



جامعة البويرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة آكلي محند أولحاج

كلية الحقوق والعلوم السياسية



جامعة البويرة

مذكرة بعنوان:

رقمنة المصالح الإدارية للبلدية

- بلدية مجانية نموذج -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون الإداري

إشراف الأستاذ:

إعداد الطالبة:

- سعودي عمر

- غرواط حنان

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ: أ.د/ لكحل صالح.....رئيسا

الأستاذ: أ/سعودي عمر.....مشرفا ومقررا

الأستاذة: أ/ اوتفات يوسف:.....ممتحنا

تاريخ المناقشة 18 /06/ 2026



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ:

﴿وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ﴾

[سورة هود الآية 88]

الاهداء



أهدي عملي هذا الى عائلتي و الى كل من يعرفني
من قريب أو من بعيد



الشكر والعرفان

قال رسول الله صل الله عليه وسلم «من لا يشكر الناس لا يشكر الله» حديث صحيح
فمن الوفاء على أن أشكر أستاذي الدكتور سعودي عمر على ما مدني به من توجيه
وإرشاد لإتمام هذا البحث.

ولا انسى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم الاشتراك في مناقشة هذا
البحث والحكم عليه، فجزا الله الجميع خير جزاء.
الشكر موصول لجميع أساتذة كلية الحقوق والعلوم السياسية وإلى كل من ساعدني في
إتمام هذا البحث



الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى بيان دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية داخل المصالح البلدية، من خلال إبراز أهم مفاهيمها وأثرها في تطوير أداء الإدارة، وكذا التحديات التي تواجه تطبيقها، وقد اعتمدت الدراسة على جانبين، نظري وتطبيقي، حيث تناولت في الجانب النظري مفهوم الرقمنة وأهميتها في تبسيط الإجراءات، تسريع الخدمات، وتحسين الشفافية، مع التطرق إلى الإطار القانوني المنظم لها في الجزائر. أما الجانب التطبيقي فقد ركز على تجسيد الرقمنة داخل بعض المصالح البلدية مثل الحالة المدنية، الصفقات العمومية، الموارد البشرية، والأرشيف الإداري، إضافة إلى دراسة حالة بلدية مجانية. وتوصلت الدراسة إلى أن الرقمنة ساهمت في تحسين جودة الخدمة العمومية وتسهيل عمل الإدارة، لكنها ما تزال تواجه تحديات تقنية وبشرية وقانونية.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة- الخدمة العمومية- الإدارة المحلية- التحول الرقمي- المصالح البلدية

Abstract:

This study aims to highlight the role of digitalization in improving the quality of public service within municipal administrations by clarifying its main concepts, its impact on administrative performance, and the challenges facing its implementation. The study adopted both a theoretical and practical approach. The theoretical part addressed the concept of digitalization and its importance in simplifying procedures, speeding up services, and enhancing transparency, along with the legal framework regulating it in Algeria. The practical part focused on the implementation of digitalization in several municipal services such as civil status, public procurement, human resources management, and administrative archives, in addition to a case study of the municipality of Maghnia.

The study concluded that digitalization has contributed to improving the quality of public service and facilitating administrative work, although it still faces technical, human, and legal challenges.

Keywords: Digitalization - Public service- Local administration- Digital transformation- Municipal services

مقدمة

شهدت الإدارة العمومية في العقود الأخيرة تحولات عميقة وجذرية نتيجة التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أدى إلى بروز ما يُعرف بالإدارة الإلكترونية أو الرقمنة كخيار استراتيجي لا غنى عنه في عملية تحديث المرفق العام. وقد أصبح هذا التحول ضرورة حتمية فرضتها متطلبات العصر الحديث، الذي يتميز بتزايد حجم المعاملات الإدارية، وارتفاع توقعات المواطنين فيما يتعلق بجودة الخدمات العمومية وسرعة إنجازها، وتقوم الرقمنة على إدماج الوسائل التكنولوجية الحديثة في مختلف العمليات الإدارية، بهدف تحسين الأداء، تبسيط الإجراءات، وتقليل التعقيدات البيروقراطية التي كانت تعيق سير العمل الإداري في النظام التقليدي. كما تسعى إلى تحقيق فعالية أكبر في تسيير الموارد العمومية، وتعزيز الشفافية، وضمان جودة الخدمة المقدمة للمواطن، بما يتماشى مع مبادئ الحكامة الجيدة.

كما تعد البلدية من أهم الوحدات الإدارية التي شملها هذا التحول الرقمي، باعتبارها الإدارة الأقرب إلى المواطن والمسؤولة عن تقديم خدمات يومية متنوعة تمس حياته بشكل مباشر، مثل الحالة المدنية، التعمير، الخدمات الاجتماعية وغيرها. وقد دفع هذا الدور الحيوي إلى ضرورة إعادة هيكلة المصالح البلدية وتحديث طرق عملها من خلال اعتماد الرقمنة كألية أساسية لتحسين الأداء الإداري وتسهيل ولوج المواطن إلى الخدمة العمومية، غير أن عملية رقمنة المصالح الإدارية للبلدية، رغم أهميتها الكبيرة، لا تزال تواجه مجموعة من التحديات والعراقيل التي تحد من فعاليتها على أرض الواقع، سواء كانت تحديات إدارية مرتبطة بالموارد البشرية والتنظيم، أو تحديات تقنية تتعلق بالبنية التحتية الرقمية، أو حتى تحديات قانونية ترتبط بمدى ملاءمة الإطار التشريعي لهذا التحول، بالإضافة إلى إشكالات الأمن الرقمي وحماية المعطيات الشخصية.

تعود الأسباب الذاتية لاختيار موضوع رقمنة المصالح الإدارية للبلدية إلى الاهتمام الشخصي بمجال الإدارة المحلية ورغبتني في فهم مدى تطور أساليب التسيير داخلها، خاصة في ظل التحول الرقمي المتسارع. كما أن قرب الموضوع من الواقع العملي اليومي للمواطن، ورغبتني كباحثة في التعرف على مدى فعالية الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية، شكل دافعا أساسيا لاختيار هذا الموضوع. إضافة إلى ذلك، فإن الطابع التطبيقي للموضوع يجعله مجالاً خصباً للبحث والتحليل.

وتتمثل الأسباب الموضوعية في الأهمية المتزايدة التي اكتسبها موضوع الرقمنة في الإدارة العمومية باعتباره أحد أهم محاور الإصلاح الإداري الحديث. كما أن رقمنة المصالح البلدية أصبحت ضرورة ملحة لتحسين جودة الخدمات العمومية وتسهيل الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن. إضافة إلى ذلك،

فإن هذا الموضوع يطرح إشكالات واقعية تتعلق بالتحديات القانونية والإدارية والتقنية التي تواجه تطبيق الرقمنة، مما يجعله موضوعا ذا بعد علمي وعملي مهم يستحق الدراسة والتحليل.

كما تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- إبراز مفهوم الرقمنة ودورها في تطوير الإدارة العمومية.
- تحليل مدى مساهمة رقمنة المصالح البلدية في تحسين الخدمة العمومية.
- التعرف على أهم التحديات الإدارية والقانونية التي تواجه عملية الرقمنة.
- تقييم واقع تطبيق الرقمنة داخل المصالح البلدية.
- محاولة اقتراح بعض السبل التي من شأنها تحسين فعالية التحول الرقمي في الإدارة المحلية.

وتتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول موضوعا حديثا وذا طابع استراتيجي يتعلق بتحديث الإدارة العمومية، خاصة على مستوى البلديات باعتبارها الأقرب إلى المواطن. كما تكمن أهميتها في تسليط الضوء على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية وتسهيل الوصول إليها، وهو ما يساهم في تعزيز رضا المواطن.

كما تبرز أهمية الدراسة في كونها تحاول معالجة جانبيين أساسيين، يتمثل الأول في الفوائد الإيجابية للرقمنة في تحسين الأداء الإداري، بينما يتمثل الثاني في التحديات التي تواجه تطبيقها، مما يسمح بتقديم رؤية شاملة حول واقع التحول الرقمي داخل الإدارة المحلية إضافة إلى ذلك فإن هذه الدراسة قد تساهم في إثراء البحث العلمي في مجال الإدارة العمومية الرقمية، وتقديم أرضية يمكن الاعتماد عليها في دراسات مستقبلية مشابهة.

وفي ظل التحولات العميقة التي مست الإدارة العمومية نتيجة التطور المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، برزت الرقمنة كخيار استراتيجي لإعادة تنظيم طرق تسيير المرافق العامة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن. وقد أصبحت البلديات، باعتبارها الخلية الأساسية في التنظيم الإداري المحلي، أمام ضرورة حتمية لمواكبة هذا التحول من خلال إدماج الوسائل الرقمية في مختلف مصالحها الإدارية.

غير أن هذا الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية لا يخلو من صعوبات وإشكالات متعددة، تتداخل فيها الجوانب التنظيمية والبشرية والقانونية والتقنية، مما يطرح تساؤلات حول طبيعة هذا التحول، وكيفية تجسيده فعليا داخل المصالح البلدية، وكذا العوائق التي قد تحد من فعاليته. كما يثير الموضوع

تساؤلات حول مدى قدرة الرقمنة على تحقيق أهدافها في تحسين الخدمة العمومية وتبسيط الإجراءات وتقريب الإدارة من المواطن، وتتمحور إشكالية هذه الدراسة حول طبيعة هذا التحول الرقمي داخل الإدارة المحلية، والشروط اللازمة لنجاحه، وكذا أبرز التحديات التي تواجهه في الواقع العملي وعليه نطرح السؤال الرئيسي التالي: كيف يمكن لرقمنة المصالح الإدارية للبلدية أن تساهم في تحسين الخدمة العمومية في ظل التحديات الإدارية والقانونية التي تواجه تطبيقها؟

ومن هذه الاشكالية تتفرع بعض الأسئلة الثانوية منها ما يلي:

1. ما المقصود بالرقمنة وما هي أهم مفاهيمها وأبعادها في المجال الإداري؟
2. كيف تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية داخل المصالح البلدية؟
3. ما هي أبرز التحديات الإدارية والقانونية التي تواجه عملية رقمنة المصالح البلدية؟

وللإجابة عن الأسئلة السابقة نصيغ الفرضيات التالية:

- تساهم رقمنة المصالح الإدارية للبلدية في تحسين الخدمة العمومية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتعزيز الشفافية، رغم وجود تحديات إدارية وقانونية تعيق التطبيق الفعلي لها.
- تختلف مفاهيم الرقمنة بتعدد الزوايا التي يتم من خلالها تناولها، حيث تجمع بين البعد التقني والإداري والقانوني.
- تلعب الرقمنة دورا مهما في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال تسهيل الإجراءات وتقليل التعقيد الإداري.
- تواجه عملية رقمنة المصالح البلدية تحديات إدارية وقانونية تتمثل في ضعف التأطير البشري، نقص البنية التحتية، وقصور الإطار التشريعي المنظم لها.

واعتمدت هذه الدراسة المنهج الذي يتناسب مع طبيعة الموضوع، وذلك بهدف الإحاطة بجوانبه النظرية والتطبيقية وتحليل مختلف عناصره بشكل دقيق ومنهجي حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأنسب لمثل هذه الدراسات، حيث سمح بوصف مفهوم الرقمنة في الإدارة العمومية، وتحديد أهم خصائصها وأبعادها، بالإضافة إلى تحليل دورها في تحسين الخدمة العمومية داخل المصالح البلدية، وكذا إبراز أهم التحديات التي تواجه تطبيقها، واعتمدت الدراسة كذلك على المنهج الميداني (دراسة

حالة)، من خلال اختيار بلدية مجانية كنموذج تطبيقي، قصد الوقوف على واقع تطبيق الرقمنة داخل المصالح البلدية، ورصد مدى فعاليتها على أرض الواقع، مع تحديد أهم الصعوبات التي تواجه هذا المسار.

وللإجابة على إشكالية الدراسة ومعالجة مختلف جوانبها، تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين رئيسيين، حيث تطرق الفصل الأول إلى الإطار النظري لموضوع الرقمنة، من خلال التطرق إلى مفهوما ونشأتها، وكذا إبراز دورها في تحسين الخدمة العمومية، إضافة إلى دراسة أهم التحديات التي تواجه تطبيقها داخل المصالح البلدية، سواء كانت تحديات إدارية أو قانونية. أما الفصل الثاني فقد خُصص للجانب التطبيقي، من خلال إبراز كيفية تجسيد رقمنة المصالح البلدية على أرض الواقع، وذلك عبر دراسة استحداث المنصات الرقمية داخل المصالح الخارجية والداخلية للبلدية، مع تقديم نموذج تطبيقي يتمثل في بلدية مجانية، بهدف الوقوف على واقع هذه العملية ومدى فعاليتها.

لقد سبقت العديد من الدراسات في تناول موضوع محل البحث ومنها:

1. دراسة ل بن طراد سمية بعنوان: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر ولاية قالمة (2015)، مذكرة ماستر، جامعة قالمة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية وتطويرها داخل مؤسسة بريد الجزائر، من خلال دراسة ميدانية شملت مجموعة من المسؤولين بالمؤسسة.

وقد اعتمدت الباحثة على المقابلة كأداة لجمع البيانات، وتم تحليل النتائج المتوصل إليها.

وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية محورية في تحسين وتطوير الخدمة العمومية، وأن تعميم الرقمنة يتطلب توفير بنية تحتية متطورة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، باعتبارها شرطا أساسيا لنجاح التحول الرقمي داخل المؤسسات العمومية.

2. دراسة لسلمى بوشرمة وفاطيمة قدسي بعنوان: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية - دراسة حالة بطاقة الذهبية لبريد الجزائر (2019)، مذكرة ماستر، جامعة جيجل.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى مساهمة الرقمنة من خلال البطاقة الذهبية في تحسين جودة الخدمة العمومية داخل مؤسسة بريد الجزائر، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت حاملي البطاقة الذهبية بولاية جيجل.

واعتمدت الباحثتان على استبيان وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وتوصلت الدراسة إلى أن مؤسسة بريد الجزائر تسعى إلى عصرنه خدماتها وتحسين جودتها من خلال تبني الرقمنة، خاصة عبر البطاقة الذهبية، التي ساهمت في تسهيل عمليات السحب والدفع الإلكتروني، رغم وجود نقص في التجهيزات التقنية داخل بعض المكاتب.

3. دراسة حمزة بوتمانى بعنوان: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي - دراسة حالة بريد الجزائر بولاية المسيلة (2020)، مذكرة ماستر، جامعة المسيلة.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل المرفق العمومي من خلال دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر بولاية المسيلة وقد اعتمد الباحث على استبيان وزع على عينة من 55 موظفاً، مع تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى أن مؤسسة بريد الجزائر تبنت استراتيجية لعصرنه خدماتها، حيث ساهمت الرقمنة، خاصة عبر البطاقة الذهبية، في تحسين الخدمات المالية والنقدية وتسهيل عمليات الدفع والسحب الإلكتروني.

4. دراسة سعد الله رشيد بعنوان: دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة (2020)، مجلة الاستراتيجية والتنمية، العدد 06.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي داخل الجامعة، مع دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. وقد اعتمد الباحث على المقابلات وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى أن الرقمنة، خاصة من خلال منصة Moodle، ساهمت في تحسين عملية نشر المحاضرات وتطوير العملية التعليمية داخل الجامعة.

5. دراسة لعبد الجليل طواهر، نزيه عطية، وإبراهيم زرزور بعنوان: دور التسيير الإلكتروني في تحسين الخدمة العمومية - دراسة حالة بلدية بئر مقدم بولاية تبسة (2022)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 01.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير التسيير الإلكتروني على تحسين الخدمة العمومية داخل البلدية محل الدراسة، من خلال دراسة ميدانية شملت موظفين ومواطنين وقد اعتمد الباحثون على الاستبيان وتحليل البيانات إحصائياً.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين تطبيق التسيير الإلكتروني وتحسين جودة الخدمة العمومية، خاصة من حيث الأمان، الاستجابة، الملموسية، والمجاملة.

6. دراسة لفيروز براني بعنوان: الرقمنة وسيلة لتحقيق جودة واستمرارية العمل القضائي (2021)، مجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 58، العدد 02.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع الرقمنة في قطاع العدالة في الجزائر، ومدى مساهمتها في تحسين جودة واستمرارية العمل القضائي وقد اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي النظري.

وتوصلت إلى أن الرقمنة ساهمت في عصنة مرفق العدالة وتحسين أدائه من خلال إدخال تطبيقات رقمية حديثة، رغم بعض الاختلالات التي ظهرت خلال جائحة كورونا.

وتتعلق الإضافة بالنسبة لهذه الدراسة في عرض وتحليل الدراسات من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرقمنة والخدمة العمومية، يتضح أنها وفرت أرضية علمية مهمة ساعدت في فهم مختلف الجوانب النظرية والتطبيقية للموضوع، خاصة فيما يتعلق بدور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات داخل بعض المرافق العمومية مثل البريد، الجامعة، والعدالة، بالإضافة إلى بعض الدراسات المتعلقة بالإدارة المحلية.

وقد ساهمت هذه الدراسات في إبراز أهمية التحول الرقمي كآلية أساسية لتطوير الأداء الإداري، وتوضيح مختلف الآليات التي تعتمدها المؤسسات العمومية في تطبيق الرقمنة، مثل البطاقة الذهبية والمنصات الرقمية والتسيير الإلكتروني، إلى جانب تسليط الضوء على النتائج الإيجابية المتمثلة في تحسين جودة الخدمة العمومية وتسهيل الإجراءات الإدارية. غير أن هذه الدراسات، رغم أهميتها، ركزت في مجملها على قطاعات محددة مثل البريد والجامعة وقطاع العدالة، في حين أن تناول موضوع رقمنة المصالح الإدارية للبلدية بشكل شامل ما يزال يحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة، خاصة من حيث ربط الجانب القانوني بالإداري والتقني في إطار واحد متكامل.

ومن هنا تتمثل القيمة المضافة لهذه الدراسة في كونها تسعى إلى معالجة موضوع رقمنة المصالح الإدارية للبلدية بشكل شامل، من خلال الربط بين الجانب النظري والتطبيقي، وإبراز أهم التحديات التي تواجه تطبيقها، سواء كانت إدارية أو قانونية أو تقنية، مع التركيز على واقعها داخل الإدارة المحلية باعتبارها الأقرب إلى المواطن.

وبذلك فإن هذه الدراسة لا تكتفي بتكرار ما تم التوصل إليه في الدراسات السابقة، بل تسعى إلى توسيع مجال التحليل ليشمل خصوصية البلدية كإدارة محلية، وتقديم رؤية أكثر شمولية حول واقع الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على هذا المستوى.

الفصل الأول: الرقمنة حل

تقني لتجاوز تحديات الإدارة

التقليدية

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت الرقمنة خيارا استراتيجيا لا غنى عنه لتحديث الإدارة العمومية وتحسين أدائها، وذلك لما توفره من إمكانيات في تبسيط الإجراءات، تسريع المعاملات، وتعزيز الشفافية داخل المرفق العام. وقد أظهرت الإدارة التقليدية، بما تتسم به من بيروقراطية وتعقيد، محدوديتها في الاستجابة لمتطلبات المواطن المتزايدة، الأمر الذي فرض ضرورة تبني نماذج حديثة قائمة على التحول الرقمي، وهو ما يستدعي في البداية إبراز دور الرقمنة كآلية فعالة لتحسين جودة الخدمة العمومية (مبحث أول).

بينما لا يمكن تحقيق هذا الهدف بشكل كامل إلا من خلال فهم مختلف التحديات التي تواجه تطبيق رقمنة المصالح الإدارية للبلدية، سواء كانت تقنية أو بشرية أو قانونية (مبحث ثاني).

المبحث الأول:

الرقمنة طريق نحو تحسين الخدمة العمومية

أصبحت الرقمنة في الوقت الراهن من أبرز الآليات التي تعتمد عليها الإدارة العمومية في سبيل تحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطن، حيث تمثل تحولاً جذرياً من الأساليب التقليدية إلى أساليب حديثة قائمة على توظيف التكنولوجيا الرقمية في مختلف العمليات الإدارية، الأمر الذي يقتضي في البداية تحديد مفهوم الرقمنة وبيان أبعادها باعتبارها وسيلة قانونية ذات مفاهيم متعددة تمس مختلف جوانب العمل الإداري (مطلب أول).

كما أن اعتماد الرقمنة في تسيير المرافق العمومية لم يعد يقتصر على الجانب التقني فقط، بل أصبح يهدف إلى تحقيق جملة من النتائج العملية، من بينها تبسيط الإجراءات، تقليص البيروقراطية، تعزيز الشفافية، وتحسين جودة الأداء الإداري، وهو ما يبرز أهميتها في تجويد الخدمة العمومية وتحقيق فعالية أكبر في تسيير المرفق العام (مطلب ثاني).

المطلب الأول:

الرقمنة وسيلة قانونية بمفاهيم متعددة

أصبحت الرقمنة من المفاهيم الأساسية التي فرضت حضورها في مختلف مجالات الحياة، لاسيما في مجال الإدارة العمومية، حيث أضحت تمثل ركيزة أساسية في مسار تحديث المرافق العامة وتحسين جودة خدماتها. ويعود ذلك إلى التطور التكنولوجي الهائل الذي شهده العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والذي أدى إلى إعادة تشكيل طرق تسيير الإدارات وأساليب تقديم الخدمات.¹ غير أن مفهوم الرقمنة لا يعد مفهوما بسيطا أو أحادي البعد، بل هو مفهوم مركب يتداخل فيه الجانب التقني مع الإداري والقانوني، الأمر الذي أدى إلى تعدد تعريفاته واختلافها باختلاف الزوايا التي ينظر منها إليه. وسنتطرق من خلال هذا المطلب إلى تعريف الرقمنة، ثم بيان نشأتها وتطورها.

الفرع الأول: تعريف الرقمنة

لقد حظي مفهوم الرقمنة باهتمام واسع من قبل الباحثين، مما أدى إلى تعدد التعاريف واختلافها، تبعا لاختلاف التخصصات والمقاربات العلمية.

فقد عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ رقمية تهدف إلى تحويل الوثائق، مهما كان نوعها أو وعاءها، إلى سلاسل رقمية، يواكبها عمل فكري وتقني يتمثل في فهرسة هذه الوثائق، جدولتها، وتمثيل محتواها بشكل يسمح باستغلالها بسهولة.²

كما تعرف أيضا بأنها عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي بهدف معالجتها باستخدام الحاسب الإلكتروني، حيث يتم تحويل النصوص المطبوعة أو الصور، سواء كانت فوتوغرافية أو خرائط، إلى إشارات ثنائية باستعمال أجهزة المسح الضوئي، مما يسمح بعرضها والتعامل معها إلكترونيا.³

¹ صليحة بن نملة، <واقع الرقمنة في الجزائر>>، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد 9، العدد 2، جامعة الجزائر 1، 2025، ص 1218.

² حميدوش علي، بوزيدة حميدة، <اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة: المتطلبات والعوائد تجارب دولية>>، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 1، ص 44.

³ صراع سعاد، بومدين حسين، <واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية>>، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 15، العدد 1، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2025، ص 180.

كما تمثل الرقمنة امتدادا لتطور معالجة البيانات، حيث انتقلت الحاسبات من مجرد أدوات لمعالجة الأرقام والبيانات الضخمة إلى وسائل متكاملة لمعالجة مختلف أنواع المعلومات في شتى مجالات الحياة، مما يعكس الأهمية المتزايدة للرقمنة في العصر الحديث.¹

وعرفت الرقمنة كذلك بأنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز رقمية سواء انطلاقا من وثائق مادية أو من إشارات إلكترونية تناظرية، وهو ما يبرز الطابع التقني لهذه العملية.²

ومن جهة أخرى ينظر إلى الرقمنة من منظور إداري حديث على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير المرافق العمومية، بما يهدف إلى تحسين الأداء الإداري، تسريع الإجراءات، وتبسيط المعاملات.³ كما تعرف في إطار أشمل بأنها تحول استراتيجي شامل لا يقتصر فقط على تحويل المعلومات إلى شكل رقمي، بل يشمل إعادة هندسة العمليات الإدارية وتغيير نمط التسيير التقليدي نحو إدارة رقمية تعتمد على السرعة، الشفافية، والكفاءة.⁴

وفي بعدها القانوني، تعرف الرقمنة على أنها مجموعة الإجراءات والتدابير التي تعتمدها الإدارة لإضفاء الطابع الإلكتروني على المعاملات، مع ضمان حجيتها القانونية وحماية حقوق الأفراد، خاصة فيما يتعلق بالمعاملات الإلكترونية وحماية البيانات الشخصية.⁵

ورغم تعدد التعاريف لمفهوم الرقمنة، إلا أن المشرع الجزائري لم يورد تعريفا صريحا لها ضمن نص قانوني محدد، وإنما تناولها بشكل غير مباشر من خلال تنظيمه لمجموعة من المفاهيم المرتبطة بها، كالمعاملات الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني ونظم المعلومات، وهو ما يسمح باستنباط تعريف قانوني

¹ حنان أبو دية، <دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في وزارة الداخلية الفلسطينية>، المجلة التعليمية، العدد 57، 2021، ص 61.

² ساردوز زين الدين، <دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجاً>، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 8، العدد 2، 2024، ص 650.

³ نعاس صلاح الدين، أولاد الهدار فاتح بلقاسم، <الرقمنة في الجزائر بين تحديات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الأمن السيبراني>، جامعة غرداية، الملتقى الوطني بعنوان مخاطر الهندسة الاجتماعية ومتطلبات تحقيق الأمن المجتمعي للمؤسسات الاقتصادية، 4 ماي 2025، ص 1.

⁴ جعفر بن أحمد العلوان، <القيادة التنظيمية في عصر التحول الرقمي: دراسة استكشافية>، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 20، العدد 1، ص 297.

⁵ عبد الوهاب صخري، سمية بن علي، <تحليل واقع التكنولوجيا المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا: قراءة للتحديات والامكانات>، مجلة البحوث في العلوم والمحاسبة، المجلد 6، العدد 1، 2021، ص 407.

لها باعتبارها عملية تحويل مختلف المعاملات والإجراءات الإدارية إلى شكل إلكتروني معترف به قانونا، بما يضمن الحجية القانونية للوثائق الإلكترونية، وسلامة المعاملات، وأمن الأنظمة المعلوماتية.

وقد كرس المشرع الجزائري هذا التوجه من خلال جملة من النصوص القانونية، من بينها قانون رقم 04-15 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكتروني الملغى بقانون 02-26 المتعلق بخدمات الثقة للمعاملات الإلكترونية و بالتعريف الإلكتروني¹، الذي أقر الحجية القانونية للختم و التوقيع الإلكترونيين، وكذا القانون رقم 05-18 المتعلق بالتجارة الإلكترونية الذي نظم المعاملات المنجزة عبر الوسائط الرقمية²، بالإضافة إلى قانون رقم 07-18 المعدل و المتمم بقانون 11-25 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي³، والذي يهدف إلى تأطير استعمال البيانات وضمان حمايتها من الاستغلال غير المشروع.

وعليه فإن الرقمنة في بعدها القانوني لا تقتصر على مجرد استعمال الوسائل التكنولوجية، بل تتعدى ذلك لتشكل منظومة قانونية متكاملة تؤطر استخدام التكنولوجيا في الإدارة، وتضمن حماية الحقوق، وتكريس مبدأ الثقة في المعاملات الإلكترونية داخل المرفق العمومي⁴.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الرقمنة هي عملية شاملة ومتكاملة تقوم على تحويل مختلف البيانات والوثائق والإجراءات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مع إعادة تنظيم العمل الإداري بما يحقق الكفاءة والسرعة في الأداء، ويسهم في تحسين جودة الخدمة العمومية وتعزيز الشفافية، في إطار قانوني يضمن حماية المعطيات والحقوق.

¹ قانون 04-15، المؤرخ في 15 فيفري 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية العدد6، الصادرة بتاريخ 18 فيفري 2015 الملغى بقانون رقم 02-26 المؤرخ في 17 فيفري 2026، يحدد القواعد العامة المتعلقة بخدمات الثقة للمعاملات الإلكترونية و بالتعريف الإلكتروني، ج ر العدد 14، الصادرة في 18 فيفري 2026.

² قانون 05-18، المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية، ج ر العدد28، الصادرة بتاريخ 16 ماي 2018.

³ قانون رقم 07-18، المؤرخ في 10 جوان 2018، المتعلق بحماية الاشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج ر العدد34، الصادرة بتاريخ، 10 جوان 2018، المعدل و المتمم بقانون 11-25 المؤرخ في 24 جويلية 2025، ج ر العدد 48، الصادرة في 24 جويلية 2025.

⁴ حنان عكوش، بن قويدر الطاهر، <<الرقمنة كمدخل قانوني لتحديث النظام الجبائي الجزائري>>، مجلة القانون والأعمال، المجلد1، العدد1، جوان 2025، ص7.

الفرع الثاني: نشأة الرقمنة وتطورها

يرتبط ظهور مفهوم الرقمنة بجملة من التحولات التكنولوجية والعلمية التي شهدتها العالم منذ منتصف القرن العشرين، خاصة مع بروز الحاسبات الإلكترونية وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال. فقد كانت البداية الفعلية للرقمنة في خمسينيات القرن الماضي، عندما شرعت بعض المؤسسات، لاسيما في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، في إدخال الحاسب الآلي لتسيير بعض الأنشطة المكتبية، وهو ما شكل خطوة أولى نحو الانتقال من النظام التقليدي القائم على الوثائق الورقية إلى النظام الإلكتروني¹.

وقد تجسدت هذه المرحلة في استبدال سجلات البطاقات الورقية بالسجلات الإلكترونية، الأمر الذي أتاح إمكانية تخزين المعلومات واسترجاعها بسرعة ودقة أكبر. كما ساهم هذا التحول في تعزيز التعاون بين المؤسسات، خاصة في مجال المكتبات، من خلال تبادل السجلات والفهارس فيما بينها، وهو ما عرف بالفهرسة التعاونية والإعارة بين المكتبات، ومع تطور هذه التجارب، برزت فكرة إنشاء مكتبات رقمية عالمية تقوم على توحيد الفهارس وإتاحة الوصول إلى المعلومات عبر شبكات مترابطة، وهو ما تجسد في مشروع المكتبة الكونية الذي هدف إلى جعل مختلف مصادر المعرفة قابلة للبحث والاستغلال عبر شبكة الإنترنت. وقد شكل هذا المشروع نقطة تحول أساسية في مسار الرقمنة، حيث انتقل الاهتمام من مجرد رقمنة الوثائق إلى بناء فضاء معلوماتي عالمي مفتوح².

شهدت تسعينيات القرن الماضي تطورا ملحوظا في مجال الرقمنة، خاصة مع تنظيم عدة اجتماعات دولية تهدف إلى دعم التنمية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية والثقافية، ومن أبرزها اجتماع بروكسل سنة 1995، الذي ساهم في تعزيز التوجه نحو إنشاء مكتبات رقمية كبرى. وقد دعمت هذه المبادرات هيئات علمية وتكنولوجية رائدة، مما أدى إلى إطلاق مشاريع تهدف إلى إنشاء مكتبات رقمية موجهة لخدمة البحث العلمي والتعليم العالي³.

¹ أحمد الكبيسي، <تطور نظم في المكتبات من الحوسبة الى الرقمنة الافتراضية>>، المجلة العربية، العدد 29، تونس، 2008، ص 6.

² دلهومي الصالح، اشكالية المكتبة الالكترونية ومستفادها، أعمال الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات في الوطن العربي، المعهد الاعلى للتوثيق والمعلومات، تونس، 2001، ص 72.

³ دلهومي الصالح، نفس المرجع، ص 73.

ولم يقتصر هذا التوجه على الولايات المتحدة الأمريكية، بل امتد إلى أوروبا، حيث تم إطلاق مشاريع مماثلة تهدف إلى رقمنة الإنتاج الفكري وحفظه، بمشاركة عدد من المؤسسات العلمية والمكتبات الوطنية، وهو ما ساهم في ترسيخ مفهوم الرقمنة كخيار استراتيجي لحفظ المعرفة وتوسيع نطاق الوصول إليها، ومع بداية الألفية الجديدة، شهدت الرقمنة تطوراً نوعياً، حيث لم تعد تقتصر على مجال المكتبات والمعلومات، بل امتدت لتشمل مختلف القطاعات، وعلى رأسها الإدارة العمومية، التي تبنت الرقمنة كوسيلة لتحسين الأداء الإداري، تبسيط الإجراءات، وتقريب الخدمات من المواطن¹، بما يضمن تكريس مبدأ المساواة في الاستفادة من المرفق العام، هو المبدأ الذي كرسه دستور 2020 في المادة 37² منه، التي تنص على أن المواطنين متساويين أمام القانون دون أي شكل من أشكال التمييز، الأمر الذي يعزز توجه الدولة نحو رقمنة الإدارة باعتبارها آلية فعالة لضمان عدالة تقديم الخدمات العمومية لكافة المواطنين.

ومن الناحية القانونية فإن تطور الرقمنة لم يعد مجرد تحول تقني مرتبط باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بل أصبح يخضع لتأطير قانوني متدرج يهدف إلى تنظيم المعاملات الإلكترونية وضمان أمنها وحجبتها القانونية داخل المرافق العمومية. فقد تبنى المشرع الجزائري مقاربة تشريعية تهدف إلى مرافقة هذا التحول الرقمي من خلال سن مجموعة من القوانين التي تؤسس للإطار القانوني للمعاملات الإلكترونية، من أبرزها القانون رقم 02-26 المتعلقة بخدمات الثقة للمعاملات الإلكترونية و بالتعريف الإلكتروني³، الذي أقر الحجية القانونية للختم والتوقيع الإلكترونيين، مما سمح بالاعتراف بالوثائق الرقمية كوسيلة إثبات قانونية معتمدة، إضافة إلى القانون رقم 05-18 المتعلق بالتجارة الإلكترونية الذي نظم المعاملات التجارية المنجزة عبر الوسائط الإلكترونية وحدد حقوق والتزامات الأطراف المتعاملة رقمياً، وكذا القانون رقم 07-18 المعدل بقانون 11-25 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الذي جاء لضبط كيفية جمع ومعالجة البيانات الشخصية وضمان حمايتها، من أي استعمال غير مشروع، بما يعزز الثقة في البيئة الرقمية³.

¹ أحمد الكبيسي، مرجع سابق، ص7.

² دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الصادر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، ج ر، العدد 82، الصادرة ب 30 ديسمبر 2020، المادة 37.

³ عبد اللطيف أكدي، <سلطة التشريع الجنائي في ضبط استخدام التكنولوجيا الحديثة>>، مجلة عدالة للدراسات القانونية والقضائية، العدد 32، 2023، ص65.

ومع تنامي التهديدات المرتبطة بالفضاء الرقمي، أولت الدولة الجزائرية أهمية متزايدة لمجال الأمن السيبراني باعتباره عنصرا أساسيا لضمان استمرارية المرفق العام وحماية النظم المعلوماتية من الجرائم الإلكترونية، حيث تم تعزيز الترسانة القانونية والتنظيمية المتعلقة بمكافحة الجريمة المعلوماتية من خلال تجريم مختلف الأفعال الماسة بالأنظمة المعلوماتية ودعم آليات الحماية الرقمية على المستوى الوطني¹. كما تعكس السياسة الجزائرية في هذا المجال انفتاحا متزايدا على التعاون الدولي في مكافحة الجريمة السيبرانية، وهو ما تجسد في انضمامها إلى الجهود الأممية الرامية إلى وضع إطار دولي لمكافحة الجريمة السيبرانية، من خلال توقيعها على المعاهدة الأممية الخاصة بمكافحة الجريمة السيبرانية التي تم التوصل إليها بمدينة هانوي سنة 2025، الأمر الذي يعكس توجه الدولة نحو تعزيز الأمن الرقمي وتكريس التعاون الدولي لمواجهة التهديدات العابرة للحدود في الفضاء السيبراني².

وعليه فإن الرقمنة في الجزائر لم تعد مجرد وسيلة تقنية لتحديث الإدارة، بل أصبحت منظومة قانونية متكاملة تجمع بين التشريع الوطني والالتزامات الدولية، وتهدف إلى ضمان الفعالية الإدارية من جهة، وحماية الحقوق والحريات والأمن السيبراني من جهة أخرى، بما يكرس التحول نحو إدارة عمومية رقمية آمنة وموثوقة.

الجدول رقم 01: التطور القانوني للرقمنة في الجزائر

المرحلة الزمنية	أهم النصوص القانونية	مضمون التطور
2010-2015	- قانون 04-15 الملغى بقانون 02-26 ³ .	الاعتراف بالتوقيع والتصديق الإلكتروني وإضافة الحجية القانونية على الوثائق الرقمية.

¹ عائشة كريكت، <<حق الخصوصية لمستخدم الفضاء الرقمي المخاطر والتحديات>>، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 49، 2019، ص 257.

² اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة السيبرانية، تعزيز التعاون الدولي لمكافحة جرائم معينة مرتبطة بواسطة نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولتبادل الأدلة في شكل إلكتروني على الجرائم الخطيرة، تاريخ الاسترداد: 2026/05/11، الساعة 16:00، على الرابط <https://share.google/n979oha254isMogQU>

³ انظر المادة 01 من قانون 02-26، مرجع سابق.

<p>تنظيم التجارة الالكترونية + حماية المعطيات الشخصية.</p>	<p>- قانون 05-15 وقانون 07-18 المعدل بقانون 11-25</p> <p>- رقمنة رخصة السياقة من خلال برقية</p>	<p>2018-2015</p>
<p>استحداث منصات جديدة وتعميم الرقمنة على المصالح الإدارية للبلدية.</p>	<p>وزارية رقم 1111 المؤرخة بتاريخ 22 مارس 2018.</p> <p>- تعليمة رقم 17924 المؤرخة بتاريخ 06 ديسمبر 2023 فيما يخص رقمنة وثائق تسيير الموارد البشرية.</p> <p>- توجهات وطنية من خلال تعليمة وزارية رقم 18 المؤرخة في 30 ديسمبر 2020، المتعلقة بالقضاء على البيروقراطية والتدابير المخففة في مجال معالجة ملفات طلبات عقود التعمير.</p> <p>- تعليمة الوزارية رقم 4224 المؤرخة في 28 فيفري 2026 المتعلقة برقمنة البطاقة الرمادية.</p>	<p>2018 الى 2024</p>
<p>انشاء المحافظة السامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها.</p> <p>تعزيز التعاون الدولي في الأمن السيبراني وحماية الفضاء الرقمي.</p>	<p>- مرسوم رئاسي رقم 63-24 مؤرخ في 01 فيفري 2024¹ الذي يحدد التنظيم الداخلي للمحافظة السامية للرقمنة.</p> <p>- معاهدة الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة السيبرانية-هانوي².</p>	<p>من 2024 الى يومنا هذا</p>

¹ مرسوم رئاسي رقم 63-24 مؤرخ في 1 فيفري 2024، الذي يعدل المرسوم الرئاسي رقم 23-314، المؤرخ في 6 سبتمبر 2023، المتضمن انشاء المحافظة السامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيم سيرها، الجريدة الرسمية، العدد 8، الصادرة بتاريخ 1 فيفري 2024.

² معاهدة الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة السيبرانية، اعتمدها الجمعية العامة للأمم المتحدة، بتاريخ 24 ديسمبر 2024، هانوي، فيتنام وقعت عليها الجزائر بتاريخ 25 أكتوبر 2025.

من خلال ما سبق نستنتج أن الرقمنة في الجزائر أصبحت توجهها استراتيجيا مؤطرا قانونيا، حيث تطور الإطار التشريعي من الاعتراف بالمعاملات الإلكترونية إلى تنظيم التجارة الإلكترونية وحماية المعطيات الشخصية مع تعزيز الأمن السيبراني، كما اتجهت الجزائر نحو التعاون الدولي في مكافحة الجرائم السيبرانية، بما يعكس سعيها لبناء منظومة رقمية متكاملة تحقق التوازن بين التطور التكنولوجي والحماية القانونية.

المطلب الثاني:

أهمية الرقمنة في تجويد الخدمة العمومية

أصبحت الرقمنة تمثل أحد أهم المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة العمومية في سعيها نحو تحسين جودة الخدمة العمومية، وذلك في ظل التحديات المتزايدة التي تفرضها البيئة المعاصرة، والتي تتطلب سرعة في الأداء، دقة في المعالجة، وشفافية في التسيير. فلم تعد الإدارة التقليدية القائمة على الإجراءات المعقدة والبطء في الإنجاز قادرة على تلبية متطلبات المواطنين، مما استوجب تبني نماذج حديثة تركز على استخدام التكنولوجيا الرقمية¹.

وتبرز أهمية الرقمنة في كونها لا تقتصر على إدخال وسائل تقنية حديثة، بل تمتد لتشمل إحداث تحول جذري في طريقة تسيير المرافق العمومية، من خلال تبسيط الإجراءات، تحسين فعالية الأداء، وتقريب الخدمة من المواطن. كما تساهم في تعزيز مبادئ الحكامة الجيدة، خاصة ما تعلق بالشفافية، المساءلة، وجودة الخدمة وسنحاول من خلال هذا المطلب إبراز أهمية الرقمنة في تجويد الخدمة العمومية من خلال تحليل دورها في تحسين جودة الخدمات، ثم بيان أثرها في تعزيز الشفافية وتقريب الإدارة من المواطن.

الفرع الأول: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية

¹ الطاهر بن عمارة، بالصافي نور الدين، <<دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية: دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الوكالة الولائية تقرت>>، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 2، 2025، ص 629.

تعد الرقمنة اليوم من أهم الآليات التي تعتمد عليها الإدارة العمومية من أجل تحسين جودة خدماتها ومواكبة التحولات التكنولوجية المتسارعة، وذلك في إطار ما كرسه المشرع من توجه نحو تحديث المرفق العام وتكريس مبادئ الحكامة الجيدة، لاسيما ما تضمنه دستور 2020 من تعزيز لحق المواطن في الاستفادة من خدمات عمومية ذات جودة لاسيما المادة 37 التي كرست مبدأ المساواة أمام القانون ومنعت كل أشكال التمييز، إلى جانب المادة 63 التي ألزمت الدولة بحماية حقوق المواطن وضمان سلامته، فضلا عن المادة 34 التي أكدت على ضمان الحقوق والحريات، وهو ما يعكس التوجه الدستوري نحو تكريس خدمة عمومية عادلة وفعالة¹. فقد أصبح الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية ضرورة حتمية فرضتها متطلبات العصر الحديث، خاصة في ظل ارتفاع حجم الطلب على الخدمات العمومية وتزايد توقعات المواطن فيما يتعلق بسرعة الأداء وجودة الخدمة، وهو ما يتماشى مع مبدأ استمرارية المرفق العام وقابليته للتكيف مع المتغيرات.

تكمن أهمية الرقمنة في كونها لا تقتصر على مجرد تحديث الوسائل التقنية داخل الإدارة، بل تتعدى ذلك إلى إحداث تغيير جذري في طريقة تقديم الخدمة العمومية، من خلال إعادة تنظيم الإجراءات، تحسين الأداء، وتعزيز مبادئ الشفافية والفعالية، وهي مبادئ أقرها القانون الإداري، كما تدعمها نصوص قانونية مثل القانون رقم 02-26 المتعلق بخدمات الثقة للمعاملات الإلكترونية وبالتعريف الإلكتروني¹ الذي أقر الحجية القانونية للمحركات الإلكترونية لاسيما المواد المتعلقة بحجية التوقيع والختم الإلكترونيين². ويمكن إبراز أهم آثار وأهمية الرقمنة في تجويد الخدمة العمومية من خلال النقاط التالية:

أولاً- تبسيط الإجراءات الإدارية: تساهم الرقمنة بشكل كبير في تبسيط الإجراءات داخل المرافق العمومية، حيث تعمل على تقليص التعقيد الإداري الذي كان يميز الإدارة التقليدية، وذلك في إطار تكريس مبدأ تبسيط الإجراءات الإدارية المنصوص عليه في القانون رقم 07-18 المعدل بقانون 25-11² المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، خاصة ما تعلق بتنظيم جمع ومعالجة البيانات بشكل منظم وقانوني. ويتم ذلك من خلال إلغاء العديد من

¹ انظر المواد 34، 37، 63 من دستور 2020، سالف الذكر.

² انظر المواد 01، 02 من قانون 02-26، سالف الذكر.

الخطوات الورقية، واعتماد المعالجة الإلكترونية للملفات، مما يسمح بتقليل عدد الوثائق المطلوبة وتسريع مسار إنجاز الخدمة¹.

ثانياً-تسريع تقديم الخدمات العمومية: من أبرز مزايا الرقمنة قدرتها على تسريع عملية تقديم الخدمات، إذ تسمح الأنظمة الرقمية بمعالجة عدد كبير من الطلبات في وقت وجيز مقارنة بالنظام التقليدي، وهو ما ينسجم مع أهداف القانون المتعلق بالتجارة الإلكترونية الذي كرس السرعة والفعالية في المعاملات الإلكترونية لاسيما المواد المتعلقة بإبرام العقود الإلكترونية².

ثالثاً- تحسين جودة ودقة الخدمة: تساهم الرقمنة في الرفع من جودة الخدمة العمومية من خلال تقليل الأخطاء البشرية، وهو ما يكرس مبدأ الأمن القانوني للمعاملات، خاصة في ظل الاعتراف القانوني بالمحركات الإلكترونية بموجب القانون 02-26 الذي يضمن موثوقية البيانات وسلامتها.

رابعاً- تقريب الإدارة من المواطن: تعمل الرقمنة على تعزيز مبدأ تقريب الإدارة من المواطن، من خلال إتاحة إمكانية تقديم الخدمات عن بعد، وهو ما يتماشى مع توجه الدولة نحو تعميم الخدمات الرقمية، وكذا ما تضمنته النصوص التنظيمية الحديثة المتعلقة برقمنة الإدارة العمومية وتحسين علاقة الإدارة بالمواطن³.

خامساً- تعزيز كفاءة الإدارة والموظف العمومي: تساعد الرقمنة في تحسين أداء الإدارة العمومية من خلال توفير أدوات رقمية حديثة، وهو ما ينسجم مع أحكام القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية (الأمر 03-06)⁴ الذي يهدف إلى تحسين أداء الموظف العمومي ورفع كفاءتها⁵.

¹ انظر المواد 06، 16، 61، من قانون 02-26.سالف الذكر.

² **خضير كاظم حمود**، ادارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002، ص215،

³ **خضير كاظم حمود**، مرجع سابق، ص216

⁴ الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج ر العدد46، الصادرة في 16 جويلية 2006.

⁵ **بضياف زهير**، <دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية-الرهانات والتحديات (تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية)>، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية و الانسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي: الحوكمة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، 2021، ص76

سادسا- تعزيز الشفافية والحد من البيروقراطية: تعد الرقمنة وسيلة فعالة لتعزيز الشفافية داخل الإدارة العمومية، بما ينسجم مع القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الذي يدعو إلى الشفافية في تسيير الشأن العام، كما تساهم في الحد من البيروقراطية من خلال أتمتة الإجراءات.

سابعا- تحسين اتخاذ القرار الإداري: توفر الرقمنة قواعد بيانات دقيقة ومحدثة، مما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات مبنية على معطيات موضوعية، وهو ما يعزز مبدأ المشروعية في اتخاذ القرار الإداري¹، خاصة في ظل تنظيم معالجة البيانات بموجب القانون 18-07 المعدل بقانون 25-11.

ثامنا- تقليل التكاليف الإدارية: تساهم الرقمنة في تخفيض التكاليف التشغيلية للإدارة العمومية، وهو ما يندرج ضمن مبدأ ترشيد النفقات العمومية المنصوص عليه في القوانين المالية والتنظيمات المرتبطة بتسيير المال العام.

تاسعا- تعزيز الأرشفة وحفظ المعلومات: تسمح الرقمنة بحفظ الوثائق إلكترونيا بشكل منظم وآمن، بما يتماشى مع القانون رقم 88-09² المتعلق بالأرشيف، الذي ينظم حفظ الوثائق الإدارية وضمان سلامتها واستمراريتها³، فالأرشيف هو ذاكرة البلدية وحسن ادارته هو استثمار في جودة عمل البلدية.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن الرقمنة تمثل أداة أساسية وفعالة في تجويد الخدمة العمومية، حيث تساهم في تبسيط الإجراءات وتسريع الخدمات وتحسين جودتها، في إطار احترام النصوص القانونية المنظمة للمعاملات الرقمية وحماية البيانات. وبالتالي فإن تبني الرقمنة لم يعد خيارا ثانويا، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها متطلبات التحديث الإداري وتكريس دولة القانون.

الفرع الثاني: أثر الرقمنة على تعزيز الشفافية وتقريب الإدارة من المواطن

تعد الشفافية وتقريب الإدارة من المواطن من أهم المبادئ التي تسعى الإدارة العمومية الحديثة إلى تحقيقها، وذلك في إطار تحسين جودة الخدمة العمومية وترسيخ الثقة بين الإدارة والمتعاملين معها.

¹ حجاج العربي، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالادارة الاقليمية الجزائرية: آليات القضاء على المعوقات البيروقراطية، أطروحة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد لامين دباغين، سطيف، 2023، ص97.

¹ قانون رقم 88-09، المؤرخ في 26 جانفي 1988، المتعلق بالأرشيف، ج ر العدد 4، الصادرة في 27 جانفي 1988.

² عبد الكريم غريسي، الشريف محمد، <<دور الادارة الالكترونية في تحسين وترشيد الخدمة العمومية>>، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد3، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013، ص94.

وتلعب الرقمنة دورا محوريا في تعزيز هذين المبدئين، من خلال ما توفره من آليات حديثة تقوم على الوضوح، السرعة، وتقليص التدخل البشري في إنجاز المعاملات.

أولاً- تعزيز الشفافية داخل الإدارة العمومية: تساهم الرقمنة بشكل كبير في تعزيز الشفافية داخل المرافق العمومية، وذلك من خلال جعل مختلف الإجراءات الإدارية أكثر وضوحًا وقابلية للتتبع. فاعتماد الأنظمة الرقمية يسمح بتسجيل كل العمليات الإدارية بشكل آلي وممنهج، مما يحد من الغموض الذي كان يميز المعاملات التقليدية¹. كما تعمل الرقمنة على تقليص التدخل المباشر للعنصر البشري في معالجة الملفات، وهو ما يقلل من فرص المحاباة أو سوء الاستعمال الإداري، ويعزز مبدأ النزاهة في التسيير². إضافة إلى ذلك، فإن إتاحة المعلومات عبر المنصات الإلكترونية يضمن للمواطن حقه في الاطلاع على مختلف الإجراءات والخدمات، مما يعزز ثقافة الشفافية ويكرس مبدأ الإدارة المفتوحة³.

ثانياً- تقريب الإدارة من المواطن: تعد الرقمنة وسيلة فعالة لتقريب الإدارة من المواطن، من خلال إلغاء الكثير من العوائق الجغرافية والإدارية التي كانت تحول دون حصوله على الخدمة بسهولة. فقد أصبح بإمكان المواطن اليوم إنجاز العديد من معاملاته الإدارية عن بعد عبر المنصات الرقمية، دون الحاجة إلى التنقل إلى مقر البلدية أو الوقوف في طوابير طويلة. كما تساهم الرقمنة في تقليص الزمن الإداري⁴، حيث يتم الرد على الطلبات ومعالجتها في وقت أقصر مقارنة بالنظام التقليدي، مما يعزز رضا المواطن عن الخدمة العمومية. إضافة إلى ذلك، فإن توفير خدمات إلكترونية على مدار الساعة يمنح المواطن مرونة أكبر في التعامل مع الإدارة، بعيدا عن القيود الزمنية للمكاتب التقليدية⁵.

ثالثاً- تعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن: يساهم اعتماد الرقمنة في بناء علاقة ثقة بين الإدارة والمواطن، من خلال تحسين جودة الخدمة المقدمة وضمان عدالتها وشفافيتها. فكلما كانت الإجراءات واضحة

¹ بضياف زهير، مرجع سابق، ص77.

² نعيمة فرحي، مرجع سابق، ص38.

³ الطاهر بن عمارة، بالصافي نور الدين، مرجع سابق، ص630.

⁴ نعيمة فرحي، مرجع سابق، ص39.

⁵ نعيمة فرحي، مرجع سابق، ص40.

ومعلنة إلكترونيا، كلما زاد شعور المواطن بالمساواة والإنصاف في الحصول على الخدمة العمومية، مما يعزز من مصداقية الإدارة¹.

ومن خلال ما سبق، يتضح أن الرقمنة تمثل أداة فعالة لتعزيز الشفافية داخل الإدارة العمومية وتقريبها من المواطن، من خلال تحسين وضوح الإجراءات، تقليص التدخل البشري، تسهيل الوصول إلى الخدمات، وتوفير خدمات إلكترونية مرنة وسريعة. وبالتالي، فإن الرقمنة تساهم بشكل مباشر في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن، وترسيخ مبادئ الحكامة الجيدة داخل المرافق العمومية.

المبحث الثاني:

تحديات تطبيق رقمنة المصالح البلدية

يعد مسار رقمنة المصالح البلدية خطوة استراتيجية هامة نحو تحديث الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن، إلا أن هذا المسار لا يخلو من مجموعة من التحديات والعراقيل التي قد تعيق تجسيده بالشكل المطلوب، حيث إن الانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي يواجه صعوبات متعددة ترتبط بالجانب التنظيمي والبشري من جهة، وبالإطار القانوني والتشريعي من جهة أخرى، وهو ما يستدعي بداية التطرق إلى التحديات الإدارية التي تواجه عملية الرقمنة داخل المصالح البلدية (المطلب الأول).

¹ بضياف زهير، مرجع سابق، ص 79.

كما أن هذا التحول يفرض في المقابل وجود إطار قانوني متكامل ومواكب للتطورات التكنولوجية، وهو ما يجعل دراسة التحديات القانونية ضرورة أساسية لفهم مختلف الإشكالات التي تعترض هذا المسار وضمان فعاليته (المطلب الثاني).

المطلب الأول: التحديات الإدارية

تعد التحديات الإدارية من أبرز العراقيل التي تواجه عملية رقمنة المصالح البلدية، وذلك بالنظر إلى طبيعة الإدارة العمومية التي لا تزال في كثير من جوانبها تعتمد على الأساليب التقليدية في التسيير، وهو ما يتعارض مع التوجهات الحديثة التي أقرها المشرع في إطار عصنة الإدارة وتكريس مبدأ تحسين جودة الخدمة العمومية. فبالرغم من الجهود المبذولة لتحديث الهياكل الإدارية واعتماد الوسائل الرقمية، إلا أن الواقع العملي يكشف عن وجود عدة صعوبات تنظيمية وبشرية وتقنية تعيق السير الفعلي والناجح لعملية الرقمنة¹.

وتكمن أهمية دراسة هذه التحديات في كونها تسمح بفهم العوائق الداخلية التي تواجه الإدارة عند تطبيق التحول الرقمي، مما يساعد على اقتراح حلول واقعية تتماشى مع الإطار القانوني المنظم للجماعات الإقليمية، لا سيما في ظل أحكام القانون رقم 11-10² المتعلق بالبلدية، الذي يهدف إلى تحسين تسيير المرافق العمومية المحلية، وضمان فعالية أكبر في تقديم الخدمة العمومية. وعليه سنحاول التطرق إلى أهم هذه التحديات الإدارية من خلال ما يلي:

الفرع الأول: ضعف التأطير البشري وعدم تكوين الموظفين

يعتبر العنصر البشري من أهم ركائز نجاح أي عملية إصلاح إداري، ولا سيما في مجال الرقمنة التي تتطلب كفاءات مؤهلة قادرة على التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة، وهو ما ينسجم مع ما نص عليه الأمر رقم 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الذي يؤكد على ضرورة تكوين الموظف وتحسين مستواه المهني. غير أن واقع المصالح البلدية يكشف في كثير من

¹ ساريدوز زين الدين، <دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجاً>، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 8، العدد 2، 2024، ص 657

² قانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011، المتعلق بالبلدية، ج ر العدد 37، الصادرة في 3 جويلية 2011.

الأحيان عن وجود نقص في التأطير البشري المتخصص في المجال الرقمي، إضافة إلى ضعف تكوين الموظفين في استخدام الأنظمة الإلكترونية¹.

فالكثير من الأعوان الإداريين ما زالوا يعتمدون على الأساليب التقليدية في إنجاز المهام، مما يجعل عملية الانتقال إلى الإدارة الرقمية تواجه صعوبات كبيرة، رغم أن التشريعات الحديثة تدعو إلى إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في التسيير الإداري. كما أن غياب برامج تكوين مستمرة وموجهة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال يتعارض مع متطلبات تحديث المرفق العام، ويحد من قدرة الموظفين على التكيف مع التحول الرقمي، ويؤدي إلى بطء في تطبيق المشاريع الرقمية داخل الإدارة².

إضافة إلى ذلك فإن مقاومة بعض الموظفين للتغيير تعد من أبرز الإشكالات، حيث يفضل البعض الحفاظ على الطرق التقليدية في العمل، وهو ما يتنافى مع مبدأ قابلية المرفق العام للتطور والتكيف مع المستجدات، كما يؤثر سلبا على فعالية الرقمنة داخل المصالح البلدية³.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن نجاح الرقمنة في الإدارة المحلية يرتبط بشكل مباشر بمدى تأهيل المورد البشري وتكوينه، في إطار ما يفرضه القانون من تحديث الإدارة وتحسين أدائها، باعتباره الفاعل الأساسي في تطبيق هذا التحول وضمان استمراريته.

الفرع الثاني: ضعف البنية التحتية والتجهيزات التقنية

يعد ضعف البنية التحتية والتجهيزات التقنية من أبرز التحديات الإدارية التي تعيق عملية رقمنة المصالح البلدية، حيث إن نجاح أي مشروع رقمي يرتكز أساسا على توفر بيئة تقنية ملائمة، وهو ما يتماشى مع توجهات الدولة في مجال التحول الرقمي وتعزيز الإدارة الإلكترونية. غير أن العديد من البلديات ما تزال تعاني من العديد من الصعاب نذكر منها ما يلي:

¹ رزيقة مخناش، <<الخدمة العمومية الالكترونية على مستوى البلدية في الجزائر>>، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد6، العدد2، جوان 2020، ص223.

² يحيى سمية، <<عصرنة المرفق العام في الجزائر، رقمنة البلدية نموذجاً>>، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد6، العدد1، 2020، ص123.

³ ساردوز زين الدين، مرجع سابق، ص660.

أولاً: تعاني العديد من البلديات عبر التراب الوطني من نقص واضح في الوسائل التقنية الضرورية، سواء من حيث الأجهزة أو البرمجيات أو حتى شبكات الاتصال¹.

ثانياً: كما تعاني بعض المصالح البلدية من قدم الأجهزة المعلوماتية وعدم كفايتها لتغطية حجم العمل الإداري المتزايد، مما يؤدي إلى بطء في الأداء وصعوبة في معالجة الملفات الإلكترونية، وهو ما يتعارض مع متطلبات الفعالية التي يسعى إليها المشرع من خلال رقمنة الإدارة.

ثالثاً: ضعف صيانة التجهيزات الذي يؤثر على استمرارية المرفق العام، الذي يعد من المبادئ الأساسية في القانون الإداري.

رابعاً: ضعف في شبكة الاتصال والربط الإلكتروني داخل بعض الإدارات المحلية، رغم أهمية ذلك في تفعيل تبادل المعلومات، خاصة في ظل التوجه نحو اعتماد الأنظمة الرقمية المنصوص عليها في القانون 04-15 المعدل والمتمم بقانون 02-26 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، والذي يفترض وجود بيئة تقنية آمنة وموثوقة. فغياب شبكة داخلية قوية ومؤمنة يتعارض مع متطلبات حماية المعطيات، كما ورد في القانون 07-18 المعدل بقانون 11-25 المتعلق بحماية المعطيات الشخصية، ويجعل عملية الرقمنة ناقصة وغير قادرة على تحقيق أهدافها².

خامساً: نقص البرمجيات الحديثة أو عدم تحديثها بصفة دورية يعد من العوائق، حيث إن الأنظمة القديمة لا تواكب متطلبات العمل الرقمي، خاصة فيما يتعلق بأمن المعلومات، وهو ما يرتبط مباشرة بمتطلبات الأمن السيبراني الذي أصبح ضرورة قانونية لحماية البيانات الإدارية.

سادساً: ضعف الاستثمار في البنية التحتية الرقمية على مستوى الجماعات المحلية يعكس محدودية الإمكانيات، وهو ما يؤثر على تجسيد السياسات العمومية المرتبطة بالتحول الرقمي³.

ومن خلال ما سبق، يتضح أن نجاح رقمنة المصالح البلدية لا يرتبط فقط بالعنصر البشري، بل يتطلب أيضاً توفير بنية تحتية تقنية قوية وحديثة، في إطار احترام المتطلبات القانونية المتعلقة بحماية البيانات وضمان استمرارية المرفق العام، بما يسمح بتحقيق الأهداف المرجوة من هذا التحول.

¹ يحيواوي سمية مرجع سابق، ص 130.

² ساردوز زين الدين، مرجع سابق، ص 661.

³ حجاج العربي، مرجع سابق، ص 108.

المطلب الثاني: التحديات القانونية

تعد التحديات القانونية من أهم الإشكالات التي تواجه عملية رقمنة المصالح البلدية، باعتبار أن التحول الرقمي في الإدارة العمومية لا يقتصر فقط على الجانب التقني والتنظيمي، بل يرتبط بشكل وثيق بمدى ملاءمة المنظومة القانونية لهذا التحول، خاصة في ظل تطور التشريعات المرتبطة بالتكنولوجيا الرقمية. فاعتماد الإدارة على الوسائل الإلكترونية في تقديم الخدمات وإبرام المعاملات يفرض ضرورة وجود إطار قانوني واضح ينظم هذه العمليات ويحدد حجيتها وآثارها القانونية، كما هو منصوص عليه في القانون رقم 04-15 الملغى بقانون 02-26 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكتروني¹.

غير أن الواقع العملي يظهر أن الإطار القانوني في العديد من الحالات لا يزال في طور التكيف مع متطلبات الرقمنة، رغم صدور نصوص حديثة مثل القانون 05-18 المتعلق بالتجارة الإلكترونية والقانون 07-18 المعدل بقانون 11-25 المتعلق بحماية المعطيات الشخصية، مما يخلق نوعاً من القصور التشريعي الذي قد يعرقل تطبيق بعض الخدمات الرقمية أو يثير إشكالات تتعلق بالأمن السيبراني وحماية الحقوق. ومن هذا المنطلق، يمكن إبراز أهم التحديات القانونية التي تواجه رقمنة المصالح البلدية من خلال ما يلي:

الفرع الأول: قصور الإطار القانوني المنظم للرقمنة

يعتبر قصور الإطار القانوني من أبرز التحديات التي تواجه عملية رقمنة المصالح البلدية، حيث إن التحول نحو الإدارة الرقمية يتطلب وجود منظومة تشريعية متكاملة تنظم مختلف الجوانب المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية، وهو ما لا يزال في بعض الحالات غير مكتمل أو في مرحلة التطوير، رغم وجود قوانين مثل 02-26 و05-18 و07-18 المعدل سنة 2025 ومرسوم رئاسي رقم 64-24 التي تمثل إطاراً عاماً فقط دون تغطية كل التفاصيل التطبيقية². فمن الناحية العملية تعتمد العديد من الإدارات المحلية على نصوص قانونية تقليدية صممت في الأصل لتنظيم المعاملات الورقية، دون أن تراعي بشكل كافٍ خصوصيات التعامل الإلكتروني، رغم أن قانون 02-26 أقر الحجية القانونية للتوقيع الإلكتروني، إلا أن تطبيقه على المستوى المحلي لا يزال يواجه صعوبات. كما أن غياب نصوص تنظيمية دقيقة

¹ يحيياوي سمية، مرجع سابق، ص131.

² حجام العربي، مرجع سابق، ص102.

ومفصلة تنظم بعض الجوانب التقنية، مثل إدارة البيانات الإلكترونية وأرشفة الوثائق الرقمية، رغم وجود القانون 88-09 المتعلق بالأرشيف، يخلق نوعاً من الغموض القانوني الذي قد يؤثر على سير العمل الإداري ويضعف الثقة في المعاملات الإلكترونية¹.

إضافة إلى ذلك فإن بطء التحديث التشريعي مقارنة بسرعة التطور التكنولوجي يشكل عائقاً مهماً، حيث إن التطور السريع في الوسائل الرقمية يستدعي مواكبة قانونية مستمرة، وهو ما يتطلب تفعيل آليات التحيين التشريعي بما يتماشى مع متطلبات الأمن السيبراني وحماية المعطيات، كما ورد في القانون 18-07 المعدل بقانون 25-11.

كما أن غياب توحيد شامل للإجراءات القانونية على مستوى مختلف الإدارات المحلية، رغم وجود القانون 11-10 المتعلق بالبلدية الذي ينظم عمل الجماعات المحلية، يؤدي إلى تفاوت في تطبيق الرقمنة من بلدية إلى أخرى، مما ينعكس سلباً على فعالية النظام الرقمي ويحد من تحقيق مبدأ المساواة في تقديم الخدمة العمومية².

ومن خلال ما سبق، يتضح أن نجاح رقمنة المصالح البلدية لا يتوقف فقط على توفر الوسائل التقنية أو الكفاءات البشرية، بل يرتبط أيضاً بمدى تطور وملاءمة الإطار القانوني الذي ينظم هذه العملية، في ضوء النصوص التشريعية والتنظيمية ذات الصلة، بما يضمن أمنها القانوني وفعاليتها واستمراريتها.

الفرع الثاني: إشكالية حماية المعطيات الشخصية والأمن الرقمي

تعد إشكالية حماية المعطيات الشخصية والأمن الرقمي من أبرز التحديات القانونية التي تفرض نفسها بإلحاح في سياق رقمنة المصالح البلدية، بالنظر إلى الاعتماد المتزايد للإدارة على الأنظمة المعلوماتية في جمع وتخزين ومعالجة البيانات. ذلك أن هذا التحول الرقمي، وإن كان يحقق فعالية في الأداء الإداري، فإنه يثير في المقابل جملة من الإشكالات القانونية المرتبطة بضرورة ضمان حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي وتأمينها، وفقاً لما يقره التشريع الوطني، لاسيما القانون رقم 18-07 المعدل بقانون 25-11 المؤرخ في 10 جوان 2018، الذي كرس مبدأ مشروعية معالجة المعطيات وضرورة احترام الحياة الخاصة.

¹ ساردوز زين الدين، مرجع سابق، ص 663.

² يحيوي سمية، مرجع سابق، ص 135.

أولاً- مخاطر المساس بالمعطيات الشخصية: تتولى المصالح البلدية، في إطار أداء مهامها، جمع ومعالجة كم معتبر من المعطيات الشخصية المتعلقة بالمواطنين، كبيانات الحالة المدنية والعنوان والوضع العائلي، وهي معطيات تكتسي طابعاً حساساً يستوجب حماية قانونية مشددة¹. غير أن غياب أو ضعف الآليات التطبيقية الكفيلة بضمان أمن هذه المعطيات قد يؤدي إلى تعرضها للاستغلال غير المشروع أو التسريب أو الولوج غير المرخص، وهو ما يشكل مساساً مباشراً بحرمة الحياة الخاصة، ويخالف المقتضيات القانونية التي تلزم المسؤول عن المعالجة بضمان سرية وأمن البيانات².

ثانياً- ضعف أنظمة الأمن المعلوماتي: تعاني العديد من الإدارات المحلية من قصور في أنظمة الأمن المعلوماتي، سواء من حيث الوسائل التقنية المعتمدة أو من حيث إجراءات الحماية المعمول بها، الأمر الذي يجعل نظمها المعلوماتية عرضة لمختلف أشكال الاعتداءات السيبرانية³. ويشكل هذا الوضع مخالفة لمقتضيات القانون رقم 04-09 المؤرخ في 05 أوت 2009، الذي جرم الأفعال الماسة بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات، كالولوج غير المشروع أو عرقلة سيرها أو إتلاف محتواها⁴.

ثالثاً- محدودية التأطير القانوني لحماية البيانات الرقمية: على الرغم من صدور نصوص قانونية تؤطر حماية المعطيات الشخصية، إلا أن هذا الإطار التشريعي لا يزال، في بعض جوانبه، غير كافٍ لمواكبة التطور المتسارع في مجال الرقمنة، خاصة فيما يتعلق بالتقنيات الحديثة كالتخزين السحابي وتبادل البيانات إلكترونياً بين الإدارات. كما أن التطبيق الفعلي لهذه النصوص يواجه عدة صعوبات، لاسيما على مستوى تفعيل آليات الرقابة والمتابعة، مما يحد من فعاليتها في ضمان الحماية القانونية المنشودة⁵.

¹ ساردوز زين الدين، مرجع سابق، ص 664.

² حجام العربي، مرجع سابق، ص 107.

³ حميدة مواقي بناني، الحسين شربالي، <<استراتيجيات تعزيز المواطنة الرقمية والامن السيبراني في ظل البيئة الرقمية: مقارنة نظرية>>، مجلة العلوم الاسلامية والحضارة، المجلد 10، العدد 2، 2025، ص 627.

⁴ عيبر بنت محمد بن ربيع عاتي، الامن السيبراني والمواطنة الرقمية، المؤتمر الدولي الرابع لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي خلال الفترة 25-27 جويلية 2023، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، المملكة العربية السعودية، 2023، ص 10.

⁵ حجام العربي، مرجع سابق، ص 108.

رابعاً- التهديدات السيبرانية والاختراقات الإلكترونية: أضحت التهديدات السيبرانية تمثل خطراً حقيقياً يهدد سلامة الأنظمة المعلوماتية واستمرارية المرفق العام، حيث قد تتعرض قواعد البيانات التابعة للبلديات لمحاولات اختراق تستهدف سرقة المعلومات أو تعطيل الخدمات أو التلاعب بالبيانات¹.

وتكمن خطورة هذه الأفعال في آثارها المباشرة على مصداقية الإدارة وثقة المواطنين فيها، وهو ما يستدعي تفعيل آليات الحماية المنصوص عليها قانوناً، لاسيما في إطار النظام الوطني لأمن الأنظمة المعلوماتية².

خامساً- ضعف ثقافة الوعي الرقمي لدى الموظفين والمواطنين: تقتصر المخاطر المرتبطة بحماية المعطيات على الجوانب التقنية فحسب، بل تمتد لتشمل العنصر البشري، حيث إن ضعف الوعي الرقمي لدى بعض الموظفين قد يؤدي إلى سوء استعمال الأنظمة أو تسريب البيانات، سواء بشكل عمدي أو غير عمدي، كالإفصاح عن كلمات المرور أو استخدام وسائل غير آمنة، كما أن محدودية وعي المواطنين بمخاطر البيئة الرقمية يجعلهم أكثر عرضة للاستغلال أو الاحتيال الإلكتروني³.

سادساً- غياب أو ضعف إجراءات تحديد المسؤولية القانونية: يثير تحديد المسؤولية القانونية في حالة وقوع اختراق أو تسرب للبيانات إشكالات حقيقية، خاصة في ظل تعدد المتدخلين في معالجة المعطيات. إذ يؤدي غياب وضوح في تحديد المسؤوليات إلى صعوبة مساءلة الأطراف المعنية، مما يضعف فعالية الحماية القانونية ويحد من الردع، بالرغم من وجود قواعد عامة يمكن الاستناد إليها في إطار المسؤولية المدنية⁴.

سابعاً- الاعتماد على أنظمة خارجية أو غير مؤمنة بالكامل: تلجأ بعض البلديات إلى استخدام برامج أو منصات رقمية غير مملوكة لها أو غير مؤمنة بالقدر الكافي، وهو ما قد يؤدي إلى تخزين البيانات خارج

¹ حميدة مواقي بناني، الحسين شربالي، مرجع سابق، ص 629.

² بن توتة بشيرة، <دور الاتصال في تعزيز الامن السيبراني للمنظمات>>، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد 8، العدد 4، 2025، ص 42.

³ ساردوز زين الدين، مرجع سابق، ص 666.

⁴ حجام العربي، مرجع سابق، ص 106.

نطاق الرقابة المباشرة للإدارة، الأمر الذي يطرح إشكالات تتعلق بسيادة الدولة على معطياتها الإدارية، ويزيد من احتمالية تعرض هذه البيانات للتسريب أو الاستغلال غير المشروع¹.

ومن خلال ما تقدم يتضح أن رقمنة المصالح الإدارية للبلدية، رغم ما تحقّقه من مزايا في تحسين جودة الخدمة العمومية، تطرح في المقابل تحديات قانونية وأمنية بالغة الأهمية، لاسيما في مجال حماية المعطيات الشخصية والأمن الرقمي، وهو ما يستوجب تدعيم الإطار القانوني، وتفعيل آليات الرقابة، وتعزيز البنية التحتية التقنية، إلى جانب نشر الثقافة الرقمية، بما يضمن تحقيق تحول رقمي آمن وفعال.

¹ حجام العربي، مرجع سابق، ص109.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، يتضح أن الرقمنة أصبحت تمثل خيارا استراتيجيا لا غنى عنه لتحديث الإدارة العمومية، لاسيما على مستوى المصالح البلدية، باعتبارها الأداة الفعالة التي تسمح بالانتقال من الإدارة التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية المعقدة إلى إدارة حديثة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية في تسيير مختلف الخدمات العمومية.

وقد تبين أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة العمومية، من خلال تبسيط الإجراءات، تسريع معالجة الملفات، تحسين دقة المعلومات، وتقريب الإدارة من المواطن، إضافة إلى دورها في تعزيز الشفافية وترسيخ مبادئ الحكامة الجيدة. كما أنها لا تقتصر على الجانب التقني فقط، بل تمثل تحولا شاملا في نمط التسيير الإداري.

كما ان هذا التحول الرقمي يواجه مجموعة من التحديات التي تعيق تجسيده بالشكل المطلوب، سواء تعلق الأمر بالتحديات الإدارية مثل ضعف التأطير البشري ونقص التكوين، أو التحديات التقنية المتعلقة بالبنية التحتية، أو التحديات القانونية المرتبطة بقصور الإطار التشريعي وصعوبة حماية المعطيات الشخصية وضمان الأمن الرقمي.

الفصل الثاني: التجسيد

العملي لرقمنة المصالح

الإدارية للبلدية

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الإطار النظري للرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية، يقتضي الانتقال إلى الجانب التطبيقي إبراز كيفية تجسيد هذا التحول الرقمي على مستوى المصالح البلدية، حيث سعت الجماعات المحلية إلى اعتماد الوسائل الرقمية من خلال استحداث منصات إلكترونية وتحديث طرق التسيير الإداري بما يساهم في تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات لفائدة المواطن.

غير أن هذا التجسيد العملي يظل مرتبطا بمدى جاهزية الإدارة من حيث الوسائل التقنية والموارد البشرية وقدرتها على مواكبة متطلبات التحول الرقمي، وهو ما يستدعي بداية التطرق إلى مختلف آليات استحداث المنصات الرقمية داخل الإدارة العمومية (المبحث الأول)، ثم دراسة واقع تجسيد الرقمنة ميدانيا من خلال التطرق إلى تجربة بلدية مجانية كنموذج تطبيقي يبرز مدى فعالية هذا التحول على المستوى المحلي (المبحث الثاني).

المبحث الأول:

استحداث المنصات الرقمية

يعد استحداث المنصات الرقمية أحد أهم مظاهر التحول الرقمي داخل الإدارة العمومية، حيث أصبح يشكل أداة أساسية لتجسيد سياسة عصرنة المرافق العامة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن، وذلك من خلال توظيف تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتسهيل الولوج إلى الخدمات الإدارية، وتقليص الإجراءات التقليدية، وضمان سرعة وشفافية أكبر في معالجة الملفات. وقد ساهم هذا التوجه في إعادة تنظيم طريقة عمل المصالح البلدية من خلال الانتقال من التعامل الورقي إلى الأنظمة الإلكترونية، بما مكن من تحسين فعالية الأداء الإداري وتقريب الإدارة من المواطن، خاصة في ظل تزايد الطلب على الخدمات العمومية وتنوعها، وهو ما يستدعي التطرق إلى رقمنة المصالح الخارجية للبلدية باعتبارها الواجهة المباشرة للمواطن (المطلب الأول)، ثم الانتقال إلى دراسة رقمنة المصالح الداخلية باعتبارها البنية التنظيمية التي تقوم عليها الإدارة وتضمن سيرها الإداري (المطلب الثاني).

المطلب الأول: رقمنة المصالح الخارجية للبلدية

تعد رقمنة المصالح الخارجية للبلدية من أهم تجليات التحول الرقمي داخل الإدارة العمومية، باعتبارها تمثل الواجهة المباشرة التي يتعامل من خلالها المواطن مع المرفق العام. وتشمل هذه المصالح مختلف الخدمات الإدارية ذات الطابع اليومي التي تقدمها البلدية، وعلى رأسها الحالة المدنية، المصلحة البيومترية، الشؤون الاجتماعية، إضافة إلى بعض الخدمات ذات الطابع التقني كالبطاقة الرمادية و رخص البناء¹.

الفرع الأول: تعريف مصالح البلدية

تعد البلدية الوحدة الإدارية الأساسية في هيكل الدولة، وهي تجسيد فعلي لمبدأ اللامركزية الإدارية الذي يهدف إلى توزيع السلطة بين المركز والجماعات المحلية، بما يسمح بتقريب الإدارة من المواطن وتحقيق فعالية أكبر في تسيير الشؤون العمومية. فالبلدية ليست مجرد تقسيم جغرافي، بل هي كيان قانوني وإداري يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، مما يمنحها القدرة على التسيير الذاتي ضمن حدود القانون، وقد عرف المشرع الجزائري البلدية بموجب القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جويلية 2011، حيث نص في مادته الأولى على أنها "الجماعة الإقليمية القاعدية في الدولة"، وهي بذلك تمثل المستوى الأول للتنظيم الإداري المحلي، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، ما يخول لها امتلاك الموارد والتصرف فيها لتلبية حاجيات السكان. كما أكد في مادته الثانية على كونها "قاعدة إقليمية لامركزية ومجالا لممارسة المواطنة"، حيث تعد فضاء لمشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العامة من خلال المجالس المنتخبة³. وتتكون البلدية من ثلاثة عناصر أساسية:

أولاً- الإقليم: وهو النطاق الجغرافي الذي تمارس فيه البلدية اختصاصاتها.

ثانياً- السكان: وهم مجموعة المواطنين المقيمين داخل هذا الإقليم.

ثالثاً- السلطة المحلية: والمتمثلة في المجلس الشعبي البلدي المنتخب ورئيسه، الذي يعد السلطة التنفيذية على مستوى البلدية.

¹ ساردو زين العابدين، جزار مصطفى، <دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجاً>، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 8، العدد 2، 2024، ص 648.

² قانون 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، ج ر العدد 37، الصادرة في 03 جويلية 2011.

³ ساردو زين العابدين، جزار مصطفى، مرجع سابق، ص 652.

كما تضطلع البلدية بجملة من المهام الحيوية التي تمس الحياة اليومية للمواطن، مثل تسيير الحالة المدنية، النظافة، التهيئة العمرانية، التعليم الابتدائي، الصحة، والإنارة العمومية، إضافة إلى دورها في التنمية المحلية من خلال تشجيع الاستثمار وتحسين الظروف المعيشية للسكان. ويمكن اعتبار البلدية حلقة وصل أساسية بين الدولة والمواطن، إذ تعمل على تنفيذ السياسات العمومية على المستوى المحلي، مع مراعاة خصوصيات كل منطقة، مما يجعلها أداة فعالة لتحقيق التنمية المتوازنة وتعزيز الديمقراطية التشاركية.

الفرع الثاني: رقمنة المصالح الخارجية للبلدية

يأتي هذا التوجه في إطار السياسة العامة للدولة الجزائرية الرامية إلى عصنة الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمة العمومية، من خلال إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال في التسيير الإداري، بما ينسجم مع مبادئ المرفق العام التي تقوم على الاستمرارية، المساواة، والفعالية، كما أقرها القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية¹.

كما أن هذا التحول لا يُفهم فقط باعتباره تحديثاً تقنياً، بل هو إعادة هندسة شاملة لطريقة تقديم الخدمة العمومية، حيث أصبح الهدف الأساسي هو تقريب الإدارة من المواطن، تقليص الإجراءات الإدارية، وتوفير خدمات رقمية سريعة وشفافة، مع ضمان حماية المعطيات الشخصية وفق ما ينص عليه القانون رقم 07-18 المعدل بقانون 11-25 المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي²، ومن هذا المنطلق تجسدت رقمنة المصالح الخارجية من خلال عدة مجالات أساسية تتمثل فيما يلي:

أولاً- رقمنة مصلحة الحالة المدنية: تعد مصلحة الحالة المدنية من أهم المصالح العمومية على مستوى البلدية، نظراً لارتباطها الوثيق بإثبات هوية الأشخاص وتنظيم وضعيتهم القانونية منذ الميلاد إلى غاية الوفاة. وقد حظيت هذه المصلحة باهتمام تشريعي وتنظيمي خاص، باعتبارها تشكل قاعدة البيانات الأساسية التي تعتمد عليها الدولة في مختلف المعاملات الإدارية والقانونية، ويستند تنظيم

¹ **تينة حكيم،** <تطبيقات مشروع البلدية الالكترونية في الجزائر- قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية>>، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، العدد 3، سبتمبر 2020، ص536.

² قانون 07-18 المعدل بقانون 11-25 المؤرخ في 10 جوان 2018، سالف الذكر.

مصلحة الحالة المدنية إلى امر رقم 70-20¹ المؤرخ في 19 فيفري 1970 المتعلق بالحالة المدنية، المعدل والمتمم، والذي يحدد قواعد تسجيل الوقائع المدنية (الميلاد، الزواج، الوفاة) وكيفيات تحرير العقود وحفظ السجلات. وقد نص هذا الإطار القانوني على وجوب ضبط المعلومات بدقة وحفظها بطريقة رسمية تضمن حجيتها القانونية.²

ومع التطور التكنولوجي، اتجه المشرع والإدارة العمومية إلى إدخال الرقمنة في تسيير هذه المصلحة، في إطار سياسة عصرنة المرفق العام، وهو توجه تدعمه النصوص العامة المنظمة للتحويل الرقمي، لاسيما قانون رقم 18-07 المعدل بقانون 25-11 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الذي يضمن حماية البيانات الشخصية للمواطنين عند معالجتها إلكترونياً³، كذلك قانون 02-26 الذي يهدف إلى تحديد القواعد العامة المتعلقة بخدمات الثقة للمعاملات الإلكترونية وبالتعريف الإلكتروني⁴.

وتعد رقمنة الحالة المدنية على مستوى البلديات من أهم مظاهر التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر، بالنظر إلى كون مصلحة الحالة المدنية تمثل المرفق العمومي الأكثر احتكاكا بالمواطنين، حيث تشمل هذه العملية رقمنة مختلف الخدمات والأنظمة والإجراءات المرتبطة بالحالة المدنية، وقد تم تنفيذها تدريجياً وفق مراحل متكاملة. ففي مرحلة أولى، تم الشروع في ربط البلديات وملحقاتها بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، بعد إنشاء قاعدة بيانات وطنية تضم جميع وقائع الحالة المدنية، كما تم تزويد البلديات بخوادم مركزية (Serveurs) لحفظ البيانات توضع في غرف مخصصة، إلى جانب تجهيز المصلحة بحاسوبين أساسيين، أحدهما مخصص للسجل الوطني الآلي ويحتوي على بيانات المواطنين المولودين أو المقيمين خارج نطاق البلدية، والثاني مخصص للسجل البلدي الآلي الذي يضم بيانات المواطنين المحليين، ويتم تسيير هذه الأنظمة عبر تطبيقات

¹ امر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فيفري 1970، المتعلق بالحالة المدنية في الجزائر، ج ر العدد 21، المؤرخ في 23 فيفري 1970.

² بن زيان أحمد، عبد العالي حاحة، <<عصرنة مرفق الحالة المدنية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر>>، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، العدد 3، 2018، ص 197.

³ تيبنة حكيم، مرجع سابق، ص 537.

⁴ قانون رقم 26-02 المؤرخ في 17 فيفري 2026، المتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالتعريف الإلكتروني والمعاملات الإلكترونية، ج ر العدد 14، الصادرة ب فيفري 2026.

معلوماتية تعتمد على قواعد بيانات مثل SQL Server ، مما يسمح بالتحكم في البيانات المحلية والوطنية ويجعلها حلقة وصل بين الخادم الرئيسي ومسؤول الرقمنة¹.

وفي إطار تحديث الخدمة العمومية، تم استحداث الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية ابتداء من سنة 2017، حيث أصبح يستقبل طلبات المواطنين المتعلقة ببطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر ثم رخصة السياقة، كما تم تجهيز مصلحة الحالة المدنية بمختلف وسائل الإعلام الآلي الحديثة، من حواسيب وماسحات ضوئية وطابعات، وربطها بشبكات الإنترنت (Internet) والشبكة الداخلية والخارجية، إضافة إلى تزويدها بتطبيقات متعددة مثل تطبيق السجل البلدي الأوتوماتيكي "الشباك الموحد"، وتطبيق فحص الرقمنة الذي يسمح باكتشاف العقود غير المرقمنة أو غير المصادق عليها، وتطبيقات الحالة المدنية والبطاقة العائلية وشهادة الإقامة، إلى جانب برامج معالجة البيانات Excel، PDF، XML، HTML وأنظمة وقواعد بيانات لتخزين ومعالجة الوثائق وضمان حماية البيانات الشخصية².

كما تم اعتماد سجل رقمي أوتوماتيكي على مستوى البلديات، يسمح باستخراج مختلف وثائق الحالة المدنية، مثل عقود الميلاد والزواج والوفاة، وشهادات الميلاد والإقامة والوفاة، والبطاقة العائلية، وشهادة عدم الزواج وعدم الطلاق، وشهادة الحياة، مع إمكانية التنسيق مع مصالح أخرى كالإنتخابات والخدمة الوطنية والمصلحة البيومترية، وقد أصبحت الأنظمة الرقمية قادرة على معالجة ما يصل إلى 10000 طلب في نفس الوقت، مع تمكين المواطنين من استخراج الوثائق من أي بلدية عبر التراب الوطني. وقد مرت عملية الرقمنة، بثلاث مراحل أساسية تمثلت الأولى سنة 2010 في نقل المصلحة وترتيب وإحصاء السجلات، ثم مرحلة تجهيز المصلحة بالأجهزة الرقمية وربطها بالشبكات وتكوين الموظفين وتعيين مسؤول للرقمنة، وأخيرا مرحلة رقمنة السجلات والشروع في تقديم الخدمات إلكترونيا منذ سنة 2015³.

وقد تم تأطير هذه العملية بجملة من النصوص التنظيمية، منها التعليم رقم 1072 لسنة 2016 المتعلقة بالسجل الوطني الآلي، والتعليم رقم 1435 لسنة 2014 الخاصة بالبداية في العمل

¹ قادة عامر، <<مستويات رقمنة الحالة المدنية في الجزائر: دراسة في الاجراءات>>، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 13، العدد2، 2025، ص120.

² بلوضاح سعد الله، قادة عامر، <<نحو اعتماد الرقمنة على مستوى الحالة المدنية في الجزائر: دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية البويرة>>، مجلة معارف، المجلد19، العدد2، 2024، ص559.

³ قادة عامر، مرجع سابق، ص121.

به، والبرقية رقم 3138-13 لسنة 2013 المتعلقة بتبسيط الإجراءات الإدارية، والبرقية رقم 716 لسنة 2017 المتعلقة بتأمين النظام البيومتري، والبرقية رقم 149 لسنة 2018 الخاصة بتعميم الشباك الإلكتروني، وكذا البرقية رقم 19082 لسنة 2018 المتعلقة بإدماج بيانات المواطنين المولودين بالخارج. وقد أسفرت هذه العملية عن نتائج هامة تمثلت في رقمنة أكثر من 120 مليون وثيقة و100 مليون عقد، وإصدار ملايين الوثائق البيومترية، واعتماد الرقم التعريفي الوطني (NIN)، إضافة إلى تحسين جودة الخدمات وتسريعها، وتقليل الأخطاء الناتجة عن الكتابة اليدوية، وتمكين المواطنين من استخراج الوثائق عن بعد، وتقليل الضغط على الموظفين، وحماية السجلات من الضياع والتلف، وترشيد النفقات، ورفع المردودية، فضلاً عن تجسيد مبدأ استمرارية المرفق العام وقابليته للتكيف، خاصة بعد إلغاء التصديق على الوثائق باعتماد رمز QR بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-363¹.

وفي سياق دعم هذا التحول الرقمي، تم استحداث منصب مسؤول رقمنة الحالة المدنية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-334² والقرار الوزاري المشترك لسنة 2017، حيث يتولى هذا المسؤول، تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي، مهام تأطير عملية الرقمنة وتحديد الاحتياجات التقنية والبشرية والإشراف على الفرق المختصة وضمان التنسيق بين مختلف المصالح، إضافة إلى الربط بين السجل المحلي والسجل الوطني، كما تم تزويده بتطبيق خاص لفحص الرقمنة يسمح باكتشاف العقود غير المرقمنة واستخراج إحصاءات دقيقة وتحليلها وتصديرها بصيغ مختلفة مثل PDF وExcel وفي إطار تطوير هذه العملية، يجري العمل حالياً على تعميم السجل الوطني للعائلات، الذي سيسمح بدمج بيانات الدفتر العائلي ضمن بطاقة التعريف البيومترية، مما سيؤدي إلى الاستغناء عن الوثائق الورقية، كما تم تعميم نفس إجراءات الرقمنة على مصالح الحالة المدنية بوزارة الخارجية والقنصليات بالخارج، والتي تتولى مهام إصدار وتسجيل وتحيين عقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطنين المقيمين خارج الوطن³.

¹ قادة عامر، مرجع سابق، ص122.

² مرسوم التنفيذي رقم 11-334، يتضمن القانون الاساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات الاقليمية، ج ر العدد53، المؤرخة في 28 سبتمبر 2011.

³ بلوضاح سعد الله، قادة عامر، مرجع سابق، ص560.

وعليه فإن رقمنة الحالة المدنية تمثل تحولا جذريا من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، لما لها من دور في تحسين الخدمة العمومية وتعزيز الشفافية وتقريب الإدارة من المواطن، بما ينسجم مع متطلبات العصر الرقمي¹.

ثانيا: رقمنة المصلحة البيومترية

تعد المصلحة البيومترية من أهم المصالح الحديثة التي تم استحداثها في إطار إصلاح وتحديث الإدارة العمومية، حيث ترتبط بشكل مباشر بإصدار الوثائق الرسمية ذات الطابع السيادي مثل بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، جواز السفر البيومتري، ورخصة السياقة. وقد جاء إدراج البعد البيومتري في الوثائق الرسمية كخطوة استراتيجية تهدف إلى تعزيز أمن الهوية الرقمية ومكافحة التزوير وتسهيل التحقق من هوية الأفراد.

ويستند هذا المجال إلى إطار قانوني وتنظيمي حديث يكرس التحول نحو الإدارة الرقمية، حيث تدخل معالجة المعطيات البيومترية ضمن نطاق تطبيق القانون رقم 18-07 المعدل بقانون 25-11 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الذي يحدد القواعد القانونية لمعالجة البيانات الحساسة، وعلى رأسها المعطيات البيومترية التي تعتبر من أكثر البيانات خصوصية².

كما أن تنظيم إصدار الوثائق البيومترية يخضع إلى نصوص تنظيمية خاصة صادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية، والتي تحدد شروط جمع المعطيات البيومترية ومعالجتها وحفظها في قواعد بيانات مركزية مؤمنة، بما يضمن سلامتها من أي استعمال غير مشروع³.

1. مفهوم الرقمنة في المصلحة البيومترية: تقوم رقمنة المصلحة البيومترية على إدخال نظام معلوماتي متكامل يعتمد على جمع البيانات البيومترية للفرد (البصمات، الصورة الرقمية، التوقيع

¹ قادة عامر، مستويات رقمنة الحالة المدنية في الجزائر: دراسة في الاجراءات، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 13، العدد2، 2025، ص122.

² موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الاقليم، تاريخ الاطلاع: 2026/05/23 الساعة 15:00 على

الرابط: www.inteieur.gov.dz

³ المكي دراجي، <دور الادارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر>>، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد17، 2017، ص32.

الإلكتروني) وتحويلها إلى معطيات رقمية مخزنة في قاعدة بيانات وطنية مركزية، يتم الرجوع إليها عند الحاجة للتحقق من الهوية أو إصدار الوثائق الرسمية¹. وقد سمح هذا النظام بإحداث تحول جذري في طريقة تقديم الخدمة العمومية، حيث أصبحت إجراءات استخراج الوثائق تعتمد على معالجة إلكترونية دقيقة وسريعة، بدل الإجراءات الورقية التقليدية.

2. الأثر القانوني للرقمنة البيومترية: أحدثت الرقمنة في هذا المجال مجموعة من الآثار القانونية المهمة أبرزها:

- أ. تعزيز الحجية القانونية للوثائق البيومترية باعتبارها وثائق رسمية معتمدة وطنياً ودولياً.
 - ب. تقوية حماية الهوية القانونية للأفراد من خلال الاعتماد على معطيات بيومترية يصعب تزويرها.
 - ت. تنظيم معالجة البيانات الحساسة وفق ضوابط قانونية صارمة يحددها القانون 07-18 المعدل بقانون 11-25.
 - ث. تعزيز مبدأ أمن المعلومات باعتبار أن البيانات البيومترية تخضع لنظام حماية مشدد.
 - ج. كما أن إدخال هذا النظام ساهم في تكريس مبدأ سيادة الدولة على بيانات مواطنيها الرقمية، من خلال إنشاء قواعد بيانات مركزية تخضع لرقابة الدولة².
3. مظاهر رقمنة المصلحة البيومترية:

تجسدت رقمنة المصلحة البيومترية من خلال مجموعة من الإجراءات الحديثة التي تهدف إلى تحسين الأداء الإداري وتطوير الخدمة العمومية، حيث تم إنشاء قواعد بيانات وطنية موحدة للمعطيات البيومترية، بما يسمح بتجميع المعلومات الشخصية للمواطنين في نظام مركزي مؤمن، وذلك في إطار احترام التشريع الوطني، لاسيما القانون رقم 07-18 المعدل بقانون 11-25 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الذي نص في مادته 3 على تعريف المعطيات ذات الطابع الشخصي، وفي مادته 10 على ضرورة أن تتم معالجة

¹ المكي دراجي، مرجع سابق، ص33.

² كلثوم عتاب، مكي دراجي، <رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: بلدية ورقلة نموذجاً>، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 2، أكتوبر 2021، ص1267.

هذه المعطيات بشكل مشروع ونزيه. كما نصت المادة 34 من نفس القانون على ضرورة ضمان أمن المعطيات وحمايتها من كل أشكال الاختراق أو التسريب.¹

كما تم اعتماد أجهزة إلكترونية متطورة لجمع البصمات والصور الرقمية، وهو ما يندرج ضمن تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 16-134 المتعلق بإصدار الوثائق البيومترية، الذي ينظم كيفية جمع واستغلال المعطيات البيومترية في إطار قانوني مضبوط. وفي نفس السياق، تم ربط مختلف البلديات بمركز وطني لمعالجة البيانات، بما يعزز مبدأ توحيد المعلومة الإدارية، ويتمشى مع متطلبات عصرنة الإدارة التي أقرها القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية، خاصة ما تعلق بتحسين نوعية الخدمة العمومية.

وقد ساهمت هذه الرقمنة في تقليص التدخل اليدوي في معالجة الملفات، وهو ما ينسجم مع مبدأ الشفافية والفعالية في تسيير المرافق العامة، كما أدى إلى تسريع إصدار الوثائق الرسمية، مثل بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري، رخصة السياقة البيومترية، وفقا لما تنظمه النصوص التنظيمية المتعلقة بالحالة المدنية والوثائق الإدارية². وفيما يخص رقمنة رخصة السياقة البيومترية جاءت البرقية الوزارية رقم 1111 المؤرخة في 22 مارس 2018، والمتعلقة بترتيبات تنظيمية وتقنية مباشرة لإصدار الرخصة البيومترية.

4. الإشكالات القانونية والتقنية

رغم الأهمية الكبيرة التي تكتسبها رقمنة المصلحة البيومترية، إلا أنها تطرح جملة من الإشكالات القانونية والتقنية التي تستدعي المعالجة، من أبرزها حساسية المعطيات البيومترية، باعتبارها بيانات شخصية ذات طابع خاص، حيث نصت المادة 7 من القانون 18-07 المعدل بقانون 25-11 على ضرورة الحصول على موافقة الشخص المعني لمعالجة بياناته، كما شددت

¹ خاتنة لواتي، منال ابتسام منقوري، دراسة تحليلية لواقع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية- البلدية نموذجاً-، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، د س، ص7.

² خاتنة لواتي، منال ابتسام منقوري، نفس المرجع، ص8.

المادة 35 على ضمان سرية وأمن المعالجة، مما يفرض على الإدارة اتخاذ تدابير تقنية وتنظيمية صارمة لحمايتها.¹

كما تبرز إشكالية تحديد المسؤولية القانونية في حال حدوث خرق للبيانات، حيث نصت المادة 62 من نفس القانون على العقوبات المترتبة عن المساس بالمعطيات الشخصية، وهو ما يستوجب تحديداً دقيقاً للمسؤوليات بين مختلف المتدخلين في عملية المعالجة. إضافة إلى ذلك، تفرض التطورات التكنولوجية المتسارعة ضرورة التحيين المستمر للنصوص القانونية، خاصة في ظل تنامي الجرائم الإلكترونية، وهو ما يتماشى مع أحكام القانون رقم 04-09 المتعلق بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.

كما يلاحظ وجود تفاوت في مستوى التجهيزات والإمكانيات التقنية بين مختلف الإدارات المحلية، الأمر الذي قد يعيق التطبيق الفعال لسياسة الرقمنة ويؤثر على مبدأ المساواة أمام المرفق العام، وهو مبدأ دستوري كرسه الدستور الجزائري، مما يستدعي تدخلا تنظيميا ومالياً لضمان تحقيق التوازن بين مختلف الجماعات المحلية²

من خلال ما سبق يتضح أن رقمنة المصلحة البيومترية تمثل نقلة نوعية في مجال تحديث الإدارة العمومية، حيث ساهمت في تعزيز أمن الهوية، تحسين جودة الخدمة، وتبسيط الإجراءات الإدارية. غير أن نجاح هذا النظام يبقى مرتبطا بمدى قوة الإطار القانوني المنظم له، وفعالية أنظمة الحماية الإلكترونية، بما يضمن تحقيق التوازن بين التطور الرقمي وحماية الحقوق الأساسية للأفراد.

ثالثا- رقمنة الشؤون الاجتماعية تعد مصلحة الشؤون الاجتماعية من أهم المصالح ذات الطابع التضامني داخل البلدية، باعتبارها تتكفل بمتابعة الفئات الهشة وتسيير مختلف أشكال الدعم والإعانات الاجتماعية، سواء تعلق الأمر بالإعانات المباشرة أو البرامج الاجتماعية الموجهة للأسر المعوزة. وقد أصبح إدخال الرقمنة في هذا المجال ضرورة ملحة لضمان العدالة الاجتماعية، شفافية التوزيع، ودقة استهداف المستفيدين، ويستند هذا المجال إلى مجموعة من المبادئ القانونية العامة التي تحكم المرفق العام، لاسيما مبدأ المساواة أمام المرفق العام والعدالة في توزيع الخدمات العمومية،

¹ كلثوم عطاب، مكي الدراجي، مرجع سابق، ص 1268.

² كلثوم عطاب، مكي الدراجي، مرجع سابق، ص 1269.

وهي مبادئ يكرسها القانون 10-11 المتعلق بالبلدية، الذي يجعل من البلدية فاعلا أساسيا في التكفل الاجتماعي بالمواطنين على المستوى المحلي¹.

كما ترتبط معالجة المعطيات الاجتماعية في إطار الرقمنة بأحكام القانون رقم 07-18 المعدل بقانون 25-11². المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، نظرا لحساسية البيانات الاجتماعية للمواطنين، والتي تشمل الوضع العائلي، الدخل، والحالة الاجتماعية

1. مفهوم رقمنة الشؤون الاجتماعية: تقوم رقمنة الشؤون الاجتماعية على تحويل الملفات الاجتماعية الورقية إلى قواعد بيانات رقمية تسمح بتسجيل وتتبع وضعية المستفيدين بشكل دقيق ومحدث، بما يضمن التحكم في توزيع الإعانات الاجتماعية بطريقة منظمة وشفافة، كما تسمح هذه الرقمنة بإنشاء نظام معلوماتي يربط بين مختلف المصالح المعنية، مما يسهل عملية التحقق من أحقية الاستفادة ويحد من التكرار أو الاستفادة غير المشروعة من الدعم الاجتماعي³.

2. الأثر القانوني للرقمنة في الشؤون الاجتماعية:

أحدثت رقمنة قطاع الشؤون الاجتماعية مجموعة من الآثار القانونية والتنظيمية المهمة التي ساهمت في إعادة تنظيم طرق تسيير الإعانات الاجتماعية وضمان نجاعتها. فقد أدت إلى تعزيز مبدأ العدالة الاجتماعية في توزيع الإعانات من خلال الاعتماد على قواعد بيانات رقمية دقيقة وموثوقة، وهو ما ينسجم مع المبادئ الدستورية التي تركز المساواة أمام المرفق العام وعدم التمييز في الاستفادة من الخدمات العمومية⁴.

كما ساهمت الرقمنة في تقوية الرقابة الإدارية على عمليات منح الدعم الاجتماعي، من خلال تمكين المصالح المختصة من تتبع مختلف مراحل دراسة الملفات بشكل إلكتروني، مما يقلل من

¹ نوال بلحربي، << دور البلدية الإلكترونية في ترقية الخدمات الإلكترونية في الجزائر >>، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، المجلد 17، العدد 1، جامعة تيزي وزو، 2022، ص 258.

² قانون رقم 07-17، المؤرخ في 10 جوان 2018، المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الجريدة الرسمية، العدد 34، المؤرخة في 10 جوان 2018.

³ خاتنة لواتي، منال ابتسام منقوري، مرجع سابق، ص 8.

⁴ فوزية صادقي، << واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي >>، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 3، ديسمبر 2020، ص 21.

التدخلات غير المشروعة ويعزز فعالية الرقابة الداخلية. وفي هذا السياق، تُعد حماية المعطيات الشخصية للمستفيدين من أهم الآثار القانونية، حيث يتم ذلك وفق أحكام القانون رقم 07-18 المعدل بقانون 11-25 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، لاسيما ما يتعلق بمبدأ الشرعية والشفافية وأمن المعالجة، بما يضمن عدم استغلال البيانات أو تسريبها.

إضافة إلى ذلك كرست الرقمنة مبدأ الشفافية في تسيير الملفات الاجتماعية من خلال إمكانية تتبع المسار الإداري للملف منذ الإيداع إلى غاية اتخاذ القرار، وهو ما يعزز ثقة المواطن في الإدارة العمومية. كما ساهم هذا التحول في تقليص هامش الخطأ والتلاعب في الاستفادة من الإعانات، بفضل اعتماد أنظمة معلوماتية مؤمنة تقلل من التدخل البشري وتحد من مظاهر المحاباة والفساد الإداري، وهو ما يتماشى مع المبادئ العامة لحسن سير المرافق العامة المنصوص عليها في التشريع الإداري الجزائري¹.

3. مظاهر رقمنة الشؤون الاجتماعية:

جسدت رقمنة قطاع الشؤون الاجتماعية في الجزائر من خلال مجموعة من الآليات الحديثة التي تهدف إلى تحسين تسيير الإعانات الاجتماعية وتحديث أساليب العمل الإداري، حيث تم إنشاء قواعد بيانات رقمية وطنية خاصة بالمستفيدين من الإعانات الاجتماعية، وهو ما يندرج ضمن الإطار القانوني العام لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، وفقا للقانون رقم 07-18 المعدل بقانون 11-25 المؤرخ في 10 يونيو 2018، الذي يحدد القواعد المتعلقة بجمع ومعالجة وحماية البيانات الشخصية، ويكرس مبادئ الشرعية، الشفافية، وأمن المعالجة.

كما تم اعتماد أنظمة معلوماتية متخصصة في تسجيل ودراسة الملفات الاجتماعية، بما يسمح برقمنة الإجراءات الإدارية وتقليل الطابع الورقي، وهو ما يعكس توجه الدولة نحو عصنة المرفق العام وتطوير الإدارة الإلكترونية. كما يدعم هذا التوجه القانون رقم 02-26 المتعلق بالتوقيع

¹ فوزية صادقي، مرجع سابق، ص 20.

والتصديق الإلكتروني، الذي يمنح الحجية القانونية للمعاملات الإلكترونية داخل الإدارة، ويعزز الانتقال نحو المعاملات الرقمية¹.

وفي إطار التنظيم الإداري، تم ربط المصالح المحلية لقطاع الشؤون الاجتماعية بالمديريات الولائية والهياكل المركزية، بما يسمح بتوحيد قواعد البيانات وتبادل المعلومات بشكل آني، وهو ما يتماشى مع الإطار التنظيمي للجماعات المحلية المنصوص عليه في القانون رقم 11-10 المتعلق بالبلدية والقانون رقم 12-07 المتعلق بالولاية، اللذين يحددان صلاحيات هذه الجماعات في تسيير المرافق والخدمات ذات الطابع الاجتماعي.

كما أتاح هذا التحول الرقمي إمكانية تتبع الملفات الاجتماعية إلكترونياً في مختلف مراحلها من الإيداع إلى غاية اتخاذ القرار، مما عزز مبدأ الشفافية والرقابة الإدارية، وساهم في تقليص التدخل البشري والحد من الأخطاء والتلاعب في الاستفادة من الإعانات. ويُدعم هذا الإطار كذلك بأحكام القانون رقم 09-04 المتعلق بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها، الذي يهدف إلى حماية الأنظمة المعلوماتية وقواعد البيانات من أي اختراق أو استعمال غير مشروع، بما يضمن أمن المعلومات الاجتماعية².

4. الإشكالات القانونية والتطبيقية

رغم الأهمية الكبيرة لرقمنة قطاع الشؤون الاجتماعية، إلا أنها تثير مجموعة من الإشكالات القانونية والتطبيقية، من أبرزها حساسية المعطيات الاجتماعية، باعتبارها معلومات شخصية قد تمس بالحياة الخاصة للأفراد، وهو ما يستوجب حمايتها من أي استغلال غير مشروع، وفقاً لما نصت عليه المادة 34 من القانون 18-07 المعدل بقانون 25-11 التي تلزم المسؤول عن المعالجة بضمان أمن وسرية البيانات. كما تبرز صعوبة التحقق من صحة بعض المعلومات المقدمة من طرف المواطنين، خاصة في ظل الاعتماد على التصريحات، مما قد يؤثر على مصداقية الاستفادة من الإعانات³.

¹ سعداوي محمد، انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016، ص 65.

² سعداوي محمد، مرجع سابق، ص 64.

³ خاتنة لواتي، منال ابتسام منقوري، مرجع سابق، ص 8.

إضافة إلى ذلك يلاحظ وجود نقص في التنسيق بين مختلف الإدارات الاجتماعية، رغم محاولات الربط الرقمي، وهو ما قد يعرقل فعالية التكفل الاجتماعي. كما تبرز الحاجة إلى إطار قانوني أكثر تفصيلا يضبط معايير الاستفادة الرقمية من الإعانات، خاصة في ظل غياب نصوص تنظيمية دقيقة تحدد شروط الاستحقاق في البيئة الرقمية. وتفرض التطورات الرقمية ضرورة تعزيز الإطار القانوني بما يتماشى مع أحكام القانون رقم 04-09 المتعلق بالوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها.

كما يسجل تفاوت في مستوى الرقمنة بين البلديات، الأمر الذي قد يؤثر على مبدأ المساواة أمام المرفق العام، وهو مبدأ دستوري، مما يستدعي تدخل السلطات العمومية لضمان تعميم الرقمنة بشكل عادل ومتوازن بين مختلف الجماعات المحلية.¹

يتبين من خلال ما سبق أن رقمنة الشؤون الاجتماعية تمثل آلية فعالة لتعزيز العدالة الاجتماعية وتحسين تسيير الإعانات العمومية، حيث ساهمت في رفع مستوى الشفافية والدقة في معالجة الملفات. غير أن نجاح هذا التحول يبقى مرتبطا بمدى تطوير الإطار القانوني، وتعزيز حماية المعطيات، وتحسين التنسيق بين مختلف الهياكل الإدارية.

رابعا - رقمنة خدمة البطاقة الرمادية: تعد خدمة إصدار البطاقة الرمادية (شهادة تسجيل المركبات) من الخدمات الإدارية ذات الطابع التنظيمي والاقتصادي الهام، نظرا لارتباطها المباشر بتنظيم حركة المركبات وضبط ملكيتها القانونية. وقد شكلت هذه الخدمة أحد أهم مجالات رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر، بالنظر إلى كثافة الطلب عليها وتشعب إجراءاتها في النظام التقليدي، وفي إطار مواصلة عملية تعميم الرقمنة على مستوى المصالح البلدية، ولا سيما مصلحة ترقيم المركبات، تم إصدار تعليمية وزارية رقم 4224 المؤرخة في 28 فيفري 2026 عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل²، والمتعلقة باستكمال تعميم النظام المعلوماتي الوطني لترقيم المركبات. حيث تقضي هذه التعليمية بالشروع في المرحلة الثالثة من رقمنة هذا القطاع، والتي تشمل مختلف العمليات المرتبطة بالمركبات، سواء الجديدة المصنعة محليا أو المقنتاة لدى الوكلاء، أو المستوردة في إطار القبول

¹ خاتمة لواتي، منال ابتسام منقوري، مرجع سابق، ص9.

² تعليمية وزارية رقم 4224، المؤرخة في 28 فيفري 2026، الصادرة عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل، والمتعلقة باستكمال تعميم النظام المعلوماتي الوطني لترقيم المركبات.

وقد نصت التعليمات على اعتماد النظام المعلوماتي الجديد بشكل كلي في معالجة عمليات البيع وترقيم المركبات، مع إيقاف العمل بالتطبيقات المحلية القديمة، وتحويل جميع الإجراءات إلى شبكات البطاقة الرمادية عبر النظام الرقمي الوطني، وذلك ابتداء من 05 أفريل 2026، وهو ما يعكس توجه الدولة نحو توحيد قواعد البيانات وتحديث إجراءات التسيير الإداري.

ويستند تنظيم هذه الخدمة إلى الإطار القانوني المتعلق بتنظيم حركة المرور والمرسوم التنفيذي الخاص بتسجيل المركبات، بالإضافة إلى القواعد العامة التي تنظم المرفق العام بموجب القانون 01-14¹، لاسيما مبدأ استمرارية الخدمة العمومية وسهولة الولوج إليها. كما تدخل معالجة بيانات مالكي المركبات ضمن نطاق حماية المعطيات الشخصية وفقا لأحكام القانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018 والمعدل في 2025.

1. مفهوم رقمنة البطاقة الرمادية

تقوم رقمنة هذه الخدمة على تحويل إجراءات تسجيل المركبات من نظام ورقي معقد إلى نظام معلوماتي رقمي يعتمد على قواعد بيانات وطنية مرتبطة بين مصالح وزارة الداخلية والبلديات. ويتيح هذا النظام إدخال بيانات المركبة ومالكها إلكترونيا، مع إمكانية تتبع جميع مراحل التسجيل والتحديث بشكل آلي².

وقد ساهم هذا التحول في تقليص التدخل اليدوي في معالجة الملفات، والحد من الأخطاء المرتبطة بالمعالجة التقليدية، إضافة إلى تسريع عملية إصدار الوثائق.

2. الإطار القانوني للرقمنة في هذا المجال: يخضع تسيير البطاقة الرمادية في إطارها الرقمي إلى مجموعة من المبادئ القانونية أهمها:

¹ قانون 01-14 المؤرخ في 19 أوت 2001، المعدل والمتمم، المتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلامتها وامنها، ج ر العدد46، الصادرة ب 19 أوت 2001.

² عبد الرؤوف عزالدين، فضيلة تواتي، << مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير جودة الخدمات العمومية: دراسة حالة مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر >>، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 14، العدد1، ديسمبر 2021، ص64.

أ. مبدأ شرعية المعالجة الإدارية للبيانات الذي يقتضي أن تتم جميع العمليات وفق نصوص قانونية أو تنظيمية واضحة¹.

ب. مبدأ حماية المعطيات الشخصية وفق القانون 07-18 المعدل بقانون 11-25، خاصة ما يتعلق ببيانات مالكي المركبات.

ت. مبدأ أمن الوثائق الإدارية من خلال اعتماد أنظمة رقمية مؤمنة ضد التزوير والتلاعب.

ث. مبدأ حجية الوثائق الإلكترونية في الإثبات الإداري².

3. مظاهر رقمنة خدمة البطاقة الرمادية:

تجسدت رقمنة خدمة البطاقة الرمادية في الجزائر من خلال اعتماد مجموعة من الآليات الحديثة التي تهدف إلى عصرنه إجراءات تسجيل المركبات وتبسيطها. فقد تم إدخال نظام معلوماتي وطني خاص بتسجيل السيارات، بما يسمح بتجميع المعطيات في قاعدة بيانات مركزية موحدة. كما تم ربط مصالح البلديات بالمديرية الوطنية المختصة في تسجيل المركبات، مما عزز التنسيق الإداري بين مختلف المصالح.

وتم استبدال السجلات الورقية بإدراج البيانات بشكل إلكتروني، وهو ما ساهم في تحديث أساليب العمل الإداري وتقليل الأخطاء المرتبطة بالمعالجة اليدوية. كما أدت هذه الرقمنة إلى تسريع إجراءات استخراج وتجديد البطاقة الرمادية، إضافة إلى تقليص تنقل المواطنين بين الإدارات المختلفة لإنجاز ملفاتهم، مما ساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية³.

4. الأثر القانوني والتنظيمي للرقمنة:

أدى إدخال الرقمنة في نظام البطاقة الرمادية إلى إحداث آثار قانونية وتنظيمية مهمة، تمثلت أساساً في تعزيز موثوقية بيانات تسجيل المركبات وضمان دقتها داخل النظام المعلوماتي الوطني.

¹ محمد محمودي، شهرزاد مناصر، <<الإصلاحات التنظيمية للبلدية لمواكبة الإدارة الإلكترونية>>، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 11، العدد 2، جامعة غرداية، 2018، ص 45.

² سمية بهلول، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص إدارة محلية، جامعة باتنة 1، 2018، ص 123.

³ محمد محمودي، شهرزاد مناصر، مرجع سابق، ص 46.

كما ساهم هذا التحول في تقليل حالات التزوير والتلاعب بالوثائق الإدارية، بفضل الاعتماد على قواعد بيانات مركزية مؤمنة.

ومن الناحية التنظيمية ساعدت الرقمنة على تحسين الرقابة الإدارية على عمليات تسجيل المركبات، من خلال إمكانية تتبع جميع الإجراءات بشكل إلكتروني. كما أصبحت عملية التحقق من الوضعية القانونية للمركبة أكثر سهولة وسرعة، مما عزز مبدأ الشفافية في المعاملات الإدارية¹.

5. الإشكالات المرتبطة بالرقمنة:

رغم الإيجابيات التي حققتها رقمنة خدمة البطاقة الرمادية، إلا أنها تواجه بعض التحديات التقنية والتنظيمية. من أبرزها احتمال حدوث أعطال في النظام المعلوماتي، مما قد يؤثر على سير الخدمة. كما تبرز ضرورة حماية القواعد الرقمية من محاولات الاختراق أو الاستغلال غير المشروع.

إضافة إلى ذلك يلاحظ تفاوت في مستوى الأداء بين الإدارات المحلية من حيث التجهيزات والتقنيات المستعملة، وهو ما قد يؤثر على فعالية التطبيق الموحد للنظام الرقمي. كما تفرض هذه التحولات الحاجة إلى تحديث دائم للأنظمة القانونية والتنظيمية لمواكبة التطور التكنولوجي وضمان نجاعة الخدمة العمومية².

يتضح أن رقمنة خدمة البطاقة الرمادية تمثل خطوة مهمة في تحديث الإدارة العمومية، حيث ساهمت في تبسيط الإجراءات، تحسين المصداقية، وتقليل التلاعب الإداري. غير أن فعالية هذا النظام تبقى مرتبطة بمدى تطور البنية التحتية الرقمية وتكامل الإطار القانوني المنظم له. خامسا - رقمنة رخصة البناء: تعد رخصة البناء من أهم الوثائق الإدارية ذات الطابع التنظيمي والعمراني، باعتبارها الأداة القانونية التي تضبط عمليات التعمير والبناء داخل الإقليم البلدي. وقد شكلت هذه الخدمة مجالا

¹ سمية بهلول، مرجع سابق، ص 121.

² سمية بهلول، مرجع سابق، ص 125.

حيويا لرقمنة الإدارة العمومية نظرا لتعقيد إجراءاتها وكثرة الأطراف المتدخلة فيها، من مصالح تقنية وبلدية وهيئات رقابية.

تستند عملية رقمنة رخصة البناء في الجزائر إلى مجموعة من النصوص القانونية والتنظيمية المتكاملة التي عرفت تطورا ملحوظا لمواكبة التحول الرقمي في قطاع التعمير، حيث يعد القانون 90-29¹ المتعلق بالتهيئة والتعمير الإطار العام الذي يحدد قواعد التعمير ومن بينها اشتراط رخصة البناء، غير أن هذا القانون تم تدعيمه وتحديثه من خلال نصوص تنظيمية لاحقة أكثر دقة وارتباطا بالإجراءات الإدارية الحديثة.

وجاء المرسوم التنفيذي رقم 15-19² المؤرخ في 25 جانفي 2015 المحدد لكيفيات دراسة وتسليم رخصة البناء وباقي وثائق التعمير، ليؤسس للإطار الإجرائي المنظم لمعالجة ملفات التعمير، من خلال تحديد مراحل دراسة الملفات والجهات المختصة بمنح الرخص. كما تم تعديل وتتميم هذا المرسوم بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-342³ المؤرخ في 22 نوفمبر 2020، الذي أدخل تحسينات جوهرية على إجراءات دراسة رخصة البناء، خاصة فيما يتعلق بتبسيط الإجراءات، وتعزيز التنسيق بين الإدارات، وفتح المجال أمام الرقمنة التدريجية لمعالجة الملفات وتبادل المعلومات بين المصالح التقنية والإدارية⁴. وأيضاً من خلال التعليمات الوزارية رقم 18 المتعلقة بالقضاء على البيروقراطية والتدابير المخففة في مجال معالجة ملفات طلبات عقود التعمير.⁵

1. مفهوم رقمنة رخصة البناء

تقوم رقمنة رخصة البناء على تحويل مسار دراسة الملفات من نظام ورقي يعتمد على التنقل بين المصالح المختلفة إلى نظام إلكتروني متكامل، يسمح بإيداع الطلبات ومعالجتها وتتبعها عبر منصات

¹ قانون 90-29 المؤرخ في 1 ديسمبر 1990، المتعلق بالتهيئة العمرانية والتعمير، ج ر العدد 52، الصادرة بتاريخ 2 ديسمبر 1990.

² المرسوم التنفيذي 15-19، المؤرخ في 25 جانفي 2015، يحدد كيفيات دراسة وتسليم رخصة البناء ووثائق التعمير، ج ر العدد 7، الصادرة بتاريخ 8 فيفري 2015.

³ المرسوم التنفيذي رقم 20-342، المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 المعدل والمتمم للمرسوم 15-19، ج ر العدد 72، الصادرة في 25 نوفمبر 2020.

⁴ **أمال يعيش تمام**، <التدابير الجديدة المنظمة لرخصة البناء وأثرها وضبط السياسة العمرانية للدولة>>، مجلة الاجتهاد القضائي، العدد 12، سبتمبر 2016، ص 185.

⁵ التعليمات الوزارية رقم 18، المؤرخة في 30 ديسمبر 2020، الصادرة عن وزارة السكن والعمران والمدينة.

رقمية. هذا النظام يهدف إلى تسريع الإجراءات الإدارية وتقليل التدخل اليدوي، مع ضمان شفافية أكبر في دراسة الملفات¹.

وقد سمح هذا التحول بإنشاء قواعد بيانات رقمية تضم معلومات حول المشاريع العمرانية، المخططات الهندسية، والقرارات الإدارية المتعلقة بمنح أو رفض الرخص.

2. الإطار القانوني للرقمنة في مجال رخصة البناء

يستند تسيير رخصة البناء في إطارها الرقمي إلى مجموعة من المبادئ القانونية، أهمها:

- أ. مبدأ شرعية القرارات الإدارية العمرانية
- ب. مبدأ الشفافية في دراسة الملفات الإدارية.
- ت. مبدأ حماية المعطيات الشخصية وفق القانون 18-07 المعدل بقانون 25-11.
- ث. مبدأ رقمنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية.
- ج. مبدأ أمن الوثائق الإدارية الإلكترونية وضمان سلامتها من التلاعب².

3. مظاهر رقمنة رخصة البناء: تجسدت مظاهر رقمنة رخصة البناء في مجموعة من الإجراءات العملية التي مست مختلف مراحل معالجة ملفات التعمير، حيث أصبح إيداع طلبات رخصة البناء يتم عبر منصات رقمية أو أنظمة معلوماتية مخصصة، بما يسمح بتقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية التقليدية. كما تم اعتماد رقمنة المخططات الهندسية والوثائق التقنية الخاصة بالمشاريع، بما يضمن حفظها ومعالجتها بشكل إلكتروني منظم وآمن. وفي السياق ذاته، تم ربط البلدية بالهيئات التقنية المعنية بدراسة الملفات، الأمر الذي ساهم في تسهيل تبادل المعلومات وتسريع عملية اتخاذ القرار الإداري. إضافة إلى ذلك، أصبح تتبع مراحل دراسة الطلب يتم بشكل إلكتروني يتيح للمواطن متابعة ملفه في مختلف مراحله، مع تقليص التنقلات بينه وبين الإدارة بشكل ملحوظ، فضلا عن اعتماد أنظمة رقمية لحفظ القرارات الإدارية داخل قواعد بيانات مؤمنة، بما يعزز من حماية المعطيات وضمان استمرارية الخدمة العمومية.

4. الأثر القانوني والتنظيمي للرقمنة

أحدثت رقمنة رخصة البناء جملة من الآثار القانونية والتنظيمية المهمة التي ساهمت في تحسين أداء الإدارة المحلية وتعزيز فعالية المرفق العام، حيث أدت إلى تعزيز شفافية دراسة ملفات التعمير

¹ سعداوي محمد، مرجع سابق، ص 66.

² أمال يعيش تمام، مرجع سابق، ص 186.

من خلال إتاحة تتبع مسار المعالجة بشكل إلكتروني، وتقليص فرص التدخلات غير القانونية في منح الرخص بما يكرس مبادئ النزاهة والرقابة الإدارية. كما ساهمت في تسريع إصدار القرارات الإدارية المتعلقة بالبناء مقارنة بالإجراءات التقليدية، إلى جانب تحسين آليات الرقابة على مدى احترام قواعد التعمير والتنظيم العمراني، فضلاً عن دعم الحجية القانونية للقرارات الإلكترونية بما يضمن اعتمادها كوثائق رسمية في المعاملات الإدارية والقضائية¹.

5. الإشكالات المرتبطة بالرقمنة

رغم أهمية هذا التحول، إلا أن رقمنة رخصة البناء تواجه عدة صعوبات منها:

أ. تعقيد الإجراءات التقنية المرتبطة بدراسة الملفات الهندسية.

ب. ضعف التنسيق بين المصالح التقنية والإدارية.

ت. الحاجة إلى أنظمة معلوماتية متطورة لمعالجة المخططات.

ث. نقص التكوين في التعامل مع الأنظمة الرقمية لدى بعض الموظفين.

ج. مخاطر أمن المعلومات المتعلقة بالوثائق الهندسية الحساسة².

يتضح أن رقمنة رخصة البناء تمثل خطوة مهمة في عصرنة قطاع التعمير، حيث ساهمت في تبسيط الإجراءات، تعزيز الشفافية، وتحسين فعالية دراسة الملفات. غير أن نجاح هذا التحول يبقى مرتبطاً بتطوير البنية التحتية الرقمية، وتوحيد الإجراءات بين مختلف الهيئات، إلى جانب دعم الإطار القانوني المنظم لهذا المجال.

المطلب الثاني: رقمنة المصالح الداخلية للبلدية

تعد رقمنة المصالح الداخلية للبلدية أحد أهم محاور التحول الرقمي في الإدارة العمومية، باعتبار أن هذه المصالح تشكل الإطار التنظيمي الذي تُبنى عليه باقي الخدمات العمومية الخارجية. فنجاح الرقمنة في علاقة الإدارة بالمواطن يرتبط أساساً بمدى تحديث البنية الداخلية للإدارة، سواء من حيث التسيير أو التنظيم أو حفظ الوثائق أو إدارة الموارد البشرية³.

¹ محمد محمودي، شهرزاد مناصر، مرجع سابق، ص 49.

² أمال يعيش تمام، مرجع سابق، ص 187.

³ بن جلول محمد، زعزوعة فاطمة، <رقمنة الصفقات العمومية في التشريع الجزائري بين الواقع والمأمول على ضوء القانون الجديد 23-12>، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 1، جانفي 2024، ص 65.

ويستند هذا التحول إلى جملة من المبادئ القانونية التي كرستها النصوص المنظمة للإدارة العمومية، خاصة القانون 10-11 المتعلق بالبلدية الذي يكرس مبدأ حسن سير المرفق العام المحلي واستمراريته، إضافة إلى مبدأ العصرية الإدارية الذي أصبح توجهها عاما للدولة. وفي هذا السياق تجسدت رقمنة المصالح الداخلية عبر عدة مجالات أساسية:

الفرع الأول: رقمنة الصفقات العمومية

تعد الصفقات العمومية من أهم المجالات الحساسة داخل تسيير المصالح البلدية، باعتبارها الأداة القانونية التي تعتمد عليها الإدارة العمومية في إنجاز الأشغال، اقتناء الخدمات، وتوريد المستلزمات. ونظرا لارتباطها المباشر بتسيير المال العام، فقد أولتها الدولة الجزائرية أهمية بالغة من حيث التنظيم والرقابة، خاصة في ظل التحول نحو الرقمنة الذي يهدف إلى تعزيز الشفافية والفعالية في هذا المجال¹.

ويخضع تنظيم الصفقات العمومية في الجزائر إلى المرسوم الرئاسي رقم 15-247² المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، والذي يشكل الإطار القانوني الأساسي الذي يحدد إجراءات إبرام الصفقات ومراحلها وشروط المنافسة والرقابة. كما أن رقمنة هذا المجال ترتبط كذلك بأحكام القانون رقم 18-07 المعدل بقانون 25-11 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، نظرا لتداول بيانات المتعاملين الاقتصاديين ضمن المنصات الرقمية³.

أولاً: مفهوم رقمنة الصفقات العمومية

تقوم رقمنة الصفقات العمومية على تحويل جميع مراحل إبرام وتنفيذ الصفقات من النظام الورقي التقليدي إلى نظام إلكتروني يعتمد على منصات رقمية مخصصة، تسمح بإعلان المناقصات، إيداع العروض، تقييم الملفات، وإعلان النتائج بطريقة شفافة وآمنة. ويهدف هذا التحول إلى تقليل

¹ خاتنة لواتي، منال ابتسام منقوري، مرجع سابق، ص 12.

² مرسوم رئاسي 15-247، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج ر العدد 50، الصادرة في 20 سبتمبر 2015.

³ خاتنة لواتي، منال ابتسام منقوري، مرجع سابق، ص 12.

التدخل البشري في الإجراءات، وضمان مبدأ المنافسة العادلة بين المتعهدين، إضافة إلى تسريع إجراءات إبرام الصفقات وتقليل الأخطاء الإدارية¹.

ثانياً: مظاهر رقمنة الصفقات العمومية

تجسدت رقمنة الصفقات العمومية في الجزائر من خلال جملة من الآليات والإجراءات التي تهدف إلى عصنة تسيير المال العام وتعزيز الشفافية في إبرام وتنفيذ الصفقات، حيث تم اعتماد النشر الإلكتروني للإعلانات الخاصة بالصفقات العمومية عبر المنصات الرسمية المخصصة لذلك، بما يضمن إتاحة الفرص أمام مختلف المتعاملين الاقتصاديين بطريقة عادلة وشفافة. كما تم تمكين المتعهدين من إيداع عروضهم إلكترونياً، مع رقمنة مختلف مراحل العملية بما في ذلك فتح الأظرفة وتقييم العروض، إضافة إلى تتبع مراحل تنفيذ الصفقة عبر أنظمة معلوماتية حديثة تسمح بالرقابة المستمرة على مدى تنفيذ الالتزامات التعاقدية. وفي السياق ذاته تم اعتماد الأرشيف الإلكتروني للصفقات العمومية بما يضمن حفظها وإمكانية الرجوع إليها عند الحاجة، إلى جانب تقليص الاعتماد على الوثائق الورقية في ملفات الترشح، وهو ما ساهم في تسهيل الإجراءات وتسريعها².

ويستند هذا التحول الرقمي إلى إطار قانوني وتنظيمي، لاسيما المرسوم الرئاسي رقم 15-247³ المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، الذي كرس مبادئ الشفافية والمساواة وحرية الوصول إلى الطلب العمومي، كما دعم التوجه نحو الرقمنة من خلال فتح المجال أمام استعمال الوسائل الإلكترونية في إبرام ومتابعة الصفقات، بما ينسجم مع متطلبات عصنة الإدارة العمومية وتحسين نجاعة تسيير المال العام⁴.

ثالثاً: الأثر القانوني والتنظيمي للرقمنة

أدى إدخال الرقمنة في الصفقات العمومية إلى إحداث مجموعة من الآثار القانونية المهمة، من أبرزها:

¹ محمد محمودي، شهرزاد مناصر، مرجع سابق، ص 50.

² بن جلول محمد، زعزوعة فاطمة، مرجع السابق، ص 65.

³ مرسوم رئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتقويضات المرفق العام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 50، الصادر بتاريخ 20 سبتمبر 2015.

⁴ بن جلول محمد، زعزوعة فاطمة، مرجع سابق، ص 66.

1. تعزيز الشفافية في إبرام الصفقات وتقليل مخاطر الفساد الإداري.
2. ضمان تتبع دقيق لجميع مراحل الصفقة.
3. تقوية مبدأ المنافسة العادلة بين المتعاملين الاقتصاديين.
4. تسريع إجراءات منح وتنفيذ الصفقات.
5. تحسين الرقابة الإدارية والمالية على الصفقات العمومية¹.

رابعاً: الإشكالات المرتبطة بالرقمنة

رغم ما حققته رقمنة الصفقات العمومية من نتائج إيجابية على مستوى تحسين الشفافية وتبسيط الإجراءات، إلا أنها لا تزال تواجه جملة من الإشكالات والتحديات التي تحد من فعاليتها الكاملة. حيث تتطلب هذه العملية توفر بنية تحتية رقمية قوية وأمنة قادرة على استيعاب حجم المعاملات وضمان استمراريتها دون انقطاع، كما يطرح ضعف تكييف بعض المتعاملين الاقتصاديين مع الأنظمة الإلكترونية صعوبة في تفعيل مبدأ الشمولية في التعامل الرقمي. وإلى جانب ذلك، تبرز مخاطر القرصنة والتلاعب بالمعطيات كأحد أبرز التحديات المرتبطة بالأمن السيبراني، مما يستوجب تعزيز آليات الحماية والرقابة التقنية. كما أن نجاح هذا التحول يرتبط بمدى تأهيل وتكوين الموظفين المكلفين بتسيير المنصات الرقمية، باعتبارهم عنصراً أساسياً في ضمان حسن سيرها. بالإضافة إلى ذلك، فإن تفاوت مستوى الرقمنة بين مختلف الإدارات العمومية يؤدي إلى عدم تجانس في تطبيق هذا النظام، مما يؤثر على فعاليته على المستوى الوطني ويحد من تحقيق أهدافه بشكل كامل². ومن خلال ما سبق يتضح أن رقمنة الصفقات العمومية تمثل خطوة محورية في تحديث الإدارة العمومية الجزائرية، حيث ساهمت في تعزيز الشفافية، تحسين فعالية التسيير، وتقليل التدخلات غير القانونية. غير أن نجاح هذا التحول يبقى مرتبطاً بمدى قوة الإطار القانوني، وتطور البنية التحتية الرقمية، وضمان أمن المعلومات، بما يسمح بتحقيق الحوكمة الرشيدة في تسيير المال العام.

الفرع الثاني: رقمنة تسيير الموارد البشرية

يعد تسيير الموارد البشرية داخل البلدية من أهم الوظائف الإدارية التي تركز عليها فعالية المرفق العمومي، باعتبار أن العنصر البشري يمثل المحرك الأساسي للعمل الإداري. ومع تطور

¹ محمد محمودي، شهرزاد مناصر، مرجع سابق، ص 51.

² بن جلول محمد، زعزوعة فاطمة، مرجع سابق، ص 67.

الإدارة العمومية، أصبح إدخال الرقمنة في تسيير الموارد البشرية ضرورة حتمية تهدف إلى تحسين الأداء، ضمان الشفافية، وتحديث أساليب التسيير التقليدية¹. ويستند تسيير الموظفين في الوظيفة العمومية إلى مجموعة من النصوص القانونية، على رأسها الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الذي يحدد القواعد المنظمة لمسار الموظف العمومي من التوظيف إلى الترقية والتقييم والانضباط. كما ترتبط رقمنة هذا المجال بأحكام القانون رقم 07-18 المعدل بقانون 11-25 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي، نظرا لكون ملفات الموظفين تحتوي على بيانات شخصية ومهنية حساسة².

أولاً: مفهوم رقمنة تسيير الموارد البشرية

تقوم رقمنة تسيير الموارد البشرية على تحويل كل العمليات الإدارية المتعلقة بالموظفين من نظام ورقي إلى نظام معلوماتي رقمي، يشمل تسجيل الموظفين، تسيير الرواتب، تتبع المسار المهني، الترقية، العطل، والتقييم الإداري. ويعتمد هذا النظام على قواعد بيانات إلكترونية تسمح بتجميع كل المعلومات الخاصة بالموظف في ملف رقمي موحد، يمكن للإدارة الرجوع إليه بسرعة ودقة، مما يقلل من الأخطاء الإدارية ويحسن من جودة التسيير³.

ثانياً: الإطار القانوني للرقمنة في تسيير الموارد البشرية

ويستند مسار رقمنة تسيير الموارد البشرية في الإدارة العمومية إلى منظومة قانونية وتنظيمية متكاملة، يأتي في مقدمتها الأمر رقم 03-06¹ المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

¹ راهم لخديري، أثر الرقمنة على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة على مستوى بلدية - سوق أهراس، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 16، العدد 1، ماي 2025، ص 598.

² خوصة مصطفى، بن عبو الجبالي، تحديات رقمنة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، حوليات جامعة الجزائر 1، العدد 1، 2021، ص 693.

³ راهم لخديري، مرجع سابق، ص 599.

الذي يحدد الإطار العام لتسيير المسار المهني للموظف العمومي، إلى جانب المرسوم التنفيذي رقم 321-17² المتعلق بتسيير الموارد البشرية عبر النظام المعلوماتي للإدارة العمومية الذي يعد النص التنظيمي الأبرز في تكريس الرقمنة داخل هذا المجال، من خلال اعتماد المعالجة الإلكترونية للملفات الإدارية وتسيير الوضعيات المهنية للموظفين. كما تدعم هذه المنظومة كل من القانون رقم 02-26 المتعلق بالتوقيع الإلكتروني الذي يضي الحجة القانونية على القرارات الإدارية الرقمية، والقانون رقم 07-18 المعدل بقانون 11-25 المتعلق بحماية المعطيات الشخصية الذي يضمن سرية وحماية البيانات المهنية داخل الأنظمة المعلوماتية، وهو ما يعكس توجه الدولة نحو عصنة تسيير الموارد البشرية وتحويله من النمط الورقي إلى النمط الرقمي³.

ثالثاً: مظاهر رقمنة تسيير الموارد البشرية

تجسدت مظاهر رقمنة تسيير الموارد البشرية داخل الإدارة العمومية من خلال جملة من التطبيقات العملية التي مست مختلف مراحل التسيير الإداري للموظف العمومي، حيث تم اعتماد إنشاء قواعد بيانات رقمية خاصة بملفات الموظفين بما يسمح بتجميع المعلومات المهنية وتحديثها بشكل مستمر، إلى جانب رقمنة عمليات التوظيف وإيداع الملفات الإدارية عبر الأنظمة المعلوماتية، بما يضمن تبسيط الإجراءات وتقليص الطابع الورقي⁴.

كما تم اعتماد أنظمة إلكترونية لتسيير الرواتب والمنح، وهو ما ساهم في تحسين الشفافية والدقة في معالجة المستحقات المالية، إضافة إلى تتبع المسار المهني للموظف بشكل رقمي من حيث الترقية والتنقل والتقييم، فضلاً عن رقمنة نظام العطل والتغيب بما يسمح بتنظيم أفضل للموارد البشرية. كما تم تعزيز هذا المسار من خلال ربط المصالح البلدية بمديرية الوظيفة العمومية عبر أنظمة معلوماتية، بما يضمن تبادل المعطيات وتوحيد قواعد التسيير على المستوى الوطني.

ويستند هذا التحول إلى إطار قانوني وتنظيمي متكامل، يتصدره الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الذي يحدد القواعد العامة

¹ أمر رقم 03-06، المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج ر العدد 46، الصادرة في 16 جويلية 2006.

² مرسوم تنفيذي رقم 321-17، المؤرخ في 2 فيفري 2017، المحدد لكيفيات تنظيم الوضعيات الإدارية لبعض الموظفين في الوظيفة العمومية، ج ر العدد 66، الصادرة ب 12 نوفمبر 2017.

³ محمد محمودي، شهرزاد مناصر، مرجع سابق، ص 54.

⁴ راهم لخديري، مرجع سابق، ص 559.

لتسيير المسار المهني للموظف، إضافة إلى المرسوم التنفيذي رقم 17-321 المتعلق بنظام تسيير الموارد البشرية عبر الأنظمة المعلوماتية للإدارة العمومية (SIRH) الذي يكرس الرقمنة في تسيير ملفات الموظفين والمسارات المهنية. كما تدعم هذا الإطار أحكام القانون رقم 26-02 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكتروني الذي يمنح الحجية القانونية للقرارات الإدارية الرقمية، والقانون رقم 18-07 المعدل بقانون 25-11 المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي الذي يضمن سرية وحماية البيانات المهنية داخل الأنظمة المعلوماتية، وهو ما يعكس توجه الدولة نحو عصنة تسيير الموارد البشرية وتحويله إلى نظام رقمي متكامل قائم على النجاعة والشفافية.¹

رابعاً: الأثر القانوني والتنظيمي للرقمنة

أدى إدخال الرقمنة في تسيير الموارد البشرية داخل الإدارة العمومية إلى إحداث آثار قانونية وتنظيمية مهمة انعكست بشكل مباشر على فعالية التسيير الإداري وجودة الخدمة العمومية، حيث ساهم هذا التحول في تعزيز دقة المعلومات المتعلقة بالموظفين من خلال اعتماد قواعد بيانات رقمية مهيكلت تقلل من الأخطاء الناتجة عن المعالجة اليدوية للملفات.

كما أسهم في ضمان شفافية أكبر في عمليات الترقية والتوظيف من خلال تتبع الإجراءات بشكل إلكتروني قابل للرقابة والتدقيق، بما يحد من التدخلات غير المشروعة ويكرس مبادئ النزاهة. وساعدت الرقمنة على تسهيل الرقابة الإدارية على المسار المهني للموظف العمومي من طرف الهيئات المختصة، إضافة إلى تسريع معالجة الملفات الإدارية الداخلية بشكل أكثر نجاعة وتنظيماً. كما ساهم هذا التوجه في دعم مبدأ العدالة الإدارية داخل المؤسسة العمومية من خلال توحيد المعايير المعتمدة في التسيير وضمان المساواة بين الموظفين في الاستفادة من الإجراءات الإدارية، وهو ما ينسجم مع أهداف تحديث الإدارة العمومية وتكريس مبادئ الحكامة الجيدة.²

خامساً: الإشكالات المرتبطة بالرقمنة

رغم ما حققته رقمنة تسيير الموارد البشرية من نتائج إيجابية على مستوى تحسين الأداء الإداري وتعزيز الشفافية، إلا أن هذا المجال لا يزال يواجه جملة من الإشكالات القانونية والتنظيمية

¹ راهم لخذي، نفس المرجع، ص560

² بوالجدي ياسين، شواو عبد الباسط، <<تحديات الارشفة الالكترونية واتاحة الوثائق: رؤية تحليلية واقتراح حلول معيارية>>، مجلة المعيار، مجلد26، العدد63، 2022، ص986.

والتقنية التي تحد من فعاليته الكاملة، حيث يتمثل أبرزها في ضعف تكوين بعض الموظفين في استخدام الأنظمة الرقمية، مما يؤثر على جودة تطبيق الإجراءات الإلكترونية داخل الإدارة العمومية. كما أن صعوبة الانتقال الكامل من النظام الورقي إلى النظام الإلكتروني ما تزال تشكل عائقاً عملياً أمام تعميم الرقمنة، بالنظر إلى استمرار ارتباط بعض المسارات الإدارية بالإجراءات التقليدية. وتبرز كذلك حساسية المعطيات الشخصية للموظفين كإشكال قانوني جوهري يفرض التقيد الصارم بأحكام القانون رقم 18-07 المعدل بقانون 25-11 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي بما يضمن سرية البيانات وحمايتها من أي استعمال غير مشروع. إضافة إلى ذلك، يؤدي تفاوت مستوى الرقمنة بين الإدارات المحلية إلى عدم تجانس في تطبيق هذه الأنظمة، مما ينعكس سلباً على مبدأ المساواة الإدارية، في حين أن الحاجة المستمرة إلى تحديث البرامج والأنظمة المعلوماتية تفرض تحديات تنظيمية ومالية دائمة لضمان استمرارية وفعالية هذا التحول الرقمي وفق متطلبات العصرنة الإدارية¹.

يتضح أن رقمنة تسيير الموارد البشرية تمثل خطوة أساسية في تحديث الإدارة العمومية، حيث ساهمت في تحسين فعالية التسيير، تعزيز الشفافية، وتسهيل معالجة الملفات الإدارية. غير أن نجاح هذا التحول يبقى مرتبطاً بمدى توفر الإطار القانوني الملائم، وتطوير الكفاءات البشرية، وتعزيز أنظمة الحماية الرقمية لضمان تسيير إداري حديث وفعال.

الفرع الثالث: رقمنة الأرشيف الإداري

يعد الأرشيف الإداري من الوظائف الأساسية داخل البلدية، باعتباره الوعاء الذي تُحفظ فيه مختلف الوثائق والمراسلات والملفات الإدارية الناتجة عن نشاط المرفق العمومي. وتكمن أهميته في كونه يشكل الذاكرة الإدارية للمؤسسة، ومرجعاً قانونياً وإدارياً يمكن الرجوع إليه عند الحاجة لإثبات الحقوق أو متابعة الإجراءات أو مراقبة سير العمل الإداري².

وقد عرفت وظيفة الأرشيف تحولاً جذرياً مع ظهور الرقمنة، حيث انتقلت من نظام الحفظ الورقي التقليدي إلى نظام إلكتروني يعتمد على قواعد بيانات رقمية، بما يسمح بحفظ الوثائق بطريقة منظمة وأمنة وسهلة الاسترجاع، ويستند تنظيم الأرشيف الإداري في الجزائر إلى مجموعة من النصوص

¹ راهم لخديري، مرجع سابق، ص 561.

² بوالجديري ياسين، شواو عبد الباسط، مرجع سابق، ص 987.

القانونية والتنظيمية، من أبرزها القانون رقم 88-09¹ المؤرخ في 26 جانفي 1988 المتعلق بالأرشيف، الذي يحدد قواعد حفظ الوثائق العمومية، تصنيفها، ومدد حفظها وكيفية إتلافها. كما تستكمل هذه المنظومة القانونية بالنصوص المتعلقة بالرقمنة وحماية المعطيات الشخصية، خاصة القانون رقم 18-07 المعدل بقانون 25-11 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، نظرا لكون العديد من الوثائق الأرشيفية تحتوي على بيانات شخصية حساسة.

أولاً: مفهوم رقمنة الأرشيف الإداري

تقوم رقمنة الأرشيف الإداري على تحويل الوثائق الورقية إلى نسخ رقمية يتم حفظها داخل أنظمة معلوماتية مؤمنة، تسمح بتصنيفها وفهرستها واسترجاعها بسرعة ودقة عالية. ويهدف هذا النظام إلى تحسين عملية تسيير الوثائق الإدارية، وتقليل الاعتماد على الأرشيف الورقي الذي يعاني من مشاكل التلف والضياع وصعوبة الاسترجاع².

كما تعتمد الرقمنة على تقنيات المسح الضوئي (Scanning) وتحويل الوثائق إلى صيغ إلكترونية، مع إدراجها ضمن قواعد بيانات منظمة حسب طبيعة الملفات وتاريخها ومجالها الإداري، حيث أن القانون 88-09 يؤكد على إلزامية حفظ الوثائق الإدارية بطريقة تضمن إمكانية الرجوع إليها، وهو ما عززته الرقمنة من خلال توفير أنظمة حفظ إلكتروني أكثر أماناً وفعالية³.

ثانياً: مظاهر رقمنة الأرشيف الإداري:

تجسدت مظاهر رقمنة الأرشيف الإداري داخل البلدية من خلال مجموعة من الآليات والإجراءات العملية التي تهدف إلى عصرنه تسيير الوثائق الإدارية وضمان فعاليتها واستمراريتها، حيث تم اعتماد تحويل الوثائق الورقية إلى نسخ رقمية عبر تقنيات المسح الضوئي، بما يسمح

¹ قانون 88-09، المؤرخ في 26 جانفي 1988، المتعلق بالأرشيف الوطني، ج ر العدد 04، الصادرة في 1 فيفري 1988.

² الخولي جمال، إبراهيم علي اللبان، الأرشيف الإلكتروني وإدارة المستندات، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص9.

³ خالد شيروف، مراد كريم، << نظام الأرشيف الإلكتروني، مجلة المقدمة للدراسات الانسانية والاجتماعية >>، المجلد 7، العدد 1، 2022، ص120.

بالحفاظ على مضمونها وتقليل مخاطر التلف أو الضياع. كما تم إنشاء قواعد بيانات إلكترونية مخصصة للأرشيف الإداري، تمكن من تخزين الوثائق بشكل منظم وآمن، مع اعتماد تصنيفها حسب نوعها وتاريخها ومصدرها، مما يسهل عملية التسيير والرقابة الإدارية. وفي السياق ذاته، ساهمت الرقمنة في تسهيل عملية البحث والاسترجاع الإلكتروني للملفات، بما يقلص الوقت والجهد الإداري مقارنة بالأساليب التقليدية، إلى جانب تقليص المساحات المخصصة للأرشيف الورقي داخل الإدارة. كما عزز هذا التحول من حماية الوثائق الإدارية من التلف أو الضياع أو التلاعب، بما يضمن استمرارية المرفق العام وجودة الخدمة الإدارية¹.

ويستند هذا التحول إلى إطار قانوني وتنظيمي متكامل يتصدره القانون رقم 88-09 المؤرخ في 26 جانفي 1988 المتعلق بالأرشيف الوطني الذي يحدد قواعد حفظ وتنظيم الوثائق العمومية، إلى جانب القانون رقم 05-12 المتعلق بالأرشيف الذي يدعم آليات تسيير وحماية الأرشيف بمختلف مراحلها. كما تساهم أحكام القانون رقم 18-07 المعدل بقانون 25-11 المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي في ضمان سرية وحماية البيانات الرقمية داخل الأرشيف الإلكتروني، في حين يمنح القانون رقم 26-02 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين الحجية القانونية للوثائق الرقمية، بما يجعل الأرشيف الإلكتروني معتمداً رسمياً في التسيير الإداري².

ثالثاً: الأثر القانوني والتنظيمي للرقمنة

أحدثت رقمنة الأرشيف الإداري مجموعة من الآثار المهمة، أبرزها:

1. تعزيز الحجية القانونية للوثائق الرقمية.
2. تحسين شفافية العمل الإداري من خلال سهولة تتبع الملفات.
3. دعم الرقابة الإدارية على الوثائق والمراسلات.
4. تقليص النزاعات الناتجة عن فقدان أو تلف الوثائق الورقية.

¹ قرجع زكرياء، نحو تطبيق النظم الآلية لتفعيل الخدمات الأرشيفية بأرشيف الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمصالح أرشيف ولايات الشرق الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات الدكتوراه في علم المكتبات، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2016، ص 45.

² قرجع زكرياء، مرجع سابق، ص 46.

5. تسهيل عمليات التدقيق والمراجعة الإدارية¹.

رابعاً: الإشكالات المرتبطة برقمنة الأرشيف

رغم الأهمية الكبيرة التي تكتسبها رقمنة الأرشيف الإداري في تحسين تسيير الوثائق وتسهيل استرجاعها وضمان استمراريته، إلا أن هذا التحول يواجه جملة من الإشكالات التقنية والتنظيمية التي تحد من فعاليته الكاملة. حيث يُعد خطر فقدان البيانات في حال حدوث أعطال تقنية أو اختراقات إلكترونية من أبرز التحديات التي تهدد استقرار الأرشيف الرقمي وسلامة المعلومات الإدارية، مما يفرض ضرورة اعتماد أنظمة حماية معلوماتية متطورة وفعالة. كما أن نقص التكوين لدى بعض الموظفين في مجال تسيير الأرشيف الرقمي يؤثر على حسن استغلال هذه الأنظمة، ويحد من نجاعة الانتقال من الأرشيف الورقي إلى الأرشيف الإلكتروني.

إضافة إلى ذلك تمثل صعوبة تحويل الكم الكبير من الوثائق القديمة إلى الصيغة الرقمية عائقاً عملياً أمام استكمال عملية الرقمنة بشكل شامل، بالنظر إلى حجم الأرشيف وتنوعه. كما أن غياب توحيد شامل لأنظمة الأرشفة الرقمية بين مختلف الإدارات العمومية يؤدي إلى عدم تجانس في طرق التسيير وصعوبة تبادل المعلومات، مما ينعكس سلباً على فعالية النظام الأرشيفي الرقمي ككل².

من خلال ما سبق يتضح أن رقمنة الأرشيف الإداري تمثل خطوة استراتيجية في تحديث الإدارة العمومية، حيث ساهمت في تحسين حفظ الوثائق، تسهيل الوصول إليها، وتعزيز فعالية التسيير الإداري. غير أن نجاح هذا التحول يتطلب دعماً تقنياً مستمراً، وتأهيلاً بشرياً متخصصاً، وإطاراً قانونياً أكثر تفصيلاً يواكب تطور الإدارة الرقمية.

¹ قرجع زكرياء، نفس المرجع، ص49.

² بوالجدي ياسين، <شواو عبد الباسط، تحديات الارشفة الالكترونية واطاحة الوثائق: رؤية تحليلية واقتراح لحلول معيارية>>، مجلة المعيار، مجلد26، العدد63، 2022، ص987.

المبحث الثاني:**تجسيد الرقمنة ميدانيا - دراسة حالة بلدية مجانة**

يعد واقع رقمنة المصالح في بلدية مجانة مدخلا أساسيا لدراسة مدى تجسيد التحول الرقمي داخل الإدارة المحلية، حيث يهدف إلى تحليل مستوى إدماج الوسائل الرقمية في تسيير مختلف المصالح البلدية، ومدى مساهمتها في تبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين جودة الخدمة العمومية، إضافة إلى تقييم درجة الانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير الإلكتروني في معالجة الملفات اليومية داخل البلدية (المطلب الأول).

أما تقييم تجربة الرقمنة في بلدية مجانة، فينصب على دراسة النتائج العملية المتحققة من هذا التحول الرقمي، من حيث تحسين أداء المصالح الإدارية وتسريع تقديم الخدمات العمومية، إلى جانب الوقوف على أبرز الصعوبات والعراقيل التي واجهت تطبيق الرقمنة على أرض الواقع، بما يسمح بتحديد نقاط القوة والضعف واقتراح سبل تطوير هذا المسار مستقبلا (المطلب الثاني).

المطلب الأول: واقع رقمنة المصالح في بلدية مجانية

في إطار دراسة واقع التحول الرقمي على المستوى المحلي، تُعد بلدية مجانية نموذجًا ميدانيا مهما يعكس مدى تطبيق سياسة الرقمنة داخل الإدارة العمومية الجزائرية، باعتبارها من الجماعات الإقليمية التي تشكل حلقة وصل مباشرة بين المواطن والدولة. وقد عرفت هذه البلدية خلال السنوات الأخيرة محاولات تدريجية لمواكبة متطلبات العصرنة الإدارية، من خلال إدخال بعض الوسائل والتطبيقات الرقمية في تسيير مصالحها، بهدف تحسين جودة الخدمة العمومية وتبسيط الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن. غير أن هذا المسار ما يزال يتسم بعدم الاكتمال، نتيجة تفاوت مستوى تطبيق الرقمنة بين مختلف المصالح، إضافة إلى جملة من التحديات المرتبطة بالبنية التحتية والتكوين البشري، مما يجعل دراسة هذا الواقع ضرورية لتقييم مدى نجاعة هذا التحول على أرض الواقع.

الفرع الأول: الإطار العام لمستوى الرقمنة داخل البلدية

يعد واقع رقمنة المصالح في بلدية مجانية انعكاسا مباشرا لمدى تقدم مسار التحول الرقمي على المستوى المحلي، باعتبار أن البلديات تمثل القاعدة الأساسية للإدارة العمومية وأقرب نقطة اتصال بين المواطن والدولة. وفي هذا الإطار، سعت بلدية مجانية - كباقي البلديات الجزائرية - إلى مواكبة سياسة العصرنة الإدارية من خلال إدخال بعض التطبيقات الرقمية في تسيير مصالحها، بهدف تحسين جودة الخدمة العمومية وتبسيط الإجراءات الإدارية.

غير أن هذا التحول لا يزال في مرحلة انتقالية، حيث يتسم بالتفاوت بين مختلف المصالح، من حيث مستوى الرقمنة ونطاق تطبيقها. فبعض المصالح تمكنت من تحقيق خطوات معتبرة في استخدام الأنظمة المعلوماتية، بينما لا تزال مصالح أخرى تعتمد بشكل كبير على الأساليب التقليدية في التسيير، مما يعكس عدم اكتمال عملية الرقمنة بشكل شامل داخل البلدية.

الفرع الثاني: رقمنة المصالح الخارجية والداخلية

فعلى مستوى المصالح الخارجية، تم تسجيل إدخال أنظمة رقمية خاصة بتسيير الحالة المدنية، حيث أصبح استخراج بعض الوثائق يتم عبر قواعد بيانات رقمية مرتبطة وطنيا، مما ساهم في تقليص مدة المعالجة وتخفيف الضغط على الموظفين. كما تم اعتماد أنظمة بيومترية خاصة بإصدار الوثائق الرسمية، وهو ما ساهم في تحسين دقة المعلومات وتعزيز موثوقيتها، إضافة إلى الحد من ظاهرة التزوير.

أما فيما يتعلق بالمصالح ذات الطابع الاجتماعي، فقد تم اعتماد بعض الوسائل الرقمية لتسجيل وتتبع ملفات المواطنين، خاصة ما يتعلق بالإعانات الاجتماعية، إلا أن هذا الجانب لا يزال يحتاج إلى تطوير أكبر من حيث تحديث القواعد المعلوماتية وتوحيدها.

وفي المقابل فإن رقمنة المصالح الداخلية في بلدية مجانية ما تزال تعرف بعض التأخر النسبي، رغم تسجيل جهود في إدخال بعض الأنظمة المعلوماتية الخاصة بتسيير الموارد البشرية أو الأرشفة الإداري. غير أن الاعتماد على الوثائق الورقية لا يزال حاضرا بشكل كبير، مما يحد من فعالية التحول الرقمي ويؤثر على سرعة الأداء الإداري.

كما أن البنية التحتية الرقمية داخل البلدية تمثل أحد العوامل المؤثرة في مستوى الرقمنة، حيث تواجه بعض المصالح نقصا في التجهيزات التقنية وضعف في الربط الشبكي، وهو ما ينعكس سلبا على أداء الأنظمة الرقمية ويحد من فعاليتها.

إضافة إلى ذلك، فإن العامل البشري يعد من أهم المحددات الأساسية لنجاح الرقمنة داخل البلدية، حيث تختلف درجة التحكم في الوسائل الرقمية بين الموظفين، مما يؤدي إلى تفاوت في تطبيق الإجراءات الرقمية من مصلحة إلى أخرى. كما أن نقص التكوين المستمر في مجال تكنولوجيا المعلومات يحد من القدرة على الاستغلال الأمثل للأنظمة الرقمية المتاحة. وعليه يمكن القول إن واقع رقمنة المصالح في بلدية مجانية يتميز بكونه واقعا جزئيا وغير مكتمل، حيث تم تحقيق بعض الخطوات الإيجابية في مجال العصرية الإدارية، إلا أن مسار الرقمنة ما يزال بحاجة إلى تعزيز وتطوير من خلال تحسين البنية التحتية، تكوين الموارد البشرية، وتوسيع نطاق استخدام الأنظمة الرقمية لتشمل جميع المصالح دون استثناء.

المطلب الثاني: تقييم تجربة الرقمنة في بلدية مجانية

تعد عملية تقييم تجربة رقمنة المصالح البلدية في بلدية مجانية خطوة أساسية لفهم مدى نجاعة التحول الرقمي في تحسين أداء المرفق العمومي المحلي، والوقوف على مدى تحقيقه للأهداف المسطرة في إطار عصرية الإدارة العمومية. فالتقييم لا يقتصر على رصد النتائج الإيجابية فقط، بل يشمل أيضا تحليل مختلف الصعوبات التي واجهت هذا التحول، واقتراح الحلول الكفيلة بتطويره مستقبلا بما يضمن فعالية أكبر للخدمة العمومية ويمكن تقسيم هذا التقييم إلى ثلاثة محاور أساسية: النتائج المحققة، الصعوبات، ثم الحلول المقترحة.

الفرع الأول: النتائج الإيجابية لتجربة الرقمنة في بلدية مجانية

أسفرت تجربة رقمنة بعض مصالح بلدية مجانية عن مجموعة من النتائج الإيجابية التي يمكن اعتبارها مؤشرا على بداية تحول إداري نحو نمط أكثر حداثة وفعالية في تسيير المرفق العمومي المحلي. ورغم أن هذه التجربة ما تزال في طور التدرج والتطوير، إلا أنها أفرزت أثارا ملموسة على مستوى الأداء الإداري وجودة الخدمة العمومية، سواء على مستوى علاقة الإدارة بالمواطن أو على مستوى التنظيم الداخلي للبلدية.

أولاً: تحسين جودة الخدمة العمومية ورفع مستوى الرضا لدى المواطنين من أبرز النتائج المسجلة أن الرقمنة ساهمت في الرفع من جودة الخدمات المقدمة، حيث أصبحت بعض الإجراءات الإدارية أكثر سرعة ودقة مقارنة بالنمط التقليدي. فالمواطن لم يعد مضطرا للانتظار لفترات طويلة كما في السابق، خاصة في الخدمات المتعلقة بالحالة المدنية. كما أن اعتماد الأنظمة الرقمية ساعد على تقليص الأخطاء المرتبطة بالمعالجة اليدوية للملفات، مما عزز ثقة المواطن في الإدارة المحلية ورفع مستوى رضاه عن الخدمة العمومية.

ثانياً: تقليص آجال معالجة الملفات الإدارية أدت الرقمنة إلى تحسين واضح في زمن معالجة الملفات، حيث مكنت الأنظمة المعلوماتية من الوصول السريع إلى البيانات المخزنة في قواعد رقمية، دون الحاجة إلى البحث الورقي التقليدي. هذا التطور انعكس بشكل مباشر على تسريع استخراج الوثائق وإنجاز الطلبات الإدارية، وهو ما يتماشى مع هدف الإدارة الحديثة القائم على الفعالية والسرعة في الأداء.

ثالثاً: تحسين فعالية العمل الإداري الداخلي ساهم إدخال الرقمنة في بعض مصالح بلدية مجانية في إعادة تنظيم العمل الإداري الداخلي، من خلال تسهيل تبادل المعلومات بين الموظفين وتقليل الاعتماد على الملفات الورقية المتناثرة. كما أصبحت عملية تتبع الملفات أكثر وضوحا، مما ساعد على تحسين التنسيق بين المصالح وتقليل التداخل في المهام، وبالتالي رفع فعالية الأداء الإداري.

رابعاً: تعزيز الشفافية والحد من التدخلات غير الإدارية من النتائج المهمة أيضا أن الرقمنة ساهمت في تعزيز الشفافية داخل بعض العمليات الإدارية، من خلال تقليص التعامل المباشر بين الموظف والمواطن في عدد من الإجراءات. هذا التحول ساهم في الحد من بعض الممارسات غير الرسمية المرتبطة بالنظام التقليدي، كما جعل مسار المعاملة أكثر وضوحا وقابلا للتتبع، وهو ما يعزز مبدأ النزاهة الإدارية.

خامسا: تحسين تنظيم المعلومات وحفظها أتاحت الرقمنة إمكانية حفظ البيانات والمعلومات الإدارية بشكل منظم داخل قواعد بيانات إلكترونية، مما سهل عملية الرجوع إليها عند الحاجة. هذا التنظيم ساهم في تقليل مخاطر ضياع الوثائق أو تلفها، وهو ما كان يشكل إحدى الإشكالات الأساسية في النظام الورقي التقليدي.

سادسا: تخفيف الضغط على المصالح الإدارية من خلال رقمنة بعض الخدمات، تم تقليل الضغط على مكاتب الاستقبال، خاصة في المصالح التي تشهد إقبالا كبيرا. هذا التخفيف سمح بتحسين ظروف العمل داخل الإدارة، وتقليل الاكتظاظ، وبالتالي تحسين جودة الاستقبال والتوجيه داخل البلدية.

سابعا: تحسين سرعة اتخاذ القرار الإداري وفرت الرقمنة قاعدة بيانات أكثر دقة وتحديثا، مما ساعد المسؤولين الإداريين على الحصول على معلومات فورية عند الحاجة. هذا الأمر ساهم في دعم عملية اتخاذ القرار الإداري، وجعلها أكثر دقة وارتكازا على معطيات واقعية بدل الاعتماد على المعالجة اليدوية البطيئة.

ثامنا: دعم التوجه نحو الإدارة الحديثة مكنت هذه التجربة البلدية من الدخول تدريجيا في مسار الإدارة الحديثة القائمة على الرقمنة، حيث أصبحت بعض الخدمات تعتمد على الوسائل الإلكترونية، مما يعكس بداية تحول ثقافي وإداري داخل المؤسسة المحلية نحو تبني التكنولوجيا كأداة أساسية في التسيير.

يتضح من خلال ما سبق أن تجربة الرقمنة في بلدية مجانية، رغم محدوديتها، قد حققت جملة من النتائج الإيجابية المهمة، تمثلت أساسا في تحسين جودة الخدمة العمومية، تسريع الإجراءات، تعزيز الشفافية، وتحسين التنظيم الإداري الداخلي. غير أن هذه النتائج تبقى قابلة للتطوير أكثر إذا ما تم تعزيز البنية التحتية الرقمية وتكوين الموارد البشرية بشكل أفضل.

الفرع الثاني: الصعوبات التي واجهت رقمنة بلدية مجانية

رغم النتائج الإيجابية التي حققتها تجربة رقمنة بلدية مجانية، إلا أن هذا التحول لم يكن سلسا بالكامل، بل واجه مجموعة من الصعوبات والعراقيل التي حدّت من فعاليته وأبطأت من وتيرة تطوره. ويمكن القول إن هذه الصعوبات تعكس طبيعة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، وهو انتقال يتطلب وقتا وإمكانيات مادية وبشرية وتنظيمية كبيرة. وفيما يلي أبرز هذه التحديات بشكل مفصل:

أولاً: ضعف البنية التحتية الرقمية والتجهيزات التقنية يعد ضعف البنية التحتية من أهم العوائق التي تواجه رقمنة بلدية مجانية، حيث لا تزال بعض المصالح تعتمد على تجهيزات معلوماتية قديمة أو غير كافية لتغطية حجم العمل الإداري اليومي. كما أن نقص الحواسيب الحديثة، وضعف صيانتها، يؤثر بشكل مباشر على سرعة معالجة الملفات إضافة إلى ذلك، فإن ضعف شبكة الإنترنت أو عدم استقرارها داخل بعض المصالح يؤدي إلى تعطيل الأنظمة الرقمية أو بطء عملها، مما يخلق صعوبات في الاستغلال الفعال للتطبيقات الإلكترونية، ويؤثر على استمرارية الخدمة العمومية.

ثانياً: نقص التكوين وضعف الكفاءة الرقمية للموظفين يعتبر العنصر البشري من أبرز التحديات، حيث لا يزال بعض الموظفين يفتقرون إلى التكوين الكافي في مجال استعمال الوسائل الرقمية. هذا النقص يؤدي إلى تفاوت واضح في مستوى تطبيق الرقمنة بين المصالح، حيث نجد بعض الموظفين قادرين على التعامل مع الأنظمة الإلكترونية بكفاءة، في حين يواجه آخرون صعوبات في ذلك. كما أن غياب دورات تكوينية مستمرة وموجهة في مجال الرقمنة يحد من قدرة الإدارة على مواكبة التطور التكنولوجي، ويؤدي إلى بطء في تنفيذ المشاريع الرقمية داخل البلدية.

ثالثاً: استمرار الاعتماد على الإجراءات الورقية رغم إدخال الرقمنة، إلا أن بعض المصالح ما تزال تعتمد بشكل كبير على الوثائق الورقية، مما أدى إلى وجود نظام مزدوج (رقمي وورقي) داخل نفس الإدارة. هذا الوضع يخلق ازدواجية في العمل ويزيد من الأعباء الإدارية بدل تخفيفها. كما أن استمرار تداول الوثائق الورقية يؤدي أحيانا إلى تأخير في معالجة الملفات، ويقلل من فعالية النظام الرقمي المعتمد.

رابعاً: ضعف التنسيق بين المصالح الرقمية من بين الصعوبات أيضا غياب التكامل بين الأنظمة الرقمية داخل البلدية، حيث لا تعمل بعض التطبيقات بشكل مترابط بين مختلف المصالح. هذا النقص في الربط المعلوماتي يؤدي إلى صعوبة تبادل البيانات بسرعة، ويؤثر على انسيابية العمل الإداري، كما أن عدم توحيد قواعد البيانات بين المصالح يجعل عملية تحديث المعلومات أكثر تعقيدا وأقل فعالية.

خامساً: محدودية الموارد المالية المخصصة للرقمنة تشكل الإمكانات المالية عاملا حاسما في نجاح الرقمنة، غير أن بلدية مجانية، مثل العديد من البلديات، تواجه محدودية في الميزانية المخصصة لتحديث التجهيزات المعلوماتية أو اقتناء برامج حديثة أو صيانة الأنظمة الرقمية. هذا النقص في

التمويل يؤدي إلى تأخر في تحديث البنية التحتية الرقمية، ويحد من إمكانية التوسع في رقمنة جميع المصالح بشكل شامل.

سادسا: ضعف الوعي الرقمي وثقافة استخدام التكنولوجيا لا تقتصر الصعوبات على الجانب التقني فقط، بل تمتد إلى الجانب الثقافي، حيث لا يزال الوعي الرقمي لدى بعض الموظفين والمواطنين محدودا. فبعض الموظفين لا يدركون أهمية التحول الرقمي أو لا يستوعبون بشكل كامل طرق استخدام الأنظمة الإلكترونية. كما أن بعض المواطنين يفضلون الطرق التقليدية في التعامل مع الإدارة، مما يبطئ من عملية التحول نحو الخدمات الرقمية.

سابعا: غياب المتابعة والتقييم المستمر لمشاريع الرقمنة من الإشكالات أيضا ضعف آليات المتابعة والتقييم المستمر لمشاريع الرقمنة داخل البلدية، مما يؤدي أحيانا إلى عدم اكتشاف النقائص في الوقت المناسب أو عدم تحسين الأداء بشكل دوري. غياب هذا التقييم يجعل بعض المشاريع الرقمية غير مفعلة بالشكل الأمثل أو غير مستغلة بالكامل.

يمكن القول إن الصعوبات التي واجهت رقمنة بلدية مجانة تتنوع بين صعوبات تقنية، بشرية، مالية وتنظيمية، وهي صعوبات طبيعية في مرحلة الانتقال نحو الإدارة الرقمية. غير أن تجاوز هذه العراقيل يتطلب رؤية شاملة تقوم على تحديث البنية التحتية، تكوين الموارد البشرية، وتعزيز التكامل بين الأنظمة الرقمية لضمان نجاح التحول الرقمي بشكل فعلي ومستدام.

الفرع الثالث: الحلول المقترحة لتطوير رقمنة بلدية مجانة

في ضوء الصعوبات التي تعيق مسار رقمنة بلدية مجانة، تبرز الحاجة إلى تبني مجموعة من الحلول العملية والواقعية التي من شأنها تعزيز فعالية التحول الرقمي وضمان استمراريته. فنجاح الرقمنة لا يتوقف على إدخال التكنولوجيا فقط، بل يرتبط بوجود رؤية شاملة تشمل الجوانب التقنية، البشرية، التنظيمية والقانونية. وفيما يلي أهم الحلول المقترحة:

أولا: تعزيز وتحديث البنية التحتية الرقمية يعد تطوير البنية التحتية الشرط الأساسي لنجاح الرقمنة، لذلك يتعين على البلدية العمل على تحديث تجهيزاتها المعلوماتية من خلال اقتناء حواسيب حديثة، تجهيز الشبكات الداخلية، وتحسين جودة الاتصال بالإنترنت.

كما ينبغي إنشاء شبكة معلوماتية داخلية (Intranet) تربط مختلف المصالح ببعضها البعض، بما يسمح بتبادل المعلومات بشكل سريع وآمن، ويضمن استمرارية الخدمة دون انقطاع أو بطء في الأداء.

ثانيا: تكوين وتأهيل الموارد البشرية يشكل العنصر البشري محور نجاح أي عملية رقمنة، لذلك من الضروري تنظيم دورات تكوينية مستمرة لفائدة الموظفين في مجال استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال. كما يجب اعتماد تكوين تطبيقي وليس نظريا فقط، يركز على كيفية استخدام الأنظمة الرقمية داخل العمل اليومي، مع تحفيز الموظفين على التكيف مع التحول الرقمي بدل مقاومته. إضافة إلى ذلك، يمكن إدراج برامج تحفيزية للموظفين المتميزين في استخدام الأدوات الرقمية، مما يعزز ثقافة التنافس الإيجابي داخل الإدارة.

ثالثا: توحيد وربط الأنظمة الرقمية بين المصالح من الحلول الأساسية أيضا ضرورة إنشاء نظام معلوماتي موحد على مستوى البلدية، يربط جميع المصالح الداخلية والخارجية، بما يسمح بتبادل البيانات بشكل فوري ودقيق. هذا الربط من شأنه القضاء على مشكلة ازدواجية العمل، وتقليل الأخطاء الإدارية، وتحسين سرعة معالجة الملفات، إضافة إلى ضمان تحديث المعلومات بشكل مستمر بين مختلف المصالح.

رابعا: دعم الرقمنة بميزانية كافية ومستدامة يتطلب نجاح التحول الرقمي توفير تمويل مستمر، لذلك ينبغي على السلطات المحلية والوطنية تخصيص ميزانيات كافية لتحديث الأنظمة الرقمية وصيانة التجهيزات بشكل دوري. كما يمكن البحث عن شراكات مع مؤسسات عمومية أو خاصة في مجال التكنولوجيا لدعم مشاريع الرقمنة، خاصة فيما يتعلق بتطوير البرمجيات وتحديث البنية التحتية.

خامسا: تعزيز الأمن السيبراني وحماية البيانات مع تزايد الاعتماد على الأنظمة الرقمية، يصبح من الضروري تعزيز إجراءات الأمن المعلوماتي داخل البلدية، من خلال اعتماد أنظمة حماية متطورة ضد الاختراقات والفيروسات. كما يجب وضع بروتوكولات واضحة لحماية المعطيات الشخصية للمواطنين، وتحديد المسؤوليات القانونية في حال وقوع أي تسرب أو اختراق، بما ينسجم مع التشريعات الوطنية المتعلقة بحماية البيانات.

سادسا: نشر الثقافة الرقمية داخل الإدارة والمجتمع من الحلول المهمة أيضا تعزيز الوعي الرقمي لدى الموظفين والمواطنين، من خلال تنظيم حملات تحسيسية حول أهمية الرقمنة وكيفية استخدامها بشكل صحيح وآمن. كما يمكن إدراج مرافقة للمواطنين داخل مكاتب البلدية لمساعدتهم في استخدام الخدمات الرقمية، خاصة الفئات التي تواجه صعوبة في التعامل مع التكنولوجيا.

سابعا: تحسين التسيير والمتابعة الدورية لمشاريع الرقمنة من الضروري اعتماد نظام متابعة وتقييم مستمر لمختلف مشاريع الرقمنة داخل البلدية، من أجل الوقوف على النقائص وتصحيحها في الوقت

المناسب. كما ينبغي وضع مؤشرات أداء واضحة لقياس مدى نجاح الرقمنة، مثل سرعة معالجة الملفات، نسبة الخدمات الرقمية المستعملة، ومدى رضا المواطنين.

من خلال ما سبق يتضح أن تطوير رقمنة بلدية مجانية يتطلب مقاربة شاملة ومتكاملة تجمع بين تحديث البنية التحتية، تكوين الموارد البشرية، تعزيز الأمن السيبراني، وتوحيد الأنظمة الرقمية، إضافة إلى دعم مالي مستمر. فهذه الحلول مجتمعة من شأنها تحويل الرقمنة من مجرد مشروع جزئي إلى نظام إداري متكامل وفعال يحقق جودة الخدمة العمومية ويعزز كفاءة الإدارة المحلية.

خلاصة الفصل:

يتبين من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل أن رقمنة المصالح البلدية لم تعد مجرد خيار تقني، بل أصبحت توجهاً استراتيجياً يهدف إلى إعادة هيكلة أساليب تسيير المرفق العمومي المحلي، والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطن. فقد أفرزت التجربة العملية للرقمنة داخل مختلف المصالح، سواء الخارجية أو الداخلية، تحولات ملموسة مست جوانب متعددة من العمل الإداري، بدءاً من تبسيط الإجراءات، وتسريع معالجة الملفات، وصولاً إلى تحسين تنظيم المعلومات وتعزيز الشفافية في التسيير.

كما أظهرت دراسة مختلف التطبيقات الرقمية، مثل مصلحة الحالة المدنية، المصلحة البيومترية، الشؤون الاجتماعية، الصفقات العمومية، تسيير الموارد البشرية والأرشيف الإداري، أن الرقمنة ساهمت في تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل الولوج إلى الخدمة العمومية، مع تقليص الاعتماد على الأساليب الورقية التقليدية التي كانت تتسم بالبطء والتعقيد، وفي المقابل فإن هذا التحول الرقمي لا يزال يواجه جملة من التحديات المرتبطة أساساً بضعف البنية التحتية، والحاجة إلى تأهيل الموارد البشرية، إضافة إلى الإشكالات القانونية والأمنية المتعلقة بحماية المعطيات الشخصية وضمان أمن النظم المعلوماتية. وهي تحديات تبرز أن مسار الرقمنة هو مسار تدريجي يحتاج إلى دعم مستمر ومراجعة دائمة للإطارين التنظيمي والقانوني.

وعليه يمكن القول إن التجسيد العملي لرقمنة المصالح البلدية يمثل خطوة مهمة نحو عصرنة الإدارة العمومية، إلا أن بلوغ الفعالية الكاملة يتطلب تعزيز التكامل بين الجانبين التقني والقانوني، وتطوير آليات التسيير الرقمي بما يضمن خدمة عمومية أكثر جودة ونجاعة واستجابة لاحتياجات المواطن.

خاتمة

خاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع الرقمنة كآلية حديثة لتحديث الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمة العمومية، يتضح أن هذا التحول لم يعد مجرد خيار تقني أو توجه إداري ظرفي، بل أصبح ضرورة حتمية فرضتها التحولات التكنولوجية المتسارعة وتزايد متطلبات المواطن من حيث السرعة والشفافية والفعالية في تقديم الخدمة، وقد حاولت هذه المذكرة معالجة الإشكالية المتعلقة بمدى مساهمة الرقمنة في تحسين أداء المصالح البلدية، من خلال التطرق في الجانب النظري إلى المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرقمنة والخدمة العمومية، وإبراز أهميتها في تجويد الأداء الإداري، إضافة إلى الوقوف عند أهم التحديات التي تعترض تطبيقها، سواء كانت تحديات إدارية مرتبطة بالعنصر البشري والبنية التحتية، أو تحديات قانونية تتعلق بمدى ملاءمة الإطار التشريعي لحماية المعطيات وضبط المعاملات الرقمية.

أما في الجانب التطبيقي، فقد تم التطرق إلى مختلف تجليات الرقمنة داخل المصالح البلدية، من خلال دراسة رقمنة المصالح الخارجية مثل الحالة المدنية والمصلحة البيومترية والشؤون الاجتماعية، وكذا رقمنة بعض المصالح الداخلية كالصفقات العمومية وتسيير الموارد البشرية والأرشيف الإداري، إضافة إلى الوقوف على تجربة بلدية مجانية كنموذج تطبيقي يبرز واقع التحول الرقمي على المستوى المحلي، وما حققه من نتائج إيجابية وما يواجهه من صعوبات عملية.

وقد خلصت الدراسة إلى أن الرقمنة ساهمت بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال تبسيط الإجراءات، تقليص الأجال، تعزيز الشفافية، وتحسين تنظيم العمل الإداري، كما ساعدت على تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل الولوج إلى الخدمات. غير أن هذه النتائج تبقى نسبية، باعتبار أن مسار الرقمنة لا يزال في طور التطور ويواجه عدة عوائق، أهمها ضعف البنية التحتية الرقمية، نقص التكوين، محدودية التنسيق بين المصالح، إضافة إلى تحديات قانونية تتعلق بحماية المعطيات الشخصية وأمن المعلومات، كما بينت الدراسة أن نجاح الرقمنة في الإدارة العمومية لا يتوقف فقط على إدخال التكنولوجيا، بل يرتبط أساسا بوجود إرادة تنظيمية قوية، وإطار قانوني متكامل، وكفاءات بشرية مؤهلة قادرة على مواكبة هذا التحول. وهو ما يجعل من الرقمنة مشروعا إصلاحيا شاملا يتطلب رؤية استراتيجية طويلة المدى تدمج بين الجانب التقني والقانوني والتنظيمي.

وعليه يمكن القول إن الرقمنة تمثل اليوم أحد أهم أدوات تحديث المرفق العام، غير أن فعاليتها الحقيقية لن تتحقق إلا من خلال مواصلة تطوير البنية التحتية، تعزيز الأمن السيبراني، تحديث المنظومة القانونية باستمرار، والاستثمار في العنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية لأي تحول رقمي ناجح.

وفي الأخير فإن الانتقال نحو إدارة رقمية متكاملة لم يعد مجرد طموح إداري، بل أصبح مسارا حتميا لضمان خدمة عمومية حديثة، فعالة، وذات جودة تستجيب لتطلعات المواطن وتواكب متطلبات التنمية الشاملة.

نتائج الدراسة:

من خلال ما تم التوصل إليه في هذه المذكرة، وبعد دراسة الجانب النظري والتطبيقي لموضوع الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية داخل المصالح البلدية، يمكن استخلاص مجموعة من النتائج العلمية والمنهجية التي تعكس واقع هذا التحول الرقمي، وأهم آثاره على الإدارة المحلية، وذلك كما يلي:

1. أن الرقمنة أصبحت ضرورة حتمية وليست خيارا إداريا إذ أثبتت الدراسة أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية فرضته متطلبات العصر الحديث، خاصة مع تزايد حجم الطلب على الخدمات العمومية وتنامي توقعات المواطنين.
2. مساهمة الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية حيث تبين أن إدخال الأنظمة الرقمية داخل المصالح البلدية ساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية، تقليص الأجال، وتحسين دقة معالجة الملفات، مما انعكس إيجابا على مستوى الخدمة المقدمة للمواطن.
3. تعزيز الشفافية والحد من البيروقراطية أظهرت الدراسة أن الرقمنة ساهمت في تقليل التدخل البشري في بعض الإجراءات، مما أدى إلى الحد من الممارسات غير الرسمية، وتعزيز الشفافية داخل الإدارة العمومية.
4. تقريب الإدارة من المواطن وتحسين الولوج إلى الخدمة العمومية من خلال اعتماد المنصات الرقمية والخدمات الإلكترونية، أصبح بإمكان المواطن الحصول على بعض الوثائق والخدمات دون الحاجة إلى التنقل المستمر إلى مقر البلدية.

5. وجود تفاوت في تطبيق الرقمنة بين المصالح والبلديات حيث بينت الدراسة أن مستوى الرقمنة يختلف من مصلحة إلى أخرى ومن بلدية إلى أخرى، تبعاً لتوفر الإمكانيات التقنية والبشرية.
6. استمرار الاعتماد الجزئي على الأساليب التقليدية رغم إدخال الرقمنة، إلا أن بعض المصالح ما تزال تعتمد على النظام الورقي بشكل مواز للنظام الرقمي، مما يحد من فعالية التحول الرقمي الكامل.
7. وجود تحديات إدارية وبشرية تعيق التطبيق الأمثل للرقمنة أبرزها نقص التكوين، مقاومة التغيير لدى بعض الموظفين، وضعف التأهيل في استخدام الأدوات الرقمية.
8. وجود إشكالات قانونية وأمنية مرتبطة بحماية المعطيات حيث تبين أن حماية البيانات الشخصية والأمن السيبراني يمثلان أحد أهم التحديات في ظل تزايد الاعتماد على الأنظمة المعلوماتية.
9. أن نجاح الرقمنة مرتبط بتكامل عدة عوامل أهمها تطوير البنية التحتية الرقمية، تحديث الإطار القانوني، وتعزيز الكفاءة البشرية داخل الإدارة العمومية.
10. أن تجربة الرقمنة في بلدية مجانية رغم محدوديتها تبقى إيجابية حيث أظهرت نتائج أولية تحسناً في سرعة الأداء وجودة الخدمات، مع بقاء الحاجة إلى دعم أكبر لاستكمال مسار التحول الرقمي.

التوصيات

في ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة، وبالنظر إلى واقع تطبيق الرقمنة داخل المصالح البلدية وما يواجهه من تحديات تقنية وقانونية وتنظيمية، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها دعم مسار التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة العمومية، وذلك كما يلي:

1. ضرورة تعزيز البنية التحتية الرقمية داخل البلديات من خلال توفير تجهيزات معلوماتية حديثة، وتطوير شبكات الاتصال والإنترنت، وإنشاء أنظمة معلوماتية داخلية مترابطة بين مختلف المصالح لضمان سير العمل بشكل سلس وفعال.

2. تكثيف برامج التكوين المستمر للموظفين عبر تنظيم دورات تدريبية تطبيقية في مجال استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، مع التركيز على الجانب العملي لضمان قدرة الموظفين على التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة.
3. تعميم الرقمنة على جميع المصالح دون استثناء بهدف القضاء على الازدواجية بين النظام الورقي والنظام الرقمي، والانتقال الفعلي نحو إدارة إلكترونية متكاملة.
4. تطوير الإطار القانوني المنظم للرقمنة من خلال تحديث النصوص القانونية بما يتماشى مع التطور التكنولوجي، خاصة ما يتعلق بحجية الوثائق الإلكترونية، التوقيع الإلكتروني، وحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي.
5. تعزيز الأمن السيبراني وحماية البيانات عبر اعتماد أنظمة حماية متطورة ضد الاختراقات الإلكترونية، ووضع بروتوكولات صارمة لتأمين قواعد البيانات وحماية المعطيات الشخصية للمواطنين.
6. تحسين التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية من خلال ربط الأنظمة الرقمية على مستوى البلدية والهيئات المركزية، بما يسمح بتبادل المعلومات بشكل فوري ودقيق.
7. ترسيخ ثقافة الرقمنة داخل الإدارة والمجتمع عبر حملات تحسيسية لفائدة الموظفين والمواطنين حول أهمية الخدمات الإلكترونية وكيفية استخدامها بشكل صحيح وآمن.
8. تخصيص ميزانيات كافية لدعم مشاريع الرقمنة لضمان استمرارية تحديث الأنظمة المعلوماتية وصيانتها، وتقادي تعطل المشاريع الرقمية بسبب نقص التمويل.
9. اعتماد آليات تقييم ومتابعة دورية لمشاريع الرقمنة من أجل قياس مدى فعالية الأنظمة الرقمية وتحديد النقائص والعمل على تحسينها بشكل مستمر.
10. تعزيز الشراكة مع المؤسسات التكنولوجية للاستفادة من الخبرات التقنية الحديثة في تطوير المنصات الرقمية وتحسين جودة الخدمات العمومية.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- الخولي جمال، ابراهيم علي اللبان، الأرشيف الالكتروني وإدارة المستندات، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 2001.
- خيضر كاظم حمود، ادارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2002

ثانياً: الأطروحات والمذكرات

- حجام العربي، دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية: آليات القضاء على المعوقات البيروقراطية، أطروحة مقدمة لنيل متطلبات شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، 2023
- سعداوي محمد، انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الالكترونية على اداء المرافق العمومية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016
- سمية بهلول، دور الادارة الالكترونية في تفعيل أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم القانونية، تخصص إدارة محلية، جامعة باتنة 1، 2018، ص123.
- قرجع زكرياء، نحو تطبيق النظم الآلية لتفعيل الخدمات الأرشيفية بأرشيف الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة ميدانية بمصالح أرشيف ولايات الشرق الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات الدكتوراه في علم المكتبات، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2016.
- نعاس صلاح الدين، أولاد الهدار فاتح بلقاسم، الرقمنة في الجزائر بين تحديات الذكاء الاصطناعي وتعزيز الامن السيبراني، جامعة غرداية، الملتقى الوطني بعنوان مخاطر الهندسة الاجتماعية ومتطلبات تحقيق الأمن المجتمعي للمؤسسات الاقتصادية، 4 ماي 2025.
- نعيمة فرحي، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى ادرار، مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016.

ثالثا: المقالات

- أحمد الكبيسي، تطور نظم في المكتبات من الحوسبة الى الرقمنة الافتراضية، المجلة العربية، العدد29، 2008، ص ص1-56.
- أمال يعيش تمام، التدابير الجديدة المنظمة لرخصة البناء وأثرها وضبط السياسة العمرانية للدولة، مجلة الاجتهاد القضائي، العدد12، سبتمبر 2016، ص ص 181-201.
- بلوضاح سعد الله، قادة عامر، نحو اعتماد الرقمنة على مستوى الحالة المدنية في الجزائر: دراسة حالة مصلحة الحالة المدنية ببلدية البويرة، مجلة معارف، المجلد 19، العدد 2، 2024، ص ص 559-578.
- بن توتة بشيرة، دور الاتصال في تعزيز الامن السيبراني للمنظمات، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد8، العدد4، 2025، ص ص 36-47.
- بن جلول محمد، زعزوعة فاطمة، رقمنة الصفقات العمومية في التشريع الجزائري بين الواقع والمأمول على ضوء القانون الجديد 23-12، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، المجلد7، العدد1، جانفي 2024، ص ص 61-81.
- بن زيان أحمد، عبد العالي حاحة، عصرنة مرفق الحالة المدنية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، العدد 3، 2018، ص ص 123-156.
- بوالجدي ياسين، شواو عبد الباسط، تحديات الارشفة الالكترونية واتاحة الوثائق: رؤية تحليلية واقتراح لحلول معيارية، مجلة المعيار، مجلد26، العدد63، 2022، ص ص 305-365.
- تبينة حكيم، تطبيقات مشروع البلدية الالكترونية في الجزائر-قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، العدد 3، سبتمبر 2020، ص ص 533-548.
- جعفر بن أحمد العلوان، القيادة التنظيمية في عصر التحول الرقمي: دراسة استكشافية، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد20، العدد1، ص ص 115-132.

- حميدة مواقي بناني، الحسين شربالي، استراتيجيات تعزيز المواطنة الرقمية والامن السيبراني في ظل البيئة الرقمية: مقارنة نظرية، مجلة العلوم الاسلامية والحضارة، المجلد 10، العدد 2، 2025، ص ص 165-171.
- حميدوش علي، بوزيدة حميدة، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة: المتطلبات والعوائد" تجارب دولية"، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 1، 2018
- حنان أبو دية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في وزارة الداخلية الفلسطينية، العدد 57، 2021، ص ص 41-60.
- حنان عكوش، بن قويدر الطاهر، الرقمنة كمدخل قانوني لتحديث النظام الجبائي الجزائري، مجلة القانون والأعمال، المجلد 1، العدد 1، جوان 2025، ص ص 53-84.
- خالد شيروف، مراد كريم، نظام الارشفة الالكترونية، مجلة المقدمة للدراسات الانسانية والاجتماعية، المجلد 7، العدد 1، 2022، ص ص 112-116.
- خوصة مصطفى، بن عبو الجيلالي، تحديات رقمنة الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية، حوليات جامعة الجزائر 1، العدد 1، 2021، ص ص 113-130.
- دلهومي الصالح، اشكالية المكتبة الالكترونية ومستفادها، أعمال الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات في الوطن العربي، المعهد الاعلى للتوثيق والمعلومات، تونس، 2001، ص ص 1-14.
- راهم لخديري، أثر الرقمنة على اداء الموارد البشرية: دراسة حالة على مستوى بلدية- سوق أهراس، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 16، العدد 1، ماي 2025، ص ص 592-608.
- رزيقة مخناش، الخدمة العمومية الالكترونية على مستوى البلدية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 6، العدد 2، جوان 2020، ص ص 648-664.
- ساردوز زين الدين، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجاً، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 8، العدد 2، 2024، ص ص 648-664.

- صراع سعاد، بومدين حسين، واقع الرقمنة في الإدارة الجزائرية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد15، العدد1، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2025، ص ص 178-188.
- صليحة بن نملة، واقع الرقمنة في الجزائر، مجلة الفكر القانوني والسياسي، المجلد9، العدد2، جامعة الجزائر1، 2025، ص ص 1231-1281.
- الطاهر بن عمارة، بالصافي نور الدين، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية: دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء الوكالة الولائية تقرت، مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الأعمال، المجلد8، العدد2، 2025، ص ص 622-641.
- عائشة كريكت، حق الخصوصية لمستخدم الفضاء الرقمي المخاطر والتحديات، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد49، 2019، ص ص 135-162.
- عبد الرؤوف عزالدين، فضيلة تواتي، مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين وتطوير جودة الخدمات العمومية: دراسة حالة مشروع البلدية الالكترونية في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 14، العدد1، ديسمبر 2021، ص ص 532-601.
- عبد الكريم غريسي، الشريف محمد، دور الادارة الالكترونية في تحسين وترشيد الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد3، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2013، ص ص 413-457.
- عبد اللطيف أكدي، سلطة التشريع الجنائي في ضبط استخدام التكنولوجيا الحديثة، مجلة عدالة للدراسات القانونية والقضائية، العدد32، 2023، ص ص 96-124.
- عبد الوهاب صخري، سمية بن علي، تحليل واقع التكنولوجيا المالية في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا: قراءة للتحديات والامكانات، مجلة البحوث في العلوم والمحاسبة، المجلد6، العدد1، 2021، ص ص 703-741.
- فوزية صادقي، واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي العالمي، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد7، العدد3، ديسمبر 2020، ص ص 432-476.

- قادة عامر، مستويات رقمنة الحالة المدنية في الجزائر: دراسة في الاجراءات، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 13، العدد2، 2025، ص ص 1253-1280.
- كلثوم عطاب، مكي الدراجي، رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: بلدية ورقلة نموذجاً، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 2، أكتوبر 2021، ص ص 1253-1280.
- محمد محمودي، شهرزاد مناصر، الاصلاحات التنظيمية للبلدية لمواكبة الإدارة الالكترونية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد11، العدد2، جامعة غرداية، 2018، ص ص 46-40.
- محي الدين مغوفل، مفتاح براشمي، فعالية رقمنة الإجراءات القضائية في سرعة المحاكم الجزائرية، مجلة معارف، المجلد20، العدد2، ديسمبر 2025، ص ص 447-466.
- المكي دراجي، دور الادارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد17، 2017، ص32
- نوال بلحربي، دور البلدية الالكترونية في ترقية الخدمات الإلكترونية في الجزائر، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، المجلد17، العدد1، جامعة تيزي وزو، 2022، ص ص 136-150.
- يحياوي سمية، عصرنة المرفق العام في الجزائر، رقمنة البلدية نموذجاً، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد6، العدد1، 2020، ص ص 49-60.

رابعاً: الملتقيات العلمية:

- بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية-الرهانات والتحديات (تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية)، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية و الانسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي: الحوكمة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، 2021.
- خاتنة لواتي، منال ابتسام منقوري، دراسة تحليلية لواقع الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية- البلدية نموذجاً-، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول

الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، د س، ص 7.

- عبير بنت محمد بن ربيع عاتي، الامن السيبراني والمواطنة الرقمية، المؤتمر الدولي الرابع لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي خلال الفترة 25-27 جويلية 2023، جامعة الامام محمد بن سعود الاسلامية، المملكة العربية السعودية، 2023.

- **خامسا: النصوص القانونية:**

1. الدستور

- دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الصادر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 442-20، المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، الجريدة الرسمية، العدد 82، الصادر بتاريخ 30 ديسمبر 2020،

2. النصوص التشريعية

- أمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فيفري 1970، المتعلق بالحالة المدنية في الجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 21، المؤرخ في 23 فيفري 1970.

- قانون رقم 88-09 المؤرخ في 26 جانفي 1988، المتعلق بالأرشيف الوطني، الجريدة الرسمية، العدد 04، الصادرة في 1 فيفري 1988.

- قانون رقم 90-29 المؤرخ في 01 ديسمبر 1990، المتعلق بالتهيئة والتعمير، الجريدة الرسمية.

- قانون 01-14 المؤرخ في 19 أوت 2001، المعدل والمتمم، المتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلامتها وامنها، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادرة ب 19 أوت 2001.

- أمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادرة في 16 جويلية 2006.

- قانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 37، الصادرة في 03 جويلية 2011.

- قانون رقم 15-04 المؤرخ في 1 فيفري 2015، المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادرة في 03 فيفري 2015، ملغى.

- قانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية،
الجريدة الرسمية، العدد 28، الصادرة في 16 ماي 2018.
- قانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018، المتعلق بحماية الأشخاص
الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الجريدة الرسمية،
العدد 34، الصادرة في 10 جوان 2018، المعدل والمتمم.
- قانون رقم 25-11 المؤرخ في 24 جويلية 2025، الجريدة الرسمية عدد 48،
الصادرة في 24 جويلية 2025، يعدل ويتمم قانون 18-07.
- قانون رقم 26-02 المؤرخ في 17 فيفري 2026، يحدد القواعد العامة المتعلقة
بخدمات الثقة للعلامات الإلكترونية وبالتعريف الإلكتروني، الجريدة الرسمية عدد
14، الصادرة في 18 فيفري 2026.

النصوص التنظيمية

• مراسيم رئاسية

- مرسوم رئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، المتضمن تنظيم
الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، الجريدة الرسمية، العدد 50،
الصادرة في 20 سبتمبر 2015

• مراسيم تنفيذية

- مرسوم تنفيذي رقم 11-334 المؤرخ في 28 سبتمبر 2011، المتضمن
القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة الجماعات الإقليمية، الجريدة الرسمية،
العدد 53.

• المناشير

- تعليمية وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل رقم 4224 المؤرخة في 28 فيفري 2026،
المتعلقة بتعميم النظام المعلوماتي الوطني لترقيم المركبات.
- التعليمية رقم 1072 لسنة 2016 المتعلقة بالسجل الوطني الآلي.
- التعليمية رقم 1435 لسنة 2014 الخاصة بالبدء في العمل بالسجل الآلي.
- البرقية رقم 13-3138 لسنة 2013 المتعلقة بتبسيط الإجراءات الإدارية.
- البرقية رقم 716 لسنة 2017 المتعلقة بتأمين النظام البيومتري.

- البرقية رقم 149 لسنة 2018 الخاصة بتعميم الشباك الإلكتروني.

-البرقية رقم 19082 لسنة 2018

سادسا: الروابط الإلكترونية

- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة السيبرانية، تعزيز التعاون الدولي لمكافحة جرائم معينة مرتبكة بواسطة نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ولتبادل الأدلة في شكل إلكتروني على الجرائم الخطيرة، تاريخ الاسترداد: 2026/05/11، الساعة 16:00،

على الرابط <https://share.google/n979oha254isMogQU>

- موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية وتهيئة الاقليم، تاريخ الاطلاع: 2026/05/23

الساعة 15:00 على الرابط: www.inteieur.gov.dz

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
...	الإهداء
...	الشكر
...	ملخص الدراسة
...	فهرس المحتويات
7-1	مقدمة
الفصل الأول: الرقمنة حل تقني لتجاوز تحديات الإدارة التقليدية	
9	تمهيد
10	المبحث الأول: الرقمنة طريق نحو تحسين الخدمة العمومية
11	المطلب الأول: الرقمنة وسيلة قانونية بمفاهيم متعددة
11	الفرع الأول: تعريف الرقمنة
13	الفرع الثاني: نشأة الرقمنة وتطورها
17	المطلب الثاني : أهمية الرقمنة في تجويد الخدمة العمومية
18	الفرع الأول: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية
21	الفرع الثاني: أثر الرقمنة على تعزيز الشفافية وتقريب الإدارة من المواطن
25	المبحث الثاني: تحديات تطبيق رقمنة المصالح البلدية
24	المطلب الأول: تحديات إدارية
24	الفرع الأول: ضعف التأطير البشري وعدم تكوين الموظفين
25	الفرع الثاني: ضعف البنية التحتية والتجهيزات التقنية
26	المطلب الثاني : تحديات قانونية
27	الفرع الأول: قصور الاطار القانوني المنظم للرقمنة
28	الفرع الثاني: إشكالية حماية المعطيات الشخصية والأمن الرقمي
32	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: التجسيد العملي لرقمنة المصالح الإدارية للبلدية

34	تمهيد
35	المبحث الأول: : استحداث منصات رقمية
36	المطلب الأول: رقمنة المصالح الخارجية للبلدية
36	الفرع الأول: رقمنة مصلحة الحالة المدنية
39	الفرع الثاني: رقمنة مصلحة البيومترية
41	الفرع الثالث: الشؤون الاجتماعية
43	الفرع الرابع: رقمنة البطاقة الرمادية
46	الفرع الخامس: رقمنة رخصة البناء
49	المطلب الثاني: رقمنة المصالح الداخلية للبلدية
50	الفرع الأول: رقمنة الصفقات العمومية
51	الفرع الثاني: رقمنة تسيير الموارد البشرية
54	الفرع الثالث: رقمنة الأرشيف الإداري
58	المبحث الثاني: تجسيد الرقمنة ميدانيا-دراسة حالة بلدية مجانية
59	المطلب الأول: واقع رقمنة المصالح في بلدية مجانية
61	الفرع الأول: الإطار العام لمستوى الرقمنة داخل البلدية
62	الفرع الثاني: رقمنة المصالح الخارجية والداخلية
64	المطلب الثاني: تقييم تجربة الرقمنة في بلدية مجانية
69	الفرع الأول: النتائج الإيجابية لتجربة الرقمنة في بلدية مجانية
72	الفرع الثاني: الصعوبات التي واجهت رقمنة بلدية مجانية
75	الفرع الثالث: الحلول المقترحة لتطوير رقمنة بلدية مجانية
77	خلاصة الفصل
79	خاتمة
...	قائمة المراجع