 2011، ج ر عدد 2012/68.

[5] الميثاق الأفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة, الاتحاد الإفريقي, 2011, ص 05.

- المساواة بين كل مستخدمي الخدمة العامة والإدارة العامة.
- منع جميع أشكال التمييز مهما كانت أسسه، بما في ذلك على أساس الانتماء الجغرافي والعرقي، والجنسي، والديني، والإثني[1]، والإعاقة، والآراء السياسية، والانتماء النقابي أو الانتماء إلى أي منظمة قانونية .
- الحياد والإنصاف، واحترام الشرعية في تقديم الخدمات العامة.
- استمرارية الخدمات العامة في كل الظروف.
- تكييف الخدمات العامة مع احتياجات المستخدمين.
- المهنية والأخلاقيات في الخدمة العامة والإدارة العامة.
- تعزيز حقوق مستخدمي وأعوان الخدمة العامة وحمايتها.
- التأسيس لثقافة المساءلة، والنزاهة، والشفافية في الخدمة العامة والإدارة العامة.
- الاستخدام الفعلي، والفعال، والمسؤول للموارد.

يرى الأستاذ صالح جابر إن المبادئ التقليدية لسير المرفق العام الثلاثة التي تطرقت لها المادة السالفة الذكر, أي المساواة والاستمرارية والتكيف أنها تدخل عمليا في المبادئ غير التقليدية بالأساس[2], ومنه نستخلص المبادئ المستحدثة لسير المرفق العام :

أولا/ مبدأ الشفافية: يمكن القول بأن مفهوم الشفافية يعد من المبادئ الحديثة التي تحمي المصلحة العامة, تم تبني هذا المفهوم مؤخرًا، حيث أصبح من المتطلبات الأساسية التي تطلبها المنظمات الدولية والمرافق العامة والخواص في خطاباتها, وذلك لأننا نشعر اليوم بحاجة ملحة إلى تطبيق مبدأ الشفافية الذي يتميز بوجهين أساسيين[3], الوجه الأول تتطلب عملية منح الامتيازات المرتبطة بالمرافق العامة احترام الأشخاص العامة وضمان شفافية إجراءات المنح هذا يمكِّن من إجراء منافسة نزيهة لاختيار الأفضل لتسيير المرفق العام، وذلك لضمان المصلحة العامة, لذلك، يجب التأكد من إتاحة الفرصة للمرشحين المؤهلين وتوفير الوسائل اللازمة للتقدم بطلباتهم والتنافس بشكل عادل, والوجه الثاني احترام مبدأ الشفافية في تسيير

[1] المجموعة الإثنية هي مجموعة من الأشخاص الذين يتشاركون في نفس الأصل الجيني والثقافي واللغوي والديني والتقاليد والتاريخ والعادات, المصدر: أبي فاضل فليب، **قاموس المصطلحات القانونية فرنسي-عربي**، الطبعة الأولى, مكتبة لبنان ناشرون، لبنان، 2004, ص 250.

[2] صالح جابر, مرجع سابق, ص 66.

[3] نادية ضريفي، مرجع سابق, ص 230.

المرفق العام وتقديم خدماته، ويعتبر الحد الذي يقيد مُسير المرفق العام ويفرض عليه احترام المبادئ الكلاسيكية, وعلى الرغم من حداثته، إلا أن مبدأ الشفافية يعد أحد المبادئ الأساسية لضمان المصلحة العامة, وينطبق هذا المبدأ ليس فقط على المرافق العامة، بل يمتد لكل جوانب الحياة الاقتصادية، بما في ذلك إدارة الصفقات العمومية[1], ويتطلب ذلك الكشف الشفاف عن المعلومات المتعلقة بالعمليات المالية والإدارية والمنافسات التجارية وغيرها، وتوفير معايير وإجراءات واضحة وبسيطة لضمان المنافسة النزيهة, وتحقيق العدالة من خلال تسبيب القرارات وبيان طرق الطعن, ويعود الدور الأهم للقاضي الإداري في المساهمة في الحفاظ على مبدأ الشفافية في تسيير المرافق العمومية[2], ولقد كرس المشرع مبدأ الشفافية بطرق شتى وذلك نلحظه في الدستور على غرار المادة 09 نجد المادة 199 التي تعرف أن مجلس المحاسبة هو جهاز يساهم في ترقية الحكم الراشد والشفافية في تسيير الأموال العمومية ودسترة السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته وخصها بمتابعة وتنفيذ ونشر ثقافة الشفافية والوقاية من الفساد من خلال القانون 06-01[3] المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته يهدف إلى تعزيز مبدأ الشفافية في العمل الحكومي وتقليل فرص الفساد والرشوة وفرض عقوبات زاجرة ضد الفاسدين.

ثانيا/ مبدأ المساءلة في المرفق العام: مبدأ المساءلة (Accountability) يشير إلى مفهوم المحاسبة والمسؤولية عن الأفعال والقرارات التي يتخذها القطاع العام, يعتبر هذا المبدأ من المبادئ الأساسية لنظام الحكم الديمقراطي ويساعد على ضمان الشفافية والعدالة والمساواة في المجتمع[4], بموجب هذا المبدأ، يتم إعطاء المواطنين حق الاستفسار عن الأسس والمعايير التي تم اتخاذ القرارات بموجبها، وتوضيح النتائج والتداعيات التي تنتج عن السياسات والبرامج الحكومية, ويمكن تطبيق مبدأ المساءلة من خلال عدة آليات، منها: الرقابة البرلمانية، حيث يقوم البرلمان بالمراجعة والتقييم والمناقشة والتصويت على القوانين والميزانيات والسياسات الحكومية, والرقابة القضائية التي فيها يتم التحقق من الالتزام بالقوانين والمعايير والإجراءات

---

[1] نادية ضريفي، مرجع سابق، ص230.

[2] صالح جابر, مرجع سابق, ص 67.

[3] قانون رقم 06-01، مؤرخ في 20 فبراير 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته, ج ر عدد 2006/14، المعدل والمتمم بالأمر رقم 10-05 المؤرخ في 02 أوت 2010, ج ر عدد 2010/50.

[4] رشا نايل حامد الطراونة وعلي محمد عمر العضايلة, **أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية**, مقال منشور في المجلة الأردنية في إدارة الأعمال, الصادرة عن الجامعة الأردنية, المجلد 06, العدد 01, 2010 ص 68.

المنظمة للعمل الحكومي، ويتم اتخاذ الإجراءات القانونية اللازمة إذا كانت هناك مخالفات ومنه يبرز دور القاضي الإداري من خلال رقابته ومساءلته لمسيري المرافق العمومية[1], والرقابة الإعلامية تمّكن لوسائل الإعلام من تحقيق الشفافية والمساءلة من خلال نشر الأخبار والتقارير والمعلومات المتعلقة بعمل المرافق العمومية.

ثالثا/ مبدأ الجودة والفعالية: يمكن تعريف الجودة على أنها العملية التي تهدف إلى تحقيق جودة العمل والخدمة والمعلومات والتشغيل، بالإضافة إلى جودة النظام والموارد البشرية التي تمكّن المؤسسات من تحقيق أهدافها المرجوة, ويتضمن هذا التعريف جميع العمليات الإدارية التي يقدمها المرفق العام بغية توفير خدمات مرتبة ومنظّمة، وكذلك يشمل النطاق الإنتاجي المختلط الذي يعتمد على جودة السلع أو الخدمات التي تصدرها المرافق العامة[2], ولقد قام المشرع بهذا الصدد بإنشاء المجلس الوطني للبحث العلمي والتكنولوجيا من خلاله يتم تقييم فعالية الأجهزة الوطنية المتخصصة في تثمين نتائج البحث لفائدة الاقتصاد الوطني في إطار التنمية المستدامة, وضمن المادة 217 المطة الثالثة من التعديل الدستوري 2020, أما بالنسبة للجودة فنجدها في المادة 65 من ذات التعديل التي نصت على أن " الحق في التربية والتعليم مضمونان وتسهر الدولة باستمرار على جودتهما", ووفقاً للمرسوم 88-131[3] الذي ينظم العلاقة بين المواطن والإدارة، فإن المادة 12 تلزم الإدارة بتقديم أفضل الخدمات للمواطنين واستقبالهم بشكل لائق، كما تنص المادة 13 على ضرورة تنظيم هياكل الاستقبال وتجهيزها بالوسائل البشرية والمادية اللازمة لتمكين الإدارة من العناية بالمواطنين, وفي القسم المعنون بتحسين نوعية الخدمة العمومية، يتم التأكيد على أهمية تحسين جودة الخدمات المقدمة من الإدارة باستمرار وتحسين صورتها العامة كونها تعبر عن السلطة العمومية، بالإضافة إلى تسهيل الإجراءات وتنظيم العمل الإداري[4].

---

[1] صالح جابر, مرجع سابق, ص 68.

[2] صابرة سرايش والعربي مسهل, **المبادئ الحديثة للمرفق العام,** مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2020-2021, ص 67.

[3] المرسوم رقم 88-131، المؤرخ في 04 يوليو سنة 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ج ر عدد 1988/27.

[4] وفاء بوالشعور, **المبادئ التي تحكم المرافق العمومية على ضوء التعديل الدستوري 2020**, مقال منشور في مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية, الصادرة عن مؤسسة هيرودوت للبحث العلمي والتكوين, المجلد 06, العدد 02 2022, ص 11.

رابعا/ مبدأ الحياد والإنصاف: يتضمن المعنى اللغوي للحياد مظهرين متميزين؛ الأول إيجابي ويتمثل في تحديد سلوك موضوعي ومجرد، بينما الثاني سلبي ويشير بوضوح إلى عدم التدخل والامتناع ورفض مناصرة أي طرف, فعندما نستخدم كلمة الحياد، نعبر عن الامتناع والتجرد في نفس الوقت, ويتجلى المضمون الإيجابي للحياد في الموضوعية وعدم التحيز، في حين يكمن المضمون السلبي في الامتناع وعدم التدخل[1], ويستند مبدأ الحياد إلى مبدأ المساواة ويمثل تطوراً له, كما أنه يشكل أحد عناصر علمانية الدولة, يهدف هذا المبدأ إلى احترام حرية المعتقدات لدى الأفراد وتحسين عمل المرفق العام، وذلك بعيداً عن التدخل في جنس أو لون أو عقيدة المستفيدين من خدماته, ومعظم الفقهاء يرون أن مبدأ الحياد ليس مبدأً مستقلاً بل هو نتيجة لمبدأ المساواة[2], عندما أبدى مجلس الدولة الفرنسي رأيه بشأن الحجاب الإسلامي رقم 346-893 بتاريخ 27 نوفمبر 1989[3], والتي ما تزال إرهاصاتها لليوم، ذهب إلى أن النصوص الدستورية والتشريعية والالتزامات الدولية لفرنسا تؤكد على مبدأ علمانية التعليم الفرنسي الرسمي، الذي يعد أحد عناصر علمانية الدولة الفرنسية، وتبنت المرافق العامة في الجزائر وفرنسا مبدأ الحياد، إذ فرضت العولمة والتحولات الجديدة اختلاف الأجناس والديانات في الدولة الواحدة, ولذلك، يجب أن تتمتع المرافق العامة بالحيادية في تعاملها مع مستخدمي هذه المرافق وتتم معاملتهم على قدم المساواة.

الفرع الثالث: تمييز مبدأ الحياد في المبادئ التقليدية والمستحدثة

يتضمن المعنى اللغوي للحياد مظهرين متميزين؛ الأول إيجابي ويتمثل في تحديد سلوك موضوعي ومجرد، بينما الثاني سلبي ويشير بوضوح إلى عدم التدخل والامتناع ورفض مناصرة أي طرف, فعندما نستخدم كلمة الحياد نعبر عن الامتناع والتجرد في نفس الوقت[4], ومن هذا المنطلق يتضح لنا أن مبدأ الحياد ذو أهمية, لأنه مرن وينسجم بسهولة في كل من المبادئ التقليدية والمستحدثة, وهذا ما سنعرضه في العنصرين التاليين:

---

[1] فاطنة قعفور, **حياد الإدارة في القانون الجزائري والقانون الفرنسي –دراسة مقارنة**, أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية والإدارية, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة جيلالي ليابس, سيدي بلعباس, 2020-2021, ص 23.

[2] نادية ضريفي، مرجع سابق, ص 243.

[3] الموقع الإلكتروني: http://affairesjuridiques.aphp.fr/textes/avis-n-346-893-du-conseil-detat-27111989-port-du-foulard-, تم الإطلاع عليه يوم 2023/03/28 على الساعة الواحدة ليلا.

[4] فاطنة قعفور, مرجع سابق, ص 23.

أولا/ أهمية إدراج مبدأ الحياد ضمن مبادئ سير المرفق العام: يعد إدراج مبدأ الحياد ضمن مبادئ سير المرفق العام من الأمور الحيوية والمهمة لضمان تقديم خدمات عادلة ومتساوية للجميع دون تمييز أو تحيز, ويمكن تحقيق الحياد عن طريق تبني سياسات وإجراءات واضحة وشفافة, كما يمكن تحقيق الحياد عن طريق توفير التدريب والتوعية اللازمة للموظفين والعاملين في المرفق العام, وهذا يكون:

1- على الصعيد السياسي وتحقيق الديمقراطية: يعتبر المشرع الديمقراطية هي النهج الذي يحقق به العدالة الاجتماعية والمساواة, وهذا ما تم تقريره في ديباجة الدستور إذ لم تتغير حتى بعد التعديل الدستوري لسنة 2020 حيث نص في الفقرة الثانية عشر "إن الشعب الجزائري ناضل ويناضل دوما في سبيل الحرية والديمقراطية، وهو متمسك بسيادته واستقلاله الوطنيين ويعتزم أن يبني بهذا الدستور مؤسسات، أساسها مشاركة كل المواطنين والمجتمع المدني، بما فيه الجالية الجزائرية في الخارج، في تسيير الشؤون العمومية، والقدرة على تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة وضمان الحرية لكل فرد...".

2- على صعيد التعددية الحزبية والتداول على السلطة: تسهم التعددية الحزبية في التداول السلمي على السلطة، وهو ما يتم تكريسه من خلال مبدأ عدم تحيز الإدارة، الذي نجم عن التعديل الدستوري لعام 1996, ولا يمنع النظام الموظفين من الانخراط في الأحزاب السياسية شريطة أن لا يؤثر ذلك على العمل الإداري، كما أن الحياد يعد ضابطًا لسير الإدارات العامة حيث يستخدمه القضاء كوسيلة لإلغاء أعمال الإدارة غير المشروعة, وعن طريقه تستطيع الأحزاب السياسية ممارسة الضغوط على الإدارة من أجل الإصلاح الإداري وتحسين الخدمات المقدمة للمنتفعين، والكشف عن سلبيات الإدارة وفسادها[1].

3- تكريس مبدأ المشروعية: مبدأ الحياد ومبدأ المشروعية هما من المبادئ الأساسية في الدولة الديمقراطية، ويترابطان بشكل كبير, حيث مبدأ المشروعية يعني أن الحكومة والسلطات العامة تتمتع بالشرعية إذا كانت تعمل وفقًا للدستور والقوانين، وتحترم حقوق الإنسان والحريات الأساسية للمواطنين، وتتمتع بالشفافية والمساءلة, ويشمل هذا المبدأ أيضًا خضوع الحكومة

[1] فاطنة قعفور, مرجع سابق, ص 75.

والمحكومين لنظام قضائي مستقل وعادل[1]، يفرض القانون على الجميع بدون تمييز أو تحيـــز, وبالتالي، يتعلق مبدأ الحياد بمبدأ المشروعية بشكل وثيق.

ثانيا/ تمييز مبدأ الحياد بين المبادئ التقليدية والمستحدثة: مبدأ الحياد مبدأ أساسي يستوجب على الإدارة الالتزام به, يمكن أن يختلف التعامل مع مبدأ الحياد بين المبادئ التقليدية والمستحدثة للخدمة العامة ونميز ما يلي:

1- في المبادئ التقليدية : يتزعمها مبدأ المساواة، حيث أن مبدأ الحياد يعتبر مظهرا من مظاهره فيتم التعامل مع مبدأ حياد الإدارة على أنه تمييز العلاقة بين الإدارة والسياسة من وجه دون وجه، حيث تعمل الإدارة بصورة محايدة دون التأثير عن أي ضغط سياسي أو تدخل في عملها, وعندما يتم الالتزام بهذا المبدأ[2]، فإنه يجعل من الإدارة جهة محايدة ومستقلة تعمل لصالح المصلحة العامة وهو الوجه الثاني, و لضمان استمرارية عمل المرفق العام فإن حياد الإدارة يقوم بتعزيز الثقة ويساهم في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطنين، وبالتالي يزيد من تفاعل المواطنين مع الخدمات العامة، فإن الالتزام بمبدأ الحياد وعدم التحيز يلعب دورا هاما في ضمان استمرارية المرفق العام, كما يؤثر مبدأ الحياد بشكل كبير في قابلية المرفق العام للتغير والتبديل, فعندما تكون الإدارة حيادية، يمكنها اتخاذ القرارات اللازمة بموجب القوانين والتشريعات المعمول بها، والتي يمكن أن تؤدي إلى تغيير المرفق العام في حين أنه عندما تكون الإدارة غير حيادية وتتحيز لمصالح معينة، يمكن أن يؤدي ذلك إلى عدم قدرة المرفق العام على التكيف والتغيير لتلبية الاحتياجات الحالية للمجتمع.

2- في المبادئ المستحدثة: من خلال المرسوم الرئاسي 12-415[3] الذي يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة وبالنظر في المادة الثالثة منه التي اعتبرت مبدأ المساواة منفردا وضمت مبدأ الحياد مع مصطلح الإنصاف في الإدارة العامة وسمته "الحياد والإنصاف" وقرنته باحترام الشرعية في تقديم الخدمات, ونصت المادة التاسعة على أنه "يجب على أعوان الخدمة العامة القيام بواجباتهم المهنية وأن يتحلوا باللياقة والحياد

[1] إلياس بن عيسى قوادري وعبد المجيد بن حمادة, **مبدأ حياد الإدارة العامة في القانون الجزائري**, مذكرة لنيـل شهادة الماستر, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الجيلالي بونعامة, خميس مليانة, 2019/2018, ص 21.

[2] صابرة سرايش والعربي مسهل, مرجع سابق, ص 42.

[3] يُراجع المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012 المذكور سابقا.

والنزاهة في التعامل مع المستخدمين" يتجلى لنا كمبدأ مستحدث يشكل تحولًا في مفهوم الإدارة العامة التقليدية، لذلك، يمكن القول أن مبدأ الحياد والإنصاف يشكل جزءًا من مبدأ المساواة في المعاملة، وفي نفس الوقت يمكن اعتباره مبدأً مستحدثًا يعكس تطور النظرة إلى الإدارة العامة ومهمتها في تقديم الخدمات العامة بشكل عادل وغير تحيزي يهدف لتعزيز المهنية كقاعدة سلوكية في الخدمة العامة.

المطلب الثاني: الأسس القانونية لمبدأ حياد المرفق العام

لقد عمد المشرع إلى الاهتمام بمبدأ حياد المرفق العام وأَسّس له بدءاً من الدستور إلى القوانين والنصوص التشريعية, ليضمن تعامل المرفق العام مع المواطنين والمؤسسات بشكل متساوٍ دون أي تمييز أو تحيز, وذلك ما سنتناوله في ما يلي:

الفرع الأول: الأسس الدستورية

بعد اعتماد دستور عام 1996 الذي يتضمن مبدأ حياد الإدارة في المادة 23 كأول سابقة، إذ حرص المشرع على تكريس هذا المبدأ وبضمانات دستورية، ومنها مبدأ المساواة كأساس لمبدأ حياد المرفق العام, ومبدأ خضوع المرفق العام لسلطة القانون.

أولا/ المساواة كأساس لمبدأ حياد المرفق العام: يمثل مبدأ المساواة الأساس الذي ينظم القانون من الوجه العام، وبالتالي فإن المساواة أمام الإدارة والمرافق العامة يعتبر نتيجة لتطبيق هذا المبدأ العام على المستوى الإداري, ومن هذا المنطلق، فإن مبدأ المساواة يعد الأساس الذي يتيح للأفراد الاستمتاع بجميع حقوقهم وحرياتهم العامة, ولا يمكن لأي فرد أن يتمتع بحرية ما إذا كانت غير متاحة للجميع بلا تمييز[1], من آراء المجلس الدستوري الجزائري حول مبدأ المساواة تحت رقم 1998/04 والرأي رقم 2001/12[2] هو أن تبنيه من قِبَل المشرع يتطلب تحديد معايير موضوعية وعقلانية لضمان تطبيق نفس القواعد على المواطنين الموجودين في وضع مماثل, ويتعين على المشرع ألا يفرض قواعد مختلفة على المواطنين في وضعيات مختلفة, فيما

[1] وردية العربي, **الحماية الدستورية لمبدأ المساواة وفق التعديل الدستوري لسنة 2016**, مقال منشور في مجلة الدراسات والبحوث القانونية, الصادرة عن جامعة المسيلة, العدد الرابع, بدون سنة نشر, ص 10 .

[2] سعيد بو الشعير, **النظام السياسي الجزائري –دراسة تحليلية لطبيعة نظام الحكم في ضوء دستور 1996–السلطة التشريعية والمراقبة**، الجزء الرابع، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2013, ص 337.

نص دستور 1996 في المادة 29 منه أن كل المواطنين سواسية أمام القانون ولا يمكن أن يُتذرع بأي تمييز يعود سببه إلى المولد أو العرق أو الجنس أو الرأي أو أي شرط أو ظرف آخر شخصي أو اجتماعي.

ويضيف التعديل الدستوري لسنة 2020 جملة "و لهم الحق في حماية متساوية" ليفهم منها يثبت من خلالها التأسيس لحماية عملية تحقيق الحياد, والمادة 51 من دستور 1996 التي تقر بتساوي جميع المواطنين في تقلد المهام والوظائف في الدول دون شرط أو قيد, إن تكافؤ الفرص بالنسبة للمواطنين في الحصول على المناصب والوظائف العمومية تعبير عن وجوب الحياد من طرف المرفق العام[1], غير أن المادة 67 من التعديل الدستوري 2020 حذفت جملة "دون شرط أو قيد" لتصبح على إطلاقها التام مع ورود استثناء على هذا المبدأ يخص الوظائف ذات الصلة بالسيادة والأمن الوطنيين وقد اشترط تطبيق القانون على هذا الحكم خصوصا ومن وجهة نظر عامة, أرى أن هذا الاستثناء لا يمس بمبدأ التساوي لأن أمن الوطن وسيادته هما بالأساس فوق كل اعتبار ولا مساواة ولا حياد من دون سيادة أو أمن, ويقوم "القضاء على مبادئ الشرعية والمساواة" المادة 165 من التعديل الدستوري لسنة 2020, وهذا يشير إلى استقلالية القضاء وعدم التدخل في سلطاته إضافة إلى أنه يعد من العوامل المهمة لضمان سيادة القانون وحماية حقوق الأفراد, وحيث قام المشرع الجزائري بدسترة السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات بموجب المادة 200 من التعديل الدستوري 2020 ووصفها بأنها مؤسسة مستقلة وهذا يعني أنها تحوز الشخصية المعنوية ولها ذمة مالية مستقلة وهذا يضمن استقلاليتها وحيادها, وهذا يعضده ما ورد في المادة 202 أنها تمارس مهامها في شفافية وحياد وعدم تحيز.

ثانيا/ مبدأ خضوع المرفق العام لسلطة القانون ضمانة لتكريس مبدأ الحياد: تُعد الضمانات التي تؤمن تطبيق مبدأ خضوع الدولة للقانون وتحقيق التطبيق الأمثل له من الأمور الأساسية المطلوبة، وتتضمـن بشكل أساسي ضرورة وجود دستور للدولة، فبدون دستور لا تعتبر الدولة دولة قانونية, ويُعَد الدستور مرجعًا رئيسيًا للسلطة القضائية في حكمها في النزاعات، ولا يمكن تعديله إلا بإجراءات معقدة, وهو أيضًا أساس لتفعيل مبدأ الفصل بين السلطات، وتأكيد سيادة

[1] مريم لبيد, **الضمانات القانونية لمبدأ حياد الإدارة في الجزائر**, مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في إطار مدرسة الدكتوراه جامعة الجزائر 1, بن عكنون, 2014/2013, ص 62.

القانون، وترتيب القواعد القانونية بحيث تكون مندرجة بشكل هرمي، حيث يكون الدستور في قمة الهرم، يليه القوانين واللوائح والأنظمة[1], "ويجب على الإدارة في الدولة القانونية أن تخضع لهذه المصادر في تصرفاتها آخذة بعين الاعتبار أهميتها ودرجة قوتها تحت طائلة خرق مبدأ سيادة القانون وبالتالي تعريض تصرفاتها للإلغاء أو للتعويض"[2], يستند القضاء في الجزائر إلى مبدأ المشروعية كأساس ومصدر لإلغاء أعمال الإدارة التي تحمل عدم المشروعية, وبموجب المادة 23 من دستور 1996، يمكن للقاضي إبطال قرارات الإدارة التي تخالف التزام الإدارة بعدم التحيز أثناء تأدية مهامها, بالإضافة إلى لجوء البعض لجعل مبدأ حياد الإدارة كأساس للخضوع للقانون.

الفرع الثاني: الأسس التشريعية

تحتوي العديد من القوانين والتنظيمات على أحكام تنظم عمل المرفق العام وتضمن حياده واستقلاليته, على سبيل المثال، تتضمن القوانين التي تنظم حياة الموظف العام أحكامًا تتعلق بالتعيين والترقية والتأديب، كما تفرض على الموظفين العامين أن يكونوا غير متحيزين في أداء مهامهم, سنتعرض لتطبيقات الحياد في الوظيفة العمومية وفي العملية الانتخابية ومرفق القضاء على النحو التالي:

أولا/ الحياد في قانون الوظيفة العمومية: إذا لم يتضمن القانون الأساسي للموظفين نصًا صريحًا يقر بتطبيق مبدأ الحياد عند تقلدهم الوظائف العامة، إلا أنه باستقراء نصوصه، يتضح أنه يؤكد على مختلف مظاهر هذا المبدأ، ويتبنى واجب تطبيق المساواة بين المترشحين للوظائف العمومية، باستثناء ما جاء في المادة 29 من الأمر 06-03 أنه "لا يمكن بأية حال أن تتأثر الحياة المهنية للموظف المترشح إلى عهدة انتخابية سياسية أو نقابية بالآراء التي يعبر عنها قبل أو أثناء تلك العهدة "[3], ويتم تقييد ممارسة حق التنظيم النقابي من خلال فرض رقابة الدولة على تلك النقابات التي قد يتم حلها, ويشترط في النقابة أن تختلف في هدفها وتسميتها وتسييرها عن أي جمعية ذات طابع سياسي, ولكن من أجل تحقيق مبدأ حياد الإدارة في ظل

[1] مريم لبيد، مرجع سابق, ص 64.

[2] عبد الله طلبة, **القانون الإداري-الرقابة القضائية على أعمال الإدارة القضاء الإداري**, الطبعة الثانية, منشورات جامعة حلب حلب, سوريا, دون سنة نشر, ص 22.

[3] فاطنة قعفور, مرجع سابق, ص 109.

التنوع النقابي والحزبي، يجب أن يتدخل القاضي الإداري في رقابة القيود التي يجب احترامها عند ممارسة النشاط النقابي[1], وفي المادة 27 من القانون الأساسي للموظفين، يعتبر المشرع أنه لا يجوز التمييز بين الموظفين بسبب آرائهم أو جنسهم أو أصلهم أو أي ظرف من ظروفهم الشخصية أو الاجتماعية, يتطلب حياد الإدارة عند تعيين الوظائف العامة الالتزام بالمعايير المحددة قانونًا، حيث يتم اختيار الأفراد بناءً على مؤهلاتهم وقدراتهم، دون تفرقة بين طبقات المجتمع، ويتم توظيف من يستوفي المعايير المطلوبة، وذلك تحقيقًا لمبدأ المساواة أمام القانون.

ثانيا/ الحياد في العملية الانتخابية: يعني حياد الإدارة في العملية الانتخابية الامتثال للهيئة المشرفة على العملية الانتخابية في تطبيق القواعد القانونية التي تنظم العملية الانتخابية دون تحيز أو تمييز بين المرشحين أو الأحزاب السياسية المشاركة في الانتخابات, وتهدف الحيادية إلى ضمان سير العملية الانتخابية بطريقة عادلة وشفافة، وتقديم فرص متساوية لجميع المرشحين دون تفضيل أحد على حساب الآخر, ينص قانون الانتخابات على أهمية الحياد ويفرض الالتزام به على رئيس السلطة المستقلة وجميع أعضاءها القيام بجميع المهام الموكلة إليهم, وذلك حسب ما جاء في المادة 41 من الأمر رقم 21-01 الذي يتضمن القانون العضوي المتعلق بالانتخابات[2], وحيث يتوجب أن يؤدوا صيغة اليمين المنصوص عليها في المادة 43 بصيغة "أقسم بالله العلي العظيم أن أؤدي مهامي بكل نزاهة وحياد واستقلالية وأتعهد بالعمل على ضمان نزاهة وشفافية العمليات الانتخابية والاستفتائية وأن أحترم الدستور وقوانين الجمهورية، والله على ما أقول شهيد", ويتم هذا القسم أمام المجلس القضائي المختص إقليميا وأوجب نفس القسم بالنسبة لأعضاء مكاتب التصويت.

ثالثا/ حياد القضاء: يدل هذا مصطلح على الالتزام الكامل للقضاء بالحيادية والموضوعية في تطبيق القانون وفقًا للمبادئ العادلة والمتساوية، دون التحيز لأي من الأطراف المتنازعة في القضية, يجب التأكيد على أن مبدأ حياد القاضي لا يعني عدم تحيزه في ساحة القضاء، وإنما يقصد به أن يكون القاضي دوره المُحكم بين الخصوم، ويقتصر على تقدير الأدلة التي يقدمها القانون ليتحقق من ثبوت أو عدم ثبوت الوقائع المُدعاة بها, وبالتالي، لا يجوز للقاضي

[1] مريم لبيد, مرجع سابق, ص 104.

[2] الأمر رقم 21-01 المؤرخ في 10 مارس 2021 يتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات, ج ر عدد2021/17 ص 08.

الاعتماد على معلوماته الشخصية أو جمع أدلة أخرى أو الحكم بعلمه الشخصي, ومع ذلك يجب الإشارة إلى أن هذا المبدأ لا يأخذ على إطلاقه، حيث يقيد القاضي ويخول له القانون سلطة توجيه الدعوى واستكمال الأدلة، ويكون له موقف إيجابي في هذا الصدد, فالقاضي يمكنه تعيين خبير وتقرير الانتقال إلى المعاينة وغيرها، فله توجيه اليمين المتممة وفقًا للمادة 330 من القانون المدني[1], وفي الفقه الإسلامي، يتفق الجميع على جواز قضاء القاضي بعلمه، باستثناء مذهب الإمام مالك الذي يرفض جواز ذلك، فيما يجيز الشافعية للقاضي الحكم بعلمه على الإطلاق, وبالتالي، يجب على القاضي أن يكون حياديًا في القضايا التي ينظر فيها، وأن يعتمد على الأدلة المتاحة لديه بطريقة محايدة وموضوعية، ويمارس سلطاته بما يحقق العدالة ويحافظ على حقوق الجميع[2], حيث وضع المشرع مجموعة من قواعد لتكريس حياد القاضي:

أ- قاعدة التنحي ورد القضاة: مفادها تنحي القاضي عن النظر في القضية إما بقوة القانون أو بطلب من أي خصم في الدعوى أو من تلقاء نفسه, لأسباب قد تؤدي بالمساس بحيادي القاضي وهذا يعد في حد ذاته ضمانة لاستقلالية القضاء وتحقيق حياد المرفق القضائي.

ب- قاعدة امتناع حكم القاضي بعلمه: ويقصد منها تقيد القاضي بعدم بناء حكمه على أدلة أو وقائع علم بها من خارج المرفق القضائي.

ج- قاعدة حظر تدخل القاضي في سير الدعوى وتوجيهها: وهذه القاعدة فرع من فروع مبدأ المساواة بين الخصوم أمام القانون.

بناءً على هذا المفهوم تترتب عدة محظورات منها: حظر الانتماء الحزبي للقضاة ومنعه قانونا من القيام ببعض الأعمال كممارسة التجارة, إذ نجد ذلك أيضا في نصوص قانونية مختلفة, أولها قانون رقم 08-09[3] المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية[1].

---

[1] الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني المعدل والمتمم، المذكور سابقا.

[2] عبد الرحمان بن سالم أحمد ومحمد الأمين حاشي, **الأحكام العامة لنظام الإثبات في المواد المدنية والتجارية (دراسة في المفهوم والمبادئ)**, مقال منشور في مجلة التراث, الصادرة عن جامعة زيان عشور الجلفة, المجلد 13, العدد 01, 2023 ص 45.

[3] القانون رقم 08-09، المؤرخ في 25 فبراير 2008, المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية, ج ر عدد2008/21 المعدل والمتمم بالقانون 22-13 المؤرخ في 2022/07/12, ج ر عدد 2022/48.

الفرع الثالث: الرقابة على حياد المرفق العام

يمنح المشرع السلطة الإدارية العليا مجموعة من السلطات تسمى الرقابة، وتستخدم هذه السلطات لمنع الهيئات المحلية من الانحراف والاستغلال السيئ لسلطاتها وضمان مشروعية أعمالها وعدم تعارضها مع المصلحة العامة, وتهدف الرقابة إلى حماية مبدأ المشروعية باستخدام الوسائل القانونية والإدارية، ولا تعني بحث الأخطاء والقصور فحسب، ولكنها تعني أيضًا تحديد قيم الفضيلة وتأكيد سيادة حكم القانون, وتستند الرقابة في هذا الإطار إلى فكرة العدالة التي تتجاوز مجرد الانتصاف للحق[2], ونفصلها في ما يلي:

أولا/ الرقابة الإدارية: يصطلح عليه بالرقابة الذاتية التي تقوم بها سلطة الإدارة بنفسها، وذلك بهدف مراقبة أعمالها والتحقق من مدى تطابقها مع القوانين، أو مدى ملائمتها للظروف المحيطة بها, حيث يحتوي الدستور على عدة أحكام تتعلق بممارسة الرقابة على أعمال الإدارة فيُعتبر رئيس الجمهورية حاميًا للدستور وهذا ما نصت عليه المادة 84 الفقرة 02 من التعديل الدستوري 2020، ويتولى البرلمان مسؤولية مراقبة عمل الحكومة من خلال المادتين 111 و115 حيث يراقب البرلمان عمل الحكومة وتوجب على الوزير الأول أو رئيس الحكومة حسب الحالة أن يقدم سنويا بيانا عن السياسة العامة وتعقبه مناقشة عمل الحكومة كما خول للبرلمان آلية السؤال في شكلها الكتابي والشفوي حول مسألة تتعلق بالمصلحة العامة حسب نص المادة 158 ومكن للبرلمان بغرفتيه المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة أن يشكل لجان تحقيق في قضايا ذات المصلحة العامة وصولا لآلية الاستجواب حسب نص المادة 160 التي بموجبها يتم استجواب الحكومة, وهو عبارة عن اتهام وقد ينتهي الاستجواب بملتمس الرقابة الذي وصفه الأستاذ إلياس جوادي بأنه يعتبر كلائحة لوم للحكومة[3] عن فشلها وتقصيرها وأنه إجراء يعد الأخطر لأنه كما نصت المادة 162 يفضى إلى استقالة الحكومة وجوبا، وتتحمل المؤسسات الدستورية وأجهزة الرقابة مسؤولية التحقق من تطابق العمل التشريعي والتنفيذي مع الدستور

---

[1] مليكة بطينة وعلي اشتيوي, **ضمانات استقلالية القضاء لحماية الحقوق والحريات العامة في دولة القانون**, أعمال الندوة الدولية حول استقلال القضاء–واقع وآفاق المنعقدة يوم 07 مارس 2020, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الشهيد حمة لخصر, الوادي, الجزائر,2020, ص 75.

[2] فاطنة قعفور, مرجع سابق, ص 187.

[3] معلومة تلقيتها مباشرة من الأستاذ المحاضر إلياس جوادي حـول موضـوع البرلمـان, السداسي الثالث للسنة الدراسية 2022–2023.

منها المحكمة الدستورية التي جاء النص عليها في المادة 184, وتضمن الدستور أيضًا أحكام أخرى تتعلق بمختلف أنواع الرقابة[1], حيث يتم تطبيق الرقابة الإدارية بطريقتين مختلفتين, فقد تمارس سلطة الرقابة على قرارات الإدارة من قبل نفس الجهة التي أصدرت هذه القرارات, أما الطريقة الثانية فتكون عن طريق جهة إدارية خارجية، وهي عادةً سلطة الوصاية الإدارية التي يمكنها سحب القرار أو تعديله أو تعليق سريانه.

ثانيا/ الرقابة السياسية: تتمثل علاقة الإدارة والسلطة السياسية في التبعية والتوجيه، حيث يحدد السياسيون الأهداف والسياسات العامة ويصدرون القوانين والتشريعات، في حين تقوم الإدارة بتنفيذ هذه الأهداف والقوانين وتطبيق السياسات والتشريعات, وبالرغم من أن الإدارة تتمتع بدرجة من الاستقلالية في تنفيذ مهامها، فإنها لا يمكنها تخطي السياسات والتشريعات التي تم إقرارها من قبل السلطة السياسية, ومن أجل تحقيق التوازن بين الإدارة والسلطة السياسية، تحتاج الإدارة إلى الاستفادة من الخبرات الفنية والإدارية وتحسين أدائها، في حين تحتاج السلطة السياسية إلى توجيه وتحديد الأهداف والتحليلات واتخاذ القرارات السياسية المناسبة[2], وحيثما كانت الرقابة من الإجراءات الجوهرية لحماية الحقوق من المخالفات وتكريس دولة القانون فقد أقر الدستور صورا من الرقابة ومنها رقابة المحكمة الدستورية ورقابة البرلمان:

أ- الرقابة عن طريق المحكمة الدستورية لضمان احترام مبدأ الحياد: تتمتع المحكمة الدستورية[3] بصلاحيات مهمة ومتنوعة بموجب الدستور، حيث تشمل مسؤوليتها الرئيسية السهر على إنشاء واستمرار المؤسسات الدستورية، بالإضافة إلى مهام مراقبة أعمال السلطتين التنفيذية والتشريعية، وذلك لضمان عدم انحرافهما عن الدستور, إذ تعتبر الرقابة على دستورية القوانين حماية لمبدأ حياد الإدارة، الذي يعد من المبادئ العامة للقانون المقررة دستورياً. كما أن الرقابة على دستورية القوانين تحمي مختلف القواعد الدستورية المرتبطة بالديمقراطية وحقوق الإنسان

[1] فاطنة قعفور, مرجع سابق, ص 189.

[2] سمية عمور, **تكريس مبدأ حياد الإدارة في قانون الوظيف العمومي 06-03**, مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي, كلية الحقوق و العلوم السياسية , جامعة أكلي محند أولحاج, البويرة, 2015/2014, ص ص 45. 46.

[3] تنويه: المرجع المقتبس منه للأستاذة فاطنة قعفور يتحدث عن المجلس الدستوري إبان التعديل الدستوري 2016, وتم تحويل التسمية إلى المحكمة الدستورية في التعديل الدستوري لسنة 2020 مع بقاء نفس المهام التي تتناول مسألة دستورية القوانين وهذا لا يتعارض مع فحوى المرجع المقتبس منه.

وحرية تكوين الأحزاب السياسية وحرية التعبير والمساواة بين المواطنين أمام القانون[1], وبناءً على نص المادة 26 من التعديل الدستوري 2020، بات من الواجب على جميع السلطات احترام مبدأ حياد الإدارة باعتباره مبدأ دستوري, ويتوجب على السلطة التشريعية تجنب أي عمل قانوني يمس بمبدأ حياد الإدارة العامة، حيث يتم إلغاء أي قانون يتعارض مع هذه المادة لعدم دستوريته.

ب- الرقابة البرلمانية لضمان احترام مبدأ الحياد: هي عبارة عن عملية تفتيش ومراقبة يقوم بها البرلمان للحفاظ على نزاهة العمل الحكومي والتأكد من احترام مبدأ الحياد, ومن بين الإجراءات التي يمكن اتخاذها لضمان احترام مبدأ الحياد عن طريق الرقابة البرلمانية, إجراء تحقيقات وتحليلات لكل مشروع قانون أو قرار حكومي وفحصها لضمان أنها لا تتعارض مع مبدأ الحياد, تشكيل لجان خاصة بالرقابة البرلمانية وتكليفها بالتحقيق في أي انتهاكات لمبدأ الحياد, توجيه أسئلة واستفسارات لأعضاء الحكومة في جلسات البرلمان للحصول على توضيحات حول أي قرار أو إجراء يمكن أن يعتبر غير محايد, تعزيز التشريعات والقوانين المتعلقة بمبدأ الحياد والرقابة عليها ومراقبة تنفيذها بشكل دوري, وحيث لا يمكن لأوامر الرئيس أن تبقى قيد التفعيل ما لم يصادق عليها البرلمان طبقا لما جاء في المادة 142 من التعديل الدستوري 2020 الفقرة الرابعة "تعد لاغية الأوامر التي لا يوافق عليها البرلمان".

ثالثا/ الرقابة الشعبية: يشمل دور الشعب بصفة عامة في إجبار الدولة على الالتزام بالقانون واحترامه، سواء عبر الجمعيات أو الأحزاب وما إلى ذلك, وبالإضافة إلى ذلك، يجب التأكيد على أهمية التعددية الحزبية ودور المعارضة السياسية في ضمان الالتزام بالقانون[2], وتقوم بمراقبة عمل المرفق العام وإبلاغ الجهات المعنية بأي تجاوزات أو انتهاكات لحقوق المواطنين وتنقسم الرقابة إلى نوعين رقابة الرأي العام ورقابة وسائل الإعلام.

أ- رقابة الرأي العام: تختلف طرق ممارسة الرأي العام في الجزائر، مثل الانتخابات التي يختار فيها المواطنون ممثليهم السياسيين الذين يتحملون المسؤولية عن الموظفين في الجهاز الإداري، نظرًا لأن الشعب هو مصدر السلطة وفقًا للمادة 07 من التعديل الدستوري لعام 2020. وتشمل الرقابة أيضًا طرقًا مباشرة مثل تقديم الشكاوى والاقتراحات عند تسجيل

[1] فاطنة قعفور, مرجع سابق, ص 198.

[2] مريم لبيد, مرجع سابق, ص 65.

جوانب القصور أو الانحراف, ويقر القانون للهيئات المحلية مثل قوانين الولاية والبلدية عملية الرقابة الشعبية، حيث ينص القانون على علانية مداولات المجالس الشعبية الولائية والبلدية وبموجب المادة 26 من قانون الولاية لعام 2012، تكون جلسات المجلس الشعبي الولائي علنية، كذلك قانون البلدية لعام 2011، تكون جلسات المجلس الشعبي البلدي مفتوحة للمواطنين ولكل من يهتم بالموضوع المداول.

ب- رقابة وسائل الإعلام: تلعب وسائل الإعلام دورًا مهمًا في رصد ومراقبة حياد الإدارة، حيث يتم اعتبار الإعلام السلطة الرابعة في الديمقراطية، وهو يعتبر مراقب وحارس لحرية الرأي والتعبير وحقوق المواطنين, وتشمل رقابة وسائل الإعلام أيضًا التحقق من صحة المعلومات وتحليلها، وعرض الآراء والمقترحات المختلفة بحيث يمكن للجمهور الحصول على رؤية شاملة ومتوازنة للأمور المتعلقة بأداء الإدارة, ويتمثل دور وسائل الإعلام في الرقابة على حياد الإدارة أيضًا في إشراك الجمهور في الحوار العام, حيث "ومنذ صدور القانون العضوي للانتخابات لسنة 2012 وبموجب المادة 191 منه أصبح الحق لكل مترشح للانتخابات المحلية مجالا عادلا في وسائل الإعلام التلفزيونية أو الإذاعة الوطنية أو المحلية"[1], وهذا من أجل تعزيز دور وسائل الإعلام لتطوير الرأي العام.

رابعا/ الرقابة القضائية: يعد القضاء جهة رئيسية في ضمان حيادية المرفق العام، حيث يتمتع بسلطة الرقابة على عمل المرفق العام وتقييم مدى امتثاله للقانون والتشريعات, ويتمثل دور القضاء في حل النزاعات واتخاذ القرارات القانونية النهائية فيما يتعلق بشؤون المرفق العام, ولقد تبنت الجزائر نظام القضاء المزدوج, وتم ذلك بشكل صريح في دستور 28 نوفمبر 1996 وبموجب المادة 152 منه تم صدور القانون العضوي رقم 98-02 الخاص بالمحاكم الإدارية والقانون العضوي رقم 98-01 بشأن مجلس الدولة وتنظيمه، والذي يعتبره الدستور الهيئة المسؤولة عن القضايا الإدارية, وتم إنشاء محكمة لتنازع الاختصاص بناءً على المادة 152 الفقرة 4 من الدستور عام 1996، وصدر قانونها العضوي رقم 98-03 في 30 جوان لتجنب أي نزاع في مجال الاختصاص, حيث أن المحاكم هي الجهة المسؤولة عن فصل النزاعات الإدارية، حيث تختص بالنظر في جميع القضايا التي تتعلق بالدولة، أو الولاية، أو البلدية، أو

[1] محمد الصالح كشحة ولمين عمامرة, **آليات الحماية من خطاب التمييز والكراهية في الحملات الانتخابية,** أعمال الملتقى الدولي الخامس عشر جرائم التمييز وخطاب الكراهية: الواقع والتحديات, 29-30 نوفمبر 2021, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الشهيد حمة لخضر, الوادي, 2021, ص 265.

أي مؤسسة عمومية ذات صبغة إدارية كطرف فيها, وتتولى مجلس الدولة الاختصاص الابتدائي والنهائي في الطعون المقدمة ضد قرارات السلطات الإدارية المركزية. يتم تنفيذ العدالة بواسطة القضاء المحايد والمستقل الذي يتخذ الإجراءات المناسبة لجميع المتقاضين بما يتماشى مع القوانين، وبذلك يكون القضاء هو الضامن لحماية حقوق الأفراد, ويتحقق ذلك من خلال المجالات التالية :

* مجال الرقابة القضائية على حياد الإدارة فيكون الحق لكل متضرر من اللجوء للقضاء لإنصافه ومثاله خرق مبدأ الحياد في الوظيفة العمومية .

* الرقابة القضائية لركن السبب وهو البحث عن الدوافع المؤدية لصدور القرار الإداري والتكييف القانوني لها .

* الرقابة على الوجود المادي للوقائع ويتأكد القاضي الإداري من صحة الوقائع المادية.

* الرقابة على ملائمة سبب القرار فحين تتمتع الإدارة بالسلطة التقديرية, تكون لها وحدها صلاحية ملائمة ما تتخذه من قرارات.

المبحث الثاني

الإدارة الإلكترونيـــة

الإدارة الإلكترونية أو ما يُعرف بـ "الإدارة الرقمية" أو "إدارة الحكومات الإلكترونية" وتعرف أيضا بـ "الحكومة الإلكترونية" تتضمن مفهومين، المفهوم الضيّق ينظر لها كمسألة تقنية وإعلامية فقط، في حين أن المفهوم الواسع يصفها كمجموعة من الحلول التقنية التي تساعد على تحقيق انفتاح الإدارة على محيطها الداخلي والخارجي بشكل متوازن، وذلك بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات, ولا يقتصر الأمر على تحديث الهياكل القديمة بتقنيات إعلامية حديثة، بل يتعلق الأمر بإعادة صياغة أساليب العمل والإدارة لتكون متوافقة مع المتطلبات الحديثة[1].

يمثل النظام الإلكتروني تحولًا نوعيًا في تقديم الخدمات حيث يعمل على توفير الوقت والجهد والتكلفة وتحسين مستوى الجودة والشفافية في العمل الإداري, كما يساعد في تطوير العمل الحكومي ورفع كفاءة الإدارة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين, ومن خلال هذا المبحث سنتعرف على الإدارة الإلكترونية بالتفصيل ومجمل جوانبها من الخصائص والمتطلبات اللازمة لقيامها وتفعيلها, وبناء عليه يأتي في المطلب الأول مفهوم الإدارة الإلكترونية والمتطلبات اللازمة لقيام إدارة إلكترونية فعالة ومُتَحكِمة ضمن المطلب الثاني

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعتبر الثورة المعلوماتية من أهم الثورات التي شهدتها البشرية، حيث أحدثت تحولات جذرية في مختلف المجالات الحيوية والاقتصادية والاجتماعية, وتعود بداية الثورة المعلوماتية إلى الفترة الزمنية الممتدة من أواخر القرن العشرين وحتى بداية القرن الحادي والعشرين, ويمكن تحديد بعض الأحداث الرئيسية التي ساهمت في بداية الثورة المعلوماتية, وبفضل هذه الأحداث وغيرها، تم فتح باب العديد من الفرص الجديدة للأفراد والمؤسسات على حد سواء، وتمكنوا من

[1] عماد لبيد وبلال موازي, **الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل**, المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية, برلين, ألمانيا, مداخلات مقدمة ضمن ملتقى وطني بكلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة سطيف2, الجزائر, بتاريخ 13 مارس 2021, نقلا عن مداخلة : دليلة بوراوي, **اعتماد الإدارة الإلكترونية – تحديث في أساليب تقديم الخدمات**, ص24.

الاستفادة من ميزات التكنولوجيا الحديثة في تحسين حياتهم ومساعدتهم في تحقيق أهدافهم وهي من العوامل الرئيسية التي ساهمت في تطوير العمليات الإدارية وتحسين كفاءتها وفعاليتها، وتمكنت من توفير الوقت والجهد والمال اللازم لإنجاز المهام المختلفة, وبدورها أدت لتطوير مفهوم الإدارة الإلكترونية أو الحكومة الإلكترونية.

تعد الإدارة الإلكترونية واحدة من الطرق الحديثة التي تهدف إلى تحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية، وتستخدم التكنولوجيا الحديثة في إنجاز كافة العمليات والمعاملات الوظيفية والإدارية[1], وضمن هذا المطلب سنتناول تعريف الإدارة الإلكترونية وتمييزها ثم التطرق لخصائصها وأهدافها ووظائفها.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

أولا/ التعريف الفقهي: تندرج الإدارة الإلكترونية ضمن المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة التغيرات العالمية، وقد كان للتقدم التكنولوجي والمعرفي الدور الأساسي في تطويرها, ومع ذلك لم يستقر لتعريف معين جامع وكامل وقد وردت عدة تعريفات تناولها الكتاب والمدونون المعاصرون, نذكر بعضها:

تُعرّفُ بأَّنها "عملية تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة والخاصة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالإنترنيت بهدف إيصال الخدمات للمواطن أو العميل وزيادة التأثير الإيجابي على مجتمع الأعمال وجعل الإدارات تعمل بكفاءة وفعالية عاليتين"[2].

يرى الأستاذ نجم عبود نجم بإمكانية تعريف الإدارة الالكترونية تعريفا إجرائيا بأنها "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة"[3].

---

[1] عبد الناصر موسى وموسى قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مقال منشور في مجلة الباحث، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة, العدد 09 ،2011، ص 88.

[2] عماد لبيد وبلال موازي, مداخلة دليلة بوراوي, مرجع سابق, ص 25.

[3] نجم عبود نجم, **الإدارة والمعرفة الإلكترونية**, الطبعة العربية, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان, الأردن, 2008 ص 120.

ويرى الأستاذ بدران عباس "الحكومة الإلكترونية هي النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية، أي التقليدية مع فارق أن الأولى تعيش في الشبكات الإلكترونية وأنظمة المعلوماتية في حين تحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة "[1].

ولقد أورد الأستاذ محمد سمير أحمد تعريفا مفاده أن الإدارة الإلكترونية "هي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء"[2].

بالرغم من عدم توحيد التعريفات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك اتفاق على الهدف الذي تسعى لتحقيقه، وهو تحسين جودة الخدمات وتجديد العلاقة بين الإدارة والمواطن بالإضافة إلى تعزيز الشفافية في المعاملات, ولذلك، فإن السرعة والرضا والدقة والفعالية أصبحت مقومات أساسية للإدارة المعاصرة، حيث تعتمد على تقنيات حديثة لتحقيق هذه المقومات في تقديم خدماتها[3].

نتفق مع رأي الأستاذة دليلة بوراوي أن الهدف العام هو تحسين جودة الخدمات المقدمة وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن وبالتالي، فإن تبني تقنيات حديثة وتطوير النظم الإلكترونية يعتبر ضروريًا لتحقيق هذه الأهداف وتحقيق المقومات الأساسية للإدارة المعاصرة والمتطورة, ويجدر التنويه إلى أن هناك من يفرق بين مصطلح الحكومة الإلكترونية ومصطلح الإدارة الالكترونية بحجة عدم تطابق المعنى الشائع للحكومة الالكترونية مع المعنى الدستوري من وزارة أو سلطة تنفيذية بفرعيها رئيس الدولة والوزراء فيرون أنه لا يجوز إطلاق مصطلح حكومة إلكترونية وأنه هناك فرق بين حكومة إلكترونية وبين إلكترونية الحكومة ويعني بها استخدامها للمعطيات الالكترونية[4], يمكن القول إن المقارنة المذكورة بين مصطلح الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية غير دقيقة من وجهين، حيث يمكن استخدام المصطلحين بشكل

---

[1] توفيق غفصي، **إقامة الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول بالاستعانة بنموذج الأمم المتحدة في قياس تطور ومتطلبات الحكومة الإلكترونية**, مقال منشور في مجلة دفاتر اقتصادية, الصادرة عن جامعة زيان عشور الجلفة, المجلد 10, العدد 01 , 2019, ص 343.

[2] محمد سمير أحمد, **الإدارة الالكترونية**, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, الطبعة الأولى, عمان, الأردن, 2009 ص44.

[3] عماد لبيد بلال وموازي, مداخلة دليلة بوراوي, مرجع سابق, ص25.

[4] ربيعة العايب ووهيبة بوعصيدة, **الإدارة الالكترونية وخدمة المرفق العام**, مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2020/2019, ص 7.

متبادل وفي سياقات مختلفة, فالحكومة الإلكترونية تشير إلى استخدام التقنيات الإلكترونية في تقديم الخدمات الحكومية وتنظيم عمل الجهات الحكومية، بينما الإدارة الإلكترونية تشير إلى استخدام التكنولوجيا في تحسين أداء المؤسسات والشركات وتحسين علاقتها بالعملاء أو المواطنين هذا وجه.

كما أن الجزء الذي يتحدث عن الاستخدام الدستوري لمصطلح الحكومة الإلكترونية وتحديد دورها في الدولة يمكن الاعتراض عليه، حيث أن الاستخدام الدستوري للمصطلحات قد يختلف من دولة لأخرى، وقد يتم استخدام مصطلح الحكومة الإلكترونية في دستور دولة معينة لتشير إلى الجهات الحكومية المسؤولة عن تنفيذ السياسات الإلكترونية وتحسين خدمات الحكومة المقدمة للمواطنين وهذا هو الوجه الثاني من الاعتراض.

ثانيا/ تعريف المنظمات والهيئات الدولية: في عام 2002 عَرَّفَتْ الأمم المتحدة الحكومة الإلكترونية بأنها "استخدام الإنترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين"[1], إن هذا التعريف هو تعريف ضيق لمفهوم الحكومة الإلكترونية، حيث يرتكز على الإنترنت والشبكة العالمية فقط، ولا يشمل باقي وسائل التقنية والتي تشكل جزءًا هامًا من الحكومة الإلكترونية, ومن الممكن أن يكون هذا التعريف قد كان ملائمًا في العام 2002 عندما كانت تقنية الإنترنت والشبكة العالمية هي الأكثر استخداماً وانتشاراً، لكن في الوقت الحالي، توسعت نطاق التقنية ليشمل وسائل متعددة مثل التطبيقات الذكية والشبكات الاجتماعية والحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي، وهذا يتطلب تعريفاً أشمل لمفهوم الحكومة الإلكترونية يشمل جميع هذه التقنيات.

وقدمت منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي OECD في عام 2003 تعريفاً للحكومة الإلكترونية بأنها " استخدام المعلومات والاتصالات وخصوصاً الإنترنت للوصول إلى حكومات أفضل."[2].

[1] فيصل براء متين المرعشي، **الحكومة الإلكترونية E-Government**، الموسوعة السياسيّة، 25-03-2018، تم الاطلاع عليه يوم 2023/03/28 على الساعة الثامنة مساءا، على الرابط: https://political-encyclopedia.org

[2] المرجع نفسه, الموقع نفسه.

التعريف الذي قدمته منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي للحكومة الإلكترونية هو تعريف جيد ويشير إلى استخدام التكنولوجيا والإنترنت في تحسين وتعزيز عمل الحكومات وتقديم خدماتها للمواطنين بشكل أفضل.

وعَرَّفَتْ المنظمة العربية للتنمية الإدارية الحكومة الإلكترونية بأنها "عملية استخدام المعلومات العريضة والإنترنت، والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاكها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية"[1].

ويمكن القول إن التعريف يجمع بين العناصر المختلفة للحكومة الإلكترونية بما في ذلك الإنترنت والاتصالات والهاتف المحمول والعلاقات والتغيير.

كما عرفها البنك الدولي عام 2005 بأنها "عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من اجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن ورجال الأعمال، من خلال تمكينهم من الوصول إلى المعلومات قصد القضاء على الفساد داخل هذه المؤسسات"[2].

ويرى الأستاذ عماد شريفي أن "تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي مجموعة من التقنيات والأدوات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الإعلامي الإتصالي، الذي يراد توصيله من خلال عملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو الجمعي أو التنظيمي أو الوسطي"[3].

وبناءً عليه نعتقد أن تعريف البنك الدولي للحكومة الإلكترونية يعكس الهدف الأساسي للاستخدام التكنولوجي في الحكومات، وهو زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة في تقديم خدمات للمواطنين, كما أن الهدف الإضافي للتكنولوجيا هو تمكين الأفراد من الوصول إلى المعلومات وتقليل الفساد داخل المؤسسات, لذلك، يمكن اعتبار هذا التعريف متكاملًا وشاملًا وموثوقًا به في تفسير مفهوم الحكومة الإلكترونية, ومن الجدير بالذكر أنه لا يزال هناك تطور وتغير مستمر في مجال الحكومة الإلكترونية، وقد يتطلب ذلك تحديث التعاريف والمفاهيم المتعلقة بها بشكل مستمر.

---

[1] عماد لبيد وبلال موازي, نقلا عن مداخلة رضا شودارة وأمينة زرداني, مرجع سابق, ص 98.

[2] المرجع نفسه, ص 97.

[3] عماد شريفي, **محاضرات في مقياس تكنولوجيا الإعلام والاتصال مقدمة لطلبة سنة أولى ماستر**, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الشهيد حمه لخضر, الوادي, 2019/2018, ص 03.

ثالثا/ التفرقة بين مصطلح الإدارة الإلكترونية وما يشبهها: تختلف الحكومة الإلكترونية عن الحكومة التقليدية في عدة جوانب، بما في ذلك أهدافها وفلسفتها، ونظم إدارتها، وهيكلها التنظيمي، وطبيعة العلاقات التي تربطها بالمواطنين، وأسلوب إدارة الموارد البشرية[1], وتتشابه مفاهيم الحكومة الالكترونية والإدارة الالكترونية إذ يمكن تبسيط العلاقة بينهما من خلال وصف الإدارة الالكترونية بأنها نظام متكامل وفضاء رقمي يغطي كافة العمليات الالكترونية، ويمكن اعتبارها نهج إداري حديث يتضمن العديد من التطبيقات المرتبطة بالرقمنة، سواء في القطاع الحكومي أو الأعمال التجارية, ويجب الانتباه إلى أن الإدارة الالكترونية لا تقتصر فقط على الإدارة الحكومية العامة، بل تشمل جميع العمليات الالكترونية، سواء كانت تجارية أو غير تجارية, وعلى الرغم من أن الحكومة الالكترونية والإدارة الالكترونية تشيران إلى نفس المفهوم فإنه يمكن اعتبار الإدارة الالكترونية أكثر دقة في التعبير، في حين يستخدم مصطلح الحكومة الالكترونية عادة للدلالة على السياسة الحكومية العامة وتنفيذها بشكل رقمي من خلال الإدارة الالكترونية, ويعتمد استخدام المصطلحات على سياسة المؤسسات والدول والمنظمات المعنية بالموضوع[2], ومن المفاهيم المتشابهة أيضا "الإدارة الالكترونية والإدارة عن بعد", هذان المصطلحان متقاربان وهو ما يجعل الخلط بينهما أمر شائع, حيث تنقسم الإدارة عن بعد إلى[3]:

أ- **إدارة عن بعد تقليدية:** وتكون إما إنتاجية تتم عملية الإنتاج خارج المنشأة أو خدمية تتعلق بالوظائف المختلفة التي يقوم بها العاملين المختصين خارج المنشأة.

ب- **إدارة عن بعد إلكترونية:** وهي التي تقوم على إدارة فريق عمل لإنجاز مهمة معينة أو مشروع معين عن بعد دون أن يتم لقاء مباشر بين أعضاء هذا الفريق بل يتم الاعتماد في المقام الأول على الوسائل الإلكترونية لإجراء عملية الاتصال فيما بين أعضائه بعضهم بعض.

---

1 إلهام خرشي, **محاضرات في مقياس الإدارة الالكترونية في الجزائر**, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2, سطيف, 2020/2019, ص ص 9. 10.

2 المرجع نفسه, ص ص 10. 11 .

3 محمد سمير أحمد, مرجع سابق, ص 48.

الفرع الثاني: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية نهجًا حديثًا في تقديم الخدمات وإدارة المرافق العامة باستخدام التكنولوجيا الحديثة, حيث تهدف إلى تحسين كفاءة العمل الإداري، وتسهيل الوصول إلى الخدمات، وتحقيق الشفافية، وتعزيز المشاركة المجتمعية, وتتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص والأهداف لهذه الأغراض, نستهلها بـ:

أولا/ خصائص الإدارة الإلكترونية: تشير مفاهيم الإدارة الإلكترونية إلى أن العلاقة المباشرة بين الأطراف في التعامل تصبح غير ضرورية، حيث يتم التعامل من خلال شبكات الاتصالات الإلكترونية التي تعتبر وسيط دائم بينهم, وبما أن جميع الأطراف تعمل على نفس النظام الإلكتروني، يصبح الوصول إلى البيانات والمعاملات أسهل وأسرع, ويمكن القيام بجميع الأعمال والمعاملات عبر وسيط إلكتروني، مما يسمح بتبادل البيانات والوثائق الإلكترونية من خلال شبكات الاتصالات الإلكترونية, وحيث أن الأنشطة التقليدية التي تتطلب وجود الأوراق والمستندات الورقية والتفاعل المباشر بين الأطراف، ويعتمد بشكل كبير على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية لتحقيق الاتصال والتفاعل بين الأطراف, كما تتضمن ممارسات الإدارة الإلكترونية القدرة على إرسال الرسائل الإلكترونية لعدد من المستلمين في نفس الوقت، وتسليم المنتجات غير المادية عبر الإنترنت، ومعالجة مشكلات العملاء عن بعد باستخدام التكنولوجيا الحالية, ومع ذلك، فإن وجود أدلة أخرى للرسائل الإلكترونية يتطلب تحقيق الثقة في الأوراق الإلكترونية لتعويض الثقة في الأوراق الورقية[1], ويمكن استخلاص خصائص الإدارة الإلكترونية في نقاط:

- السرعة والوضوح .
- لا تتقيد بوقت معين ولا مكان ما, لأنها تعمل على خوادم متصلة بشبكات محلية أو الانترنيت وتعمل على الدوام [2].

[1] طارق عبد الرؤف عامر, **الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة**, الطبعة الأولى, دار السحاب للنشر والتوزيع, القاهرة, مصر 2007, ص 33.

[2] المرجع نفسه, ص 31.

- إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها, حيث تضمن الإدارة الإلكترونية وسائل الحفظ الأمينة وتحول الملفات إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية, ويختلف استغلال تلك المعلومات حسب طبيعة عمل كل إدارة[1].
- قدرة هذا النوع من الإدارة على التكيف مع التغييرات والتحديات المختلفة التي قد تواجهها في بيئة العمل الإلكترونية.
- الرقابة المباشرة والصادقة.
- السرية والخصوصية وحماية المعلومات والبيانات التي تتم معالجتها وتداولها عبر النظام الإلكتروني، وعدم الكشف عنها لأي طرف غير مخول بالاطلاع عليها إلا للأشخاص المخولين بذلك[2].
- تخفيض التكاليف بالاستغناء عن الورق والأدوات الإدارية التقليدية، وتوفير التكاليف المرتبطة بالتخزين والصيانة والنقل والتغليف للملفات الورقية[3].
- تبسيط الإجراءات والقضاء على البيروقراطية بمعناها البغيض ونتائجها السيئة المؤدية إلى إهدار الجهد والوقت والمال وتعذيب ذوي المصالح قبل الحصول عليها[4].

ثانيا/ أهداف الإدارة الإلكترونية: يشكل التطور التكنولوجي السريع والتقدم في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تحولًا جذريًا في طريقة تسيير المؤسسات وأعمالها, ومن هنا تأتي أهمية الإدارة الإلكترونية كأحد الأدوات الحديثة لتحسين إدارة وتطوير الأعمال, فالإدارة الإلكترونية تسهم في تسريع العمليات وتبسيط الإجراءات، وتقليل التكاليف والوقت المستغرق في إدارة الموارد والإجراءات الإدارية، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة, لذلك تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة حاسمة في تحقيق أهداف المؤسسات والمنظمات وتحسين أدائها بشكل

[1] جلال فاروق أحمد الأسناوي وإبراهيم جابر السيد, **الإدارة الإلكترونية**, دار الجديد للنشر والتوزيع, زرالدة, الجزائر, 2020 ص263.

[2] المرجع نفسه, ص 264.

[3] صفوان المبيضين, **الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية**, الطبعة العربية, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان, الأردن,2011, ص14.

[4] المرجع نفسه, ص 15.

عام[1], هذه الأهداف تختلف من جهة لأخرى لكنها تتحد في الأهداف الرئيسية, ومن مجمل هذه أهداف الإدارة الالكترونية نلخص منه ما يلي[2]:

- سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
- تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء الخدمات.
- السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.
- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا السهولة في متابعة وإدارة كافة الموارد.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين.
- ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي لتعزيز الكفاءة الاقتصادية.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.
- البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات الانجازات بدلا من المتابعة .
- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- إيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الالكتروني الذي يحقق مرونة في التعامل مع الوثائق ونشرها لأكثر من جهة بكلفة اقل جهد ووقت.

[1] طارق عبد الرؤف عامر, مرجع سابق, ص 30.

[2] جلال فاروق أحمد الأسناوي وإبراهيم جابر السيد, المرجع السابق, ص34.

- إلغاء عامل المكان لإمكانية إرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الالكترونية.

الفرع الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية

تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل واسع على الشركات وعلى الإدارة واستراتيجيتها ووظائفها وهذه التأثيرات ليست مقتصرة فقط على الجانب التكنولوجي، وإنما تشمل أيضًا التطورات الإدارية والمفاهيم التي تعمل على تحسين المرونة الإدارية في التفويض والتمكين والعمل الجماعي يحدث ثورة رقمية في بيئة الأعمال وتغييرات عميقة وجذرية في أساليب التنظيم والتنافسية، حيث نستعرض في ما يأتي وظائف الإدارة الإلكترونية[1]:

أولا/ التخطيط الإلكتروني: تتميز التخطيط الالكتروني بالتركيز على الاستخدام الشامل للنظم الالكترونية لخدمة مختلف أقسام المؤسسة وإدارتها، وذلك لتحقيق الأهداف الإستراتيجية, حيث يختلف التخطيط الالكتروني عن التخطيط التقليدي في ثلاث نواحي رئيسية[2]:

- يمثل التخطيط الالكتروني عملية ديناميكية تتجه نحو تحقيق الأهداف الواسعة والمرنة متميزا بالآنية والقابلية للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل.
- يتجاوز التخطيط الالكتروني فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، ففي هذا النوع من التخطيط، يمكن لجميع أفراد المؤسسة المساهمة في وضع الخطط وتحديثها، وتوفير المعلومات والبيانات المطلوبة في الوقت المناسب وبأقصى قدر من الدقة.
- يعتبر التخطيط الالكتروني عملية مستمرة، حيث تدفق المعلومات الرقمية بشكل دائم ويمكن تحليلها واستخدامها لتحسين الخطط الموجودة وتطويرها وتحديثها باستمرار.

ثانيا/ التنظيم الإلكتروني: يُمكن وصف التنظيم بأنه العملية المتكاملة التي تستهدف تنظيم وترتيب الأنشطة الخاصة بالمنظمة بطريقة تساعد في تحقيق أهدافها, ويعد هذا التنظيم أساسًا يمنح المنظمة هويتها الإدارية والميزة التنافسية المطلوبة, وتتجلى أهمية التنظيم من خلال مكوناته الأساسية، والتي غالبًا ما تنظر إليها على أنها قيود تنظيمية تحد من مرونة المنظمة

[1] محمد سمير أحمد, مرجع سابق, ص 247.

[2] إلهام خرشي, مرجع سابق, ص 19.

وقدرتها على التكيف مع التغيرات المحيطة بها, ومع ذلك، فإن التنظيم الجيد للمنظمة يتميز بالتوازن بين إطار العمل التنظيمي ومرونته، حيث يوفر الإطار اللازم لتوجيه وتحكم الأنشطة المختلفة، في حين يتيح المرونة اللازمة للمنظمة للاستجابة للتحديات والتغيرات في بيئتها وبالتالي، فإن التنظيم ليس فقط يساعد المنظمة في تحقيق أهدافها، بل يساعد أيضًا على تعزيز قدرتها على البقاء والازدهار في بيئة تتغير بسرعة.

في التنظيم الالكتروني نجد أن الهيكل التنظيمي يختلف عن الهيكل التقليدي ويتميز بالمرونة والتكيف مع التغييرات السريعة في البيئة, ويعتمد الهيكل التنظيمي في التنظيم الالكتروني على الإنترنت والتقنيات الرقمية لتوفير وسائل التواصل والتنسيق بين الأعضاء والفرق المنتشرة في مناطق جغرافية مختلفة, وعادة ما يكون هناك تركيز على تكوين فرق عمل ديناميكية ومتعددة التخصصات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتكوين هذه الفرق يكون عن طريق الإنترنت ويتم التنسيق بينهم باستخدام البرامج والأدوات الرقمية المتوفرة, يتميز الهيكل التنظيمي في التنظيم الالكتروني بالتكيفية والقدرة على التغيير بسرعة وسهولة، وهو ما يجعله ملائمًا للشركات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تحتاج إلى التكيف مع التحولات السريعة في السوق والبيئة التي تعمل فيها, ونلاحظ التغيرات العميقة التي تترافق مع إعادة التنظيم لمنظمات في ظل الإنترنت ومع التنظيم الالكتروني[1].

ثالثا/ القيادة الإلكترونية: تحققت العديد من التطورات في هذا المجال مما أدى إلى تطوير المداخل السابقة، حيث أصبح المدخل المرتكز على المهام يعتمد بشكل أساسي على التكنولوجيا، بينما يتم التركيز أكثر في المدخل المرتكز على العاملين على العملاء, والقيادة الإلكترونية القائمة على بعدها الأساسي الأول المتمثل بتكنولوجيا الإنترنت تتسم بعدة سمات[2]:

1- **إنها قيادة حس التكنولوجيا:** بسبب التطور التكنولوجي السريع في مجال تكنولوجيا الإنترنت، بما في ذلك الأجهزة والشبكات والبرمجيات، فإن القائد الإلكتروني يجب أن يكون قادرًا على فهم بعد هذا التطور واستغلاله لصالح الشركة.

[1] حسين مصطفى هلالي وإيمان صالح حسين عبد الفتاح وريم الألفي وغريب جبر غنام ومحمد محمد الألفي, **الإدارة الإلكترونية**, دار السحاب للنشر والتوزيع, الطبعة الأولى, القاهرة, مصر, 2010, ص 62.

[2] المرجع نفسه, ص 63.

2- **القائد الإلكتروني شخص سريع الحركة والاستجابة والمبادرة:** أن تكنولوجيا الإنترنت تسمح بتصريف الأعمال في أي وقت من اليوم وفي أي مكان، كما أن الأفراد في أي جزء من العالم يمكنهم العمل في نصف الكرة الأرضية في نهارهم وفي الليل لدينا.

3- **حس الطوارئ:** إن العاملين في هذا المجال يتمتعون بمستوى تعليم ومهارات متقدمة, ولذلك فإن هذه الفئة النادرة والمتميزة تتطلب نوعًا جديدًا من الإدارة، والتي لا تتبع هرمية الأوامر والاتصالات، ولكنها تعمل بشكل أفقي وتفاعلي، وتشبك جميع أفرادها.

4- **القائد الإلكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة:** حيث يتميز قادة الشركات الجديدة بصفات ملائمة للعمل في بيئة الأعمال الإلكترونية, فالقادة الناجحين في هذا المجال يجب أن يكونوا على دراية بأحدث الأخبار والاتجاهات المتعلقة بمجال عملهم ومواكبتها باستمرار.

رابعا/ الرقابة الإلكترونية: تكون العملية الإدارية عبارة عن سلسلة من الخطوات المتتالية التي يقوم بها الإداريون لتحقيق الأهداف المحددة للمنظمة, وتتألف هذه الخطوات عادة من التخطيط والتنفيذ والرقابة, ويمكن أن نلخص هذه العمليات في النقاط التالية[1]:

1- **التخطيط:** يتم فيه تحديد الأهداف والموارد والخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
2- **التنفيذ:** يتم فيه تنفيذ الخطط المحددة والمهام الموكلة لكل فرد وفريق في المنظمة.
3- **المراقبة:** يتم فيه مراقبة أداء العاملين والتأكد من تحقيق الأهداف بالطريقة المطلوبة وفي الوقت المحدد.

حيث الرقابة الإلكترونية هي عملية مراقبة ومراجعة الأنشطة الإلكترونية، سواء كان ذلك على شبكة الإنترنت أو في أي نظام إلكتروني آخر، بهدف تحديد ما إذا كانت تلك الأنشطة متوافقة مع القوانين واللوائح والسياسات المنصوص عليها أو لا, حيث توجب النظر في مزايا هذا النوع من الرقابة [2]:

- تحقيق الرقابة في الوقت الحقيقي يعني التركيز على الحاضر بدلاً من الانتظار حتى تنتهي العملية ثم التدقيق فيها.

[1] نجم عبود نجم, مرجع سابق, ص 259.
[2] المرجع نفسه, ص265.

- وتؤدي الرقابة المستمرة إلى تقليل المفاجآت الداخلية لأنه لا يمكن لأي شيء يتفاقم داخل الشركة دون معرفة الإدارة به في الحال.
- توسع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية الزبائن، وحتى العاملين عن بعد, وهذا ما لم يكن ممكناً في السابق.
- تقلل الرقابة الإلكترونية مع الوقت من أهمية الرقابة المستندة إلى المدخلات أو العمليات أو الأنشطة وتؤكد على النتائج, وبالتالي، فهي أقرب إلى الرقابة بالنتائج.

المطلب الثاني: المتطلبات اللازمة لقيام إدارة إلكترونية فعالة ومُتَحكِمة

نتناول في هذا المطلب المتطلبات اللازمة لقيام إدارة فعالة ومتحكمة من خلال ثلاثة فروع نناقش في الفرع الأول المتطلبات التقنية وفي الفرع الثاني المتطلبات البشرية والإدارية وفي الفرع الثالث المتطلبات التشريعية والنصوص القانونية.

الفرع الأول: متطلبات تقنية

المتطلبات التقنية تعتبر الجزء المادي المحسوس للإدارة الإلكترونية, حيث تعتمد اعتمادا أصيلا على هذه المتطلبات ولا يمكن فصلها أو استبعادها, حيث أنه لا يمكن تصور أن تقوم من الأساس إدارة إلكترونية دون هذه المتطلبات, ونتناول هذه المتطلبات كما يلي:

أولا/ أجهزة الحواسيب: هي من المتطلبات الأساسية لقيام لإدارة إلكترونية فعالة، فالحواسيب تعتبر الأداة الرئيسية التي يعتمد عليها الموظفون في القيام بالمهام اليومية وإدارة المعلومات المختلفة, حيث تحتاج هذه الحواسيب إلى مواصفات تقنية محددة تمكنها من تلبية متطلبات العمل المختلفة، أبرزها[1]:

[1] أحمد عبد المتعال, **تجميع وترقية وصيانة الحاسبات الشخصية**, الطبعة الأولى, مكتبة جزيرة الورد المنصورة, مصر, 2001, ص16.

1- **المعالج (Processor):** يجب أن يكون المعالج سريعًا وفعالًا، ويمكن الاختيار بين عدة معالجات منها **AMD** و**Intel**, ويجب أن تكون هذه المعالجات من فئة 64 بيت ذات الأنوية المتعددة وينصح أن تكون من الجيل الأحدث وتحمل تصنيف لا يقل عن **(K)** الكفاءة العالية[1].

2- **الذاكرة العشوائية (RAM):** يجب أن يكون حجم الذاكرة العشوائية كافيًا لتشغيل البرامج والتطبيقات الحديثة بسرعة، ويمكن الاختيار بين 8 جيجابايت و16 جيجابايت أو 32 جيجابايت, ولكن توجب النظر إلى أهمية البحث عن التوازن الصحيح بين سعة وسرعة الـ RAM, من المحتمل أن سعة 32 جيجابات من ذاكرة الوصول العشوائي البطيئة ليست مثالية, في المقابل ذاكرة بسعة 4 جيجابات ذات السرعة العالية ليست مثالية أيضا, حيث تبدأ سرعات ذاكرة الوصول العشوائي DDR4 من حوالي 1600 ميجاهرتز، ولكن تعتبر هذه السرعات بطيئة وفقًا لمعايير اليوم, المعالج Intel® Core ™ i9-10900 ، على سبيل المثال يدعم 2933 ميجاهرتز في مواصفات المخزون[2], لذا توجب التوفيق بين سرعة الـ RAM وسرعة المعالج وسرعة الناقل في البطاقة الأم.

3- **القرص الصلب (Hard Drive):** يجب أن يكون حجم القرص الصلب كافيًا لتخزين الملفات والبرامج المختلفة، ويمكن الاختيار بين أقراص صلبة بحجم 500 جيجابايت إلى واحد تيرابايت أو أكثر[3], ومع ظهور تقنية SSD وتعني سواقات الحالة الثابتة وهي ذاكرة تعمل مثل الأقراص الصلبة في عملية الحفظ إلا أنها لا تحتوي بداخلها أقراص تدور إنما تحتوي على دارات مدمجة, وتتميز هذه التقنية بسرعة التحميل الفائقة مما يجعل نظام التشغيل والبرامج تقلع بسرعة مقارنة بمثيلاتها من الأقراص الصلبة[4].

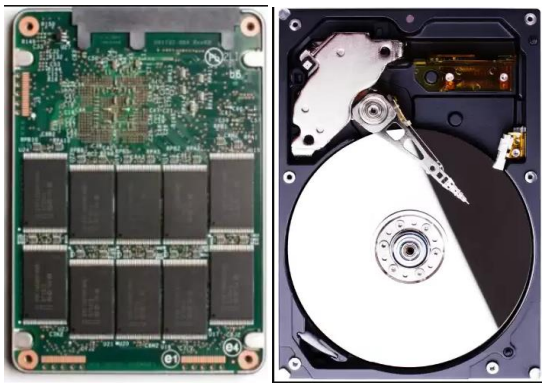
---

[1] الموقع الإلكتروني https://www.intel.com/content/www/us/en/processors/processor-numbers.html , تم الإطلاع عليه يوم 2023/04/05 على الساعة العاشرة ليلا, مع الترجمة من الإنجليزية

[2] المرجع نفسه, على الرابط https://www.intel.com/content/www/us/en/gaming/resources/how-much-ram .

[3] أحمد عبد المتعال, مرجع سابق, ص 44.

[4] الموقع الإلكتروني https://www.westerndigital.com/solutions/ssd-vs-hdd , تم الإطلاع عليه يوم 2023/04/05 على الساعة العاشرة ليلا, مع الترجمة من الإنجليزية



HDD SSD

4- **بطاقة الرسوميات (Graphics Card):** تساعد بطاقة الرسوميات على تشغيل البرامج التي تتطلب رسومات متقدمة بشكل سلس وبدون تأخير، ويمكن الاختيار بين عدة خيارات منها NVIDIA وAMD, كما ينصح بتزويد الأجهزة بكروت الرسوميات الخارجية لأنها تحتوي على ذاكرة خاصة بها تشتغل دون اللجوء إلى موارد البطاقة الأم والمعالجة المركزية مما يشكل تخفيف العبء عنهما[1].

5- **الشاشة (Monitor):** يجب أن تكون الشاشة بحجم كافي وبدقة عالية ليتم عرض المحتوى بشكل واضح وواسع النطاق, ويستحسن استخدام شاشات HDTV العالية الدقة لأنها ذات جودة عالية وتتميز بإمكانيات التسجيل وأصبحت اليوم هذه التقنية منتشرة على نطاق واسع نيجة التطور التكنولوجي وانخفاض تكلفتها[2].

ثانيا/ شبكات نقل البيانات: تعني كلمة شبكة "توصيل مجموعة من الحاسبات معاً بواسطة سلك أو كيبل بشكل مباشر، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات، وتبادلها فيما بينها"[3]، وفيما يلي توضيح لأهم أنواع الشبكات :

- **شبكة الإنترنت Internet** : وهي الشبكة العنكبوتية العالمية التي تغطي أجزاء كبيرة من الكرة الأرضية، وهي مفتوحة لأي شخص في العالم.

[1] أحمد عبد المتعال, مرجع سابق, ص 62.

[2] عماد شريفي, مرجع سابق, ص 35.

[3] صدام محمد طالب الخمايسة, **الحكومة الذكية ما بعد الحكومة الالكترونية**, الطبعة الأولى, قنديل للطباعة والنشر والتوزيع دبي, الإمارات العربية المتحدة, 2017, ص 156.

- **شبكة الإنترانت Intranet** : وهي الشبكة الداخلية للمنظمة أو المؤسسة، والتي تسمح للموظفين والمنتسبين إليها بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة وهي ليست مفتوحة لأي شخص في العالم ؛ بل مفتوحة على موظفي الدائرة الداخلية حسب الصلاحيات.
- **شبكة الإكسترانت Extranet** : شبكة إنترانت خاصة وهي سلفاً لبعض المستفيدين المحددين يسمح بالدخول عبر شبكة الإنترنت إلى الإنترانت ولكن بصلاحيات وقيود محددة، وبذلك تكون تطويراً لشبكة الإنترانت تلبيةً لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، وخاصة في المجالات التجارية .

ثالثا/ أنظمة المعلومات: تشمل أنظمة المعلومات في البرامج المختلفة مثل أنظمة إدارة المحتوى وأنظمة إدارة العلاقات مع العملاء وأنظمة الموارد البشرية وأنظمة إدارة الأعمال والتسويق والمبيعات وغيرها وهي تضم[1]:

1- **آلية المكاتب:** هي أحد المفاهيم الأساسية في الإدارة الإلكترونية، حيث تتعلق بتصميم وتطوير نظام يتيح للموظفين العمل معاً بكفاءة عالية وتبادل المعلومات بطريقة فعالة.
2- **نظام إدارة قواعد البيانات:** Database Management System وهو برنامج يستخدم لإدارة وتنظيم قواعد البيانات، وهي مجموعة من البيانات المرتبطة ببعضها البعض والتي يمكن الوصول إليها وتحليلها بطريقة سهلة وفعالة.
3- **نظام المعلومات الإداري:** عبارة عن مجموعة من التقنيات والأدوات المستخدمة لجمع وتخزين وتحليل وتوفير المعلومات التي تساعد في إدارة المؤسسة أو المنظمة بشكل أفضل.
4- **نظم دعم القرارات** : نظام دعم القرارات هو نظام يستخدم لتحليل البيانات وتقديم النتائج والمعلومات لمساعدة المستخدمين في اتخاذ القرارات الأكثر فاعلية.
5- **الذكاء الصناعي أو نظم الخبرة** : الذكاء الصناعي هو فرع من فروع علوم الحاسوب موضوعه تصميم أنظمة تعتمد على الحوسبة والذكاء الصناعي لتحليل البيانات واستخلاص المعلومات وتقديم التوصيات واتخاذ القرارات ودعمها.

[1] صدام محمد طالب الخمايسة, مرجع سابق, ص 156.

رابعا/ البرمجيات: يقصد بالبرمجيات التجهيزات البرمجية التي توجه المستخدمين في التعاملات والإجراءات الإلكترونية مثل برامج التشغيل والتطبيقات وواجهات التعامل للمستخدم أو تطبيقات العميل[1].

1- **نظم التشغيل:** تتعدد نظم التشغيل حسب نوع الحاسوب ونوع النظام, ومن هذه الأنظمة نظام وندوز واسع الانتشار ونظام لينيكس المفتوح المصدر الذي تعمل عليه الحواسب الشخصية والخواديم وأجهزة الهاتف الذكي, ونجد أيضا نظام ماك الموجه للتصميم الرقمي والفيديو.
2- **التطبيقات:** ومنها حزمة البرمجيات ميكروسوفت أوفيس وبرامج الإدارة العامة وتسيير المخزونات وبيانات الموظفين ... الخ.
3- **تطبيقات العميل:** وهي برامج محلية تتصل مع قواعد البيانات في الخواديم لتسيير بيانات الموظفين أو المحاسبية المالية للمنظمات أو المؤسسات.

الفرع الثاني: متطلبات بشرية وإدارية

إلى جانب المكون المادي يستلزم لتشغيله توفير كوادر بشرية مؤهلة وإجراءات إدارية خاصة بهذا النوع من التسيير الإداري, مع العمل على غرس الثقافة التكنولوجية في المجتمع والتعامل الإداري الإلكتروني, لذا سنفصل هذه المتطلبات على النحو التالي:

أولا/ المتطلبات الإدارية: يتطلب تحقيق مفهوم الإدارة العامة الإلكترونية وتطبيقها على أرض الواقع إجراء مراجعة شاملة لآلية عمل المنظمات الإدارية التقليدية، وذلك لتكييفها مع أسلوب عمل الإدارة العامة الإلكترونية, ويجب التركيز بشكل خاص على الجوانب التالية[2]:

- تصميم الهياكل التنظيمية لوحدات الإدارة العامة بشكل يتناسب مع متطلبات الإدارة العامة الالكترونية .
- إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات الإدارية المختلفة بكل مستوياتها .
- إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري بين الأقسام داخل المنظمة الإدارية الواحدة .
- إعادة النظر بوصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الوظائف.

[1] صدام محمد طالب الخمايسة, مرجع سابق, ص 155.

[2] حمدي القبيلات, **قانون الإدارة العالمة الإلكترونية**, الطبعة الأولى, دار وائل للنشر, عمان, الأردن, 2014, ص 31.

- تطوير وتبسيط طرق سير الإجراءات الإدارية .
- تصميم برامج تدريبية شاملة ومستمرة لتمكين جميع الموظفين.
- التوجه نحو اللامركزية وبناء فرق العمل .
- إضافة رؤى وقيم جديدة إلى الثقافة التنظيمية.

يجب إتباع سلسلة من الخطوات المترابطة والمتلاحقة لتحقيق تحولات جذرية في العمل الإداري وتطويره ضمن إطار تكنولوجي، ولا يمكن تحقيق نموذج الحكومة الإلكترونية في خطوة واحدة. تتضمن هذه الخطوات العديد من الجوانب الرئيسية التي يجب تطويرها في الأجهزة الحكومية لتحقيق تطبيقات الحكومة الإلكترونية وهي[1] كل من الدعم والمساندة من قبل المستويات الإدارية العليا, سواء من القيادة السياسية التي تتولى وضع السياسات العامة للدولة أو من القيادة التنظيمية التي تنفذ مشروع الحكومة الإلكترونية.

ثانيا/ المتطلبات البشرية: ويقصد بها الكوادر البشرية التي تشمل العاملين على أجهزة الحاسوب من مشغلين ومبرمجين ومهندسين وغيرهم, حيث يجب تهيئة الكادر البشري في مختلف المستويات الإدارية، من حيث الاستعداد الفني والنفسي والذهني للعمل بنجاح من أجل التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة، وهذا التحول لن يلغي العنصر البشري، لأنَّ الآلة لن تحل محل الإنسان لأنه هو الذي يسيرها[2], ومنه توجب توفير الخبراء والعاملين في مجال التقنيات الحديثة, ومنهم المديرون والوكلاء والمساعدون[3], ويشعر الكثيرون الذين لا يعرفون تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية والتقنيات الحديثة للمعلومات بالخوف منها، وغالبًا ما يقاوم الموظفون التقليديون تلك التقنيات بدلاً من التعلم والتكيف معها, لذا يجب إقناع من يمكن إقناعهم بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية واستبعاد الذين يعترضون على هذا التطور، واستبدالهم بأولئك الذين يمتلكون القدرات اللازمة لتحقيق ذلك, وبالتأكيد، يلعب القادة دورًا حاسمًا في تحويل الإدارة العامة التقليدية إلى إدارة إلكترونية، وتغيير النهج التقليدي في تقديم الخدمات المرفقية للمواطنين من الورقي إلى الإلكتروني[4].

[1] صدام محمد طالب الخمايسة, المرجع السابق, ص 159.

[2] المرجع نفسه, الصفحة نفسها.

[3] إلهام خرشي, المرجع السابق, ص 18.

[4] حمدي القبيلات, مرجع سابق, ص 28.

ثالثا/ متطلبات اجتماعية: يتعلق الأمر بتلبية متطلبات اجتماعية مرتبطة بالتوعية والتأهيل للاستخدام الفعال للتكنولوجيا، وذلك عبر دمجها في أنظمة التعليم على مختلف المستويات بحيث يتم تعزيز قدرات ومهارات المواطنين في استخدامها، ويجب أن يتوافق تطوير الحكومة الإلكترونية مع تحسين مهارات وقدرات الأفراد، إذ لا يوجد فائدة من وجود حكومة إلكترونية دون جمهور إلكتروني مؤهل للاستفادة منها[1], تحتاج الخدمات العامة إلى تغيير كبير في ظل تطبيق نظام الإدارة العامة الالكترونية الجديد، ومن المحتمل أن يواجه هذا النظام مقاومة من الموظفين الحكوميين الذين يفضلون الأساليب التقليدية في تقديم الخدمات، وكذلك من قبل المواطنين الذين اعتادوا على تلقي الخدمات بأسلوب معين, لذلك يجب على السياسيين أن يظهروا إرادة قوية في الدفع نحو هذا التغيير، والترويج للإدارة العامة الالكترونية بين جميع أفراد المجتمع عبر حملات توعية وتثقيفية تشمل وسائل الإعلام والمؤتمرات والندوات, بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام الحوافز لتشجيع المواطنين على استخدام الخدمات الالكترونية، مثل تخفيض الرسوم أو تسريع الإنجاز وتقديم الخدمة بسرعة وفعالية[2].

الفرع الثالث: متطلبات تشريعية ونصوص قانونية

التشريعات والقوانين هي من الأهمية بمكان لقيام أي مشروع تكنولوجي, حيث تعتبر الإطار الذي يحمي بناء الإدارة الإلكترونية, حيث يتوجب القيام بما يلي:

أولا/ استحداث التشريعات والقوانين: أهمية الاستعداد التشريعي لتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية، وذلك لأن هذا المشروع يتضمن إجراءات جديدة ستنسف الكثير من الإجراءات الحكومية السابقة وتتطلب تشريعات جديدة, وينبغي على الحكومات إجراء مسح شامل لجميع الأنظمة والقوانين لتحقيق بعض الأهداف الرئيسية مثل[3]:

- إعطاء المشروعية للأعمال والوثائق الإلكترونية: وهذا يعني أن الحكومة يجب أن تتأكد من أن الوثائق الإلكترونية معتمدة وموثوقة وتحظى بالشرعية اللازمة.

[1] إلهام خرشي, مرجع سابق, ص 18.

[2] حمدي القبيلات, المرجع السابق, ص 32.

[3] صدام محمد طالب الخمايسة, مرجع سابق, ص 159.

- تحقيق سهولة الوصول إلى المعلومات وفق معايير ثابتة: وهذا يشير إلى ضرورة تحديد معايير واضحة للوصول إلى المعلومات الحكومية الإلكترونية وضمان سهولة الوصول إليها لجميع المواطنين.
- تحقيق الشفافية والوضوح في الإجراءات لتقديم الخدمات الإدارية الإلكترونية والحفاظ على معايير الشفافية والوضوح في هذه الإجراءات.
- تحقيق أمن الوثائق وسرية المعلومات وهذا يعني ضرورة تأمين الوثائق الإدارية الإلكترونية وحمايتها من الاختراقات والتسريبات وضمان سرية المعلومات المتعلقة بها.

يتطلب تطبيق الإدارة العامة الالكترونية وتقديم الخدمات المرفقية عبر الإنترنت وجود تشريعات خاصة تحكمها وتوفر لها التنظيم القانوني الملائم الذي يضمن تحقيق أهدافها بأفضل شكل ممكن، وبالوقت نفسه يضمن سرية المعلومات وأمنها, ولذلك، يجب إنشاء التشريعات اللازمة أو تعديل التشريعات القائمة التي قد تتعارض مع النهج الجديد في العمل, ونظرًا لحداثة العمل بنظام الإدارة العامة الالكترونية، من المستحسن الاستفادة من تشريعات الدول التي سبقتنا في هذا المجال، إذ ينبغي دراستها واستخلاص نقاط القوة وتدارك نقاط الضعف, مثل القوانين التي أصدرتها الأمم المتحدة حول الحكومة الالكترونية.

لقد أدركت بعض الدول الأهمية الكبيرة للحكومة الالكترونية وأصدرت تشريعات متعددة لتحقيقها، وجعلت تحول الحكومة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية أمرًا إلزاميًا, واتبعت دول مثل الولايات المتحدة الأمريكية نهجًا مختلفًا لتحقيق الحكومة الالكترونية دون إجبار صريح أو موعد محدد[1].

ثانيا/ الغلاف المالي الكافي لدعم التكنولوجيا: لضمان نجاح الإدارة الإلكترونية، يتطلب الأمر توفير المستلزمات المالية الضرورية لتسهيل سير عمل المرافق العامة، وذلك من خلال توفير الغلاف المالي الكافي والتخطيط وإعداد ميزانية تتضمن مخصصات مالية لهذا الغرض وتمويلها, ويتضمن معطيات[2]:

[1] حمدي القبيلات, مرجع سابق, ص 30.

[2] فهيمة فرورة وليدية حفير, **المتطلبات الأساسية لسير المرافق العامة الإلكترونية,** مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة عبد الرحمان ميرة, بجاية, 2020/2019, ص 62.

- توفير الغلاف المالي, حيث يتطلب مشروع الإدارة الإلكترونية توافر مستلزمات مالية كبيرة لضمان استمرارية العمل وتحقيق الأهداف المنشودة، تتمثل في تحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأدوات والبرامج اللازمة وتحديثها باستمرار، وتدريب الكوادر البشرية.
- التخطيط وإعداد ميزانية تتضمن مخصصات للإدارة الإلكترونية الذي يهدف إلى تحديد الاحتياجات المالية المستقبلية للمشروع، وتحليل النتائج المالية المتوقعة، وتقدير التكاليف المتوقعة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتكاليف تطوير وصيانة البنية التحتية الإلكترونية وتحديثها.
- تمويل ميزانية تطبيق الإدارة الإلكترونية الذي يتركَّز على اتخاذ القرارات المتعلقة بكيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة, ويُمكن تصنيف مصادر التمويل للإدارة الإلكترونية إلى صنفين، وهما مصادر تمويل داخلية وتشمل عادة الأموال التي تأتي من داخل المنظمة نفسها، مثل الأرباح التي تحققها المنظمة من بيع منتجاتها أو خدماتها أو تخصيص جزء من رأس المال لتمويل النشاطات الجديدة, ومصادر تمويل خارجية وتشمل الأموال التي تأتي من خارج المنظمة، مثل القروض من البنوك أو المستثمرين أو إصدار الأسهم لجمع المال من الجمهور[1].

ثالثا/ آليات مراقبة التنفيذ: هي عملية ديناميكية مستمرة، يتم فيها الاستماع لآراء المستفيدين والمشاركين في عملية التطوير، ومقارنة النتائج بأنجع الممارسات في هذا المجال, ويجب أن تعتمد هذه العملية على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، التي تعد التزامًا من الإدارة والعاملين والمنظمة في تحسين جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة للعملاء، والتنبؤ المُبكر بالاحتياجات وتلبيتها بمرونة كبيرة وفي الوقت الحقيقي– من الأصل الانجليزي Realtime وتعني آنية العملية وأدائها في الوقت الفعلي[2]– تشمل آليات مراقبة تنفيذ الإدارة الإلكترونية عدة عناصر منها[3]:

---

[1] طارق عبد الرؤف عامر, مرجع سابق, ص 50.

[2] الموقع الإلكتروني https://www.almaany.com/ar/dict/ar-en/real-time , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/25 على الساعة الثالثة ليلا.

[3] مصطفى يوسف كافي, **الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة**, دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع, دمشق, سوريا, 2009, ص 90.

1- **نظام المتابعة والتقييم:** يتمثل في تصميم نظام يتيح للإدارة مراقبة تنفيذ العمليات وتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء وتحديثها بشكل دوري, ويساعد هذا النظام في تحديد النقاط الضعيفة في العمليات وتحسينها لتحسين كفاءة الأداء والجودة.

2- **التدقيق الداخلي:** يشمل على إجراء تدقيقات دورية على عمليات الإدارة الإلكترونية للتحقق من مدى تطابقها مع المعايير المعتمدة والقوانين واللوائح المعمول بها، والتأكد من سلامة وصحة البيانات المدخلة والمعالجة.

3- **التقارير الدورية:** وتعد التقارير الدورية أداة مهمة لمراقبة تنفيذ الإدارة الإلكترونية وتحديد مدى تحقيق الأهداف المرسومة وتحديد النقاط الضعيفة والمتطلبات التحسينية.

4- **الفحص الخارجي:** يتمثل في إجراء فحص دوري من جهة خارجية لتقييم كفاءة العمليات والتحقق من توافر الإجراءات والإجراءات الأمنية اللازمة لحماية البيانات.

5- **استخدام التكنولوجيا:** يشمل استخدام أدوات التحليل الإحصائي وتقنيات التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات وتحديد الانحرافات في الأداء وتوفير التوصيات التحسينية.

الفصل الثاني

دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ حياد المرفق العام

الفصل الثاني

دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ حياد المرفق العام

تهدف الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلى تحقيق مبدأ حياد المرفق العام وتوفير خدمات متميزة للمواطنين، وذلك عن طريق استخدام التقنيات الحديثة والإلكترونية, يشمل نظام الإدارة الإلكترونية العديد من الجوانب مثل الإدارة الإلكترونية للمؤسسات الحكومية، التي تساعد في تبسيط الإجراءات وتحسين التواصل بين الموظفين والإدارات المختلفة, كما يشمل نظام الإدارة الإلكترونية توفير خدمات إلكترونية للمواطنين، مثل إصدار التأشيرات والجوازات وتسجيل المركبات وتقديم البلاغات، وغيرها من الخدمات, يعمل النظام الإلكتروني على توفير الوقت والجهد والتكلفة وتحسين مستوى الجودة والشفافية في تقديم الخدمات، مما يساعد في تطوير العمل الإداري ورفع كفاءة الإدارة.

بالإضافة إلى ذلك، تلعب الإدارة الإلكترونية دورًا مهمًا في تكريس مبدأ حياد المرفق العام، حيث يتم توفير خدمات حكومية عبر الإنترنت بطريقة تتميز بالشفافية والمساواة في الوصول، دون تمييز أو تحيز, وبذلك، تحمي الإدارة الإلكترونية حقوق المواطنين وتعزز الشفافية في العمل الإداري، مما يساعد في بناء الثقة بين المواطنين والإدارة, وبشكل عام، فإن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين جودة الحياة في الجزائر وتعزيز التنمية المستدامة، من خلال تحسين خدمات الإدارة وتسهيل الإجراءات الإدارية وتوفيرها بطريقة مرنة وفعالة.

في هذا الفصل سيتم تناول دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ حياد المرفق العام حيث سنتعرض لاستخدام الإدارة الإلكترونية في المرفق العام في المبحث الأول, والمبحث الثاني ندرس فيه تأثير الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ حياد المرفق العام.

المبحث الأول

استخدام الإدارة الإلكترونية في المرفق العام

تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة حديثة تساعد في تطوير وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين في المرافق العامة، وذلك من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها في تسهيل الإجراءات وتحسين فاعلية الخدمات المقدمة.

يعتبر مشروع الجزائر الإلكترونية أحد الأمثلة الناجحة للاستفادة من الإدارة الإلكترونية في المرفق العام، حيث يهدف المشروع إلى تطوير الخدمات الحكومية الإلكترونية وتوفيرها للمواطنين والمقيمين بطريقة سهلة ومبسطة. ويشمل المشروع العديد من التطبيقات الإلكترونية المختلفة مثل تطبيق الخدمات الحكومية الإلكترونية، وتطبيق خدمة الرسائل القصيرة لإعلام المواطنين بآخر الأخبار والإعلانات الحكومية، وتطبيق المساهمة الإلكترونية في المشاريع الحكومية, كما يمكن استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين التواصل بين الإدارات المختلفة في المرافق العامة، وتبسيط الإجراءات والمعاملات وتحسين جودة الخدمات وتحقيق مبدأ حياد المرفق العام، بتوفير خدمات حكومية متساوية ومتاحة للجميع، وتحسين فاعلية وكفاءة الإدارة.

المطلب الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية

مشروع الجزائر الإلكترونية هو مشروع حكومي يهدف إلى تعزيز استخدام التقنية الحديثة والإلكترونية في الحكومة الجزائرية وتحسين خدمات المواطنين, يتضمن المشروع عدة مجالات مثل تطوير البنية التحتية الرقمية وتطوير التعليم والصحة الإلكترونية وتحسين الخدمات المقدمة, ويعتبر هذا المشروع جزءًا من جهود الحكومة لتحقيق التحول الرقمي في الجزائر وتعزيز الاقتصاد في البلاد.

نستعرض في هذا المطلب ثلاثة فروع, نتناول في الفرع الأول دواعي تبني الجزائر لفكرة الحكومة الإلكترونية والفرع الثاني تكوين مشروع الجزائر الإلكترونية والفرع الثالث لمؤشرات جاهزية مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

الفرع الأول: دواعي تبني فكرة الحكومة الإلكترونية

نعرض في هذا الفرع للدواعي التي دفعت الجزائر لتبني الحكومة الإلكترونية, التي تتلخص في كل من الدواعي السياسية والإدارية والاقتصادية والتكنولوجية.

أولا/ دواعي سياسية: نتيجة لعدة أسباب سياسية دعت الجزائر لتبني فكرة الحكومة الإلكترونية منها ظهور العولمة والتي ساهمت في ترابط المجتمعات والابتعاد عن العزلة، وهذا يتطلب استخدام الأدوات والوسائل التكنولوجية اللازمة لربط المجتمعات وتسهيل تداول المعلومات والبيانات, كما أن توجه الإرادة السياسية للحكومة الجزائرية نحو الانفتاح على العالم الخارجي كان ضروريًا بعد صدور دستور 1989 الذي تبنى مبادئ المذهب الدستوري والشرعية الدستورية[1], وتوج بتصديق الجزائر على الاتفاقيات الدولية لحقوق الإنسان, ومن الأسباب الأخرى لتبني فكرة الحكومة الإلكترونية هو التنافس بين رجال السياسة حيث سعى كل منهم لتقديم أفضل الخدمات للمواطنين وتحسين صورتهم في أعين الناخبين, ويأتي دعم البنك الدولي لمشاريع الحكومة الإلكترونية في الدول النامية[2]، بما في ذلك الجزائر، كدعم لهذه الدول في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتطوير الخدمات العامة المقدمة للمواطنين.

ثانيا/ دواعي إدارية: تفشي سلبيات البيروقراطية الإدارية ومنه تفاقم الأوضاع الاجتماعية واستياء جمهور المواطنين من سوء الخدمات الإدارية المقدمة على جميع المستويات وفي جميع المجالات تقريبا, تعد البيروقراطية الإدارية من أهم العوامل التي تؤدي إلى البطء والتعقيد في الإجراءات الإدارية والتي تتسبب في إحباط المواطنين وتفاقم الأوضاع الاجتماعية, وقد برزت هذه المشكلة بشكل واضح في الجزائر بعد الاستقلال، حيث أدى التحول السريع من المجتمع الريفي إلى المجتمع الحضري إلى فشل في توفير الخدمات الضرورية للمواطنين، وكان ذلك بسبب تقاعس الإدارة والبيروقراطية عن ممارسة واجباتها وتقديم الخدمات المطلوبة[3].

السعي نحو تقريب الإدارة من المواطن يعتبر هذا السعي من أهم الأسباب التي دفعت الجزائر إلى تبني فكرة الحكومة الإلكترونية, ويعود ذلك إلى ضرورة تحسين علاقة المواطنين

---

[1] صالح بلحاج, **المؤسسات السياسية والقانون الدستوري في الجزائر من الاستقلال إلى اليوم**, الطبعة الثانية مصححة ومزيدة، ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, 2015, ص 143.

[2] عماد لبيد وبلال موازي ، نقلا عن مداخلة دليلة بوراوي، مرجع سابق، ص 30.

[3] نصير سمارة, **ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر**, منشورات المجلس الأعلى للغة العربية, الجزائر, 2004, ص 68.

بالإدارة الحكومية وتقديم الخدمات بشكل أفضل. فقد أدركت الحكومة الجزائرية أن التواصل مع المواطنين عبر الإنترنت يعد وسيلة فعالة لتقديم الخدمات الحكومية بشكل أسرع وأسهل، كما يسمح هذا النهج بتوفير وصول عالمي وشفافية أكبر في الإجراءات الإداري, تفشي الفساد الإداري والمالي بكل إشكاله (الرشوة, المحسوبية)[1].

ثالثا/ دواعي اقتصادية: يعود تبني الجزائر لنظام الاقتصاد الحر وبداية الانفتاح نحو التجارة الخارجية إلى الحاجة الماسة للخروج من حالة الركود الاقتصادي الذي عانت منه الجزائر في فترة الثمانينيات وبداية التسعينيات, ولكن، فتح الاقتصاد الجزائري للعالم الخارجي كان مرتبطًا بالتبعية الاقتصادية للنظام الدولي، والذي يتمثل في المؤسسات المالية الدولية مثل صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومنظمة التجارة العالمية، والتي فرضت سياسات القروض المشروطة على الجزائر[2], وعلى خلفية هذا السياق الاقتصادي، توجهت الجزائر نحو تبني سياسة الخصخصة[3] وما تتطلبه من تواصل مع مختلف الفواعل الاقتصادية مؤسسات وقطاعات الداخلية والدولية, ومن خلال هذا التوجه، يمكن القول إن الهدف الرئيسي لتبني الجزائر للحكومة الإلكترونية كان تحسين بيئة الأعمال والإدارة وتقريب الإدارة من المواطن، وذلك لتوفير البيئة اللازمة لتحقيق النمو الاقتصادي وتنمية القطاع الخاص والاستفادة من الميزات التي يوفرها التحول الرقمي في الاقتصاد والتجارة الإلكترونية, ويتعلق تبني الجزائر للحكومة الإلكترونية أيضًا بتحسين الأوضاع الاجتماعية والحد من تفشي سلبيات البيروقراطية الإدارية والتي أثرت سلبًا على جودة الخدمات الإدارية التي تقدمها الحكومة للمواطنين.

رابعا/ دواعي تكنولوجية: تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)[4] هي العامل الأساسي الذي دفع نحو ظهور الحكومة الإلكترونية، ويمكن تحديد بعض الأسباب التكنولوجية التي ساهمت في ذلك، وهي:

[1] إلهام خرشي ، مرجع سابق، ص 24.

[2] عبد القادر مشدال, **تجربة الجزائر في الانتقال إلى اقتصاد السوق وإشكالية تطور الصناعة**, مقال منشور في مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي, الصادرة عن جامعة التكوين المتواصل الجزائر, المجلد 12, عدد 01, 2015, ص 59.

[3] المرجع نفسه, ص 60.

[4] عماد شريفي, مرجع سابق, ص 03.

1- **تطور الشبكات الرقمية:** تطور الشبكات الرقمية وانتشار شبكة الإنترنت حول العالم، أصبح من الممكن للحكومات الإلكترونية الوصول إلى جميع المواطنين وتوفير الخدمات الحكومية اللازمة عبر الإنترنت.

2- **التحسينات التقنية:** مع تحسين البرمجيات والتطبيقات والأجهزة، أصبح من الممكن توفير الخدمات الحكومية عبر الإنترنت بشكل أسرع وأسهل وأكثر أماناً وفعالية.

3- **التوفير في التكاليف:** يمكن توفير تكاليف إضافية من خلال الاستفادة من تقنيات الحكومة الإلكترونية مثل التحويل إلى الإدارة الإلكترونية بدلاً من الإجراءات الورقية التقليدية[1].

4- **توفير المعلومات:** يمكن للحكومة الإلكترونية توفير المعلومات والإحصائيات والتقارير الحكومية بسهولة وسرعة، وبالتالي تسهيل عملية صنع القرارات الحكومية[2].

5- **زيادة الشفافية والمساءلة:** يمكن للحكومة الإلكترونية تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال نشر المعلومات والتقارير والنتائج بشكل عام عبر الإنترنت[3].

الفرع الثاني: تكوين مشروع الجزائر الإلكترونية

لقيام مشروع الحكومة الالكترونية يستوجب التعرض لتكوين بنيته المتمثلة في محاوره الرئيسية والاستراتيجيات المنتهجة وأهدافه المسطرة وآليات التنفيذ, حيث سنتناول هذه العناصر في ما يلي:

أولا/ محاوره مشروع الجزائر الإلكترونية: لا شك أن الحكومة الجزائرية أولت اهتمامًا كبيرًا لتطبيق الحكومة الإلكترونية، ولهذا تم إعداد خطة شاملة متعددة القطاعات، تعرف باسم "استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013" لتحديد الأهداف المرجوة وضبط الأعمال التي يجب تنفيذها, خضع مشروع الجزائر الالكترونية 2008-2013 لعمليات واسعة للتشاور مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين والاجتماعيين والجامعات والنقابات

[1] صفوان المبيضين، مرجع سابق، ص 14.

[2] جلال فاروق أحمد الأسناوي وإبراهيم جابر السيد، مرجع سابق، ص 34.

[3] عماد لبيد وبلال موازي، نقلا عن مداخلة رضا شودارة وأمينة زرداني، مرجع سابق، ص 97.

مراكز البحث العلمي والجمعيات المهنية التي تنشط في المجال[1], وبدأ المشروع عام 2008 ومن المقرر أن ينتهي خلال الخمس سنوات الموالية, ويعتمد هذا المخطط على 13 محورًا رئيسيًا، وتم إعداد تقييم شامل للوضع بالنسبة لكل محور وتحديد أهدافه الرئيسية المسطرة بحيث تضمن ما يلي[2]:

- تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية.
- تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات.
- تطوير آليات وحوافز تسمح باستفادة المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال.
- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات الدفع السريع والفائق السرعة.
- تطوير الكفاءات البشرية.
- تدعيم البحث والتطوير والابتكار.
- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني في مجال الإعلام والاتصال.
- تطوير التعاون الدولي
- آليات التقييم والمتابعة
- إجراءات تنظيمية
- الموارد المالية

ثانيا/ أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية: هو مبادرة تهدف إلى تحقيق التحول الرقمي والإداري في الجزائر من خلال تعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية وتطبيقات الحكومة الإلكترونية في جميع جوانب الحياة ، وذلك من خلال[3]:

[1] ابتسام خطاف وشريف غياط, **توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الواقع والتحديات**, مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية, الصادرة عن جامعة المسيلة, المجلد 11, العدد 02, 2018, ص 342.

[2] المرجع نفسه, ص 346.

[3] إلهام خرشي, مرجع سابق, ص 28.

- تحقيق الفعالية والجودة في تقديم الخدمات الإدارية بالتساوي لجميع المواطنين عن طريق تسهيل وتبسيط وتسريع الإجراءات الإدارية, ويتضمن ذلك توفير الإنترنت والهواتف الذكية في المناطق النائية والمحرومة، وتوفير التدريب والتعليم للمواطنين حول كيفية استخدام التقنية الحديثة للوصول إلى الخدمات الحكومية.
- تنسيق الجهود بين الوزارات والإدارات والمؤسسات العامة لضمان تنفيذ البرامج بشكل فعال.
- القضاء على ظاهرة البيروقراطية وتقليل الإجراءات الإدارية المعقدة.
- تغطية جميع المجالات والخدمات الإدارية ضمن البرنامج الإلكتروني.
- تعزيز المبادئ الاجتماعية العادلة والمساواة والديمقراطية التشاركية والحوارية بتقريب الإدارة من المواطنين وتخفيف معاناتهم.
- الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة لمكافحة الجريمة الإلكترونية والجريمة المنظمة عبر تبني إجراءات صارمة بشأن وثائق الهوية.
- تحسين الاقتصاد الرقمي في الجزائر: يتضمن ذلك تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتعزيز الاستثمار في قطاع التكنولوجيا والابتكار، وتطوير الخدمات الإلكترونية المقدمة للشركات والمؤسسات.
- تحسين الشفافية والمساءلة في الحكومة: يتضمن ذلك تطوير نظام الإفصاح الإلكتروني وتوفير المعلومات الحكومية للجمهور بشكل أكثر شفافية، وتطوير نظام الرصد والتقييم لتقييم أداء الحكومة وتحسينه.
- تعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة في الحكومة: يتضمن ذلك تطوير نظام الحكومة الإلكترونية وتحسين الاتصالات الإلكترونية بين الوزارات والإدارات الحكومية، وتطوير نظام الدفع الإلكتروني لتسهيل عمليات الدفع والتحويلات المالية.
- محاربة الفساد بالوسائل التكنولوجية وسد أبوابه وتجفيف منابعه.

ثالثا/ آليات تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية: لتنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية بنجاح يتطلب العديد من الخطوات والبرامج التنفيذية المتعلقة بتطوير البنية التحتية الرقمية للدولة، وتنظيم وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتدريب العاملين في القطاعات والمرافق العمومية، وتحفيز

المواطنين على استخدام الخدمات الإلكترونية المقدمة من قبل الدولة, ويستوجب وضع برامج تنفيذية تشمل[1]:

1- برنامج تطوير التشريعات يتضمن إعداد قانون تنظيم المعاملات الحكومية الالكترونية وتطوير التشريعات, حيث قامت الجزائر في هذا الإطار إصدار التشريعات عديدة منها:

- القانون رقم 09-04 مؤرخ في 5 أوت 2009 يتضمن القواعد الخاصة بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، ج ر عدد 47.
- القانون رقم 11-10 مؤرخ في 22 جوان 2011 يتعلق بالبلدية، ج ر عدد 37.
- القانون رقم 12-07 مؤرخ في 21 فيفري 2012 يتعلق بالولاية، ج ر عدد 12.
- القانون رقم 15-03 المؤرخ في 1 فيفري 2015 يتعلق بعصرنة العدالة، ج ر عدد 06.
- القانون رقم 15-04 المؤرخ في 1 فيفري 2015 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكترونين، ج ر عدد 06.
- القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018 يتعلق بالتجارة الالكترونية، ج ر عدد 28.
- القانون رقم 18-07 مؤرخ في 10 ماي 2018 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الالكترونية، ج ر عدد 27.
- القانون رقم 18-07 مؤرخ في 10 جوان 2018 يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج ر عدد 34.

2- تضمين برنامج تطوير البنية المالية في الجزائر تطوير المؤسسات المالية لتصبح أكثر مرونة وفعالية في تقديم خدماتها, ويهدف هذا البرنامج إلى تعزيز القدرة التنافسية للجزائر وتحسين بيئة الأعمال وتشجيع الاستثمارات.

3- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي الذي يهدف إلى تحسين الإدارة العامة وتطوير مهارات الموظفين الحكوميين وزيادة كفاءتهم في تقديم الخدمات للمواطنين, ويشمل البرنامج تطوير أساليب العمل في الجهات الحكومية المعنية بتقديم الخدمات الإلكترونية، وتحسين القدرات الفنية والتدريبية للموظفين لاستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في العمل الحكومي.

[1] ابتسام خطاف وشريف غياط, مرجع سابق, ص ص 346. 347.

4- برنامج التطوير الفني الذي يتمحور هذا البرنامج حول استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية وتحسين الكفاءة التشغيلية، وذلك من خلال استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وتطوير أنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.

5- برنامج للإعلام وتوعية المجتمع توعية المجتمع بمزايا التحول الرقمي وتعزيز الوعي الرقمي بين المواطنين, ويشمل البرنامج إطلاق حملات إعلامية وتوعوية لزيادة الوعي بأهمية التحول الرقمي وفوائده، وتعزيز الثقافة الرقمية والتحفيز على استخدام التقنيات الرقمية في الحياة اليومية, ويتضمن البرنامج إطلاق حملات إعلامية على وسائل الإعلام المختلفة، مثل التلفزيون والإذاعة والصحف ووسائل التواصل الاجتماعي، لتوعية المواطنين بأهمية التحول الرقمي والتحديات التي تواجهها.

6- برنامج لتنمية الكوادر البشرية يهدف إلى تطوير وتحسين المهارات والقدرات البشرية ويتضمن البرنامج العديد من المبادرات والأنشطة التي تهدف إلى تعزيز التعليم والتدريب والتطوير المهني، وتحسين فرص العمل والتوظيف[1].

الفرع الثالث: مؤشرات جاهزية مشروع الحكومة الإلكترونية

في كل سنتين تصدر الأمم المتحدة تقريراً يقيس تطور الخدمات الحكومية المقدمة للأفراد وتطور الحكومات الإلكترونية في دول العالم، وتصنف الدول باستخدام مؤشر الجاهزية الإلكترونية أو مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية (EGDI), يتألف هذا المؤشر من ثلاث مؤشرات رئيسية هي: مؤشر الخدمة الإلكترونية (OSI) ، مؤشر رأس المال البشري (HCI) ومؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII), ويمكن تلخيص ترتيب الدول في هذا المؤشر باستخدام هذه المؤشرات الرئيسية[2].

[1] سيد أحمد مسيردي وخديجة سعيدي, **مشروع الجزائر الإلكترونية واقع وتحديات**, مقال منشور في مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات, الصادرة عن جامعة البليدة2, المجلد 02, العدد 04, 2013, ص 280.

[2] إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة, **مسح الحكومة الإلكترونية 2022 مستقبل الحكومة الرقمية**, تقرير نشرته الأمم المتحدة, النسخة العربية, نيويورك, الولايات المتحدة الأمريكية, 2022, ص 02.

أولا/ مؤشر الخدمة الإلكترونية: يتم قياس تطور الخدمات الإلكترونية من حيث الوفرة والجودة وتنوع القنوات ومدى استخدام الجمهور لها. ويتم تقييم مدى تطبيق هذه الخدمات في الدولة باستخدام ثلاثة مؤشرات فرعية[1]:

1- يتضمن المؤشر الأول عدد البوابات الإلكترونية المفتوحة أو المرئية، سواء كانت تابعة للإدارة المركزية كبوابة المواطن على سبيل المثال، أو على المستوى المحلي مثل بوابة الصفقات العمومية الولائية التي تم إنشاؤها بموجب القرار الوزاري المؤرخ في 17 نوفمبر 2013, ويتم تقييم هذا المؤشر بناءً على عدد البوابات الإلكترونية المتاحة.

2- يتضمن المؤشر الثاني تقييم الخدمات الإلكترونية المتاحة على الإنترنت بشكل نوعي بما في ذلك تنظيم المرافق وطرق التواصل بين المرافق والمستفيدين، وتقييم العلاقة الخدماتية بين الإدارة والمواطن، وعدد الخدمات المتاحة إلكترونياً مثل استخراج شهادة الميلاد ويتم تقييم هذا المؤشر بناءً على جودة الخدمات الإلكترونية المتاحة ومدى توفرها للجمهور.

3- يتضمن المؤشر الثالث بوابة المشاركة الإلكترونية، ويتعلق بتقييم مشاركة المواطنين في الحياة العامة، بما في ذلك التعليق والاستشارة وتقديم طلبات الولوج للموقع والمشاركة في صنع القرارات السياسية, ويتجاوز هذا المؤشر التصويت الإلكتروني في الانتخابات ليشمل السياسات العامة وطرق توفير الخدمات والتواصل بين المواطنين والإدارة, ويتم تقييم هذا المؤشر بناءً على مدى توفر بوابات المشاركة الإلكترونية وجودة المشاركة الإلكترونية للمواطنين في الحياة العامة.

ثانيا/ مؤشر البنية التحتية للاتصالات الإلكترونية: هو مقياس يستخدم لتقييم جودة وتطور البنية التحتية للاتصالات الإلكترونية في دولة معينة, يهدف إلى تحديد مستوى التطور التقني والبنية التحتية المتاحة لدعم الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في البلدان, حيث يتم الحساب باستخدام مجموعة من المؤشرات والمتغيرات المرتبطة بالاتصالات الهاتفية والإنترنت والتكنولوجيا الرقمية والبنية التحتية الأساسية المتعلقة بالشبكات والأجهزة, إذ يشمل ذلك توافر البنية التحتية الفعالة للشبكات السلكية واللاسلكية والتغطية الجغرافية وسرعات الانترنت وأنواع

[1] إلهام خرشي, مرجع سابق, ص 34.

الخدمات المتاحة ومستوى الاستخدام الشعبي للتكنولوجيا[1], يمكن استخدام هذا المؤشر لتقييم قدرات الدولة على توفير خدمات الاتصالات والتكنولوجيا للمواطنين والشركات ومقارن الأداء بين دول مختلفة حيث مؤشرات البنية التحتية للاتصالات الإلكترونية إلى توفير إطار لقياس تطور البنية التحتية التكنولوجية وتحفيز الدول على تحسينها لتعزيز التواصل والوصول إلى المعلومات وتمكين التكنولوجيا الرقمية وتحقيق التنمية الشاملة.

ثالثا/ مؤشر رأس المال البشري: هو مقياس تم تطويره بواسطة البنك الدولي لقياس مستوى الاستثمار في البشر وتطوير المهارات والقدرات البشرية في دولة معينة, يهدف المؤشر إلى تسليط الضوء على أهمية البشر كمورد حيوي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية, يتكون مؤشر رأس المال البشري من أربع مؤشرات فرعية [2]:

- معدل معرفة القراءة والكتابة لدى البالغين.
- النسبة الإجمالية للمسجلين في الأطوار التعليمية الثلاث الابتدائي والمتوسط والثانوي.
- السنوات المتوقعة للدراسة.
- متوسط سنوات الدراسة.
- البقاء على قيد الحياة؛ يعكس حقيقة أنه ليس كل الأطفال الذين يولدون اليوم سيبقون على قيد الحياة حتى سن دخول مرحلة الابتدائي الذي يبدأ منه الحساب التراكمي لمؤشر رأس المال البشري[3].
- الصحة.

رابعا/ المؤشر العالمي للأمم المتحدة لمدى تطور الحكومات الالكترونية: يمكن تقييم جاهزية الجزائر الالكترونية باستخدام مؤشر الأمم المتحدة لتطور الحكومات الالكترونية، ومؤشر استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين, ومؤشر رأس المال البشري مع مؤشر البنية التحتية, حيث يجب أن يأخذ بعين الاعتبار المعطيات التالية[4]:

[1] ابتسام خطاف وشريف غياط, مرجع سابق, ص 345.

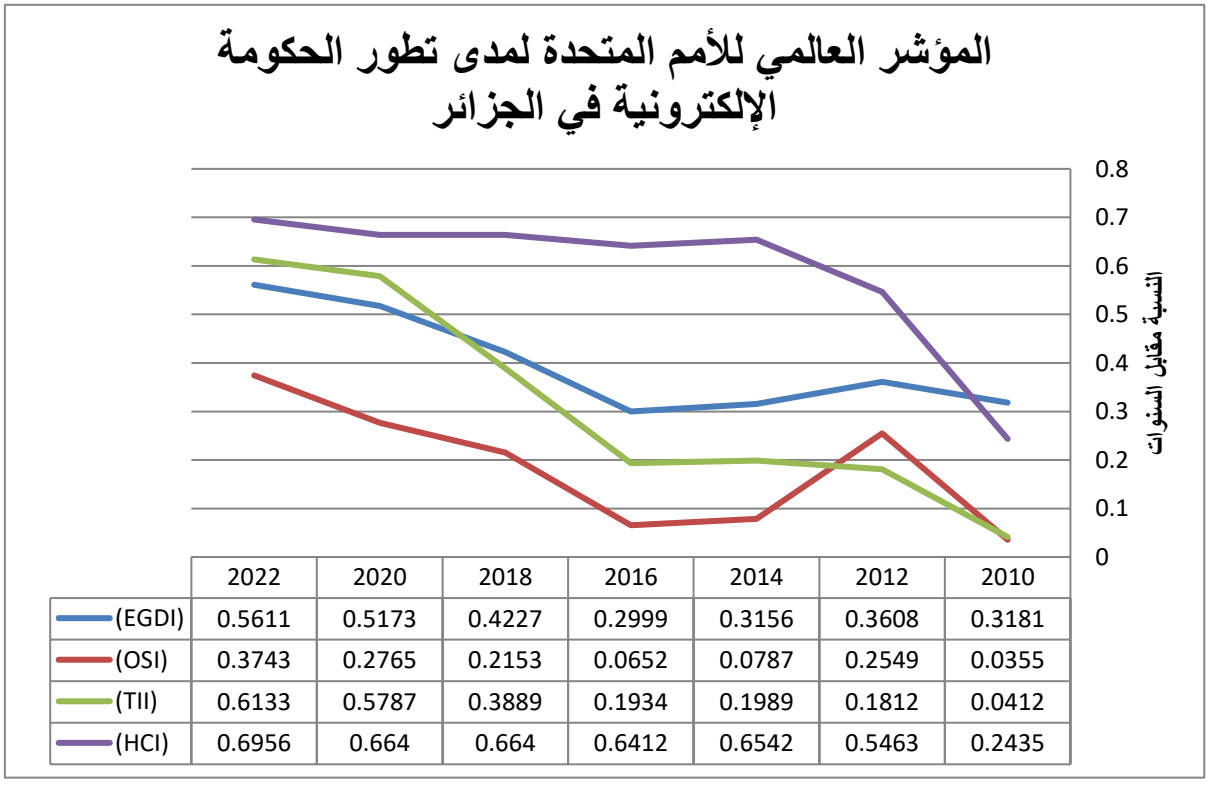
[2] Kraay and Aart C, **Methodology for a World Bank Human Capital Index**, The World Bank, World, Report Number WPS8593, September 2018, P 02 .

[3] Ibid, P 03.

[4] إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة, مرجع سابق, ص 189.

الاختصار	المؤشر	المعنى
EGDI	E-Government Development Index	المؤشر العام لتطور الحكومة الإلكترونية
OSI	Online Service Index	مؤشر الخدمات الإلكترونية
HCI	Human Capital Index	مؤشر رأس المال البشري
TII	Telecommunication Infrastructure Index	مؤشر البنية التحتية للاتصالات

البيانات المفصلة حول مؤشرات الحكومة الإلكترونية للجزائر تتضمن الفترة الممتدة من سنة 2010 إلى 2022 موضحة في النموذج التالي[1]:



	2022	2020	2018	2016	2014	2012	2010
(EGDI)	0.5611	0.5173	0.4227	0.2999	0.3156	0.3608	0.3181
(OSI)	0.3743	0.2765	0.2153	0.0652	0.0787	0.2549	0.0355
(TII)	0.6133	0.5787	0.3889	0.1934	0.1989	0.1812	0.0412
(HCI)	0.6956	0.664	0.664	0.6412	0.6542	0.5463	0.2435

[1] البيانات الواردة في النموذج مستخلصة من تقارير الأمم المتحدة "مسح الحكومة الالكترونية" للسنوات من 2010 إلى 2022 الخاصة بالجزائر, على الموقع الرسمي لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة:
https://publicadministration.un.org/egovkb.

يلاحظ من خلال النموذج البياني أن المؤشر العام لتطور الحكومة الالكترونية (EGDI) في الجزائر قد مر بمرحلتين, المرحلة الأولى منذ بداية المشروع إلى غاية سنة 2016 التي شهدت تذبذب بين الصعود والنزول, تلاها نزول ملحوظ إلى نهاية سنة 2016 وهذا يعني وجود قصور في جاهزية متطلبات مشروع الحكومة الالكترونية[1] في هذه الفترة, بينما نلاحظ أنه منذ سنة 2018 إلى غاية سنة 2022 شهد المؤشر صعودا ملحوظا بفارق 0.2612 نقطة مرجعية, أما بالنسبة لمؤشر الخدمة الإلكترونية (OSI) نلاحظ أنه حقق ارتفاعا في سنة 2012 تلاه نزول حاد إلى سنة 2016 نتيجة القصور في الجاهزية, إلا أنه مع تحقيق نوع من الارتفاع في سنة 2018 مقارنة بسابقتها إلا أنها أقل من المعدل العالمي لنفس السنة الذي يقدر بـ 0.5691[2], والجدير بالذكر أن هذا المؤشر نال صفة "متوسط" خلال سنة 2022[3] وحيث سجل مؤشر البنية التحتية للاتصالات (TII) استقرارا في الفترة بين سنة 2012 إلى 2016 تلاه صعود مستمر إلى سنة 2022, وهذا ناجم عن التحديثات المستمرة في شبكات الاتصالات, حيث "أن السلطات في الجزائر تركز في السنوات الأخيرة، على تطوير البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية سواء في الهاتف أو الانترنت، لأهميتهما في حياة مواطنين أفراد أو مؤسسات اقتصادية عمومية وإدارية، وتعمل على تسريع وتيرة ربط المنازل بالألياف البصرية، في جميع الأحياء السكنية الجديدة"[4], ومن الملاحظ أيضا أن مؤشر رأس المال البشري (HCI) بدوره شهد قفزة نوعية في الفترة الممتدة من 2010 إلى سنة 2014 حيث بلغ معدل 0.6542 متجاوزا المعدل العالمي 0.6432 في نفس الفترة [5], ومحققا استقرارا بزيادة طفيفة إلى نهاية سنة 2022.

[1] إلهام خرشي, مرجع السابق, ص 36.

[2] المرجع نفسه, ص37.

[3] إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة, مرجع سابق, ص 228.

[4] فتيحة قردوف, **التغطية بالانترنت في الجزائر (الواقع والعقبات)**, جريدة المغرب الأوسط, مقال منشور بتاريخ 2022/09/18 على الساعة 18:27, على الرابط : https://elmaghrebelawsat.dz .

[5] ابتسام خطاف وشريف غياط, مرجع سابق, ص 349.

المطلب الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية المستخدمة في المرافق العامة

تعد الإدارة الإلكترونية أحد الوسائل المهمة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المرافق العامة, ومن خلال استخدام هذه الأنظمة، يمكن للمرافق العامة تحسين كفاءة عملها وتقليل التكاليف وزيادة رضا المرتفقين من الخدمات التي تقدم لهم, كما يمكن للموظفين العمل بفاعلية وإنتاجية أكثر من خلال تبسيط العمليات الإدارية والتقليل من الأخطاء الإدارية وتسريع اتخاذ القرارات.

تتضمن هذه التطبيقات عددًا من الأنظمة المتقدمة تعمل على العديد من المستويات مثل الإدارة المحلية والبريد والمواصلات والعدالة, نتناول أهمها في ما يلي:

الفرع الأول: على مستوى الإدارة المحلية

تُعنى الإدارة المحلية من المنظور العام بالشأن المدني للمواطن الجزائري, حيث تولى الدولة أهمية بالغة في تحسين الخدمات المقدمة من خلال استحداث المشاريع التالية:

أولا/ مشروع رقمنة الحالة المدنية: أصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي 15-315[1] كتجسيد لمظاهر العصرنة، الذي يتعلق بإصدار نسخ إلكترونية لوثائق الحالة المدنية, وبموجبه يتم إصدار وثائق الحالة المدنية من السجل الوطني آليًا بطريقة إلكترونية، ويَمهر النظام الوثيقة بتوقيع إلكتروني موصوف، مما يجعل الوثيقة الإلكترونية للحالة المدنية تتمتع بنفس شروط الصحة التي تتمتع بها الوثيقة الأصلية، إذا تم إعدادها وفقًا للتشريع المعمول به مؤكدة ذلك في نص المادة 02 من هذا المرسوم[2].

ويتم إصدار الشهادة الإلكترونية من قبل جهة ثالثة موثوقة تعمل مع وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتوقيع نسخ الوثائق الخاصة بالحالة المدنية, وتثبت هذه الشهادة صلة التوقيع الإلكتروني بالشخص الذي يقوم بإرساله، كما تضمن الجهة الموثوقة صلاحية التوقيع الإلكتروني ومعلومات الهوية التي يتضمنها التوقيع مع التأكد من أن الوثائق التي تم إصدارها

[1] المرسوم التنفيذي رقم 15-315 المتعلق بإصدار نسخ وثائق الحالة المدنية بطريقة الكترونية، مؤرخ في 10 ديسمبر 2015 ج ر عدد 2015/68.

[2] سمية يحياوي، **عصرنة المرفق العام في الجزائر (رقمنة البلدية نموذجا)**، مقال منشور في مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، الصادرة عن جامعة ابن خلدون تيارت, المجلد 06، العدد الأول، 2020، ص 47.

تصل إلى ذات المستلمين، وهي التي تتحمل المسؤولية القانونية المرتبطة بهذه العملية, ووثائق الحالة المدنية المستعملة في البلديات والمصالح القنصلية تتمثل في عقد الزواج، الدفتر العائلي البطاقة العائلية للحالة المدنية، شهادة عدم الزواج، عدم الطلاق، وعدم إعادة الزواج، مستخرج من الأحكام الجماعية المصرحة بالولادة، مستخرج من السجل الأصلي شهادة الميلاد نسخة كاملة أو مستخرج، ومستخرج عقد الميلاد الخاص، بيان الوفاة، شهادة الوفاة نسخة كاملة ومستخرج، رخصة الدفن، شهادة الحياة والحماية, ووثائق الحالة المدنية المستعملة بين المصالح مثل إعلان بيان الزواج، وإعلان بيان الوفاة, حيث جاء بيان هذه الوثائق في الملحق المرفق في المرسوم التنفيذي 14-75[1].

ثانيا/ مشروع رقمنة بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتري: تعتبر بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وثيقة آمنة تتميز بشكل أكثر مرونة وفقًا لأحدث التطورات التكنولوجية, فهي تحتوي على شريحة إلكترونية وصورة رقمية، وتضمن للمواطن إتمام العديد من الإجراءات اليومية بسرعة وسهولة، نظرًا لثقتهم في هذه الوثيقة واستخداماتها المتعددة، بما في ذلك الاتصال الإلكتروني مع القطاعات الأخرى[2], استنادا للمادة 06 من المرسوم الرئاسي رقم 17-143[3] تكون بطاقة التعريف الوطنية من نوع بيومتري الكتروني، إذ حدد هذا المرسوم مواصفاتها والجهة المختصة بإعدادها والممثلة في البلديات، كما حدد آجالها وكيفية تجديدها, كما يعد جواز السفر البيومتري وثيقة هوية حديثة تحتوي على معلومات حيوية مخزنة الكترونيًا وتستخدم للتحقق من هوية الأفراد, ويستخدم تقنية البطاقات الذكية ويحتوي على شريحة إلكترونية تحتوي على شهادات إلكترونية ومعلومات تخص حالة صاحب الجواز مثل بصمات الأصابع أو العين أو الوجه، وصورته الموجودة على الغلاف الرئيسي, ويتميز هذا النوع من جوازات السفر بأنه مؤمن تمامًا ويتماشى مع التطور التكنولوجي في العالم[4], وطبقا لما جاء في

[1] يُراجع المرسوم التنفيذي رقم 14-75 يحدد قائمة وثائق الحالة المدنية، المؤرخ في 17 فيفري 2014، ج ر رقم 2014/11.

[2] نوال بوعبد الله, **رقمنة مرفق الحالة المدنية في ظل القانون 14-08**, مقال منشور في مجلة قضايا معرفية, الصادرة عن جامعة زيان عشور الجلفة, المجلد 02 العدد 01, 2022, ص 99.

[3] المرسوم الرئاسي رقم 17-143 المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وآجالها, مؤرخ في 18 أفريل 2017, ج ر رقم 25 الصادرة في 19 أفريل 2017.

[4] نوال بوعبد الله, المرجع نفسه, ص 98.

القرار المؤرخ في أول صفر من عام 1433 الموافق لـ 26 ديسمبر 2011[1] والذي حدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الالكتروني بتاريخ 05 جانفي 2012 ليتم تعميم هذا الأمر على مستوى البلديات من شهر مارس 2015 بعدما كان الأمر متعلقا بالدوائر حصرا.

ثالثا/ مشروع المواطن الإلكتروني: لقد تم إطلاق مشروع المواطن الإلكتروني في أواخر عام 2013 من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية, حيث يهدف هذا المشروع إلى إيجاد رقم واحد يتبع كل مواطن مدى الحياة ويحل محل جميع الوثائق الإدارية المتعلقة بالمواطن وتسهل عليه من خلالها استصدار وثائق مثل جواز السفر ورخصة السياقة بسرعة, وبالتالي يتم تقليص الوثائق الإدارية ويكتفى ببطاقة التعريف الوطنية الرقمية المؤمنة، والتي تمتد صلاحية رقمها التعريفي مدى حياة المواطن وملتصقة به, ويعد هذا المشروع خطوة هامة في تحول الجزائر إلى الإدارة الإلكترونية، والتي يجب أن تتحقق في غضون خمس سنوات, إذ يشمل هذا المشروع أيضًا وضع شبكات للربط بين المؤسسات والوزارات لتكون البوابة الرقمية الحكومية[2].

رابعا/ مشروع الديمقراطية التشاركية: أصبحت الديمقراطية الرقمية ظاهرة ملحوظة في المجتمعات التي اعتمدت على تقنيات الاتصال والإعلام، وتطورها يتطلب من جميع الأطراف بغض النظر عن انتمائهم السياسي أو الاجتماعي أو الحقوقي الاستفادة منها لخدمة الصالح العام, حيث يُمكّن استخدام أدوات تكنولوجيا الإعلام والاتصال المواطنين من المشاركة في المنتديات النقاشية الهادفة، والتي تهدف إلى توسيع نطاق الحوار والتعبير عن الرأي في السياسات الحكومية، وذلك في إطار الديمقراطية الرقمية التي باتت تفرض نفسها على المجتمعات التي انفتحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال[3], ولقد وجد الشباب الجزائري في الإنترنت متنفساً للتعبير عن أفكارهم وآرائهم وطروحاتهم الفكرية والاجتماعية والسياسية مستفيدين من الحرية في التعبير والوصول المتاح طوال الوقت للجميع.

---

[1] يُراجع القرار المؤرخ في: 2012/12/26 يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني, ج ر العدد 2012/01.

[2] حمزة نعامي, **الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر**, مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة غرداية, 2021/2020, ص 36.

[3] عبد المجيد رمضان, **الديمقراطية الرقمية كآلية لتفعيل الديمقراطية التشاركية – حالة الجزائر**, مقال منشور في مجلة دفاتر السياسة والقانون, الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة, المجلد 09, العدد 16, 2017, ص 84.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن استخدام تقنيات الاستطلاع الإلكتروني في المستقبل لجمع آراء وملاحظات الجمهور حول القضايا المختلفة للحكومة ومدى تأثيرها على حياتهم ومجتمعهم كما يمكن استخدام هذه التقنيات لجمع ملاحظات المواطنين حول الخدمات الإدارية المقدمة وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين مما يسهل عملية اتخاذ القرارات بشكل أفضل وأكثر شفافية ويعزز ممارسة الديمقراطية الرقمية[1], واهتمت الدولة الجزائرية بهذا المنحى حيث تم وضع منصة خدمات تفاعلية عبر الإنترنت ومتصلة بوحدات معلوماتية، بهدف تشجيع المواطنين على المشاركة في إدارة بلدياتهم، حيث يمكن للمواطنين إبداء أرائهم وإعلام السلطات المحلية بالمشاكل التي تواجههم وتحقيقًا لمبدأ الديمقراطية التشاركية وتعزيز أدواتها، أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية عن إطلاق تطبيق "استشاراتك"، والذي يتيح للمواطنين المشاركة في إدارة شؤونهم المحلية وذلك من خلال الموقع الرسمي للوزارة, حيث يأتي هذا الإجراء ضمن استراتيجية الدولة لتحسين وتطوير العمل الإداري وتحقيق الشفافية والفعالية في صنع القرارات المحلية[2], ودعمته بالبوابة الإلكترونية الرسمية لعرائض المواطنين, حيث يمثل فضاء رقمي موضوع تحت تصرف المواطنين والمتعاملين يمكنهم من توثيق عرائضهم وشكاويهم لدى مختلف مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية, وتم تسمية هذه الخدمة باسم "نشكي" عبر الرابط https://nechki.interieur.gov.dz.

الفرع الثاني: على مستوى قطاع البريد والمواصلات

يتميز هذا القطاع بأهميته بالغة, إذ يمس بمعاملات المواطن المالية كأحد مؤسسات الخدمة العمومية وتخضع لرقابة وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال, حيث أولت الدولة اهتمامها بتطويره من خلال إنشاء الشباك الالكتروني وتوفير خدمات السحب الالكتروني وبطاقات الدفع ومجموعة متنوعة من الخدمات عبر الإنترنيت, حيث نفصلها كما يلي:

أولا/ الشباك الإلكتروني: هي آلية توفر خدمات للزبائن والمتعاملين للحصول على خدمات البريد والشحن والتوصيل والإرسال، حيث يعمل على تسهيل عملية الحجز والدفع وتتبع الطرود والشحنات بشكل آمن وفعال, ويمكن للعملاء الوصول إلى الشباك الإلكتروني عن طريق موقع البريد والمواصلات الرسمي، حيث يمكنهم إنشاء حساب شخصي واستخدام ميزات مثل حجز

[1] عبد المجيد رمضان, المرجع السابق, ص 85.

[2] حمزة نعامي, مرجع سابق, ص 37.

الخدمات وتتبع الشحنات ومعرفة حالة التسليم والتسجيلات المالية وطلب الصكوك وكشوف الأرصدة, كما يمكن من تعبئة رصيد الهاتف النقال من المتعامل موبيليس فقط, ويمكن من معرفة حركة الأموال من خلال الرسائل النصية, ويساعد في توفير الوقت والجهد للمتعاملين والزبائن، وتحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل قطاع البريد والمواصلات[1].

ثانيا/ البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني: تعد البطاقة الإلكترونية للسحب واحدة من الخدمات المالية التي تقدمها مؤسسة بريد الجزائر للمواطنين، ويتم استخدامها لسحب النقود في أي من فروع البريد أو من موزعات الآلية التابعة له، وذلك بفضل وجود الشبكة الإلكترونية التي تربط هذه الخدمات[2], وهي بطاقة زرقاء وصفراء اللون وتحتوي على شريحة بها أرقام وشيفرات سرية تعرض البطاقة صورة للبريد المركزي ومقر المديرية العامة، وتحمل الاسم واللقب والرقم وتاريخ انتهاء الصلاحية, حيث تم تسميتها "البطاقة الذهبية", يمكن استخدام البطاقة للسحب من الصراف الآلي والمكاتب البريدية وتخليص فواتير الكهرباء والهاتف، وكذلك تخليص الوصفات الطبية من الصيدليات, ومع ذلك، وتحديد سقف السحب يختلف من صراف لآخر, كما يتم السحب بعمولة قدرها 30 دج على كل عملية[3].

ثالثا/ خدمات السحب بالصراف الآلي: هو جهاز آلي يستخدم للقيام بالمعاملات المالية المختلفة، مثل سحب النقود والاطلاع على الرصيد المتاح في الحسابات البنكية والودائع والتحويلات المصرفية ودفع الفواتير وغيرها من الخدمات المالية, حيث يمكن استخدامها على مدار 24 ساعة في اليوم و7 أيام في الأسبوع, ويدعى بالشباك الآلي للأوراق النقدية (GAB[4]) فهو جهاز غرضه تسيير شبكة البنوك والبريد معا, يتم سحب المبالغ المالية باستعمال البطاقة الذهبية أو بدونها من الصراف الآلي بواسطة خدمة السحب بدون بطاقة "Cardless", يتم ذلك عن طريق تطبيق تابع لبريد الجزائر وذلك عن طريق تطبيق بريدي "موب" في الهاتف النقال تجرى على مستواه المعاملة المالية, بحيث يرسل رسالة نصية بها رقم المعاملة وشيفرتها, يقوم

---

[1] رفيق سعدون ويوسف بومدين, **تحسين أداء الشبابيك الآلية لبريد الجزائر عن طريق رضا الزبون بتطبيق نموذج كانو** (دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر لولاية المسيلة), مقال منشور في مجلة الاقتصاد الجديد, الصادرة عن جامعة خميس مليانة المجلد 10, العدد 01, 2019, ص 298.

[2] حمزة نعامي, مرجع سابق, ص 38.

[3] رفيق سعدون ويوسف بومدين, المرجع السابق, ص 298.

[4] كلمة "GAB" هي اختصار للجملة الفرنسية "Guichet Automatique Bancaire".

صاحب المعاملة بالولوج للقائمة في الصراف ويدرج المعلومات الواردة في الرسالة النصية ومن ثمة تتم المعاملة[1].

رابعا/ رقمنة مكاتب البريد: تستهدف الانتقال بمكاتب البريد من النمط التقليدي إلى التكنولوجي من خلال الاستراتيجية الجديدة التي أعلن عنها المدير العام لمؤسسة بريد الجزائر في حواره لجريدة الشعب يوم 2015/04/08, التي قضت بالعمل وفق المحور الثالث الموسوم بعصرنة الخدمات وضمان أمن التطبيقات والأنظمة على إنشاء مكاتب نموذجية مرقمنة في إطار البرنامج الخماسي 2014/2010[2].

الفرع الثالث: على مستوى قطاع العدالة

يهدف مشروع إصلاح قطاع العدالة في الجزائر إلى تحقيق النزاهة وإقرار العدالة وبناء دولة الحق والقانون, ويشمل تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية والتنظيمية للقطاع, كما يهدف التحول إلى تقديم خدمات عمومية إلكترونية, وتتضمن إنجازات هذا المشروع تحسين البنية التحتية للاتصالات والمعلومات، وتطوير النظم الإلكترونية للإدارة القضائية والمحاكم والنيابات العامة، وتقديم خدمات إلكترونية مثل البحث عن القرارات القضائية وتسجيل الدعاوى القضائية والاستعلام عن حالة الملفات والتحقق من صحة الوثائق القضائية حيث تندرج هذه الخطوة ضمن خطة الإصلاح الوطنية لقطاع العدالة التي أقرها الرئيس السابق عبد العزيز بوتفليقة رحمه الله عام 2003، وتهدف إلى تعزيز العدالة وتسريع إجراءاتها لخدمة المواطنين. ولتحقيق هذا الهدف، تم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأحد الاستراتيجيات الرئيسية لمواكبة عصر التقنية والاتصالات[3], و من هذه التطبيقات:

أولا/ المواقع الالكترونية ومشروع الشباك الإلكتروني الوطني: تم إنشاء الموقع الخاص بوزارة العدل في نهاية نوفمبر 2003 الذي يهدف إلى توفير المعلومات القانونية للجمهور, ويحتوي الموقع حاليًا على مجموعة متنوعة من المعلومات حول تنظيم ومهام وبرامج وأنشطة القطاع

[1] الموقع الإلكتروني https://aljazairtech.com, تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/05 على الساعة الثالثة ليلا.

[2] رفيق سعدون ويوسف بومدين, مرجع سابق, ص 299.

[3] رافيق بن مرسلي, **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق- دراسة حالة الجزائر2001-2011**, مذكّرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة مولود معمري تزي وزو, ديسمبر 2011, ص 151.

بالإضافة إلى خدمات الويب المقدمة, وفي الفترة الممتدة من 2005 إلى 2009 تم انجاز موقع ويب للمجالس القضائية وعددها 39 آنذاك تهدف لتوفير معلومات حول أنشطة كل مجلس على حدى[1], ولقد أنجز قطاع العدالة شوطا معتبرا في تحسين الإجراءات وتطوير الخدمات القضائية عن بعد، مما يعود بالفائدة على المحامين وموكليهم, حيث تم إطلاق "الشباك الإلكتروني الوطني" بتاريخ 28 نوفمبر 2022 في كامل التراب الوطني[2], إذ يتيح للمتقاضين ومحاميهم الاطلاع على تفاصيل قضاياهم والأحكام والقرارات الصادرة عن المجالس القضائية والمحاكم ويمكن الوصول إليها من أي جهة قضائية في جميع أنحاء الوطن, وبالتالي، يتم تجنيبهم عناء السفر إلى مكان الجهة القضائية التي أصدرت الحكم, ويتطلب الحصول على خدمات "الشباك الإلكتروني الوطني" تَقّدم الشخص المعني أو وكيله أو محاميه لأقرب جهة قضائية، ويجب أن يرفق طلبه بالوثائق اللازمة لإثبات صفته في الدعوى أو القضية, بعد ذلك يقوم أمين الضبط على مستوى الشباك الموحد بالولوج إلى قاعدة المعطيات الوطنية، ويجري البحث عن المعطيات المتعلقة بالقضية أو الحكم أو القرار المطلوب, ويأتي ذلك بهدف تسهيل الوصول إلى المعلومات القضائية وتفادي الحاجة للتنقل وتكبد العناء والتكاليف[3].

ثانيا/ المنظومة المعلوماتية المركزية للمعالجة الآلية للمعطيات المتعلقة بالنشاط القضائي:

تتطلب الأنشطة القضائية معالجة كميات كبيرة من المعطيات والمعلومات المتعلقة بالدعاوى القضائية والقرارات الصادرة، وهذا يتطلب جهدا كبيرا ووقتًا طويلاً, لذلك، تهدف منظومة المعلوماتية المركزية للمعالجة الآلية للمعطيات المتعلقة بالنشاط القضائي إلى تسهيل وتسريع العمليات القضائية وتوفير الوقت والجهد والمال للمتقاضين والعاملين في هذا المجال لذا عمدت وزارة العدل لاستحداث نظم وتقنيات تتمثل في استحداث "نظام معلوماتي موحد ومؤمن" خاص بالقطاع لضمان انسجام وتوافق المعطيات بغرض تسهيل استغلالها وتفادي تكرار البيانات واعتماد "تقنية المحادثة المرئية" في تنظيم المحاكمات عن بعد، على الصعيدين الوطني والدولي، ساهمت بشكل كبير في تسهيل الإجراءات القضائية والتسريع من وتيرة الفصل في القضايا، من خلال سماع الشهود والأطراف والخبراء عن بعد واجتناب تحويل المحبوسين, مع

[1] رافيق بن مرسلي, مرجع سابق, ص 152.

[2] الموقع الإلكتروني https://www.mjustice.dz , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/05 على الساعة الثالثة والنصف ليلا.

[3] المرجع نفسه.

استخدام ذات الآلية أي تقنية المحادثة المرئية، لتنظيم جلسات العمل والمحاضرات والدورات التكوينية بشكل مباشر[1].

ثالثا/ تطوير أساليب تسيير الإدارة القضائية: يعد تحديث أساليب تسيير الإدارة القضائية أمرًا ضروريًا لتعزيز فعالية وكفاءة النظام القضائي في إدارة القضايا وتوفير خدمات قضائية نوعية ومن خلال تحسين العمليات الإدارية المرتبطة بالقضايا، حيث يُمَّكِن من تقليل الأخطاء والتأخير في التعامل مع القضايا وتحسين العمل القضائي, لذلك، فإن تطوير أساليب تسيير الإدارة القضائية يعتبر أمرًا حيويًا للنظام القضائي، وفي هذا المجال تم ما يلي[2]:

– اعتماد نظام التسيير الإلكتروني للوثائق الإدارية والقضائية وكذا سجلات الحالة المدنية الممسوكة على مستوى المجالس القضائية، قصد الاستغلال الأمثل لأرشيف القطاع والمساهمة في تجسيد مبدأ الإدارة الإلكترونية.

– إرسال الوثائق وتبادل المعلومات باستخدام البريد الإلكتروني الداخلي للقطاع.

– تكريس آلية إرسال تقارير الخبرة ممضاة إلكترونيا وتبادل الوثائق بصفة الكترونية بين الجهات القضائية والمصالح العلمية للضبطية القضائية.

– اعتماد آلية إرسال الوثائق والإجراءات القضائية بالطريق الإلكتروني، قصد تمكين الجهات القضائية من إرسال الاستدعاءات إلكترونيا، عوضا عن إرسالها بالطرق القانونية التقليدية، وإعلام المتقاضي بمآل قضيته، وبمختلف المعلومات التي تخصه بواسطة مجرد رسائل نصية قصيرة.

رابعا/ تدعيم الحقوق والحريات الفردية: من أجل إضفاء مزيد الحماية لحقوق وحريات الأفراد من خلال حماية بياناتهم ومعرفاتهم الوراثية تم استحداث آليات ونظم لهذا الغرض تتمثل في[3]:

1– استحداث مصلحة مركزية للبصمات الوراثية، يديرها قاض وتساعده خلية تقنية تشرف على عملية إنشاء وإدارة قاعدة المعطيات الوطنية للبصمات الوراثية، وفقا لأحكام القانون رقم

[1] الموقع الإلكتروني https://www.mjustice.dz , مرجع سابق.

[2] المرجع نفسه.

[3] المرجع نفسه.

16-03، المؤرخ في 19 جوان 2016 المتعلق باستعمال البصمة الوراثية في الإجراءات القضائية والتعرف على الأشخاص[1]، "بهدف تحديد قواعد استعمال البصمة الوراثية في الإجراءات القضائية، وإجراءات التعرف على الأشخاص المفقودين أو مجهولي الهوية"[2] لضمان الحماية القانونية للمعطيات الوراثية المحفوظة على مستواها.

2- استحداث نظام معلوماتي بيومتري، يقوم على استغلال خصائص البصمة البيومترية، وقاعدة معطيات بيومترية وطنية لتشمل جميع بصمات المتابعين قضائيا ونزلاء المؤسسات العقابية، من أجل المساهمة في التعرف على الهوية في وقت قياسي وإضفاء المرونة والسرعة على الإجراءات القضائية وكذا تسهيل عملية تسيير المؤسسات العقابية وتفادي حالات انتحال الشخصية.

3- استحداث نظام آلي يرمي إلى محاربة ظاهرة اختطاف الأطفال، يمكن من الإعلان عن إنذار بحالة اختطاف الأطفال عبر مختلف وسائل الإعلام، قصد النشر الواسع للمعلومة بصفة آنية وعن بعد، وكذا المساعدة في إجراءات البحث والتحري من طرف كافة شرائح المجتمع.

[1] يُراجع القانون رقم 16-03، المؤرخ في 19 جوان 2016 المتعلق باستعمال البصمة الوراثية، ج ر 2016/36.

[2] سامية كسال, **حماية الحق في الخصوصية الجينية في القانون رقم 16 ـ 03 المتعلق باستعمال البصمة الوراثية وفي المواثيق الدولية والقانون الفرنسي**, مقال منشور في المجلة النقدية, الصادرة عن جامعة مولود معمري تيزي وزو, المجلد 12, عدد 02, 2017, ص 25.

المبحث الثاني

الأثار القانونية للإدارة الإلكترونية للمرفق العام

في العصر الحالي يعد النهج الإلكتروني في الإدارة أداة قوية لتعزيز حياد المرفق العام حيث يوفر نظامًا شفافًا وموثوقًا لتنفيذ العمليات الإدارية وتقديم الخدمات للمواطنين, والقدرة التي تحوزها على تبسيط الإجراءات وتحسين الوصول إلى المعلومات والخدمات العامة من خلال توفير منصات إلكترونية متاحة للجميع، مما يقلل من الاعتماد على العمليات التقليدية ويحسن تجربة المستخدم, بالإضافة إلى ذلك، تعزز الإدارة الإلكترونية المساواة بين المواطنين، حيث يكون للجميع فرصة متساوية للوصول إلى الخدمات العامة دون تمييز أو تحيز, من خلال آليات ونظم تشفير المعلومات والحفاظ على السرية والأمان، مما يضمن حفظ حقوق المستخدمين ومعاملاتهم مع توفر المتابعة الحيثية لرصد العمليات الإدارية مما يقلل من فرص التلاعب والتحيز.

لقد عمدت الجزائر إلى تبني النهج الإلكتروني في الإدارة, هذا ما تعرضنا له في المبحث الأول من هذا الفصل, حيث تجسد هذا الاهتمام في مشروع الجزائر الإلكترونية, والذي توج بعدة تطبيقات على أرض الواقع في عدة قطاعات حيوية ساهمت في تحسين جودة العمل الإداري وكفاءة أداء المرافق العامة,

من هنا سنتطرق لمطلبين الأول نتناول فيه تأثر استخدام الإدارة الإلكترونية في تحقيق الحياد في المرفق العام, والثاني التحديات والعقبات التي تواجه تحقيق حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: الإدارة الالكترونية لتفعيل حياد في المرفق العام

تؤدي التكنولوجيا الحديثة للمعلومات دورًا مهمًا ومتناميًا في تسهيل وتعزيز العمل الإداري وتقديم الخدمات العامة, فهي تساهم في القضاء على المشكلات الإدارية التي تنشأ نتيجة استخدام الأوراق في التعامل الإداري، والتي تتسبب في بروتوكولات سلبية تعيق تلبية احتياجات المستفيدين وتمهد الطريق لممارسات تمس بحيادية المرفق العام, وتتجسد أهمية مشروع الإدارة الإلكترونية هذا الأخير من خلال تبسيط الإجراءات وتحسين العلاقة بين المواطن والإدارة ففكرة الإدارة الإلكترونية تعكس سعي الحكومات لإعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بفعالية وتضمن توفير بيئة حيادية للمرفق العام.

سنتتبع تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية في تحقيق حياد المرفق العام من خلال ثلاثة فروع, الأول سنتناول فيه التأثير المباشر والثاني التأثير غير المباشر, أما الفرع الثالث نستعرض فيه نماذج من أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في حياد المرفق العام.

الفرع الأول: التأثير المباشر

عندما يكون لأحد العوامل تأثير مباشر وفوري على ظاهرة أو حدث آخر, ونتيجة فورية لعمل أو تغير في العامل المؤثر، دون أن تتدخل أي عوامل وسيطة في العملية, فإن استخدام الإدارة الإلكترونية له لهذا التأثير في حياد المرفق العام الذي يعد ضرورة ملحة وأمرا حيويا ومهما كما سبق التطرق إليه في الفصل الأول, وذلك من حيث:

أولا/ تحقيق الشفافية: مع تطور ثورة المعلومات والاتصالات، تم تغيير نظرة الإدارة العامة تجاه السرية والكتمان، حيث أصبحت الشفافية أحد القيم الأساسية التي يجب أخذها في الاعتبار, ويتطلب مواكبة هذه الثورة أن تتحول العلاقة بين الإدارة والجمهور إلى علاقة شفافة يتم تمكينه من المشاركة في عملية صنع القرارات وفهم تصرفات الإدارة, ومنه يصبح للإدارة دور استشاري يتيح للمواطنين المشاركة وتعزيز مبادئ الديمقراطية, وتعني الشفافية في العلاقة بين الإدارة والجمهور أن الجمهور لديه الحق في الوصول إلى وثائق الإدارة ومعرفة أسباب قراراتها, ويسهم انفتاحها على الجمهور في تعزيز هذه الشفافية، بحيث يتمكن الجمهور من الاطلاع على المعلومات ذات الصلة وفهم السياق وراء قراراتها, ومع ذلك، يجب أن يحترم الإدارة الحق في الحياة الخاصة للأفراد وعدم نشر المعلومات المتعلقة بأسرارهم الشخصية، وهذا

يعتبر جزءًا من الأخلاقيات وقوانين حماية البيانات[1], باختصار، توجد حاجة للانتقال من السرية والكتمان إلى الشفافية، مما يتيح للجمهور المشاركة في صنع القرارات وفهم تصرفات الإدارة، وذلك بالاعتماد على حق الوصول إلى المعلومات والوثائق ذات الصلة، مع احترام حقوق الأفراد وخصوصياتهم.

تعمل الإدارة الإلكترونية في كافة مراحلها على مفهوم الشفافية في التصميم والتخطيط والتطبيق, وهذه هي من وظائف الإدارة الإلكترونية التي تعرضنا لها في الفصل الأول, فهي بهذا المفهوم تعزز مبدأ الشفافية الذي يعتبره البعض هو روح الحياد[2].

ثانيا/ التقليل من التدخل البشري: بالانتقال من الشكل التقليدي إلى الشكل التكنولوجي في إدارة المرفق العام, وتوظيف الإدارة الإلكترونية بآلياتها في تيسير وتسريع عمليات التواصل بين الموظف والمرتفقين لم يعد هناك حاجة للاتصال المباشر بين الموظف والمواطن في معظم الحالات، حيث يتم التعامل معهم عن بُعد, وهذا يساهم في تقليل حالات التأثير والتأخير في العمل الإداري، حيث يتمكن الموظف في ظل الحكومة الإلكترونية من التركيز على إنجاز مهامه وتقديم خدمات بجودة عالية في بيئة شفافة ومُراقَبة وحيادية, تهدف إلى تعزيز مفهوم العدالة بين جميع المتلقين للخدمة[3].

وبناء على ما سبق, ينتج عن تبني الإدارة الإلكترونية تيسير تواصل الإدارة والموظفين في المرفق مع الجمهور، وتحقيق أقصى قدر من الإنتاجية والكفاءة في تقديم الخدمات.

ثالثا/ تحسين الوصول وتكافؤ الفرص: عندما يتم توفير الخدمات الإداري بشكل إلكتروني، يتم ضمان تكافؤ الفرص وعدم التفرقة بين المتقدمين للخدمات، وحيث يمكن للجميع الوصول إلى المعلومات والخدمات بشكل متساوٍ ومن دون تحيز, وبذلك يتم تحقيق المساواة وتوفير العدالة

---

[1] ربيع نصيرة, **دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية**, مقال منشور في مجلة الحقوق والعلوم السياسية, الصادرة عن جامعة عباس لغرور خنشلة, المجلد 04 عدد 02, 2017, ص ص 975. 976.

[2] المرجع نفسه, ص 977.

[3] الهاشمي مزهود ومصطفى رباحي, **دور الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري والمالي** مقال منشور في مجلة العلوم الإنسانية, الصادرة عن جامعة الإخوة منتوري قسنطينة1, المجلد 31, عدد 04, 2021 ص184.

اللازمة ويقلل من أي انحياز يمكن أن يحدث نتيجة لعوامل خارجية مثل العرق أو الجنس أو الطبقة الاجتماعية[1].

الفرع الثاني: التأثير غير المباشر

لقد رأينا في الفرع السابق أنه ينجم عن استخدام الإدارة الإلكترونية تأثيرات مباشرة وفورية على ظواهر مؤثرة في حياد المرفق العام, فالتأثير غير المباشر يحدث بالتبعية للتأثير المباشر أي تدخل عوامل وسيطة في العملية ومتصلة بغيرها, ومن هذه التأثيرات ما يلي:

أولا/ تقليل الفساد: يُعرف المشرع الجزائري الفساد بأنه مجموعة من الجرائم محددة ومعرفة في الباب الرابع من القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته [2]، حيث حددها في ما يلي[3]:

- رشوة الموظفين العموميين.
- الامتيازات غير المبررة في مجال الصفقات العمومية.
- الرشوة في مجال الصفقات العمومية.
- رشوة الموظفين العموميين الأجانب وموظفي المنظمات الدولية العمومية.
- اختلاس الممتلكات من قبل موظف عمومي أو استعمالها على نحو غير شرعي.
- الغدر.
- الإعفاء والتخفيض غير القانوني للضريبة والرسم.
- استغلال النفوذ.
- إساءة استغلال الوظيفة.
- تعارض المصالح.
- أخذ فوائد بصورة غير قانونية.
- عدم التصريح أو التصريح الكاذب بالممتلكات.
- الإثراء غير المشروع.

---

[1] الهاشمي مزهود، مرجع سابق، ص 185.

[2] تُراجع المادة 02 من القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، مؤرخ في 20 فيفري 2006، ج.ر رقم 2006/14.

[3] تُراجع المواد 25 إلى 47 في الباب الرابع من القانون 06-01.

- تلقي الهدايا.
- التمويل الخفي للأحزاب السياسية.
- الرشوة في القطاع الخاص.
- تبييض العائدات الإجرامية.
- الإخفاء.
- إعاقة السير الحسن للعدالة.
- البلاغ الكيدي.
- عدم الإبلاغ عن الجرائم .

نظرا للصعوبة البالغة في ضبط تعريف شامل وملم, إلا أن المشرع عمد إلى حصرها بالرجوع إلى تكييفها على أنها جريمة فساد كلٌّ على حدى, ولطالما كان الفساد مربطا ارتباطا وثيقا بالمساس بالشفافية والحياد, حيث يساهم في فقدان الثقة في المؤسسات والهيئات العمومية, كما يحدث خللا في القيم الاجتماعية بتكريس المحاباة التي تقصي حقوق البعض لصالح آخرين, إذ بالاعتماد على الإدارة الإلكترونية، يتم توحيد وتوفير مجموعة واسعة من المعلومات للجميع، وتتبع إجراءات واضحة لاتخاذ القرارات, حيث يتم بناء اتصال مباشر بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وتتم بتوحيد خطوات تنفيذ الخدمات, عندما يقوم الفرد بتقديم طلبه للحكومة الإلكترونية، يجب عليه إتباع الإجراءات المحددة لهذا الغرض, بالتالي، لا يمكن لأي شخص تخطي هذه الإجراءات أو تجاوز أي مرحلة منها, فيتم التعامل مع الجميع بتساوٍ في إتباع هذه الإجراءات، وعليه تُعد الحكومة الإلكترونية أداة مهمة في مكافحة الفساد الإداري من خلال الحد من الرشوة، والمحسوبية، والوساطة, وفي ظل هذه الشفافية، يتم تعزيز روح الديمقراطية الإدارية[1]، والتي تساهم في تطوير العلاقة بين إدارة الدولة وأصحاب المصلحة من جهة، وبين الدولة والمواطنين من جهة أخرى. وتعمل هذه العلاقة الديمقراطية على تحقيق تحسين في التفاهم وتعزيز الشفافية والثقة بين الجميع.

ثانيا/ تخفيض القيود البيروقراطية: النظام الإداري الحالي أصبح قديمًا وغير قادر على مواكبة التطورات في عصر المعلوماتية, حيث أنه نظام روتيني بطيء يُعاني من توغل الفساد الإداري فيه، ويتسبب في تكريس البيروقراطية وانعدام العدالة والمساواة, لذا، كان من الضروري أن يتم

[1] الهاشمي مزهود ومصطفى رباحي, مرجع سابق, ص 188.

إدخال إصلاحات عليه كخطوة تمهيدية, تتضمن هذه الإصلاحات تقليل الروتين والبيروقراطية في العمل[1]، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز رقابة القرارات الإدارية وتنفيذها على حد سواء فالانتقال إلى الحكومة الإلكترونية لن يكون ناجحًا ما لم يتم إصلاح النظام الإداري التقليدي أولاً، حيث يُعتبر هذا النظام هو الأساس لتحقيق الإدارة الإلكترونية من الأساس[2]، خاصةً في مراحل تطبيقها الأولية وعلى المدى الزمني القريب, والهدف هو أن يتصرف جميع أطراف المعاملات الإلكترونية بشفافية، وهذا يعتبر أمرًا منطقيًا, باختصار، من أجل تحقيق الانتقال الناجح إلى الحكومة الإلكترونية، يجب إدخال إصلاحات على النظام الإداري التقليدي، مما يتضمن تقليل الروتين والبيروقراطية وتبسيط الإجراءات، وتعزيز رقابة القرارات الإدارية وشفافيتها.

ثالثا/ تمكين المواطنين من المشاركة في اتخاذ القرارات: تعزز مشاركة المواطن في صنع القرارات العلاقة بين الحكومة والشعب, فتلبية تطلعات المواطنين وتقديم الخدمات العامة بشكل مثالي تعد أمرًا ضروريًا, حيث يمكن للمواطن أن يقدم معلومات مفصلة حول المشاكل اليومية التي يواجها، وهذه المعلومات لا يمكن الحصول عليها إلا من خلال الاستماع إليه وفهم احتياجاته, فهو الذي لديه رؤية واضحة لحل مشكلاته نظرًا لتجربته الشخصية وفهمه العميق لتفاصيلها وأسبابها[3], في ظل الحكومة الإلكترونية، تكون المشاركة الجماهيرية في مستوى تطور متقدم من العلاقة بين الحكومة والمواطن, حيث تتألف هذه العلاقة من ثلاث مستويات هي[4]:

* **المستوى الأول:** هو "العلاقة الإدارية" التي تتميز بالجمود وغياب التفاعل، حيث يتلقى المواطن الخدمات الإلكترونية دون أي تفاعل من جانبه.

* **المستوى الثاني:** هو المستوى "الاستشاري"، حيث تستطلع الحكومة آراء المواطنين حول قضايا متعددة تتعلق بتقديم الخدمات وصياغة السياسات. في هذا المستوى، تبقى العلاقة تفاعلية من جانب واحد وهو الحكومة.

---

[1] الهاشمي مزهود ومصطفى رباحي, مرجع سابق، ص 188.

[2] ربيع نصيرة, مرجع سابق, ص 976.

[3] المرجع نفسه, ص 974.

[4] عبد الحكيم حططاش, **دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن**, أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة سطيف 01, 2018/2017 ص 190.

* **المستوى الثالث:** هو المستوى "التشاركي" حيث تصبح العلاقة تفاعلية من كلا الطرفين (الحكومة والمواطن), فيكون للمواطن الدور الأكثر تأثيرًا في هذا المستوى، حيث يساهم بقوة في صياغة السياسات الحكومية من خلال المشاركة الجماهيرية القوية.

في هذا المستوى الأخير، يكون للمواطن دور فاعل وتأثير قوي في صياغة سياسات الحكومة, ويتم فيه تعزيز العلاقة بين الحكومة والمواطن من خلال تفاعلهما وتبادل المعرفة والتجارب, بحيث يتمثل الطابع الديمقراطي في أن يكون للمواطن القدرة على المشاركة بشكل شفاف وفعّال في صنع القرارات الإدارية، وبهذه الطريقة، يتم تعزيز الثقة والتفاعل البناء بين الحكومة والمواطن، وتصبح السياسات الحكومية أكثر فعالية وتلبي احتياجات المجتمع بشكل أفضل.

الفرع الثالث: نماذج من أثر الإدارة الإلكترونية في حياد المرفق العام

من خلال تعرضنا لتقييم تطور المنظومة الرقمية في الجزائر بالاستعانة بمؤشرات جاهزية الحكومة الإلكترونية (EGDI) التي أوردتها تقارير الأمم المتحدة من 2010 إلى 2022 فبالرغم من التعثرات التي طرأت في بداية مشروع الجزائر الإلكترونية, إلا أنه لاحظنا تحسنا في الفترة الأخيرة وهو ما يعكس الإرادة السياسية للتحول إلى المجتمع الرقمي ومواكبة التطور العالمي, بفضل إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال ضمن العمل الإداري والمرافق العامة[1] الذي يهدف إلى رقي الدولة الجزائرية واللحاق بمصاف الدول المتقدمة التي تحمي مبادئها وحياد مؤسساتها, ونستشف ذلك من خلال نماذج حية عملت على تحقيق الحياد في مرافق الدولة وشفافيتها منها:

أولا/ شفافية التوظيف: إن سعي الجزائر لإنشاء حكومة إلكترونية يهدف في جانب من جوانبه إلى استخدام التوظيف الإلكتروني الذي يوفر لمؤسسات الدولة فرصة متابعة عملية التوظيف في جميع مراحلها من الإعلان إلى حجز القوائم والترتيب وإجراء المسابقات والتصفيات انتهاء بالإعلان عن الناجحين, كل ذلك يتم على مستوى مركزي حيث تجمع البيانات بمنأى عن المؤثرات الإقليمية أو الجهوية أو العرقية أو السياسية لضمان حياد عملية التوظيف, وحيث أن التأثير على المستوى المركزي هو من الصعوبة بمكان لأي كان, وفي البداية أطلقت المديرية

[1] عبد الحكيم حططاش, مرجع سابق, ص 276.

العامة للتوظيف العمومي موقعا خاصا بها للتوظيف عبر الرابط: www.dgfp.gov.dz , ورغم أنه يحوز حصرية الإعلان عن الوظائف إلا أنه لا يعدو كونه مجرد لوحة إعلانية[1], استوجب تطويره ليصبح تطبيق ويب متكامل, ولكن مع ذلك يعتبر خطوة نحو الشفافية والحياد في عملية التوظيف.

وقطاع التربية نظرا لكونه من أكبر القطاعات وأهمها, لكونه هو مصدر الطاقات الناشئة تتقدم عملية التوظيف فيه بوتيرة أسرع من غيره من القطاعات نتيجة العدد الكبير للموظفين من إداريين وأساتذة وعمال, عمدت وزارة التربية الوطنية إلى استحداث أرضية رقمية للتوظيف حيث في إطار تنفيذ مخرجات مجلس الوزراء المنعقد بتاريخ 16 أفريل 2023 القاضي بضمان تأطير متخصص لمادة التربية البدنية والرياضية في مرحلة التعليم الابتدائي وشروعا في التحضير لتوظيف أساتذة المدرسة الابتدائية، لتأطير هذه المادة، وضعت منصة رقمية تحت تصرف حاملي شهادة الليسانس في التربية البدنية، علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، والتربية البدنية والرياضية, إذ تندرج هذه المنصة الرقمية في إطار إستراتيجية وزارة التربية الوطنية للتطبيق الشامل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع المجالات باعتبار الرقمنة إحدى روافع التسيير الشفاف[2], والملاحظ أن هذه المنصة بخلاف منصة مديرية الوظيفة العمومية, في عبارة عن تطبيق ويب متكامل, يحتوي برنامج به قواعد بيانات يقوم المستخدم بحجز بياناته بنفسه, وبعد مرور الأجل المخصص للتسجيلات, تقوم المصالح القائمة على الأرضية بغلق عملية الحجز والانطلاق في مرحلة التحقيق والتحضير للمسابقة.

ثانيا/ حماية المنافسة في الصفقات العمومية: نموذج آخر نجده في العمل الإداري هو حماية المنافسة في مجال الصفقات العمومية بما يتيح تعزيز الحياد ويساهم في تضييق المجال على التلاعب به, أو أي ممارسات قد تصدر من الأعوان العموميين القائمين على الإشراف عليه وذلك في من أجل الوقاية من الفساد بجانبيه الإداري والمالي, حيث عمد المشرع الجزائري في المرسوم الرئاسي 15-247 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام طريقة

[1] مالية مكيري, **استخدامات مواقع التوظيف الإلكتروني في الجزائر ودورها في تقليص نسبة البطالة** (دراسة استطلاعية على عينة من الشباب بالجزائر العاصمة), مقال منشور في مجلة LANCOMNET, الصادرة عن جامعة الجزائر3, المجلد 02 عدد 02, 2015, ص 117.

[2] الموقع الإلكتروني https://tawdif.education.dz , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/13 على الساعة العاشرة ليلا.

مستحدثة في تسيير الصفقات العمومية[1], حيث تم تخصيص الفصل السادس من المرسوم الرئاسي للاتصال وتبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية، حيث نص على تأسيس بوابة إلكترونية للصفقات العمومية تديرها وزارة المالية والوزارة المكلفة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال تختص بالاتصال الإداري العمومي في مجال الصفقات العمومية, شريطة أن تقدم المصالح المتعاقدة وثائق الدعوة إلى المنافسة تحت تصرف المتعهدين أو المترشحون للمنافسة على أي صفقة، حسب جدول زمني محدد بقرار صادر من الوزير المكلف بالمالية، كما يمكن للمتعهدين الرد على الدعوة للمنافسة الكترونيا، حسب الآجال القانونية المحددة ، كما تضمن المرسوم النص على أن كل عملية خاصة بأي إجراءات على حامل ورقي، يمكن تكييفها بحيث تتم بطريقة إلكترونية على أن تستعمل الوثائق والمعلومات التي تتم عبر هذه البوابة لتشكيل قاعدة بيانات بغرض استعمالها في العمليات اللاحقة لهذا الأجراء، ولتيسير المعاملات في الصفقات العمومية نص ذات المرسوم على أن الوثائق التي تستطيع المصلحة المتعاقدة الحصول عليها بطرق الكترونية لا تطلبها من المتعهدين من الأساس بل ترفقها آليا[2], وحيث نصت المادة 206 على إجراءين في عملية إبرام الصفقات العمومية أنه "يمكن للمصلحة المتعاقدة ، لاختيار أحسن عرض من حيث الامتيازات الاقتصادية في حالة صفقات اقتناء اللوازم وتقدم الخدمات العادية، اللجوء:

– لإجراء المزاد الإلكتروني العكسي، بالسماح للمتعهدين بمراجعة أسعارهم أو عناصر أخرى من عروضهم القابلة للقياس الكمي.

– للفهارس الإلكترونية للمتعهدين، في إطار نظام اقتناء دائم، تنفيذا لعقد برنامج أو عقد طلبات."[3].

رغم الاستخدام القليل لهذه الوسائل الرقمية في عمليات تحضير وإبرام الصفقات العمومية، إلا أنها خطوة جيدة وبادرة حسنة، تمهيدا لاستخدامها بكثافة في المستقبل القريب بما يتيح مراقبة عمليات إبرام العقود على المستويين المركزي والمحلي خصوصا من طرف الهيئات

[1] المرسوم الرئاسي رقم 15–247 مؤرخ في 16 سبتمبر سنة 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام, ج ر رقم 2015/50.

[2] الهاشمي مزهود ومصطفى رباحي, مرجع سابق, ص ص 189 . 190.

[3] تُراجع المادة 206 من المرسوم الرئاسي 15–247, المذكور سابقا.

الرقابية والقضائية في سبيل الوقاية من الفساد ومكافحته وحماية المال العام والحفاظ على المصداقية وتعزيز الثقة وحياد العملية[1].

ثالثا/ رقمنة القوائم الانتخابية لضمان الحياد: تم توفير منصة إلكترونية من قبل السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات، تتيح للمواطنين التسجيل في القوائم الانتخابية وإجراء التغييرات اللازمة في مقر الانتخابات عن بُعد، حيث تم تبسيط عملية الاشتراك وتقديم الخدمات المتعلقة بها عبر النظام الإلكتروني، بحيث يتمكن المواطنون من معرفة مكاتب التصويت المخصصة لهم وطرح أي استفسارات لهم عن طريق الروابط الإلكترونية, كما تتلقى اللجنة المكلفة بمراجعة القوائم الانتخابية هذه المعلومات وتقوم بدراستها، وتتم هذه العملية عن بُعد بدون أن يتحتم على المواطنين بذل أي مجهود زائد, إذ يتمكن المواطن من الولوج لمنصة السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات, حيث يجد في صفحة الواجهة ثلاثة علامات تبويب هي "أين أنتخب" و"تغيير الإقامة" و"طلب نسخة من بطاقة الناخب", حيث في فترة حسّاسة عاشتها الجزائر، نجحت السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات في تنظيم انتخابات رئاسية شفافة في وقت قياسي, هذا الإنجاز دفع الجهات المسؤولة لرفع سقف التطلعات والعمل على وضع إجراءات تعزز الثقة والأمل في نفوس المواطنين، الذين يشكلون هيئة الناخبين في جميع ولايات البلاد, حيث أنه من أبرز التحديات التي تواجه الهيئة في عملها في تنظيم وإشراف على العمليات الانتخابية هي "الانحرافات" التي تتعلق بالقوائم الانتخابية, إذ يواجه بعض الناخبين تحديات مثل التسجيل في أكثر من مركز اقتراع، وتضم القوائم أسماء أشخاص متوفين أو آخرين قاموا بتغيير عناوين إقامتهم دون أن يتم شطبهم, لهذا السبب، قامت الجهات المسؤولة برقمنة القوائم الانتخابية وتطهيرها من هذه الاختلالات, حيث يعتقد الخبراء في مجال البرمجيات أن هذا الإجراء سيساهم في تحقيق انتخابات شفافة ونزيهة ومحايدة في الجزائر الجديدة، وسيسهم في القضاء على بعض الممارسات التي يلجأ إليها بعض المرشحين, هذا التطور يسعى إلى تعزيز مصداقية العملية الانتخابية وضمان تمثيل حقيقي وشفاف لإرادة الناخبين[2].

المطلب الثاني: تحديات الإدارة الإلكترونية للمرفق العام وضمانات تكريس حياده

[1] الهاشمي مزهود ومصطفى رباحي, مرجع سابق, ص 190.

[2] محمد الهادي نصيرة ووفاء شراديد, **رقمنة العملية الإنتخابية دراسة ميدانية السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات**, مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي,2022/2021, ص75.

يواجه تحقيق حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية مجموعة من التحديات التي تعوقه وتحد من فاعليته, حيث تنقسم إلى صنفين, الأول يندرج تحت طائلة التحديات التي ترتبط بالبيئة المحيطة بالمرفق العام والتي تؤثر في حياده باستخدام الإدارة الإلكترونية وهذا ما سنتطرق إليه في الفرع الأول, من هذا المطلب, أما الفرع الثاني سيكون حول التحديات ذات الطابع التقني للإدارة الإلكترونية التي تمس بحياد المرفق العام.

عندما يتم تبني التقنيات الإلكترونية من أجل تحقيق هذا المبدأ الذي يعد حيويا على جميع الأصعدة، فإنه يتطلب ضمانات قوية لحفظ حيادية المرفق العام وتجنب أي تحيز في المعاملات واتخاذ القرارات, هذه الضمانات تستهدف حماية حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية في الفرع الثالث.

الفرع الأول: تحديات البيئة المحيطة بالمرفق العام

هذه التحديات منها ما يتعلق بالمجتمع الجزائري وما هو إداري وتشريعي ومنها ما يتعلق بالتحديات السياسية, وتتمثل في ما يلي:

أولا/ تكوين المجتمع: يتألف المجتمع من مجموعة متنوعة من الانتماءات بما في ذلك الانتماءات القومية والوطنية والسياسية والطائفية والجهوية والعروشية وغيرها, حيث تتداخل بعض هذه الانتماءات فيما بينها، مما يؤدي إلى انتماء الفرد إلى عدة دوائر في نفس الوقت مثل أن يكون وطنيًا وطائفيًا وسياسيًا وجهويًا وابنًا لقريته وعرشه, بالنسبة للفرد، تشكل هذه الدوائر شرائح تساهم في تشكيل هويته، ويختلف ترتيبها وأهميتها من شخص لآخر, يتكون المجتمع المتعدد الثقافات من مجموعات تحتفظ بهوياتها الخاصة، ولكنها تمكنت من إيجاد توازن بين الهوية الفردية والهوية العامة، وقد أنشأت دولة مركزية وتوصلت إلى تفاهمات حول بعض المبادئ، وشددت على ضرورة الاندماج واعتمدت نظامًا تعليميًا موحدًا ونظامًا سياسيًا مركزيًا, وقد تم تحقيق ذلك بفضل التاريخ الوطني والوعي القومي الذي نجح بشكل نسبي في التعامل مع التنوع والاختلاف، ومنع وقوع صراع أو أزمة ناتجة عن هذا التنوع[1].

[1] عبد اللطيف شتوح أحمد, **تركيبة المجتمع الجزائري بين التنوع والصراع**, مقال منشور في مجلة العلوم الاجتماعية, الصادرة عن جامعة عمار ثليجي الأغواط, المجلد 09, العدد 01, 2015, ص95.

ولقد انتهجت الجزائر نهج الدولة المركزية الذي تذوب فيه كل النعرات وتتجمع لصالح الدولة الجامعة لكل الطوائف والأعراق, وكرست ذلك في دساتيرها لاسيما التعديل الدستوري لسنة 2020 الذي نص صراحة على الحياد ونبذ التفرقة ويعتبر الديمقراطية هي النهج الذي يحقق به العدالة الاجتماعية والمساواة, وهذا ما تم تقريره في ديباجة الدستور الجزائري, ومع ذلك تتعرض الجزائر من عديد الجهات المس بقيم الديمقراطية والوحدة الوطنية بمحاولة زعزعتها من خلال التلاعب بعامل اللغة أو العرق أو الدين لبث الفرقة, ويعتبر هذا التحدي من المعوقات لتحقيق حياد المرفق العام, بالرغم من إمكانية الإدارة الإلكترونية من تغطية هذه العقبة إلا أن انتشار المؤثرين على المجتمع في دواليب الجهات القائمة على الإدارة الإلكترونية تشكل في حد ذاتها عقبة في وجه تمام عملها.

ثانيا/ الممارسات الإدارية السلبية: حيث ترتبط هذه العراقيل والتعقيدات الإدارية والممارسات البيروقراطية ارتباطا وثيقا بما تعانيه الإدارة القائمة على المرفق العام بسبب هذه الممارسات السلبية, والتي يقوم بها بعض الموظفين إما خوفا على مناصبهم, أو لتحقيق مآرب خاصة أو خضوعا للابتزاز أو تغلغل الفساد الذي ينجم عن إساءة استعمال السلطة وغياب ترشيد النفقات وتبذير الأموال العامة وممارسة المحسوبية والمحاباة الذي مرده عدم وجود الرقابة التي تضمن الشفافية والمساءلة وحيادية المرفق العام, هذه البيئة سوف تكون جهة ممانعة لاعتماد النهج الإلكتروني في الإدارة, لأن هذا النهج الذي يضيق ويجفف منابع الفساد ويكرس الحياد والشفافية, يمثل خطرا داهما لهذه المصالح الخطيرة التي بدورها ستعمل على كبح تقدم مشروع الإدارة الإلكترونية, هذا من جهة, ومن جهة أخرى نجد ضعف التخطيط الخاص بالمشاريع الموجهة للتحول لتقديم الخدمات العمومية الإلكترونية على المستوى المحلي وعدم إشراك الهيئات المركزية مع الهيئات المحلية في هذا الغرض السبب الذي يحول ويحد من وتيرة إنجاز الإدارة الإلكترونية والتي بدورها تتأخر في تحقيق النتائج المرجوة منها لتكريس مبدأ الحياد في المرفق العام [1].

ثالثا/ تحديات تتعلق بالتشريعات والقوانين: إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجانب التشريعي يستوجب تحيين القوانين والتشريعات الجاري العمل بها, وذلك من أجل ملائمة البيئة القانونية , ولكن لا تزال هذه التشريعات تمرر بوتيرة لا ترقى للوتيرة التي تتطلبها الإدارة

[1] عماد لبيد وبلال موازي, مرجع سابق, نقلا عن مداخلة فاكية سقني, ص 165.

الإلكترونية, كما أن هذا التأخر يعرقل اعتماد عمليات مفصلية في الإدارة الإلكترونية مثل التصديق الإلكتروني والمصادقة الثنائية, إضافة لغياب تام لمشاريع القوانين التي تجرم أعمال القرصنة والتجسس وسلب البيانات أو العبث بشبكات الإدارة الإلكترونية, ومع وجود عدد من التشريعات التي تضع عقوبات لإتلاف البيانات الإدارية, إلا أنها لا ترقى أن تكون وسيلة رادعة لمرتكبي هذه الجرائم بسبب القصور والنقص الحاد في القوانين والتنظيمات التي تمهد الطريق للجهات العلمية للكشف عن هذه الجرائم وطرق إثباتها بإقامة الحجة الإلكترونية[1], هذه النقائص تسب انعدام الثقة في المعاملات الإلكترونية التي بدورها تضعف أداء الإدارة الإلكترونية في كثير من المجالات ومنها مجال حماية الشفافية وتكريس الحياد في المرفق العام.

رابعا/ تحديات متعلقة بالإرادة السياسية: لابد لنجاح أي مشروع توفر الإرادة الجادة التي تدعمه, وهذا ينطبق على الإرادة السياسية التي تدعم تحقيق الحياد عن طريق الإدارة الإلكترونية, بحيث يجب أن تكون هذه الإرادة متاحة لوضع رؤية واضحة واستراتيجية وطنية شاملة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة, وبالنظر إلى ضعف استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، فإنه دائما هناك حاجة ملحة لإعادة صياغة خطة التحول الإلكتروني, إذ يتطلب التحول إلى الخدمة العامة الإلكترونية تحديدًا دقيقًا للإرادة السياسية الواجب توفرها من أجل أن تلعب دورًا بارزًا في هذه العملية الحيوية, وبالموازاة مع ذلك، يجب تحديد قدرات هذه القيادة في تحويل الموارد المالية والإمكانات البشرية إلى نتائج ملموسة، مع المتابعة الدورية والتقويم لكل مرحلة وجدول الأعمال حسب الأهمية بهدف تحديد النقاط الضعيفة في استراتيجية التحول, والتدخل لمعالجتها وتدارك النقص, لهذا السبب يعتبر ضعف الإرادة السياسية من التحديات الهامة التي تعوق كل مشروع يهدف لخدمة الصالح العام[2] عموما وتكريس الحياد خصوصا.

الفرع الثاني: تحديات تقنية

[1] مليكة جرمولي, **دور الإدارة الإلكترونية في مجال محاربة الفساد الإداري**, مقال منشور في مجلة الحوار الفكري, الصادرة عن جامعة أحمد دراية أدرار, المجلد 13, العدد 15, 2018, ص 656.

[2] حمزة نعامي, مرجع سابق, ص 48.

وهي التحديات التي تمس بالجانب العملياتي للإدارة الإلكترونية, حيث سنتناول في هذا الفرع التحديات الناجمة عن اختراق النظم المعلوماتية, وأساليب التجسس وسرقة البيانات والتعرض للتحديات المتعلقة بالبنية التحتية في ما يلي:

أولا/ اختراق نظم المعلومات: يعتبر إحدى أكثر التحديات جدية التي تواجه تحقيق الحياد في المرفق العام هو خطر اختراق النظم المعلوماتية وما له من آثار تخريبية, حيث في عصر التكنولوجيا الحديثة والتواصل الإلكتروني، تعتمد معظم مؤسسات الدولة على نظم المعلومات والاتصالات في عملها, ومع ذلك، فإن هذا الاعتماد يفتح الباب أمام مخاطر الاختراق[1], حيث أنه إذا تمت عملية اختراق النظم المعلوماتية، فقد يتعرض المرفق العام للتأثير السلبي على الحياد, فمثلاً، يمكن للقرصنة الإلكترونية أن تؤدي إلى تعطيل النظم وتخريب المعلومات الحساسة أو التلاعب بها[2] مما يؤثر سلبًا على قدرة المرفق العام على تقديم الخدمات بشكل شفاف ومحايد, وللتصدي لهذا الخطر الوشيك، يجب أن تكون هناك استراتيجيات قوية لحماية النظم المعلوماتية وتعزيز أمنها وتوفير إجراءات أمنية متقدمة مثل التشفير والوصول الآمن[3] وتحديثات البرامج الأمنية المنتظمة.

ثانيا/ التجسس وسرقة البيانات: من المخاطر الجدية التي يواجها المرفق العام خطر التجسس الإلكتروني وسرقة البيانات، والتي تشكل تهديدًا لمبدأ الحياد باستخدام الإدارة الإلكترونية, حيث يتم تخزين الكم الهائل من البيانات والمعلومات الحساسة على الأنظمة الرقمية و الخوادم المركزية, إذ تشمل هذه البيانات المعلومات السياسية والمالية والاجتماعية التي يجب أن تظل سرية ومحمية, والتجسس الإلكتروني يشير إلى عملية سرية للحصول على المعلومات من خلال الولوج الغير قانوني للنظم المعلوماتية, يتم تنفيذ هذا العمل عادة من قبل جهات خارجية غير مرغوب فيها مثل جهات الاستخبارات الأجنبية أو القراصنة الإلكترونيين, من خلال التجسس الإلكتروني، يمكن للأطراف المتسللة الحصول على معلومات حساسة حول سياسات الحكومة أو القرارات الاستراتيجية أو حتى تفاصيل شخصية عن المواطنين[4], وهذا يمثل تهديدًا خطيرًا

[1] مليكة جرمولي, مرجع سابق, ص 655.

[2] المرجع نفسه، ص 654.

[3] محمد سمير أحمد, مرجع سابق, ص 293.

[4] محمد سمير أحمد, مرجع سابق, ص 295.

للحياد، حيث يمكن استخدام هذه المعلومات لصالح جهات أخرى وتشويه عملية صنع القرارات العامة, علاوة على ذلك، فإن سرقة البيانات تمثل تهديدًا آخر يؤثر على الحياد في المرفق العام, فعندما يتم اختراق النظم المعلوماتية وسرقة البيانات، يمكن أن يتم استغلال هذه البيانات في أغراض الابتزاز أو الاحتيال والتأثر في صنع القرارات العادلة والحيادية, ومن الممكن أيضًا أن يتم تسريب البيانات المسروقة ونشرها علنًا، مما يؤدي إلى فضائح سياسية وتهديد للأمان والسلم الوطني.

ثالثا/ البنية التحتية التكنولوجية: تواجه البنية التحتية التكنولوجية تحديات كبيرة في تحقيق الحياد في المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية, تشمل هذه التحديات البنية التحتية الضعيفة، حيث يشكل الانقطاع المتكرر للتيار الكهربائي مشاكل للأنظمة المعلوماتية التي يتوجب إعادة تشغيلها وقتا معتبرا وقد تتعطل الأنظمة بسبب تلك الانقطاعات, وبنية شبكة والاتصالات تعاني أيضا من الانقطاعات التي يعود سببها للضعف الناجم عن قدمها[1] حيث مواكبة تقنيات التوصيل الحديثة مثل الألياف البصرية مع توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لذلك, ويعد الأمان والحماية من التحديات الجدية حيث يجب توفير نظام أمني قوي لحماية البيانات الحكومية من التجسس والاختراق من خلال بنية تحتية أمنية تتمثل في أجهزة وبرامج جدران الحماية النارية (firewall)[2], كما يتطلب التحقق من التوافق والتكامل بين الأنظمة والتطبيقات التي تسهم في تسهيل تبادل المعلومات بشكل سلس وفعال, بالإضافة إلى ذلك ينبغي تقديم التدريب المناسب للعاملين وتعزيز الكفاءات التقنية لضمان تحقيق الحياد وتطبيق التقنيات الحديثة في البنية التحتية التكنولوجية للمرفق العام.

الفرع الثالث: ضمانات تكريس حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية

نستخلص مما سبق دراسته أن أهمية الإدارة الإلكترونية تكمن في توفير إطار يعزز حياد المرفق العام وتسهيل تطبيقه بشكل فعال, ومع ذلك، يجب أن يتم دعمها بالتدابير اللازمة لتحقيق التوازن المطلوب بين حياد المرفق العام وأهداف ومتطلبات الإدارة الحكومية.

[1] مليكة جرمولي, مرجع سابق, ص 654.

[2] محمد سمير أحمد, المرجع السابق, ص 294.

لتحقيق حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية، هناك عدد من الضمانات التي يجب توافرها, أي ما يتوجب فعله لتمهيد الطريق لنجاح الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ حياد المرفق العام, ونستهلها بالتثقيف الإلكتروني ثم اعتماد الذكاء الصناعي وتحديث الأنظمة والتطبيقات ونخلص إلى تدعيم التشريعات والقوانين المتعلقة بضمان حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية , حيث:

أولا/ التثقيف الإلكتروني: يعد ضمانًا هامًا لتحقيق حياد المرفق العام من خلال تعزيز الوعي والمعرفة لدى المواطن والموظف بشأن القضايا المتعلقة بالحياد والتحول الإلكتروني، حيث يمكن تعزيز وعيهم وتطبيق الممارسات الحيادية بفعالية, وهنا بعض النقاط المهمة حول دور التثقيف الإلكتروني في حماية حياد المرفق العام [1]:

- **رفع الوعي:** يتعين على القائمين عن تنفيذ الإدارة الإلكترونية توجيه جهود التثقيف الإلكتروني لرفع الوعي حول أهمية الحياد والتحول الإلكتروني بالقيام بتنظيم ورش العمل والمؤتمرات, وإنتاج المواد التثقيفية المتعلقة بالحياد وتوفيرها لعامة الناس.
- **توفير الموارد التعليمية:** ينبغي توفير موارد تعليمية متاحة عبر الإنترنت تشرح مفهوم الحياد وتسلط الضوء على أهميته في المرفق العام, يمكن إنشاء مواقع ويب ومنصات تعليمية تقدم معلومات شاملة حول الحياد وكيفية تطبيقه في العمل الإداري.
- **التدريب والتطوير المهني:** يجب تقديم التدريب المناسب للموظفين العاملين في المؤسسات العامة والخاصة التابعة للدولة لتعزيز مهاراتهم وفهمهم للحياد, ويمكن تنظيم برامج تدريبية تغطي مجموعة واسعة من المواضيع ذات الصلة بالتحول الإلكتروني والممارسات الحيادية.
- التواصل والتشارك: يجب تشجيع التواصل والتشارك المستمر بين الجهات المعنية والمواطن, لتحسيسه بأهمية دوره في حماية حقه في مرفق عام حيادي وشفاف.

ثانيا/ اعتماد الذكاء الصناعي ونظم دعم القرارات: توفر تكنولوجيا الذكاء الصناعي فرصًا كبيرة لتحقيق حياد المرفق العام, حيث يمكن استخدامها في تحليل البيانات الكبيرة وتوليد رؤى مهمة لاتخاذ القرارات الصائبة المبنية على بيانات قياسية, وعلى سبيل المثال، يمكن استخدام تقنيات التعلم العميق (Deep learning), التي تقوم بتحليل أنماط البيانات وكشف العلاقات المخفية وفهم اللغة الطبيعية مما يساعد على استخلاص المعلومات الهامة من مجموعات كبيرة

[1] نجم عبود نجم, مرجع سابق, ص ص 405. 408.

من الوثائق والمعلومات[1], بالإضافة إلى ذلك، تعمل تقنيات الذكاء الصناعي على المساهمة في تعزيز حياد المرفق العام في كشف المحتويات العنصرية واستهداف الممارسات السلبية, وتقديم رؤى موضوعية ومبنية على الأدلة, بيد أن منظومات الإدارة الإلكترونية من نظم المعلومات وأدوات تكنولوجيا الاتصال تتكامل مع البنية الشبكية لهذا الشكل من الإدارة, أي تعمل على مستوى دعم الإدارة والمديرين لتنفيذ وظائفهم, وتتلخص أدواة الإدارة الإلكترونية ومنظوماتها المعلوماتية في ثلاثة فئات رئيسية (دعم القرارات الإدارية – نظم الدعم الذكي للقرارات الإدارية – دعم العمليات الإدارية) [2].

ثالثا/ تدعيم التشريعات والقوانين: يعد من أهم العناصر الأساسي لضمان تكريس حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية من خلال وضع إطار قانوني قوي وملائم، يتم به تعزيز المسؤولية والشفافية والحياد بتطبيق الإدارة الإلكترونية, في ما يلي بعض النقاط المهمة الواجب إتباعها في هذا السياق:

- **وضع القوانين والتنظيمات:** يجب وضع قوانين تنظم استخدام وتنفيذ الإدارة الإلكترونية ويتعين أن توفر هذه التشريعات إطارًا قانونيًا قويًا يحدد المعايير والمبادئ التوجيهية للحفاظ على حيادية المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية, وينبغي أن تنص هذه التشريعات على توفير حماية للبيانات والخصوصية وتنظيم استخدام التقنيات الحديثة في الإدارة الإلكترونية, ويجب أن تتضمن هذه القوانين والتشريعات أطر لتجريم القرصنة وسرقة البيانات والمساس بحيادية المرافق العامة وتوفير الآليات القانونية التي توسع من صلاحيات الإثبات الإلكتروني[3].
- **إنشاء هيئات رقابية ورقمنة آليات الرقابة:** ينبغي تعزيز الرقابة على استخدام الإدارة الإلكترونية في المرفق العام من خلال إنشاء هيئات رقابية مستقلة وتعزيز رقمنة آليات الرقابة بحيث يتعين على هذه الهيئات أن تكون مسؤولة عن تقييم تنفيذ الإدارة الإلكترونية وضمان حيادها[4].

---

[1] الموقع الإلكتروني https://learn.microsoft.com/ar-sa/azure/machine-learning , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/19 على الساعة العاشرة ليلا.

[2] محمد سمير أحمد, ص 133.

[3] حمزة نعامي, مرجع سابق, ص 52.

[4] عماد لبيد وبلال موازي, مرجع سابق, نقلا عن مداخلة فاكية سقني, ص 158.

- **تنفيذ السياسات والإجراءات:** يجب وضع سياسات وإجراءات واضحة وشفافة للإدارة الإلكترونية وضمان تنفيذها بشكل صحيح وتحديد الإجراءات والمعايير والممارسات الحيادية التي يجب إتباعها في المرفق العام, وينبغي أن تكون هذه السياسات متجددة ومحدثة لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحديات الحماية والأمان[1].

رابعا/ تدعيم البنية التحتية التكنولوجية: ضمان مواكبة التطورات التي تطرأ في مجال البنية التحتية التكنولوجية للاتصالات و تحديثها وتسريع وتيرة سيرها واستكمال النقائص وسد الفجوات بين المدن الشمالية والجنوبية[2], مثل مد شبكة الألياف البصرية للمؤسسات والتجمعات السكنية لجودة تدفقها مقابل نظام عقدة الوصول المتعددة (MSAN) القديم الذي لا يتجاوز مدى تغطيته 1 كلم في المنطقة السكنية الواحدة[3], حيث أن جودة البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات تعزز الثقة العامة بقدرة وتحكم الدولة في التكنولوجية, ومنه الثقة في القدرة على تحقيق مبدأ حياد المرفق العام.

[1] المرجع نفسه, ص 159.

[2] حمزة نعامي, مرجع سابق، ص 52.

[3] الموقع الإلكتروني https://www.djazairess.com/elbilad/242328 , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/19 على الساعة العاشرة ليلا.

الخـــاتـــمـــة

الخـــاتـــمـــة

في خضم التحولات التكنولوجية والتطور الرقمي الحاصل في وقتنا هذا، أصبحت الإدارة الإلكترونية أداة حيوية لتحقيق مبدأ حياد المرفق العام في بلادنا، التي تمتاز بالتنوع الثقافي حيث تمحورت هذه الدراسة حول دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ الحياد في المرفق العام، وتم استكشاف تحديات وضمانات لتحقيق حيادية المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية.

من خلال تحليل البيانات منها المؤشر العالمي للأمم المتحدة لمدى تطور الحكومات الإلكترونية المتعلق بجاهزية الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مع أن المشروع لاق صعوبات في بدايته إلا أن الوضع بدأ في التحسن في السنوات الأخيرة، واستعراض التحديات والضمانات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الهامة، مفادها أن الإدارة الإلكترونية:

- لا تقوم إلا بتوافر المتطلبات والبيئة المناسبة لنموها.
- توفر فرص كبيرة لتحقيق حياد المرفق العام من خلال تحقيق الشفافية.
- تعزز مشاركة المجتمع في صياغة المقترحات وتطوير العمل الإداري.
- تحسن جودة الخدمات المقدمة من خلال التغلب على العوائق المتعلقة بالجهد والزمان والمكان.
- في طريق النمو رغم مرورها بفترات ركود ورغم التحديات والعقبات التي تعترضها.
- تحتاج لترسانة من القوانين والتشريعات تؤطر عملية تحقيق حيادية المرفق العام.
- مازالت لم تتوغل في دواليب الإدارة التقليدية بالقدر الكافي والمطلوب.

بناءً على النتائج المستخلصة، يمكننا أن نستعرض الاقتراحات التالية:

- **تعزيز الإطار القانوني والتشريعي:** يجب تعزيز القوانين والتشريعات التي تنظم استخدام الإدارة الإلكترونية والتي تختص أيضا بتكريس حياد المرفق العام، كما ينبغي أن تكون هذه القوانين شاملة وتضمن حماية البيانات ومكافحة التجسس وفرض عقوبات رادعة للقراصنة وتعزيز الشفافية باستخدام الإدارة الإلكترونية مع إدراج هذه الجزئية في التعديل

القادم للقانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، وتحديث العقوبات لتواكب التطورات التكنولوجية، واستحداث آليات الرقابة القانونية.

- **تعزيز التثقيف الإلكتروني:** عن طريق التوعية بأهمية حياد المرفق العام وحقوق المواطنين في الحصول على خدمات عادلة ومتساوية، مع توجيه جهود التثقيف للموظفين والجمهور لفهم تقنيات الإدارة الإلكترونية وضرورة الالتزام بحفظ السرية والأمان، ولفت الانتباه لضرورتها.
- **تعزيز التعاون والشراكة:** يكون بين القطاعات الحكومية المختلفة والمؤسسات الأكاديمية الخاصة والعامة والمجتمع المدني، حيث يمكن لهذه الشراكات والمؤسسات أن تدعم تبادل المعرفة والخبرات وتعزز تطوير السياسات والممارسات المتعلقة بتحقيق حياد المرفق العام، مثل التعاون بين الحكومة الأمريكية وشركة تيسلا في مجال الفضاء.
- **الاستفادة من تجارب الدول:** وهي الدول التي قطعت أشواطا معتبرة في هذا المجال من أجل اختزال الوقت والجهد واستشراف المستقبل.

يتطلب تحقيق حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية جهودًا مستمرة ومتواصلة في تطوير الإدارة الإلكترونية وتنفيذها، وهذا لا يتأتى إلا بالالتزام بالشفافية وحماية البيانات وضمان عدم التمييز في توفير الخدمات العامة، ومن خلال تبني التوصيات المقترحة يمكن للإدارة الإلكترونية أن تحدث الفرق في تكريس مبدأ حياد المرفق العام الجزائري وتحقيق تقدم مستدام في خدمة الصالح العام وتلبية احتياجات المواطنين بكل حيادية وشفافية.

قائمة المصادر والمراجع

أولا/ القرآن الكريم.

ثانيا/ النصوص القانونية:

أ- المواثيق الدولية:

1- الميثاق الأفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة, الاتحاد الإفريقي, 2011.

ب- القوانين:

1- قانون 90-30 المؤرخ في الأول من ديسمبر 1990 يتضمن قانون الأملاك الوطنية, المعدل بالقانون 08-14 مؤرخ في 20 يوليو سنة 2008, ج ر عدد 2008/44.

2- قانون رقم 06-01، مؤرخ في 20 فبراير 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته, ج ر عدد 2006/14، المعدل والمتمم بالأمر رقم 10-05 المؤرخ في 02 أوت 2010, ج ر عدد 2010/50.

3- القانون رقم 08-09، المؤرخ في 25 فبراير 2008, المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية, ج ر عدد2008/21, المعدل و المتمم بالقانون 22-13 المؤرخ في 2022/07/12, ج ر عدد 2022/48.

4- القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية, ج ر عدد 2011/37.

5- قانون رقم 12-07 مؤرخ في 21 فبراير 2012 المتعلق بالولاية, ج ر عدد 2012/12.

ج- الأوامر:

1- الأمر رقم 75-58 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 المتضمن القانون المدني, ج ر عدد 1975/78 المعدل والمتمم بالقانون رقم 05-10 المؤرخ في 13 مايو 2007, ج ر عدد 2007/31.

2- القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، مؤرخ في 20 فيفري 2006، ج.ر رقم 2006/14.

3-القانون رقم 16-03، المؤرخ في 19 جوان 2016 المتعلق باستعمال البصمة الوراثية، ج ر 2016/36.

4- الأمر رقم 21-01 المؤرخ في 10 مارس 2021 يتضمن القانون العضوي المتعلق بنظام الانتخابات ج ر عدد2021/17.

د- المراسيم:

1- المرسوم رقم 88-131، المؤرخ في 04 يوليو سنة 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ج ر عدد 1988/27.

2- المرسوم الرئاسي 12-415 مؤرخ في 11 ديسمبر، 2012 يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة، المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 31 يناير 2011، ج ر عدد 2012/68.

3- المرسوم التنفيذي رقم 14-75 يحدد قائمة وثائق الحالة المدنية، المؤرخ في 17 فيفري 2014، ج ر رقم 2014/11.

4- المرسوم الرئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 16 سبتمبر سنة 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام, ج ر رقم 2015/50.

5- المرسوم التنفيذي رقم 15-315 المتعلق بإصدار نسخ وثائق الحالة المدنية بطريقة الكترونية، مؤرخ في 10 ديسمبر 2015 ج ر عدد 2015/68.

6- المرسوم الرئاسي رقم 17-143 المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وآجالها, مؤرخ في 18 أفريل 2017, ج ر رقم 25 الصادرة في 19 أفريل 2017.

7- المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، المتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر 2020, ج ر عدد 2020/82.

ج- القرارات:

1- القرار المؤرخ في: 2012/12/26 يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني ج ر العدد 2012/01.

رابعا/ الكتب:

أ- اللغة العربية:

1- أبي فاضل فليب، **قاموس المصطلحات القانونية فرنسي-عربي**، الطبعة الأولى, مكتبة لبنان ناشرون لبنان، 2004.

2- أحمد عبد المتعال, **تجميع وترقية وصيانة الحاسبات الشخصية**, الطبعة الأولى, مكتبة جزيرة الورد المنصورة, مصر , 2001.

3- إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة, **مسح الحكومة الإلكترونية 2022 مستقبل الحكومة الرقمية**, تقرير نشرته الأمم المتحدة, النسخة العربية, نيويورك, الولايات المتحدة الأمريكية 2022.

4- جلال فاروق أحمد الأسناوي وإبراهيم جابر السيد, **الإدارة الإلكترونية**, دار الجديد للنشر والتوزيع, زرالدة الجزائر , 2020.

5- حسين مصطفى هلالي وإيمان صالح حسين عبد الفتاح وريم الألفي وغريب جبر غنام ومحمد محمد الألفي, **الإدارة الإلكترونية**, دار السحاب للنشر والتوزيع, الطبعة الأولى, القاهرة, مصر , 2010.

6- حمدي القبيلات, **قانون الإدارة العالمة الإلكترونية**, الطبعة الأولى, دار وائل للنشر , عمان, الأردن 2014.

7- سعيد بو الشعير, **النظام السياسي الجزائري –دراسة تحليلية لطبيعة نظام الحكم في ضوء دستور 1996–السلطة التشريعية والمراقبة**، الجزء الرابع، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2013.

8- صالح بلحاج, **المؤسسات السياسية والقانون الدستوري في الجزائر من الاستقلال إلى اليوم**, الطبعة الثانية مصححة ومزيدة، ديوان المطبوعات الجامعية, الجزائر, 2015.

9- صدام محمد طالب الخمايسة, **الحكومة الذكية ما بعد الحكومة الالكترونية**, الطبعة الأولى, قنديل للطباعة والنشر والتوزيع, دبي, الإمارات العربية المتحدة, 2017.

10- صفوان المبيضين, **الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية**, الطبعة العربية, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان, الأردن,2011.

11- طارق عبد الرؤف عامر, **الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة**, الطبعة الأولى, دار السحاب للنشر والتوزيع, القاهرة, مصر, 2007.

12- عبد الله طلبة, **القانون الإداري–الرقابة القضائية على أعمال الإدارة القضاء الإداري**, الطبعة الثانية منشورات جامعة حلب, حلب, سوريا, دون سنة نشر.

13- عمار بوضياف, **الوجيز في القانون الإداري**، الطبعة الثانية, جسور للنشر والتوزيع، المحمدية الجزائر 2007.

14- مازن راضي ليلو, **القانون الإداري**, الجامعة المستنصرية, كلية القانون, الطبعة الثالثة, بغداد, العراق 2016.

15- محمد أمين بوسماح، **المرفق العام في الجزائر**، ترجمة رجال بن أعمر، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر.

16- محمد سمير أحمد, **الإدارة الالكترونية**, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, الطبعة الأولى, عمان الأردن, 2009.

17- مصطفى كامل, **شرح القانون الإداري – المبادئ العامة والقانون الإداري العراقي**, الطبعة الأولى مطبعة النجاح, بغداد 1949.

18- مصطفى يوسف كافي, **الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة**, دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع, دمشق, سوريا, 2009.

19- ناصر لباد, **الأساسي في القانون الإداري**, الطبعة الأولى, دار المجدد, الجزائر, 2011.

20- نجم عبود نجم, **الإدارة والمعرفة الإلكترونية**, الطبعة العربية, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان, الأردن, 2008.

21- نصير سمارة, **ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر**, منشورات المجلس الأعلى للغة العربية, الجزائر 2004.

ب- اللغة الإنجليزية:

1- Kraay and Aart C, **Methodology for a World Bank Human Capital Index**, The World Bank, World, Report Number WPS8593, September 2018, P 02 .

ثالثا/ المذكرات:

أ- أطروحات الدكتوراه:

1- عبد الحكيم حططاش, **دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن**, أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية, كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير, جامعة سطيف 01, 2018/2017.

2- فاطنة قعفور, **حياد الإدارة في القانون الجزائري والقانون الفرنسي -دراسة مقارنة**, أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية والإدارية, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة جيلالي ليابس سيدي بلعباس, 2020-2021.

3- نادية ضريفي، **المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وهدف المردودية -حالة عقد الامتياز** أطروحة دكتوراه في الحقوق، قسم القانون العام، كلية بن عكنون، جامعة الجزائر، 2012-2011.

ب- رسائل الماجيستير:

1- رافيق بن مرسلي, **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق- دراسة حالة الجزائر2001-2011**, مذكّرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة مولود معمري تزي وزو, ديسمبر 2011.

2- مريم لبيد, **الضمانات القانونية لمبدأ حياد الإدارة في الجزائر**, مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في إطار مدرسة الدكتوراه جامعة الجزائر1, بن عكنون, 2014/2013.

ج- مذكرات الماستر:

1- إلياس بن عيسى قوادري وعبد المجيد بن حمادة, **مبدأ حياد الإدارة العامة في القانون الجزائري**, مذكرة لنيل شهادة الماستر, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الجيلالي بونعامة, خميس مليانة 2019/2018.

2- حمزة نعامي, **الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر**, مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة غرداية, 2021/2020.

3- ربيعة العايب ووهيبة بوعصيدة, **الإدارة الالكترونية وخدمة المرفق العام**, مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2020/2019.

4- سمية عمور, **تكريس مبدأ حياد الإدارة في قانون الوظيف العمومي 06-03**, مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي, كلية الحقوق و العلوم السياسية , جامعة أكلي محند أولحاج, البويرة 2015/2014.

5- صابرة سرايش والعربي مسهل, **المبادئ الحديثة للمرفق العام,** مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2020-2021.

6- فهيمة فرورة وليدية حفير, **المتطلبات الأساسية لسير المرافق العامة الإلكترونية,** مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة عبد الرحمان ميرة, بجاية, 2020/2019.

7- محمد الهادي نصيرة ووفاء شراديد, **رقمنة العملية الإنتخابية دراسة ميدانية السلطة الوطنية المستقلة للانتخابات**, مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي,2022/2021.

8- وردية العربي, **الحماية الدستورية لمبدأ المساواة وفق التعديل الدستوري لسنة 2016**, مقال منشور في مجلة الدراسات والبحوث القانونية, الصادرة عن جامعة المسيلة, العدد الرابع, بدون سنة نشر.

خامسا/ المقالات:

1- ابتسام خطاف وشريف غياط, **توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الواقع والتحديات**, مقال منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية, الصادرة عن جامعة المسيلة, المجلد 11, العدد 02, 2018.

2- توفيق غفصي، **إقامة الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول بالاستعانة بنموذج الأمم المتحدة في قياس تطور ومتطلبات الحكومة الإلكترونية**, مقال منشور في مجلة دفاتر اقتصادية الصادرة عن جامعة زيان عشور الجلفة, المجلد 10, العدد 01 , 2019.

3- ربيع نصيرة, **دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية**, مقال منشور في مجلة الحقوق والعلوم السياسية, الصادرة عن جامعة عباس لغرور خنشلة, المجلد 04 عدد 02, 2017.

4- رشا نايل حامد الطراونة وعلي محمد عمر العضايلة, **أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية, مقال منشور في المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**, الصادرة عن الجامعة الأردنية المجلد 06, العدد 01, 2010.

5- رفيق سعدون ويوسف بومدين, **تحسين أداء الشبابيك الآلية لبريد الجزائر عن طريق رضا الزبون بتطبيق نموذج كانو** (دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر لولاية المسيلة), مقال منشور في مجلة الاقتصاد الجديد, الصادرة عن جامعة خميس مليانة المجلد 10, العدد 01, 2019.

6- سامية كسال, **حماية الحق في الخصوصية الجينية في القانون رقم 16 - 03 المتعلق باستعمال البصمة الوراثية وفي المواثيق الدولية والقانون الفرنسي**, مقال منشور في المجلة النقدية, الصادرة عن جامعة مولود معمري تيزي وزو, المجلد 12, عدد 02, 2017.

7- سمية يحياوي، **عصرنة المرفق العام في الجزائر(رقمنة البلدية نموذجا)**، مقال منشور في مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، الصادرة عن جامعة ابن خلدون تيارت, المجلد 06، العدد الأول، 2020.

8- سيد أحمد مسيردي وخديجة سعيدي, **مشروع الجزائر الإلكترونية واقع وتحديات**, مقال منشور في مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات, الصادرة عن جامعة البليدة2, المجلد 02, العدد 04, 2013.

9- عبد الرحمان بن سالم أحمد ومحمد الأمين حاشي, **الأحكام العامة لنظام الإثبات في المواد المدنية والتجارية (دراسة في المفهوم والمبادئ)**, مقال منشور في مجلة التراث, الصادرة عن جامعة زيان عشور الجلفة, المجلد 13, العدد 01, 2023.

10- عبد القادر مشدال, **تجربة الجزائر في الانتقال إلى اقتصاد السوق وإشكالية تطور الصناعة**, مقال منشور في مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي, الصادرة عن جامعة التكوين المتواصل الجزائر, المجلد 12, عدد 01, 2015.

11- عبد اللطيف شتوح أحمد, **تركيبة المجتمع الجزائري بين التنوع والصراع**, مقال منشور في مجلة العلوم الاجتماعية, الصادرة عن جامعة عمار ثليجي الأغواط, المجلد 09, العدد 01, 2015.

12- عبد المجيد رمضان, **الديمقراطية الرقمية كآلية لتفعيل الديمقراطية التشاركية – حالة الجزائر**, مقال منشور في مجلة دفاتر السياسة والقانون, الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة, المجلد 09, العدد 16, 2017.

13- عبد الناصر موسى وموسى قريشي، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، مقال منشور في مجلة الباحث، الصادرة عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة, العدد 09،2011.

14- فتيحة قردوف, **التغطية بالانترنت في الجزائر(الواقع والعقبات)**, جريدة المغرب الأوسط, مقال منشور بتاريخ 2022/09/18 على الساعة 18:27, على الرابط : https://elmaghrebelawsat.dz .

15- فيصل براء متين المرعشي، **الحكومة الإلكترونية E-Government**، الموسوعة السياسيّة، -2018 25-03، تم الاطلاع عليه يوم 2023/03/28 على الساعة الثامنة مساءا، على الرابط: https://political-encyclopedia.org

16- مالية مكيري, **استخدامات مواقع التوظيف الإلكتروني في الجزائر ودورها في تقليص نسبة البطالة (دراسة استطلاعية على عينة من الشباب بالجزائر العاصمة)**, مقال منشور في مجلة LANCOMNET الصادرة عن جامعة الجزائر3, المجلد 02 عدد 02, 2015.

17- مليكة جرمولي, **دور الإدارة الإلكترونية في مجال محاربة الفساد الإداري**, مقال منشور في مجلة الحوار الفكري, الصادرة عن جامعة أحمد دراية أدرار, المجلد 13, العدد 15, 2018.

18- نوال بوعبد الله, **رقمنة مرفق الحالة المدنية في ظل القانون 14-08**, مقال منشور في مجلة قضايا معرفية, الصادرة عن جامعة زيان عشور الجلفة, المجلد 02 العدد 01, 2022.

19- الهاشمي مزهود ومصطفى رباحي, **دور الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري والمالي**, مقال منشور في مجلة العلوم الإنسانية, الصادرة عن جامعة الإخوة منتوري قسنطينة1, المجلد 31, عدد 04, 2021.

20- وفاء بوالشعور, **المبادئ التي تحكم المرافق العمومية على ضوء التعديل الدستوري 2020**, مقال منشور في مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية, الصادرة عن مؤسسة هيرودوت للبحث العلمي والتكوين, المجلد 06, العدد 02, 2022.

سادسا/ الملتقيات والندوات:

1- مليكة بطينة وعلي اشتيوي, **ضمانات استقلالية القضاء لحماية الحقوق والحريات العامة في دولة القانون**, أعمال الندوة الدولية حول استقلال القضاء-واقع وآفاق المنعقدة يوم 07 مارس 2020, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الشهيد حمة لخصر, الوادي, الجزائر,2020.

2- محمد الصالح كشحة ولمين عمامرة, **آليات الحماية من خطاب التمييز والكراهية في الحملات الانتخابية,** أعمال الملتقى الدولي الخامس عشر جرائم التمييز وخطاب الكراهية: الواقع والتحديات, 29-30 نوفمبر 2021, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الشهيد حمة لخضر, الوادي, 2021.

3- عماد لبيد وبلال موازي, **الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل** المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية, برلين, ألمانيا, مداخلات مقدمة ضمن ملتقى وطني بكلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة سطيف2, الجزائر, بتاريخ 13 مارس 2021.

سابعا/ المحاضرات الجامعية:

1- إلهام خرشي, **محاضرات في مقياس الإدارة الالكترونية في الجزائر**, كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2, سطيف, 2020/2019.

2- صالح جابر, **ملخص محاضرات في المرافق العامة والضبط الإداري, كلية الحقوق والعلوم السياسية** جامعة حمة لخضر الوادي, 2021-2022.

3- عماد شريفي, **محاضرات في مقياس تكنولوجيا الإعلام والاتصال مقدمة لطلبة سنة أولى ماستر**, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الشهيد حمه لخضر, الوادي, 2019/2018.

ثامنا/ المواقع الإلكترونية:

1- الموقع الإلكتروني: http://affairesjuridiques.aphp.fr/textes/avis-n-346-893-du-conseil-detat-27111989-port-du-foulard-, تم الإطلاع عليه يوم 2023/03/28 على الساعة الواحدة ليلا.

2- الموقع الإلكتروني https://www.intel.com/content/www/us/en/processors/processor-numbers.html تم الإطلاع عليه يوم 2023/04/05 على الساعة العاشرة ليلا, مع الترجمة من الإنجليزية.

3- الموقع الإلكتروني https://www.westerndigital.com/solutions/ssd-vs-hdd , تم الإطلاع عليه يوم 2023/04/05 على الساعة العاشرة ليلا, مع الترجمة من الإنجليزية.

4- الموقع الإلكتروني https://aljazairtech.com, تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/05 على الساعة الثالثة ليلا.

5- الموقع الإلكتروني https://www.mjustice.dz , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/05 على الساعة الثالثة والنصف ليلا.

6- الموقع الإلكتروني https://tawdif.education.dz , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/13 على الساعة العاشرة ليلا.

7- الموقع الإلكتروني https://learn.microsoft.com/ar-sa/azure/machine-learning , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/19 على الساعة العاشرة ليلا.

8- الموقع الإلكتروني https://www.djazairess.com/elbilad/242328 , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/19 على الساعة العاشرة ليلا.

9- الموقع الإلكتروني https://www.almaany.com/ar/dict/ar-en/real-time , تم الإطلاع عليه يوم 2023/05/25 على الساعة الثالثة ليلا.

الفـــهـــــرس

مـقـدّمـــة..... أ

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وحياد المرفق العام

المبحث الأول 8
الأسس القانونية لمبدأ حياد المرفق العام..... 8
المطلب الأول: مبادئ سير المرفق العام..... 8
الفرع الأول: المبادئ التقليدية للمرفق العام 8
أولا/ مبدأ استمرارية المرفق العام: 8
ثانيا/ مبدأ المساواة أمام المرفق العام 11
ثالثا/ مبدأ قابلية المرفق للتغير والتبديل 12
الفرع الثاني: المبادئ المستحدثة للمرفق العام 13
أولا/ مبدأ الشفافية 14
ثانيا/ مبدأ المساءلة في المرفق العام..... 15
ثالثا/ مبدأ الجودة والفعالية..... 16
رابعا/ مبدأ الحياد والإنصاف 17
الفرع الثالث: تمييز مبدأ الحياد في المبادئ التقليدية والمستحدثة..... 17
أولا/ أهمية إدراج مبدأ الحياد ضمن مبادئ سير المرفق العام 18
ثانيا/ تمييز مبدأ الحياد بين المبادئ التقليدية والمستحدثة..... 19
المطلب الثاني: الأسس القانونية لمبدأ حياد المرفق العام..... 20
الفرع الأول: الأسس الدستورية 20
أولا/ المساواة كأساس لمبدأ حياد المرفق العام..... 20
ثانيا/ مبدأ خضوع المرفق العام لسلطة القانون ضمانة لتكريس مبدأ الحياد..... 21
الفرع الثاني: الأسس التشريعية..... 22
أولا/ الحياد في قانون الوظيفة العمومية 22
ثانيا/ الحياد في العملية الانتخابية 23
ثالثا/ حياد القضاء 23
الفرع الثالث: الرقابة على حياد المرفق العام..... 25
أولا/ الرقابة الإدارية..... 25
ثانيا/ الرقابة السياسية 26
ثالثا/ الرقابة الشعبية..... 27
رابعا/ الرقابة القضائية 28
المبحث الثاني 30
الإدارة الإلكترونيـــــة 30
المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية 30
الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية 31
أولا/ التعريف الفقهي 31
ثانيا/ تعريف المنظمات والهيئات الدولية 33
ثالثا/ التفرقة بين مصطلح الإدارة الإلكترونية وما يشبهها 35
الفرع الثاني: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية..... 36
أولا/ خصائص الإدارة الإلكترونية..... 36
ثانيا/ أهداف الإدارة الإلكترونية..... 37
الفرع الثالث: وظائف الإدارة الإلكترونية 39
أولا/ التخطيط الإلكتروني..... 39
ثانيا/ التنظيم الإلكتروني..... 39
ثالثا/ القيادة الإلكترونية..... 40

رابعا/ الرقابة الإلكترونية 41
المطلب الثاني: المتطلبات اللازمة لقيام إدارة إلكترونية فعالة ومُتَحكِمة 42
الفرع الأول: متطلبات تقنية 42
أولا/ أجهزة الحواسيب 42
ثانيا/ شبكات نقل البيانات 44
ثالثا/ أنظمة المعلومات 45
رابعا/ البرمجيات 46
الفرع الثاني: متطلبات بشرية وإدارية 46
أولا/ المتطلبات الإدارية 46
ثانيا/ المتطلبات البشرية 47
ثالثا/ متطلبات اجتماعية 48
الفرع الثالث: متطلبات تشريعية ونصوص قانونية 48
أولا/ استحداث التشريعات والقوانين 48
ثانيا/ الغلاف المالي الكافي لدعم التكنولوجيا 49
ثالثا/ آليات مراقبة التنفيذ 50

الفصل الثاني

دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ حياد المرفق العام

المبحث الأول 54
استخدام الإدارة الإلكترونية في المرفق العام 54
المطلب الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية 54
الفرع الأول: دواعي تبني فكرة الحكومة الإلكترونية 55
أولا/ دواعي سياسية 55
ثانيا/ دواعي إدارية 55
ثالثا/ دواعي اقتصادية 56
رابعا/ دواعي تكنولوجية 56
الفرع الثاني: تكوين مشروع الجزائر الإلكترونية 57
أولا/ محاوره مشروع الجزائر الإلكترونية 57
ثانيا/ أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية 58
ثالثا/ آليات تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية 59
الفرع الثالث: مؤشرات جاهزية مشروع الحكومة الإلكترونية 61
أولا/ مؤشر الخدمة الإلكترونية 62
ثانيا/ مؤشر البنية التحتية للاتصالات الإلكترونية 62
ثالثا/ مؤشر رأس المال البشري 63
رابعا/ المؤشر العالمي للأمم المتحدة لمدى تطور الحكومات الالكترونية 63
المطلب الثاني: تطبيقات الإدارة الالكترونية المستخدمة في المرافق العامة 66
الفرع الأول: على مستوى الإدارة المحلية 66
أولا/ مشروع رقمنة الحالة المدنية 66
ثانيا/ مشروع رقمنة بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتري 67
ثالثا/ مشروع المواطن الإلكتروني 68
رابعا/ مشروع الديمقراطية التشاركية 68
الفرع الثاني: على مستوى قطاع البريد والمواصلات 69
أولا/ الشباك الإلكتروني 69
ثانيا/ البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني 70
ثالثا/ خدمات السحب بالصراف الآلي 70
رابعا/ رقمنة مكاتب البريد 71
الفرع الثالث: على مستوى قطاع العدالة 71
أولا/ المواقع الالكترونية ومشروع الشباك الإلكتروني الوطني 71
ثانيا/ المنظومة المعلوماتية المركزية للمعالجة الآلية للمعطيات المتعلقة بالنشاط القضائي 72
ثالثا/ تطوير أساليب تسيير الإدارة القضائية 73

رابعا/ تدعيم الحقوق والحريات الفردية 73
المبحث الثاني 75
الأثار القانونية للإدارة الإلكترونية للمرفق العام 75
المطلب الأول: الإدارة الالكترونية لتفعيل حياد في المرفق العام 76
الفرع الأول: التأثير المباشر 76
أولا/ تحقيق الشفافية 76
ثانيا/ التقليل من التدخل البشري 77
ثالثا/ تحسين الوصول وتكافؤ الفرص 77
الفرع الثاني: التأثير غير المباشر 78
أولا/ تقليل الفساد 78
ثانيا/ تخفيض القيود البيروقراطية 79
ثالثا/ تمكين المواطنين من المشاركة في اتخاذ القرارات 80
الفرع الثالث: نماذج من أثر الإدارة الإلكترونية في حياد المرفق العام 81
أولا/ شفافية التوظيف 81
ثانيا/ حماية المنافسة في الصفقات العمومية 82
ثالثا/ رقمنة القوائم الانتخابية لضمان الحياد 84
المطلب الثاني: تحديات الإدارة الإلكترونية للمرفق العام وضمانات تكريس حياده 84
الفرع الأول: تحديات البيئة المحيطة بالمرفق العام 85
أولا/ تكوين المجتمع 85
ثانيا/ الممارسات الإدارية السلبية 86
ثالثا/ تحديات تتعلق بالتشريعات والقوانين 86
رابعا/ تحديات متعلقة بالإرادة السياسية 87
الفرع الثاني: تحديات تقني 87
أولا/ اختراق نظم المعلومات 88
ثانيا/ التجسس وسرقة البيانات 88
ثالثا/ البنية التحتية التكنولوجية 89
الفرع الثالث: ضمانات تكريس حياد المرفق العام باستخدام الإدارة الإلكترونية 89
أولا/ التثقيف الإلكتروني 90
ثانيا/ اعتماد الذكاء الصناعي ونظم دعم القرارات 90
ثالثا/ تدعيم التشريعات والقوانين 91
رابعا/ تدعيم البنية التحتية التكنولوجية 92
الخـــــاتـــــمـــــة 94
قائمة المصادر والمراجع 96
الفـــهـــــرس 104

الكلمـــــات المفتاحيـــة

المفتاح	التعيين
ج ر	الجريدة الرسمية

ملخص:

لما اعتمدت الجزائر الديمقراطية والتعددية الحزبية نهجا لها، تم اعتبارها خطوة متميزة في منح الأفراد حقوق سياسية متعددة, أوجب على السلطات العامة، وخاصة السلطة التنفيذية أن تتحمل التزامات عديدة تجاه المجتمع الجزائري الذي يؤثر تنوعه على جودة الخدمة التي تقدمها المرافق العامة، ومنه توجب على الدولة من خلال مرافقها العامة أن تعامل الجميع على قدم المساواة دون تمييز وأن تلتزم بالحيادية, ومع التطور التكنولوجي والانتشار الواسع للإنترنت، أصبحت الإدارة الإلكترونية أداة حيوية لتحقيق حياد المرافق العامة, وهو النهج الذي تبنته بلادنا من خلال تكريس الإدارة الإلكترونية ضمن مشروع الجزائر الإلكترونية، وبتطبيق مبادئ الشفافية والتغلب على عوائق الزمان والمكان, إذ يجب على الجهات المسؤولة أن تكشف عن إجراءاتها ومعاييرها وتوفر المعلومات اللازمة من خلال المنصات الإلكترونية التي تسمح للمواطنين بالوصول إلى المعلومات وتقديم شكاوى واقتراحات.

الكلمات المفتاحية: حياد – ادرة – الكترونية

Abstract:

When Algeria adopted democracy and multipartyism as its approach, it was considered a distinct step in granting individuals multiple political rights. This imposed many obligations on the public authorities, especially the executive authority, towards the Algerian society, the state, through its public facilities, is obliged to treat everyone equally without discrimination and to adhere to complete neutrality, with the technological advancements and widespread use of the Internet e-government has become a vital tool for achieving the neutrality of public facilities, This approach has been adopted by our country through the implementation of the "Algeria e-Government" project, which dedicates itself to the e-administration and upholds the principles of transparency while overcoming the constraints of time and place, The responsible authorities should disclose their procedures and standards and provide necessary information through electronic platforms that allow citizens to access information and submit complaints and suggestions.

Mots clés : neutralité – gestion – électronique