جامعة عبد الرّحمان ميرة-بجاية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم القانون العام

عنوان المذكرة:

أثر الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق

تخصص: قانون اداري

من إعداد الطالبتين:

- حنان ميلي
- بوفليون أنيسة

تحت إشراف الأستاذ:

د/ مختاري عبد الكريم

لجنـة المنـاقشة

الأستاذة رابح وهيبة، جامعة عبد الرحمان ميرة- بجاية .....**رئيسة**

الأستاذ مختاري عبد الكريم، جامعة عبد الرحمان ميرة- بجاية.....**مشرفا**

الأستاذ تواتي غيلاس، جامعة عبد الرحمان ميرة- بجاية .....**ممتحنا**

2025/2024

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

شكر وتقدير

بسم الله وكفى والصلاة والسلام على رسوله المصطفى أما بعد:

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بهذا العمل، ثمرة الجهد والنجاح بفضله تعالى.

نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى الأستاذ "**مختاري عبد الكريم**" على إشرافه على هذا العمل، وما قدمه من دعم وتوجيهات قيّمة خلال فترة إنجازه، فقد كان لعنايته الدقيقة وملاحظاته البناءة الأثر الكبير في تطوير مضمون هذا العمل والارتقاء به إلى مستوى أفضل.

كما لا يفوتنا أن نعبر بخالص إمتنانا للأستاذ " **أوناهي هاني**"

والأستاذ"**لفقيري عبد الله** " (شفاه الله) على مساهمتهما في إنجاح بحثنا.

الإهداء

إلى من كانت سببا في نجاحي، إلى من أعطتني ولم تنتظر الشكر وكان دعائها سر نجاحي، إلى أمي

إلى سندي وقوتي إلى من كان له حصة في قلبي وعلمي، إلى أخي حبيبي

إلى من قدموا لي الدعم المعنوي عائلتي، إلى أبي وأعمامي

إلى مصدر الفرحة والسرور إلى بهجة حياتي شكرا

إلى أوفى خلق الله اللواتي قضيت معهن أجمل أيام حياتي، وعشت أحلى الذكريات

إلى كل شخص شجعني لإنجاز هذه المذكرة

ميلي

الإهداء

إلى الجزائر بلدي الحبيب، أرض التضحيات والعزة، إلى التي علمتني أن النجاح ليس مجرد حلم، بل واجب نحو وطن يستحق الأفضل.

إلى فلسطين القلب النابض بالكرامة، التي تُذكرنا كل يوم أن القضية لا تموت، وأن الأمل باقٍ رغم الجراح.

إلى عائلتي، صخرة حياتي، الذين وهبوني الحب والدعم، وضحوا بكل شيء لكي أصل إلى هذه اللحظة لكم أحمل شغفي وإنجازي.

إلى أصدقائي، رفاق الدرب، الذين كانوا نورا في مسيرتي، يدا بيد نحو النجاح، لكم مني كل التقدير.

أنيسة

2025

قائمة المختصرات:

أولا: باللغة العربية

ج.ر.ج.ج.د.ش: الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

ص: صفحة.

ص ص: من صفحة إلى صفحة.

ط : طبعة.

د.ط : دون طبعة.

ثانيا: باللغة الأجنبية

E_ Gouvernance : Electronique Gouvernance.

E_ Busnises : Electronique Busnises.

P : page.

AI : Artificiel intelligence.

مقدمة

في ظل الثورة المعلوماتية، أفرزت هذه الأخيرة العديد من النتائج التي إنعكست على جل أصعدت الحياة اليومية للإنسان، حيث أدت في مجملها إلى إنتشار كبير للوعي مما لمس بشكل واضح مستوى المعرفة التكنولوجية، إذ أن العولمة ساقت في طياتها التوجه نحو إسقاط كل الحواجز الزمانية والمكانية عبر شبكات التواصل السلكية واللاسلكية، فأضحى التطور التكنولوجي الحلقة الأقوى في ضبط التفاعل ضمن مسعى تحقيق وتفعيل التقدم والعديد من المجالات.

لقد أثارت تكنولوجيا المعلومات والإتصالات الحديثة ثورة كبيرة في شتى القطاعات، وأصبح من البديهي تداول المعلومات بغية تنمية المجتمعات، وبات من الضروري أن تراجع المؤسسات تقنياتها وآلياتها وأن تعمل على حسن إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، بغرض زيادة مردودها على المجتمعات والأفراد بعد أن أضحت متطلبات الحياة ترهق المؤسسات في تقديم خدماتها، فالتطور التكنولوجي غرس ثقافة رقمية لتصبح أبرز سمات العصر الحديث، حيث أن هذه التطورات باءت ضرورة حتمية لوصف العصر الحالي بأنه زمن المعلومات والتطورات التكنولوجية، وعقب ذلك أصبح من المستلزم التحول نحو مجتمع التكنولوجيا الرقمية والإلتحاق بثورة التكنولوجيا المعاصرة وتطوير المعلوماتية وتمكينها من التوغل إجتماعيا وعالميا، واهتم الفكر الإداري المعاصر بالتطورات التكنولوجية لتحسين العمل الحكومي وتلبية حاجيات المواطنين عبر أدوات كثيرة.

وتعتبر الجزائر من بين الدول التي تعمل على إرساء قيم المجتمع المعلوماتي الذي يعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والإتصالات الحديثة عن طريق عصرنة مختلف قطاعاتها العمومية بالإعتماد على على شبكة الأنترنت والإنتقال تدريجيا من الأنشطة التقليدية إلى المعاملات الإلكترونية، وفي خضم هذه التحولات التي شهدتها الجزائر ضمن مسيرة الإصلاحات الرقمية الحديثة، برز مفهوم الحوكمة الإلكترونية كآلية منهجية لتعزيز الشفافية ودعم الحكم الراشد، والإدارات المحلية أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير حيث كانت تعتمد على التعاملات التقليدية التي أدت إلى إكتضاض الملفات الورقية على الموظفين وانتظار المواطنين في طوابير طويلة لمدة زمنية كبيرة، مما جعلها تدخل في مشاكل من شأنها الممارسات البيروقراطية وانعدام الشفافية، وضمن مسعى الحد من هذه المشاكل سعت الدولة إلى عصرنة المجال الإداري والتحول إلى نظام الحوكمة الإلكترونية في الإدارات المحلية، إذ أصبحت الحوكمة الإلكترونية ضرورة حتمية إذ يجب العمل على تسريع عملية إنجاز التعاملات الإلكترونية، كما يستوجب تبني هذا

النظام عن طريق توفير بنية تحتية قوية لدى الإدارات المحلية، لأن نجاحها يرتبط بما يجب توفيره من موارد مالية وكفاءاة بشرية وبنى تحتية تمكنها من تحقيق أهدافها، لأن هذه الأدوات الرقمية تدعم تسيير الجماعات المحلية وكذلك التوجهات الرامية إلى عصرنة الإدارات العمومية.

وتعد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية مبادرة إستراتيجية حيث أنها تشمل المؤشر الجوهري للتطور التكنولوجي الذي سيفضي إلى رصد جميع المؤسسات بشبكة إتصالات فعالة، مما سيحد من البيروقراطية والفساد المالي والإداري ويسعى إلى إنجاز مجمل العلومات بشكل سريع ويسير، كما تعتبر الحوكمة الإلكتونية في إطار الجماعات المحلية أحد المناهج الرقمية باعتبارها آلية حديثة، بل وأكثر من ذلك فهي ثورة تقنية أدت إلى تحول جذري في المؤسسات الحكومية والقطاع الخاص والهيئات التقليدية الأخرى إلى التعاملات الإلكترونية، فهي نظام يساعد الأجهزة الإدارية للمؤسسات المحلية في تأدية مهامها وتقديم الخدمات لكل المستفيدين عن طريق إستخدام الوسائل الرقمية المتطورة بغض النظر عن المكان والزمان، مع ضرورة تحصيل السرية والأمن في المعلومات.

تكمن أهمية الحوكمة الإكترونية في الجماعات المحلية بارتباطها بالعناصر الجوهرية التي من شأنها تعزيز الشفافية، وكذلك الحد من الفساد الإداري والممارسات البيروقراطية، لذلك تعتبر توجها مهما يسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف، وتشمل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة من أجل تحقيق الحوكمة الرشيدة بأبعادها الإستراتيجية الثلاثة، إقتصادية كانت أو إجتماعية أو حتى سياسية، حيث تسعى إلى تعزيز التواصل بين الإدارة والمواطن عن طريق توفير الخدمات الإلكترونية لهم عبر وسائل الإتصالات المختلفة، حيث تدعم تحويل المحتوى المعلوماتي التقليدي إلى محتوى رقمي حديث مع تعزيز البنية الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات.

إن التحول نحو الحوكمة الإلكترونية في إطار الجماعات المحلية هو ضرورة حتمية تفرضها التطورات التكنولوجية، حيث أن المشاركة وتوظيف المعلومات والتكامل أصبحت من أحد الركائز الأساسية التي تسعى لنجاح أي مؤسسة باختلاف ممتلكاتها وأهدافها، ولقد ساهمت التطورات التكنولوجية لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في التقدم التقني العلمي وكذلك المطالبة بالرفع من جودة الخدمات وضمان سلامة الإجراءات في الدعوة إلى التحول من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الإداري الإلكتروني ومن ثم الحوكمة الإلكتروني، وتمثل عوامل الوقت والجهد

والمال أحد أبرز المجالات التي تلقي على عاتق الإدارة المحلية أعباء كثيرة، حيث تعتبر المعيار الأساسي لتقييم المواطنين لتلك الإدارات في إدارة الشؤون المحلية.

تبرز أهمية الدراسة في كون موضوع الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية من المواضيع الجديدة التي شهدت إهتماما كبيرا خاصة من ناحية ترقية العمل الإداري و عصرنة أداء الجماعات المحلية بما يواكب مستجدات الحوكمة الإلكترونية، ضمن مسعى التوجه نحو توسيع نطاق مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون المحلية، كون الجماعات المحلية هي الأقرب إلى المواطن، إلى جانب تعزيز عملية إتخاذ القرارات.

إضافة إلى ذلك فإن الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية تساهم في الحد من جرائم الفساد الإداري، وتعمل على توفير الخدمات للمواطنين بشكل إلكتروني سريع عن طريق الشبكات الرقمية، لذلك بات من الضروري خلق أنظمة مناسبة في الجماعات المحلية يتمتع فيها الموظف العمومي بالنزاهة ويحسن من أداء عمله، كما تكمن أهميتها في هذا الإطار في الوسائل التي تكمن بتفعيل الإدارة المحلية والعصرية وترشيدها عن طريق تقييم أدائها في نطاق تطبيق المبادئ التي تقوم عليها.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية التي تنصب على موضوع الحوكمة الإلكترونية وارتباطها بأداء الجماعات المحلية والعلاقة التفاعلية بينهما، بالإضافة إلى محاولة إبراز التقنيات المناسبة للإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات من خلال نظام الحوكمة الإلكترونية بما يتلاءم مع ظروف إدارة الجماعات المحلية وطبيعة الخدمات التي توفرها، ومدى مساهمة هذه التقنيات في تطوير وتحسين أدائها، إلى جانب دراسة مختلف المجالات التي تطبق فيها الحوكمة الإلكترونية في إطار الجماعات المحلية، مع التركيز على أبرز المشاريع الحديثة التي جاءت بها، كذلك دراسة مختلف العراقيل التي تواجه تجسيد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، والطرق الحديثة للحد منها، فضلا عن التركيز على الإنعكاسات الإيجابية التي جاءت بها الحوكمة الإلكترونية في إطار تطوير أداء الجماعات المحلية.

جاء إختيار موضوع أثر الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية نتيجة الميول إلى دراسة ما يتعلق بأداء الجماعات المحلية كونها الأقرب للمواطنين في طرح إنشغالاتهم، وبالخصوص مع التطورات التكنولوجية الحديثة، إلى جانب ذلك الإهتمام بدراسة المفاهيم الجديدة للإدارة المعاصرة وهي الحوكمة الإلكترونية، وتسليط الضوء على أبعادها المختلفة مع تأثيرها على

تحسين الأداء الإداري للجماعات المحلية، كون الجماعات المحلية في الجزائر تعاني من مشاكل عديدة خاصة إنعدام الشفافية، ما جعل المواطن محبط من أدائها، ولكونها عينة من المواطنين إرتأينا المطالبة بإشراك المواطنين في صنع القرارات عن طريق الآليات التكنولوجية الحديثة.

ومن جهة أخرى إبراز أهمية تفعيل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية عن طريق الآليات التكنولوجية الحديثة التي جاءت بها التطورات العصرية والتي تدعم الشفافية وتعزز من مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون المحلية، خاصة مع تفشي ظاهرة الفساد الإداري الذي يؤدي فقدان الثقة بين المواطنين والإدارة، ما يدفع إلى ضرورة دعم الشفافية وتعزيز المساءلة، إلى جانب دعم المشاركة الشعبية التي تعتبر أحد المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الحوكمة الإلكترونية، إضافة إلى إقتران موضوعنا بالإصلاحات الإدارية في مجال الجماعات المحلية في الجزائر والتي من أبرزها الحوكمة الإلكترونية.

تعد الحوكمة الإلكترونية آلية حديثة ووسيلة تقنية معتمدة في إطار تسيير الشؤون المحلية من طرف الجماعات المحلية في الجزائر، حيث تمتد وظيفتها إلى تكريس مبدأ الديمقراطية التشاركية من خلال تمكين المواطنين من الإنخراط الفعلي في عملية صنع القرار المحلي، مما يعزز توطيد العلاقة بين الإدارة والمواطن، ما يطرح تساؤلا حول دور الحوكمة الإلكترونية في الإصلاح الإداري وارتقاء الجماعات المحلية في الجزائر؟

وعليه إعتمدنا في هذه الدراسة المنهج الوصفي بغرض وصف الحكومة الإلكترونية في الجماعات المحلية في الجزائر، ثم إستخدمنا المنهج التحليلي من أجل فحص تأثيرها على الأداء، وقد تم جمع البيانات من مصادر مختلفة وتحليلها بهدف توضيح العلاقة بينهما.

انطلاقا من طبيعة الإشكالية المطروحة، إرتكزت هذه الدراسة على إبراز مفاهيم الحوكمة الإلكترونية بشكل مفصل عن طريق تفكيك المصطلحات المتعلقة بها، وبعد ذلك تسليط الضوء على أهم الوسائل القانونية والمادية لتجسيد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية **(الفصل الأول)**.

إضافة إلى الوقوف على التحديات التي تعيق تفعيل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية من جهة، ومن جهة أخرى التركيز على الإنعكاسات الإيجابية للحوكمة الإلكترونية على الجماعات المحلية **(الفصل الثاني)**.

الفصل الأول

مع تزايد الضغط على الإدارات المحلية وعجزها عن توفير الخدمات بالكفاءة المطلوبة، إما بسبب التأخير أو تدني الجودة أو بسبب تفشي ظاهرة الفساد الإداري والمالي، ظهرت الحاجة إلى اللجوء لآليات حديثة تتسم بالسرعة والمرونة مما أدى إلى ظهور نمط جديد عرف بالحوكمة الإلكترونية، حيث تمثل نظاما تسييريا حديثا يدخل ضمن النظم الإدارية العصرية فهي نمط جديد في التسيير وامتداد شامل للتطورات الحديثة، حيث يعبر عن سرعة الإستجابة وتجاوز حدود الزمان والمكان، وفي الوقت الراهن تعتبر الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية أحد أهم الإستراتيجيات التي تسعى إلى تحسين الأداء الإداري المحلي، حيث نتج عن هذا التحول تغيرا ملحوظا في طرق تقديم الخدمات للمواطنين، وفي الآونة الأخيرة أصبح التطور التكنولوجي محل إهتمام من قبل الحكومات والمؤسسات العامة والمحلية من أجل زيادة فعالية الأداء الإداري المحلي.

تعبر الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية خطوة هامة نحو تحسين أدائها، فلكونها الأقرب للمواطنين فإنها تلعب دورا حيويا في تلبية إحتياجاتهم الضرورية، ومع التطورات التكنولوجية الحديثة أصبح من الممكن إستخدام الآليات الرقمية من أجل تحسين نوعية الخدمة، مما يساهم بشكل كبير في تسريع الإجراءات والحد من الممارسات البيروقراطية، ولهذا فإن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على تحسين الأنظمة الإدارية في الجماعات المحلية بل يشمل كذلك توفير قنوات تواصل فعالة بين المواطنين والسلطات المحلية.

من خلال هذا الفصل سنستعرض مفهوم الحوكمة الإلكترونية بشكل مفصل في **(المبحث الأول)**، مع التركيز على أبرز الوسائل القانونية والمادية التي تساهم في تحقيق الحوكمة الإلكترونية الفعالة في الجماعات المحلية في **(المبحث الثاني)**.

المبحث الأول:مفهوم الحوكمة الإلكترونية

شهد مفهوم الحوكمة الإلكترونية تعارض وإختلاف في تحديد وضبط المفاهيم، وهذا الجدل لازال قائما بين الكثير من الباحثين والمفكرين في العلوم الإجتماعية بصفة عامة والعلوم السياسية بصفة خاصة، الأمر الذي أدى إلى تبلور مفاهيم متعددة مختلفة لهذا المصطلح ومنه فإن هذا المفهوم يعد بمثابة الخطوة المفتاحية التي من خضمها تتضح الرؤية البحثية.

المطلب الأول: ماهية الحوكمة الإلكترونية

تتشكل الحوكمة الإلكترونية من مصطلحين "الحوكمة" و"إلكترونية"، وضمن هذا المسعى فإنه وقبل التطرق إلى مفهوم الحوكمة الإلكترونية لابد من توضيح مفهوم مصطلح "الحوكمة".

الفرع الأول: تعريف مصطلح الحوكمة

لم يرد هناك تعريف جامع وموحد لمصطلح "الحوكمة" فمن خلال فحص مختلف وجهات النظر سواء من قبل المِؤسسات الدولية أو المفكرين حول هذا المفهوم توصلنا إلى التعاريف التالية:

أولا/ التعريف الفقهي للحوكمة

في ظل التطورات الإقتصادية والإجتماعية المتسارعة برزت الحوكمة أحد أهم المفاهيم التي تحظى باهتمام العديد من المجالات، ومن المنظور الفقهي فإن دراسة مفهوم الحوكمة يعد مهما من أجل وضع أطر محددة له[1]، وقد قدم الفقهاء مجموعة من التعاريف للحوكمة والتي يمكن حصرها فيما يلي:

– تشير الحوكمة إلى نمط حديث في الحكم والتسيير حيث تعتمد على التكامل بين الدولة و القطاع الخاص والمجتمع المدني، وقد برز هذا المفهوم في العقد الأخير من القرن العشرين كإطار نظري جديد في العلوم السياسية، نابعا من الحاجة إلى أساليب إدارية أكثر مرونة من أجل تلبية حاجيات المجتمعات المتنوعة، ويعتبر هذا النمط بديلا ديناميكيا للحكومات التقليدية المتجانسة، بحيث يشرك فاعلين غير حكوميين في عملية صنع القرار السياسي، ومن هنا سعى الباحثون في

[1]– **بن يزة يوسف، خميلة فيصل،** "الديمقراطية التشاركية كآلية لتفعيل الحوكمة على المستوى المحلي"، مجلة العلوم الإنسانية ، مجلد 06، عدد01، جامعة أم لبواقي، 2019، ص38.

المجال السياسي إلى صياغة مصطلح يعكس جوهر هذه الآلية الجديدة في الحكم ألا وهو مصطلح الحوكمة.[1]

– كما تعرف الحوكمة بأنها مجموعة من القوانين والضوابط التي تنظم إدارة المِؤسسات، حيث تشمل وجود آلية رقابية فعالة، فضلا عن مسؤولية تنظيم العلاقات بين كل الأطراف المعنية بطريقة منهجية ومحكمة.[2]

– كما تعرف الحوكمة بأنها النظم التي تشمل المؤسسات المسؤولة عن ممارسة السلطة في الدولة، وهي العملية التي تشمل إختيار الحكومات وممارسة الرقابة عليها وإستبدالها عند الإقتضاء، إضافة إلى قدرة الحكومة على وضع السياسات وتنفيذها بجدارة، كما تقوم الحوكمة الفعالة على التعاون بين الدولة والمواطنين، وكذلك على المؤسسات التي تنظم الشؤون الإقتصادية والإجتماعية والتعاون فيما بينهما. [3]

–كما يرى البعض أن الحوكمة لا تقتصر فقط على الإصلاح الإداري والإقتصادي وتطبيق مبادئ الديمقراطية، بل تمتد لتشمل تحقيق التنمية المستدامة وحماية حقوق الإنسان، وعند إلتزاهما بهذه المقومات تصبح بما يسمى "الحوكمة الرشيدة".[4]

ثانيا/ تعريف المِؤسسات الدولية للحوكمة

برز مفهوم الحوكمة كمصطلح حديث صاغته المؤسسات الدولية في القرن العشرين، وهو فكرة مبتكرة من أجل تسيير أمور المواطنين بشكل يضمن له الرفاهية على المستويات السياسية والإجتماعية والإقتصادية، حيث أثارة الحوكمة الإلكترونية إهتمام العديد من المؤسسات الدولية في ظل الإنهيارات المالية والأزمات الإقتصادية مما دفعها إلى إعتماد الحوكمة نتيجة لإتجاه الكثير

[1]– **باي أحمد، عمارة فاتح**، "مقاربة الحوكمة الإلكترونية كآلية حمائية ضد الجرائم الإلكترونية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، مجلد01، عدد29، ص182.

[2]– **محمد سليمان حمزة**، الحوكمة الرشيدة: الأهداف المعايير المتطلبات العناصر الفوائد والمرتكزات، شركة بريطانية مسجلة في إنكلترا، لندن، 2023،ص20.

[3]– **مايح شيب الشمري، حسين علي الشامي**، الحوكمة والنمو الإقتصادي، دار غيداء للنشر والتوزيع ، عمان، 2018، ص29.

[4]– **مايح شيب الشمري، حسين علي الشامي**،المرجع نفسه، ص 29.

من دول العالم إلى التحول إلى النظم الإقتصادية الرأس مالية، وكون أنه ليس هناك إجماع على تعريف موحد لمصطلح الحوكمة سنشير إلى أهم التعاريف التي قدمتها المؤسسات الدولية:

1- تعريف البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (UNDP) لمصطلح الحوكمة:

جاء تعريف الحوكمة في إطار البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة إستجابة لحاجة معظم دول العالم إلى نظم إدراة فعالة وشفافة تهدف إلى الحد من الفساد وضمان سيادة القانون، وفي ظل إنتشار الأزمات الإقتصادية العالمية والضعف المؤسسي في بعض الدول مما دفعها إلى إعتماد مفهوم الحوكمة، والقائمين على البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة حاولو تقديم تعريف للحوكمة على النحو التالي: "تشير الحوكمة إلى ممارسة السلطة السياسية والإقتصادية والإدارية في دولة معينة عبر شتى المجالات، بحيث يتم الحكم من خلال مختلف الآليات والمؤسسات والعمليات التي تتيح للمواطن وكذا المجموعات التعبير عن آرائهم ومصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية ومناقشة خلافاتهم".[1]

2- تعريف البنك الدولي للحوكمة 1992:

في سياق جهود البنك الدولي لتعزيز التنمية الإقتصادية والحد الفقر عن طريق التركيز على أهمية الإدارة الفعالة والشفافة للمؤسسات الخاصة والعامة، ويعتبر البنك الدولي أول من تناول مفهوم الحوكمة بشكل رسمي بسبب تراجع النمو الإقتصادي في بعض الدول حيث ربط الحوكمة بالتنمية المستدامة وجعلها عنصرا جوهريا في سياسات الدعم الفني لدول العالم، وقد عرف الحوكمة بأنها "الصورة المطابقة للتسيير الإقتصادي الأمثل الذي يهدف للرد على مختلف الإنتقادات الموجهة للدولة والمؤسسات بغية تحقيق التنمية".[2]

---

[1]- **حوتية عمر، درويش أسماء سارة** ، "الحوكمة الإلكترونية كمدخل لإصلاح الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة"، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، مجلد03، عدد03، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية،جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2021، ص298.

-**UNDP**: "**United Nations Development Programme**" ، هي شبكة تطوير عالمية تابعة للأمم المتحدة، وهي منظمة تدعم التغيير وربط الدول بالمعرفة والخبرة والموارد لمساعدة الأشخاص لبناء حياة أفضل.

[2]- **إبراهيم الخلوف الملكاوي**، الحوكمة المفاهيم والممارسات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2023، ص22.

- **البنك الدولي:** هي مؤسسة مالية دولية، تقوم بتقديم القروض والمنح والدعم الفني لدول الأعضاء، ويساعد في تنفيذ مشاريع تنموية في مجالات مثل التعليم والصحة والبنية التحتية والبيئة.

3- تعريف منظمة التعاون الإقتصاي والتنمية (OECD) للحوكمة:

بعد الأزمات الإقتصادية التي شهدتها المؤسسات والمنظمات الإقليمية والدولية خلال العقود الماضية زاد الإهتمام بمفهوم الحوكمة وأصبحت من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الإقتصادية، حيث قامت العديد من الهيئات والمنظمات بتأكيد مزايا مفهوم الحوكمة والعمل على تطبيقه في الوحدات الإقتصادية المختلفة والتي من بينها منظمة التعاون الإقتصادي **(OECD)** التي قامت بوضع مبادئ حوكمة الشركات، وعرفت الحوكمة بأنها " مختلف الروابط التي تجمع بين كل من مجلس الإدارة والقائمين عليها وغيرهم من أصحاب المصالح".[1]

4- تعريف مؤسسة التمويل الدولية (IFC) للحوكمة:

ظهرت الحوكمة في مؤسسة التمويل الدولية كإستجابة لجملة من الأزمات التي كشفت عن قصور في أساليب الإدارة التقليدية في المؤسسات الدولية، فقد أدى إنتشار الفساد وتراجع ثقة الشعوب في المؤسسات الدولية إلى إلزامية إعادة النظر في آليات إتخاذ القرار وتعزيز مبادئ الشفافية، وقد برز دور الفاعلين غير الحكوميين كالمجتمع المدني إلى تبني نماذج حكومة أكثر شمولا وفعالية، وقد عرفت مؤسسة التمويل الدولية الحوكمة بأنها "النظام الذي يتم عبره التحكم في أعمال الشركات وكذا إدارتها".[2]

من خلال التعاريف السابقة توصلنا إلى أنه بالرغم من عمومية مفهوم الحوكمة في المجالات السياسية والإقتصادية والإجتماعية، إلا أننا نجد غياب تعريف شامل متفق عليه عالميا، وهذا الإختلاف في التعاريف يعكس تعدد الزوايا التي ينظر منها إلى الحوكمة.

---

[1]- **عوري خديجة، خوجة علامة أسامة**، الحوكمة الإلكترونية وأثرها على أداء الجماعات المحلية "دراسة ميدانية ببلدية تجنانت"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص"إدارة أعمال"، معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ والصوف، ميلة، 2022، ص03.

-**OECD: Organisation For Economic Co_operation and Devolopment**"، هي منظمة إقتصادية حكومية دولية تضم 35 دولة عضو، تأسست 1961 لتحفيز التقدم الإقتصادي والتجارة العالمية.

[2]- **عوري خديجة، خوجة علامة أسامة**،مرجع نفسه، ص03.

- **IFC:**" **International Finance Corporation** " هي أحد أعضاء مجموعة البنك الدولي تعنى بالتعامل مع القطاع الخاص، إنها مؤسسة عالمية للإستثمار وتقديم المشورة، وهي ملتزمة بتشجيع المشاريع المستدامة في البلدان النامية الأعضاء بها، والتي تتميز بفائدتها الإقتصادية وسلامتها المالية والتجارية، واستدامتها بيئيا واجتماعيا.

الفرع الثاني: عن مفهوم الحوكمة الإلكترونية

تعتبر الحوكمة الإلكترونية مفهوما مستجدا على الساحة العلمية، ففي عصر الثورة الرقمية أصبحت من المفاهيم المحورية في إدارة المؤسسات وتحسين الخدمات العمومية، إلا أن الغموض لايزال يكتنف تعريفها الدقيق بسبب تعدد المفاهيم وإختلاف المنظورات الفقهية والمؤسسية.

أولا/ غياب تعريف دقيق للحوكمة الإلكترونية

هذا التباين في التعريفات يعكس إختلاف الأولويات والرؤى بين الباحثين والمؤسسات مما يجعل وضع مفهوم موحد للحوكمة الإلكترونية تحديا كبيرا إذ دفع إلى تحليل أبرز التعاريف الفقهية والمؤسسية للحوكمة الإلكترونية.

1- إختلاف التعاريف الفقهية للحوكمة الإلكترونية

- يرى جيانلوكا ميسكراكا (Gianluca Miscraca) أن الحوكمة الإلكترونية هي الإستعانة بتكنولوجيا الإعلام و الإتصال بغية تبسيط العمليات الإدارية في الحكومات وتسهيل التفاعل بين المواطنين والحكومات والفاعلين وإقرار مشاركة المواطنين وضمان المساواة، فهي تدعم سياسة إتخاذ القرار بمساعدة تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة.[1]

- كما يعرفها سينغ ويادف (Singh & Yadav)، بأنها عبارة عن"إستخدام الأنترنت من قبل الحكومة لتقديم خدماتها للمواطن، رجال الأعمال، وأصحاب المصلحة الآخرين".

- كما يعرفه باري بوزمان (Barry Bozeman) بأنها "تطبيق للوسائل الإلكترونية في التفاعل بين الحكومة والمواطنين والحكومة والشركات لتحسين الخدمات ومختلف الأعمال الأخرى".[2]

---

[1]- **حوتية عمر ، درويش أسماء سارة** ، مرجع سابق، ص 300.

- Gianluca Miscraca: هو باحث إيطالي متخصص في سياسات الإبتكار الرقمي والتكنولوجيات في الإتحاد الأوروبي، عمل سابقا في المفوضية الأوروبية ومن أشهر أبحاثه "الحوكمة الرقمية في أوروبا"، "الإبتكار في القطاع الحكومي"، "تأثير الذكاء الإصطناعي على الخدمات العامة".

- Singh & Yadav: باحثين أكاديميين في الهند، كتبا عن مواضيع متعلقة بالإدارة الرقمية والحوكمة الإلكترونية.

[2]- **جلال كريمة**، "جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية"، أعمال الملتقى الوطني حول فعالية الحوكمة الإلكترونية في ترقية الدمة العمومية: مع الإشارة إلى حالة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة (بومرداس) الجزائر، يومي 29_30 أكتوبر 2014،ص03.

- Barry Bozeman: هو عالم أمريكي متخصص في مجال الإدارة العامة وسياسات العلوم والتكنولوجيا.

– روبرت هيكس (Robert Heeks) يعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها "عبارة عن إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات من أجل دعم الحوكمة الرشيدة".[1]

إنطلاقا من هذه التعاريف نلاحظ أن إختلاف تعاريف الفقهاء لمصطلح الحوكمة الإلكترونية قد يخلق إشكالية تعيق الوضوح في فهم المعنى الحقيقي لها، وهذا التباين يعكس عدم نضوج الإطار النظري للحوكمة الإلكترونية مما ينتج عنه إهمالا لمبدئه الأساسي ألا وهو الشفافية، لكن من جانب آخر يتفق الفقهاء في فكرة إستخدام التكنولوجيات الحديثة فيها، ومن أجل وضوح الحوكمة الإلكترونية لابد من إجماع عن تعريف موحد يجمع بين التقنية والحوكمة الرشيدة مع مراعاة السياقات المختلفة.

2- تباين التعاريف المعتمدة للحوكمة الإلكترونية على مستوى المؤسسات الدولية

– تعرف منظمة اليونيسكو (UNESCO) الحوكمة الإلكترونية على أنها " إستخدام تقنيات الإتصالات والمعلومات في القطاعات العامة بغرض تحسين تقديم الخدمات والمعلومات، وتعزيز مشاركة المواطنين في صنع القرار، حيث تساهم في زيادة كفاءة الحكومة وتحقيق الشفافية، وتشمل الحوكمة الإلكترونية نماذج قيادية مبتكرة بالإضافة إلى آليات حديثة من أجل مناقشة القضايا العامة وإتخاذ القرارات التي لها علاقة بالسياسات والإستثمرات، إلى جانب وسائل دقيقة تسهل الوصول إلى المعلومات وضمان إيصال صوت المواطنين والإستماع إليهم.[2]

---

[1]- **جلال كريمة**، مرجع سابق، ص 03.

_ Robert Heeks: هو باحث أكاديمي بريطاني متخصص في مجال الحوكمة الإلكترونية والتنمية الرقمية ونظم المعلومات في الدول النامية.

[2]- **بومصباح صافية، تناح رانية**، "جاهزية الإدارة المحلية المحلية لإعتماد الحوكمة الإلكترونية (دراسة ميدانية)"، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، مجلد01، عدد 04، جامعة محمد البشير الإبراهيمي_برج بوعريريج_الجزائر، جوان 2016، ص57.

_ **UNESCO**: هي إختصار لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة " **United Nations Educational , Scientific and Cultural**" ، وقد أنشئت لتحسين المستوى العالمي من جميع النواحي وتحديدا للدول التي تعد من أعضائها، وصولا للمساوات والعدل الإجتماعي والتعليم للجميع ومنع الحروب وانزاعات وتحقيق السلام الشامل.

– يعرف البنك الدولي الحوكمة الإلكترونية على أنها " على أنها مصطلح عصري يعتمد على إستخدام وسائل المعلومات والإتصالات لتطوير آليات وأساليب مبتكرة تهدف إلى تعزيز الكفاءة والشفافية من حيث الخدمات المقدمة للمواطنين".[1]

– وفقا للمنظمة العربية للتنمية الإدارية (**ARADO**) فإن الحوكمة الإلكترونية إطار تعاوني بين الحكومة والقطاعات الأخرى لتقديم خدمات رقمية، مع التركيز على إشراك القطاع الخاص والمجتمع المدني في هذا التحول الرقمي.[2]

ثانيا/ أسس تطبيق الحوكمة الإلكترونية

يشكل تطبيق الحوكمة الإلكترونية تحولا إستراتيجيا من شأنه تعزيز مشاركة المواطنين في الإقتصاد المعرفي الجديد، ويرفع من مستوى الكفاءة الإدارية ويعزز الشفافية وذلك عبر تقديم خدمات إلكترونية مستمرة ومتكاملة، ومن أجل إنجاح الحوكمة الإلكترونية فإنها ترتكز على عدة أسس نذكر منها:[3]

1- أهداف الحوكمة الإلكترونية: يعتبر نجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية مؤشرا حيويا للتحول نحو الرقمنة الفعالة، حيث يساهم هذا النجاح في تحقيق جملة من الأهداف التي تنعكس إيجابا على كل من المواطنين والقطاع الخاص والإدارة، ومن أبرز هذه الأهداف نذكر ما يلي:[4]

---

[1]– **بن عيشوش محمد، عبد الله حمو**، "محيط الحوكمة الإلكترونية في الجزائر الفرص والتحديات"، مجلة التمييز الفكري للعلوم الإجتماعية و الإنسانية، مجلد03، عدد 03، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية ،جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2021، ص22.

[2]– **بومصباح صافية، تناح رانية**، مرجع سابق،ص57.

ARADO: **The Arabe Administrative Development Organization**" أنشئت سنة 1961 كإحدى المنظمات المتخصصة المنبثقة عن جامعة الدول العربية لتتولى مسئولية التنمية الإدارية في المنطقة العربية من أهدافها تحقيق التنمية الإدارية في الأقطار العربية بما يخدم قضايا التنمية الشاملة.

[3]– **بادي مسعد، عياط إبراهيم، مصباحي طارق**، جاهزية الإدارة المحلية لإعتماد الحوكمة الإلكترونية (دراسة حالة بلدية حاسي خليفة " الوادي")، مذكرة لنيل شهادة ماستر ، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2019،ص05.

[4]– **صالح مهدي حمادي، عمار غازي إبراهيم، نزار معن عبد الكريم**، "تأثير الحوكمة الإلكترونية في جودة التدقيق (بحث تطبيقي في المنظمات الإقتصادية)"، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية، مجلد25، عدد 111، جامعة ديالى العراق، 2019 ، ص596.

– الإنتقال من النمط الإداري التقليدي المغلق إلى نظام إداري مفتوح وفعال.[1]

– تفعيل مشاركة المجتمع المدني في القضايا العامة من خلال تعزيز العلاقة التشاركية بين المواطن والدولة مما يساهم في تحقيق الإندماج الإجتماعي.

– رفع كفاءة المؤسسات العامة عبر تبني الحلول التكنولوجية والمعلوماتية لتحقيق حوكمة فعالة وتعزيز مبادئ الحكم الراشد.[2]

– تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطنين المحليين، تتميز بسرعة ونخفاض التكلفة، مع ضمان حق المواطنين في المشاركة الدمقراطية ومناقشة القضايا العامة.

– إستخدام تقنيات المعلومات والإتصالات في تطوير الهيكل التنظيمي للإدارة، وذلك عبر إنشاء بنية تحتية كاملة للحوكمة الإلكترونية، مما يسهل من إنجاز المهام ورفع مستوى المرونة والتفاعل بين الجهات ذات الصلة.

– تعزيز العدالة والشفافية وإقرار الحق في المساءلة.[3]

2- مبادئ الحوكمة الإلكترونية

تضاعفت الحاجة إلى تطبيق الحوكمة الإلكترونية وذلك لمواكبة متطلبات هذا العصر، ومن أبرز مبادئها نذكر ما يلي:[4]

أ- مبدأ الشفافية الإلكترونية: تعتمد الحوكمة الإلكترونية على تكنولوجيا لتحسين الشفافية، حيث تتيح للمواطنين الولوج إلى المعلومات ومراقبة الأنشطة الحكومية مما يقلل من الفساد، كما تضمن تقديم تقارير دقيقة وموثوقة، مع تبسيط الإجراءات لتعزيز مشاركة المواطنين في صنع القرار.[1]

---

[1]- **يحياوي مريم، حدمر زينب**، "الحوكمة الإلكترونية مدخل نحو جودة الخدمة العمومية"، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، مجلد04، عدد08، جامعة الحاج لخضر باتنة1، 2022، ص65.

[2]- **والي فايزة**، "مقاربة معرفية_الحوكمة الإلكترونية"، مجلة آفاق علوم الإدارة والإقتصاد، مجلد02، عدد01، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس ، 2018، ص279.

[3]- **غوري خالد**، "الحوكمة الإلكترونية في الجزائر بين المتطلبات و المعوقات"، مجلة إقتصاد المال و الأعمال، مجلد08، عدد02، جامعة الجزائر03، جانفي2024، ص440.

[4]- **بيان أحمد فوزي خطيب**، "تأثير تطبيقات الذكاء الإصطناعي على الحوكمة الإلكترونية في إدارة منظمات الأعمال"، المجلة الدولية للآداب و العلوم الإنسانية و الإجتماعية، مجلد47، عدد01، مصر، 2024، ص171.

ب- مبدأ المساءلة: تشمل هذه العمليات كل إجراءات الرقابة والتقييم والتدقيق المالي والإداري، إضافة إلى وسائل التعامل مع الأخطاء والمخالفات التي قد ترتكبها الجهات المسؤولة، كما يتم تحديد الأسس والضوابط لضمان تصحيح أي تجاوزات مع تطبيق المعايير الرقابية لتعزيز الشفافية والمساءلة في الأداء.[2]

ج- مبدأ المشاركة الإلكترونية: تعد مشاركة المواطنين والجتمع المدني ركيزة أساسية تهدف إلى تعزيز الديمقراطية وتسهل الحوار بين الإدارة والمواطن، وتتمثل هذه المشاركة في إشراك المواطنين في صنع القرار ومحاسبة المسؤولين، وذلك عبر توظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، فضلا عن أن الحوكمة الإلكترونية هو السبيل نحو هذه المشاركة، فإن تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات تشكل القاعدة الهيكلية التي تدعم تفاعل المواطنين بشكل أوسع وأكثر فعالية.[3]

د- مبدأ الإعلام: تعزيز الوعي لدى أفراد المجتمع وتطوير معارفهم في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصال وتوفير أساليب وطرق تعليمية مبتكرة، ولضمان تقديم معلومات أكثر وضوحا **وفعالية**، وينبغي على الإدارة تبني سياسة نشر معلومات متناسقة تتناسب مع إحتياجات المستفيدين، مع إستخدام وسائل متعددة لنشرها لضمان شفافية أعلى وفعالية أكثر.[4]

هـ- مبدأ المسؤولية: تهدف الحوكمة الإلكترونية إلى ترسيخ الحس بالمسؤولية لدى القائمين على الإدارة، كما تضمن إلتزام كل فرد داخل الإدارة بأعلى معايير الأخلاقيات المهنية من خلال تبني آليات رقمية فعالة تحسن جودة الخدمات وتعزز ثقة بين الإدارة والمواطن، ومن خلال هذا المبدأ تصبح الإدارة أكثر موثوقية مما يساهم في تحقيق الحوكمة الرشيدة والإستخدام الأمثل للتكنولوجيا في خدمة المجتمع.[5]

---

[1]- **عوري خديجة، خوجة، علامة أسامة**، مرجع سابق،ص19.

[2]- **عبد دايم عبد الفتاح فوزية**، الحوكمة الإلكترونية لجمعيات تنمية المجتمع المحلي، مجلة كلية الخدمة الإجتماعية للدراسات و البحوث الإجتماعية، مجلد04، عدد31، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة القيوم الإجتماعية، 2023، ص192.

[3]- **عوري خديجة، خوجة علامة أسامة**، مرجع سابق،ص19.

[4]-**فوزية عبد دايم عبد الفتاح**، مرجع سابق، ص191.

[5]- **وسن يحيى أحمد، هدى محمد سليم محي**، عمال محمد كندوري، "الحوكمة الإلكترونية و تأثيرها في تعزيز الرقابة الداخلية"، مجلة الإدارة و الإقتصاد، مجلد01، عدد124، الجامعة المستنصرية، 2020، ص247.

ثانيا/ عن توسيع مفهوم الحوكمة الإلكترونية

تتعدد الرؤى الإستراتيجية للحوكمة الإلكترونية لتشمل عدة جوانب المتمثلة في:

1- عن توسيع مفهوم الحوكمة الإلكترونية إلى المجال الإقتصادي:

يشمل هذا الجانب عملية إتخاذ القرارات التي تأثر على النشاط الإقتصادي للإدارة وعلاقتها مع الإقتصاديات الأخرى حيث يعد هذا الجانب عاملا أساسيا في تحديد معايير العدالة ومستوى المعيشة، وبالخصوص في مجال الصفقات العمومية[1] أين تدعم الحوكمة الإلكترونية تخفيض التكاليف ورفع الكفاءة إلى جانب تسهيل الإجراءات عن طريق البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، مما يسهم في جلب الإستثمارات وضمان الإستخدام الأحسن للموارد العامة.

2- عن توسيع مفهوم الحوكمة إلى المجال السياسي:

تقتضي الحوكمة الإلكترونية صنع القرار لصياغة السياسات الرقمية مع التركيز بشكل أساسي على القيم الديمقراطية التي تشمل المشاركة المجتمعية والشفافية، كما تشمل هذه العملية تحليلا متعمقا للإحتياجات المجتمعية ومواكبة التطور التكنولوجي مع المبادئ الأخلاقية، من أجل أن تعكس السياسات الرقمية تطلعات المواطنين وتضمن حقوقهم في عصر التحول الرقمي، وفتح منصات رقمية من أجل تمكين المواطنين من المشاركة عبر آليات الإستفتاء الإلكترونية والحوارات العامة المباشرة مع المسؤولين مما يدعم الشفافية في العمليات الحكومية .[2]

3- عن توسيع مفهوم الحوكمة إلى المجال الإداري والتقني:

تتطلب الإدارة العامة الفعالة إسقلالية المؤسسات والمجتمع المدني عن النفوذ، حيث يعد الإصلاح الإداري ركيزة أساسية للحكم الرشيد، كما يشهد مفهوم الخدمة العامة تحولا جوهريا من النماذج التقليدية إلى أساليب مبتكرة تدعم الحوكمة الإلكترونية وتحسن من جودة الخدمات للمواطنين.[3]

---

[1]- قانون رقم 23_12 مؤرخ في 5 أوت 2023 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 51 صادر في 6أوت 2023.

[2]- **تركية بنت سلمان بن ناصر السيابية**، أثر الحوكمة الإلكترونية و النضج الرقمي على أداء المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرقية، 2022،ص46.

[3]-**غوري خالد**، مرجع سابق، ص437.

بالرغم من التطور الكبير في مجال الحوكمة الإلكترونية إلا أن أبعاده لازالت تواجه عراقيل، فالجانب السياسي يقتصر عموما على الشكل دون المضمون فنجد إستخدام الأدوات الرقمية كواجهة فقط دون تمكين حقيقي للمواطنين من الإستفادة منها، والجانب التقني غالبا يسطر إلى حد كبير على الجوانب الأخرى مما يؤدي إلى إهمال العنصر البشري، بينما يشاع الجانب الإداري كحل بديل لمشاكل الفساد دون مراعاة معالجة ثقافات المؤسسات.

المطلب الثاني: المقارنة بين الحوكمة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

ترتكز الدراسة في هذا المطلب على إستعراض مفهوم الحكومة الإلكترونية والمقارنة بينها وبين الحوكمة الإلكترونية كمصطلح حديث، مع توضيح أهم الإختلافات بينهما، كما تتناول العوامل التي تكمن وراء إخفاق تجارب الحكومة الإلكترونية والدوافع التي أدت إلى التوجه نحو إعتماد نماذج الحوكمة الإلكترونية كبديل تطوري.[1]

الفرع الأول: مفهوم الحكومة الإلكترونية

هناك عدة مصطلحات وتعريفات شائعة تستخدم لوصف مفهوم الحكومة الإلكترونية **E_Governement**، مثل: **الأعمال الإلكترونية** و**الحكومة الرقمية**، وتعتبر الحكومة الإلكترونية شكل من أشكال الأعمال الإلكترونية **E_Business**، حيث تشمل الهياكل المصممة لتقديم الخدمات الإلكترونية لكل المواطنين وشركات القطاع الخاص على حد سواء. [2]

أولا/ تعريف الحكومة الإلكترونية

تعرف الحكومة الإلكترونية كالآتي:

الحكومة الإلكترونية آلية رقمية تقدم خدمة للأفراد عبر منصات إلكترونية شفافة، مما يلغي الحاجة إلى الحضور الشخصي إلى المرافق الحكومية التي تشتهر بإجراءاتها البيروقراطية المعقدة، كما

---

[1] – **زايدي العيد، بن داود حسين**، "الحوكمة الإلكترونية و دورها في تكريس الحكومة الإلكترونية"، مجلة الدراسات و البحوث القانونية، مجلد10، عدد01،جامعة برج بوعريريج، 2025، ص210.

[2] – **سحر قدوري الرفاعي**، "الحكومة الإلكترونية و سبل تطبيقها: مدخل إستراتيجي"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مجلد05، عدد07، الجامعة المستنصرية_بغداد_العراق، ص308.

تحد هذه المنظومة من ظاهرة اللجوء إلى الوسطاء والسماسرة الذين يستغلون حاجة المراجعين ويفرضون عليهم مبالغ مالية غير مبررة في كثير من الأحيان.[1]

تهدف الحكومة الإلكترونية إلى تقديم خدمات عالية الجودة وإتخاذ القدرات بكفاءة وتسهيل الإجراءات الإدارية وإنجاز المعاملات بشكل آمن بعد تشفيرها إلى نماذج رقمية متكاملة، كما تسمح بتبادل البيانات بين الإدارات الحكومية أو الإدارة الحكومية والمواطنين بشفافية ووفق لأطر قانونية، ويرمي هذا النظام إلى تخفيف التكاليف والجهود إلى حد أدنى والرفع من كفاءة الأداء.[2]

ثانيا/ الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية

في ظل التحول الرقمي المتسارع برز مفهومي الحوكمة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، وأصبح فهم الفرق بينهما لازما بغرض إستيعاب وسائل عمل المؤسسات الحديثة، ورغم التداخل الظاهر بينهما فإن كل منهما يعكس مفهوما مختلفا إما من ناحية الأهداف أو الآليات، ومن هذا المنطلق سنسلط الضوء على الخطوط الفاصلة بين هذين المفهومين كالآتي:

الحوكمة الإلكترونية تعتمد على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في المؤسسات الحكومية، مصحوبة بتطوير هيكليو تنظيمي ودفع كفاءة الموارد البشرية، وذلك لتحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز الشفافية والمشاركة الديمقراطية، إلا أن التحدي الرئيسي في هذا التعريف هو عدم إشتراط وجود إدارة متخصصة لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات في حين أن جوهر الحوكمة الإلكترونية يتمثل في توظيف التقنية بشكل فعال لدعم عمليات الحكم مما يتطلب إدارتها بطريقة إستراتيجية ومنظمة.[3]

الحوكمة الإلكترونية تعتبر الركيزة الأساسية التي تضمن مستقبلا أكثر نزاهة وشفافية وخال من الفساد، وهو الهدف الذي تسعى إليه الدول، بعكس الحكومة الإلكترونية التي قد تقتصر

[1]– **داود عبد الرزاق الباز**، الحكومة الإلكترونية وأثارها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، دار منشأ المعارف، الإسكندرية، 2015، ص69.

[2]– **راكز الزعارير،غسان الطالب**، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة، الطبعة العربية2019، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019، ص218.

[3]– **زايدي العيد، بن داود حسين**، مرجع سابق، ص212.

على تقديم الخدمات دون الأخذ بالإعتبار مستقبل المستفيدين وكذا مختلف العوامل الرسمية وغير الرسمية[1].

الحكومة الإلكترونية هي آلية تعتمد فيها المؤسسات الحكومية على تكنولوجيا المعلومات مثل شبكة الأنترنت و الإتصالات المحمولة، وذلك من أجل تعزيز تفاعلاتها مع المواطنين وقطاع الأعمال وكذلك المؤسسات الأخرى، بينما الحوكمة الإلكترونية تتجاوز هذا الإطار وتركز على مفاهيم الحكم السليم والرشيد، بحيث تقوم بإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات من أجل تطوير الخدمات الحكومية وتبادل البيانات وتبسيط المعاملات، إضافة إلى تحقيق التكامل بين الأنظمة والخدمات المختلفة، كما تشمل الحوكمة الإلكترونية التفاعلات بين المواطنين والحكومة وبين الشركات والحكومة، وبين الحكومات نفسها، فضلا عن تحسين العمليات الإدارية الداخلية ضمن الهيكل الحكومي الشامل.[2]

الحوكمة الإلكترونية توفر للمواطنين خدمات بسهولة ويسر، ويرى الدكتور "مازن حبيب العقابي" أن الحوكمة الإلكترونية تعتبر بمثابة مرحلة متطورة تلي مباشرة تطبيق الحكومة الإلكترونية، إذ لايمكن تطبيقها بشكل مباشر بالنظر لمتطلباتها الإقتصادية والسياسية والإجتماعية، فبينما تقتصر الحكومة الإلكترونية على بروتوكول إتصال أحادي الإتجاه، تعتمد الحوكمة الإلكترونية على آلية تفاعلية ثنائية الإتجاه تسعى إلى تحقيق رضا جميع الأطراف المستفيدة.[3]

بعد التطرق للفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية توصلنا إلى أنه بغض النظر عن الإختلافات الجوهرية فيما بينهما، إلا أنهما يشتركان في كونهما يعتمدان على إستخدام التكنولوجيات الحديثة كآلية جوهرية من أجل تحقيق أهدافهما، حيث تشمل التكنولوجيا رابطا محوريا في تحسيين الأداء الحكومي بغرض تعزيز المشاركة المجتمعية، مما يؤكد أن الإختلاف في النطاق لا ينفي التقاطع في الوسائل.

---

[1]- **زايدي العيد، بن داود حسين**، مرجع سابق، ص213.

[2]- **مـازن حبيـب العقـابي**، الحوكمـة الإلكترونيـة وإدارة الدولـة، الـدار الجامعيـة للطباعـة والنشـر والترجمـة، العـراق، 2020،ص46.

[3]- **مازن حبيب العقابي**، مرجع سابق، ص46.

الفرع الثاني: الإنتقال من الحكومة الإلكترونية إلى الحوكمة الإلكترونية

هناك العديد من العوامل التي دفعت للإنتقال من الحكومة الإلكترونية إلى تبني الحوكمة الإلكترونية منها:

أولا/ أسباب فشل الحكومة الإلكترونية

بالرغم من المزايا التي تميزت بها الحكومة الإلكترونية، إلاأنها واجهت عقبات أدت إلى عرقلة إستمراريتها، ومن هنا سنتطرق إلى الأسباب الرئيسية وراء فشل هذه التجربة.

أ- لقد إستثمرت الحكومات موارد مالية كثيرة في البنى التحتية التكنولوجية والتطبيقات الرقمية سعيا إلى التحسين من جودة الخدمات المتقدمة للمواطنين، وبالرغم مما تحققه من إنجازات مثل تسهيل الولوج إلى المعلومات عبر منصات رقمية عديدة وتبسيط الإجراءات والرفع من كفاءة الأداء، إلا أن أثر الحكومة الإلكترونية يبقى محدودا على صعيد الإصلاح الإداري، فقد إزدادت تصورات المواطنين ولم تعد تقتصر فقط على تلقي الخدمات بصفة أحادية، إنما باتوا يطمحون إلى مشاركة فاعلة في صنع القرار وتحديد الأولويات، بالإضافة إلى المشاركة في تصميم الخدمات العامة ومساءلة الحكومة على نتائجها، وهذا ما دفع بالحكومات إلى إعادة النظر في سياساتها، لأن الهدف لم يعد مجرد تقديم خدمات كفؤ وأسرع بل ينبغي بناء علاقة تشاركية قوية مع المواطنين وهو جوهر الإنتقال من الحكومة الإلكترونية إلى الحوكمة الإلكترونية.[1]

ب- يرى "محمد مرسي عبد المجيد" أن من أبرز الأسباب التي أدت إلى فشل تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول النامية هو فشلها بنسبة 35 بالمائة، وهذه النسبة تثير القلق وتستدعي التوقف للتحليل، خاصة أن العديد من القطاعات تمتنع عن تبني مثل هذه الأنظمة، ويعود هذا الفشل إلى المفاهيم الخاطئة حول جوهر الحكومة الإلكترونية إذ يضن البعض أن الهدف منها مجرد تحويل الإجراءات اليدوية إلى أنظمة رقمية و هو تصور خاطئ، حيث أن الهدف أشمل وهو تحقيق قفزة نوعية في الكفاءة والتقدم، كما يشير إلى غياب الصلاحيات والمسؤوليات وعدم إكتراث بعض الموظفين وإعتماد حلول جاهزة دون تكييفها مع الإحتياجات المحلية وكل هذه العوامل ساهمت في

[1]- اللجنة الإقتصادية و الإجتماعية لغربي آسيا(الإسكوا)، أكادمية تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية، الوحدة الثالثة، الحكومة الإلكترونية السياسات و الإستراتيجيات و التطبيقات، الأمم المتحدة، 2014،ص25، متاح على الموقع الإلكتروني : www.escwa.un.org، تم الإطلاع عليه يوم 2025/04/10، على الساعة 11:45.

عرقلة هذا التحول، لكن يبقى السبب الرئيسي لفشل الحكومة الإلكترونية هو المقاومة البشرية سواء من طرف الموظفين الرافضين للتغيير أو المواطنين غير الواعين بأهمية هذا التحول الرقمي.[1]

ثانيا: دوافع التحول نحو الحوكمة الإلكترونية

من أهم الدوافع التي أدت إلى التحول نحو الحوكمة الإلكترونية نذكر ما يلي:

أ- الثورة الصناعية : ساهمت الثورة الصناعية إلى حد كبير في ظهور الحوكمة الإلكترونية، وذلك من خلال إنتشار الأجهزة الإلكترونية المتطورة والأجهزة الذكية بما فيها الهواتف صغيرة الحجم، إضافة إلى تطور وسائل التواصل، وهذه التحولات دفعت نحو ظهور مفهوم جديد للحكومة الإلكترونية ألا وهو الحوكمة الإلكترونية والتي تشمل المستقبل الذي ستعتمد عليه الحكومات في تقديم خدماتها. [2]

ب- ظهور مدرسة فكرية إقتصادية جديدة: في ظل التطورات الإقتصادية، بدأ المفكرون الليبراليون في طرح أفكار لمدرسة فكرية جديدة وذلك بعد أن ثبت فشل المدرسة السابقة، مما أدى إلى ظهور الليبرالية الإجتماعية الجديدة، وتسعى هذه المدرسة إلى تعزيز الأمن الإجتماعي في الدولة وضمان حياة كريمة للمواطن وكذا زيادة الإنتاجية بما يحقق توزيعا عادلا لثروات والإسهام في التحقيق التوازن المجتمعي.[3]

ج- لقد برزت العديد من الدوافع التي أدت إلى إعتماد سياسة الحوكمة الإلكترونية، فعلى الصعيد السياسي، ظهر عجز الأجهزة الحكومية عن مواكبة التطورات بسبب تفاقم البيروقراطي وترهل الجهاز الإداري الناتج عن الأساليب التقليدية وغياب الشفافية والمساءلة، أما في الجانب الإقتصادي فنجد أزمات مالية متلاحقة توجه الحكومات نحو إقتصاد السوق إلى جانب إنتشار الفساد المالي دون القدرة على السيطرة عليه في دفع عجلة التحول نحو الحوكمة الإلكترونية، أما

---

[1]- **محمد المرسي عبد المجيد**، الأسباب الحقيقية لفشل الحكومة الإلكترونية،سبتمبر2006، متاح على الموقع الإلكتروني ، https://uomstansiriyah.edu.iq تم الإطلاع عليه يوم 2025/04/10، على الساعة 12:55.

- **محمد المرسي عبد المجيد**: مدرس مساعد في تكنولوجيا التعليم والحاسب الآلي بجمهورية مصر.

[2]- **زايدي العيد، بن داود حسين**، مرجع سابق، ص216.

[3]- **أحمد السيد الدقن**، "الحوكمة الإلكترونية كمدخل للتطور الديمقراطي الثورة الصناعية الرابعة: نحو إطار شامل"، المجلة العلمية ، مجلد40، عدد68، كلية التجارة، جامعة أسيوط، 2020، ص72.

الأسباب الإجتماعية فنجد تدهور المستوى المعيشي للأفراد وغياب آليات فعالة لتحسينه، وكذلك إنتشار البطالة والأمية.[1]

يتضح من خلال هذا المبحث أن مفهوم الحوكمة الإلكترونية لازال يفتقر إلى تعريف راجح، حيث نجد إختلافا في التعاريف باختلاف الجهات الأكاديمية والإدارية التي تناولت هذا الموضوع، مما يدفع تعدد أبعاده واختلاف في تطبيقاته، كما يتبين كذلك أن الحوكمة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية هما مفهومان متشابهان في إشتراكهما في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بغرض تحسين الأداء الإداري، غير أن الحوكمة الإلكترونية ترتكز أكثر على مبادئ الشفافية و المسائلة والمشاركة في إتخاذ القرارات، بينما تعنى الحكومة الإلكترونية فقط بتقديم الخدمات للمواطنين إلكترونيا، ومن هذا المنطلق يمكن القول بأن الحوكمة الإلكترونية تعتبر تطورا نوعيا للحكومة الإلكترونية إذ تتجاوز الجانب الخدماتي إلى تعزيز مبادئ الحكم الراشد.

[1] – زرار **عياشي**، من الحوكمة المحلية إلى الحوكمة الإلكترونية للإدارات العمومية، مجلة القانون و المجتمع، مجلد03، عدد01، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة سكيكدة، 2015، ص95.

المبحث الثاني:الوسائل المسخرة لتجسيد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

يقتضي تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية توفر جملة من الوسائل من بينها الجوانب القانونية والمادية التي تشكل الأساس لأي تحول رقمي ناجح في الإدارة المحلية.[1]

المطلب الأول: نظرة المشرع الجزائري للحوكمة الإلكترونية في الجزائر

لم ينص المشرع الجزائري صراحة على الحوكمة الإلكترونية إلا أنه قام بمبادرات قانونية من خلال مجموعة من النصوص القانونية والإصلاحات الهيكلية لمواكبة التطورات الحديثة، حيث سعى إلى توظيف تقنيات رقمية تساهم في تقديم الخدمات العامة وتحقيق التفاعل بين الإدارة والمواطن.

الفرع الأول: الإطار القانوني للحوكمة الإلكترونية

سعيا لبناء مجتمع المعرفة حاول المشرع الجزائري مواكبة متطلبات العصر الرقمي حيث أقر مجموعة من القوانين التي تعد من الركائز الأساسية لترسيخ مفهوم الحوكمة الإلكترونية وتعزيز تطبيقاتها في مختلف المجالات بما يتلاءم مع مستجدات تكنولوجيا الإعلام والإتصال.[2]

أولا/ على مستوى النصوص القانونية

على الرغم من عدم وجود نص قانوني صريح ينظم الحوكمة الإلكترونية، إلا أننا نجد هناك مجموعة من القوانين ذات الصلة التي تشكل أساسا قانونيا عاما لترسيخ مبادئ الحوكمة الإلكترونية، حيث تتضمن هذه النصوص تشريعات تعنى بحماية البيانات وتكنولوجيات المعلومات مما يشكل إطارا داعما لممارسات الحوكمة الإلكترونية في سياقها القانوني.

---

[1]– وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية،" الدليل المرجعي للحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية"، مطبعة الوزارة، الجزائر، يمكن الإطراع عليه في الموقع الإلكتروني: https://www.interieur.gov.dz، تم الإطلاع عليه يوم 08/05/2025، على الساعة 00:20.

[2]–**حرز الله فؤاد حسن، عشور عبد الكريم**، الحكومة الإلكترونية في الجزائر: دراسة في إمكانية التطبيق، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص: السياسة العامة و الإدارة المحلية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيذر بسكرة، 2013،ص77.

1- النصوص التشريعية:

- قانون رقم 2000_03 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية[1] مع تكريس الفصل بين مهام المتعامل البريدي ومتعامل الإتصالات، وقد أسفرت إعادة هيكلة وزارة البريد والمواصلات عن ميلاد شركتي "الجزائر للإتصالات" و"بريد الجزائر"، كما وضع إطار دستوري لسلطة ضبط مستقلة وحرة.

- أدرجت التشريعات الجزائرية نصوصا قانونية تتعلق بأنظمة الدفع الإلكتروني، حيث شهد سنة 2003 إعترافا رسميا بهذه الآلية من خلال الأمر 03_11 المتعلق بالنقد والقرض، حيث نصت المادة 69 [2]على أنه: "تعتبر وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكن الشخص من تحويل الأموال مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل".

- من خلال إصدار القانون رقم 05_10 المعدل و المتمم للقانون المدني الجزائري[3]، إنتقل المشرع الجزائري من نظام الإثبات الورقي إلى نظام الإثبات الإلكتروني حيث أصبحت تعد الكتابة الإلكترونية ضمن وسائل الإثبات في القانون المدني الجزائري.

- إعتمد المشرع الجزائري التوقيع الإلكتروني كوسيلة معتبرة قانونا وفقا لنص المادة 327/02 من القانون المدني المعدل و المتمم بالقانون 05_10، حيث نصت على أن تعتد بالتوقيع الإلكتروني من أجل إضفاء الحجية القانونية على المحررات الإلكترونية شريطة إستيفائها للشروط المنصوص عليها في المادة 323 مكرر.[4]

---

[1]- قانون رقم2000_03، مؤرخ في أوت 2000، يتعلق بقواعد العامة للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية،ج.ر.ج.ج.د.ش عدد48، صادر في 06أوت2000.

[2]- المادة 69 من الأمر رقم 03_11، مؤرخ في 26 أوت 2003، معدل ومتمم بموجب القانون رقم 23_09، مؤرخ في 21 جوان 2023 متضمن القانون النقدي والمصرفي، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 43، صادر في 27 جوان 2023.

_ الدفع الإلكتروني: هي عملية تحويل الأموال من طرفي بإستخدام وسائل إلكترونية بدلا من الوسائل التقليدية كالنقود ويشمل مجموعة متنوعة من الوسائل مثل بطاقة الإئتمان والسحب الآلي والتحويلات المصرفية عبر الأنترنت وأنظمة الدفع الرقمية.

[3]- قانون رقم 05_10، مؤرخ في 20 جوان2005، معدل ومتمم للأمر رقم 75_58 المؤرخ في 26 سبتمبر1975 متضمن القانون المدني الجزائري، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 44، صادر في 17 جويلية 2005.

[4]- أنظر المادة 327/02 و المادة 323 مكرر من ذات القانون.

2- على مستوى النصوص التنظيمية:

إلى جانب النصوص القانونية، نجد نصوص تنظيمية تعبر عن توجه الدولة نحو ترسيخ مبادئ الحوكمة الإلكترونية، وذلك عن طريق مبادراة تنظيمية ومراسيم تنفيذية وتهدف هذه النصوص إلى تفعيل التحول الرقمي وتحديد مسؤوليات الهيئات والمؤسسات من أجل تعزيز الأداء الإداري باستخدام التقنيات الحديثة دون الإرتقاء إلى قانون شامل وموحد.

أ- المراسيم الرئاسية:

- مرسوم رئاسي رقم 21_439 يتضمن إعادة تنظيم الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام و الإتصال و مكافحتها[1].

- مرسوم لرئاسي رقم 23_314 يتضمن إنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها و سيرها.[2]

ب- المراسيم التنفيذية:

- المرسوم التنفيذي رقم 98_275 مؤرخ في 25 أوت 1998 معدل ومتمم بموجب مرسوم تنفيذي رقم2000_307، الذي يضبط شروط وكيفيات ممارست خدمات الأنترنت، قضى هذا المرسوم على إحتكار الدولة لخدمات الأنترنت وفتح المجال أمام مزودين جدد عموميين وخواص.[3]

_ التوقيع الإلكتروني: هي عملية الموافقة على مستند إلكتروني مشابها للتوقيع اليدوي حيث يثبت أن المستند لم يتم تغييره وأن الموقع هو الشخص المحدد في التوقيع، ويستخدم التوقيع الإلكتروني في مجالات عديدة مثل العقود الإلكترونية و المعاملات المالية والوثائق البيومترية.

[1]- مرسوم رئاسي رقم 21_439، مؤرخ في 07 نوفمبر 2021، يتضمن إعادة تنظيم الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام و الإتصال ومكافحتها، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 86، صادر في 11نوفمبر 2021.

[2]- مرسوم رئاسي رقم 23_314، مؤرخ في 6 سبتمبر 2023، يتضمن إنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها و تنظيمها وسيرها، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 59، صادر في 14سبتمبر2023.

[3]- مرسوم تنفيذي رقم 98_275، مؤرخ في 25 أوت 1998، يتضمن بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت وإستغلالها، معدل ومتمم بموجب المرسوم التنفيذي 2000_307 ، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 60 صادر في 15 أكتوبر 2000.

– نظم نشاط مقدمي خدمات التصديق الإلكتروني بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07_162[1]، الذي يشترط الحصول على ترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد و المواصلات السلكية واللاسلكية. ويرافق هذا الترخيص دفتر الشروط يحدد حقوق وواجبات مقدمي الخدمات والمنتفعين بها.

ثانيا/ الحوكمة الإلكترونية في الخطابات الرسمية:

– في الخطاب الرسمي ركزت التصريحات على تبني التقنيات الحديثة كضرورة حتمية للإندماج في المجتمع المعلوماتي،وقد تجسد هذا الإهتمام عبر الوثيقة التي قدمتها الجزائر في سويسرا عام 2003 والتي تضمنت":" إن الجزائر تعتبر أن النفاذ إلى شبكة المعلومات يشكل شرطا أساسيا لكل تقدم سياسي وإقتصادي وإجتماعي وثقافي ... إن التطور نحو مجتمع المعلومات يتطلب توفر بيانات قادية في مجال الإتصالات وتواجدها في جميع المناطق المسكونة إلى جانب توفر بيانات قاعدية في مجال الموارد البشرية الكافية والموارد المالية الضرورية".[2]

– خلال القمة العالمية لمجتمع المعلومات في تونس سنة2005، أكد الرئيس السابق "عبد العزيز بوتفليقة" على محاور وثيقة الجزئر المقدمة في مؤتمر جنيف 2003، والتي تضمنت تعزيز الإصلاحات الإقتصادية وتحرير قطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات ودعم المواطنين والفاعلين لتعزيز إستخدام التكنولوجيا الرقمية، كما إستعرض مشاريع تنموية مثل مشروع "أسرتك"و"الحضيرة الوطنية للإعلام اللآلي سيدي عبد الله".[3]

---

[1]– مرسوم تنفيذي رقم 07_162، مؤرخ في 30 ماي 2007، يعدل و يتمم المرسوم التنفيذي رقم 01_123 مؤرخ في 09 ماي 2001 ويتعلق بالإستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية و على مختلف خدمات المواصلات السلكية و اللاسلكية، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 37، صادر في 07 جوان 2007.

– **التصديق الإلكتروني:** هي عملية تأكيد صحة الكتابة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني حيث يقوم بهذه العملية طرف محايد عن أطراف التعاقد الإلكتروني وقد يكون طرفا عاديا أو شركة ويسمى جهة التصديق.

[2]– الحوكمة المحلية في الخطاب السياسي الجزائري "واقع ورهانات"، متوفر على الموقع الإلكتروني: https://democraticac.de, تم الإطلاع عليه يوم:2025/04/15، على الساعة 13:50.

[3]– **حرز الله فؤاد حسن، عشور عبد الكريم**، مرجع سابق، ص59.

– **القمة العالمية:** إقترحت الجمهورية التونسية تنظيم القمة العالمية لمجتمع المعلومات وإراج هذه القمو في جدول أعمال الجمعية العامة للأمم المتحدة خلال مؤتمر وزراء الذي عقد في مينيابوليس في عام 1998 ليقرر مجلس الإتحاد الدولي للإتصالات في 2001 أن يتم تنظيم هذه العملية في مرحلتي الأولى منها في جنيف سنة 2003 والثانية منها في تونس 2005.

– وفي أحدث الخطابات التي ألقاها "رئيس الجمهورية الحالي السيد عبد المجيد تبون" شدد على ضرورة أن تكون عملية الرقمنة شاملة لكل القطاعات الحكومية بشكل موحد تحت إشراف المحافضة السامية للرقمنة[1].

الفرع الثاني: واقع تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجزائر

لا يمكن للجزائر وغيرها من الدول العزوف عن التقدم الرقمي المتسارع والتحول التكنولوجي، وهذا ما يجعل تبني الحوكمة الإلكترونية ضرورة حتمية لمواكبة هذه التحولات الرقمية بالرغم من صعوبة التطبيق وضخامة المتطلبات.[2]

أولا/ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013

برنامج الجزائر الإلكترونية 2013 كان مشروعا طموحا يهدف إلى تحويل الجزائر إلى مجتمع رقمي يعزز الإقتصاد ويحسن من الخدمات العامة، وذلك من خلال تطوير البنية التحتية للإتصالات وإصدار قوانين داعمة، ومع ذلك واجه المشروع تحديات كبيرة مثل ضعف التنسيق بين القطاعات البيروقراطية وبطء التنفيذ مما جعل معظم أهدافهم تبقى حبرا على ورق .[3]

_ يثير حذف كل أعمال الرئيس السابق عبد العزيز بوتفليقة من الموقع الرسمي لرئاسة الجمهورية استياء كبيرا وتساؤلات مشروعة عن دوافع هذا القرار، فمهما كانت الإنتقادات الموجهة له في فترته الرئاسية إلا أن إلغاء وجوده الرسمي وأعماله بهذه الطريقة يعد تلاعبا بالتاريخ الوطني ويقلص حق الأجيال القادمة في معرفة مسار بلادهم بكل تفاصيله.

[1]– مجلس الوزراء: رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون ضرورة رقمنة كل القطاعات الحكومية بشكل موحد، تحت إشراف المحافظة السامية للرقمنة، متاح على الموقع الإلكتروني http://news.radioalgerie.dz الإطلاع عليه يوم 15أفريل2025، على الساعة 09:50.

[2]– **دريدش أميرة وردة، عمار سفيان**، الحوكمة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة إبن خلدون_ تيارت، 2022، ص13.

[3]– **قاشي خالد، لواج منير، جبلي حسيبة**، إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013": فجوة النظرية و التطبيق، مجلة الإدارة و التنمية للبحوث و الدراسات، مجلد02، عدد04، 2013، ص91.

حمل مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" في طياته (13) محورا تنفيذيا خلال 2008_2013 ركز أبرزا على تعزيز التكنولوجيا في الإدارات لتحسين هيكلها وأدائها ورفع جودة الخدمات للمواطنين عبر المنصات الرقمية.[1]

رغم الجهود المبذولة من الدولة الجزائرية من أجل اللحاق بركب الدول الرقمية إلا أن النتائج الفعلية بقيت محدودة بسبب غياب الإستراتيجية الفعالة، ومن أجل مسايرة التطور الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، قامت الجزائر بتبني المبادرة الإلكترونية _سالفة الذكر_ كخيار إستراتيجي ضمن مشروع الإصلاح الخماسي في الجزائر 2008_ 2015 الذي تضمن مجموعة من الأهداف ونظام متكامل الآليات التنفيذية، تمحورت حول عصرنة الإدارة ورقمنتها إلى جانب تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وتسهيل طرق الحصول عليها، وقد تواصل تطبيق هذا المشروع بوتيرة تدريجية إلى يومنا هذا في سنة 2025 مع ظهور نتائج ملموسة في العديد من القطاعات، وقد ظهرت هذه النتائج خاصة من حيث تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة وكذلك تسهيل الوصول إلى الخدمات عبر المنصات الرقمية.

أكثر من ذلك فقد أصبح بإمكان المواطنين في 2025 إنجاز الكثير من المعملات الإدارية عن بعد دون الوقوف فتوابير طويلة ومثال ذلك دفع الضرائب وإستخراج الوثائق المدنية، كذلك في قطاع العدالة يمكن متابعة ملفات المواطنين القضائية إلكترونيا والتواصل مع المحامين عن بعد، أما بخصوص مجال الصحة فقد عرفت البطاقة الصحية تطورا كبيرا إذ يمكن للمريض اليوم تتبع ملفه الطبي وحجز مواعيده إلكترونيا، أما في قطاع التعليم فقد ساهمت التطورات التكنولوجية في تحسين جودة التعليم عن بعد عن طريق منصات رقمية، وكل هذه النتائج تشكل تطورا تدريجيا فعالا حيث أصبحت الرقمنة في الجزائر اليوم ركيزة أساسية تسعى إلى محاربة الفساد وتحسين جودة الخدمات العمومية مما يظهر نجاح المراحل المتواصلة من أجل تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية.[2]

---

[1] – **République Aalgérienne Démocratigueet Populaire**, En_commission, E_Algéie 2013 Décembre 2008, p.07, in site : https://www.algerianembassy.ru/pdf/e_algerie2013.pdf , consulté le: 15_04_2025.

[2] – **بن عياش أسية**،الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة من أجل الحصول على شهادة الدكتوراه، تخصص القانون العام كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة عبد الرحمان ميرة ، بجاية ، 2023،ص90.

ثانيا/ مدى تجسيد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية على أرض الواقع:

إستجابة لإستراتجية الجزائر الإلكترونية 2013، تم إطلاق سلسلة من المشاريع الرقمية ضمن قطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، شملت البلدية الإلكترونية لتحسين الخدمات الصحية والتعليمية عبر رقمنة المنظومة التعليمية والوثائق الإدارية، بالإضافة إلى نظام معلومات متكامل لتبسيط الإجراءات وتحسين الخدمات مثل المعاملات الإلكترونية كالتسجيل في المؤسسات التعليمية وتسديد الفواتير، كما شملت هذه المشاريع تعزيز التجارة الإلكترونية لمكافحة الإقتصاد الموازي ورفع الشفافية، إلى جانب إدخال أنظمة الهوية والتوقيع الإلكتروني وحماية البيانات الشخصية، مما يمثل خطوة مهمة نحو تحقيق "جزائر إلكترونية" متكاملة تعزز الكفاءة والشمولية في الخدمات.[1]

في إطار تجسيد الجزائر الإلكترونية على أرض الواقع نرى بأن الدولة الجزائرية قد حققة أهدافا ملموسة في سياق تنفيذ إستراتيجيتها الإلكترونية وبالخصوص في مجال البنية التحتية الرقمية التي تشمل توسيع شبكة الأنترنت، لكن رغم ذلك لاتزال هناك عراقيل كثيرة ومن ضمنها ضعف السرعة والتغطية خاصة في المناطق النائية، بالإضافة إلى بطء التقنيات الحديثة في القطاع الخاص، إلى جانب الحاجة إلى تعزيز الأمن السيبراني والرفع من الوعي الرقمي لدى المواطنين، وبشكل عام يمكن القول بأن الجهود الموجودة لكن التنفيذ يتطلب تنسيقا أكبر وتسريعا لمواكبة التطورات الرقمية.

ثالثا/ نماذج تطبيق الحوكمة الإلكترونية

تهدف الحوكمة الإلكترونية إلى الرفع من أداء الخدمات بدأ من التفاعل مع المواطنين وصولا إلى التكامل الرقمي وذلك عبر نماذج متنوعة ومنها:

1- الإدارة الإلكترونية: تعمل على تحويل المعاملات الإدارية إلى عمليات رقمية من خلال الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وذلك باستخدام الأنترنت وشبكات الأعمال لتنفيذ

[1]- **دريوش أميرة وردة، عمار سفيان**، مرجع سابق، ص17.

العمليات الإدارية بكفاءة وفعالية والتحسين من الأداء الإداري مما يعزز الإنتاجية عبر تحسين التخطيط والتنظيم، مع تعزيز الرقابة على الموارد وإدارة القدرات الإدارية بطريقة فعالة.[1]

2- الديمقراطية الإلكترونية: هي إستخدام التكنولوجيا الرقمية لتطوير الممارسات الديمقراطية، وتوسيع نطاقها عبر هيكلة القواعد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تتيح هذه الألية ممارسة الديمقراطية دون قيود الزمان والمكان وتغيير الأساليب التقليدية في العمل السياسي من خلال اعتماد أساليب حكومية جديدة كما تعزز مشاركة المواطنين والقطاع المدني كركيزة أساسية للحكم الراشد، مما يشجع الحوار وتبادل الأفكار لتحسين صنع القرار.[2]

3- الخدمات الإلكترونية: هي أساليب مطورة للخدمات العمومية التي تمارس عبر الأنترنت من خلال المواقع الرقمية للإدارات العمومية والهيئات التابعة لها وتسمح بالحصول على خدمات دون الحاجة لتنقل إلى مكان تقديم الخدمة المرغوب فيها، حيث تهدف إلى الحصول على خدمات ذات جودة عالية مقارنة بالخدمات التقليدية، كما تسمح بتسهيل الإجراءات والتقليص من مراحل الحصول على الخدمة.[3]

المطلب الثاني: إستراتيجيات تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

تستند الحوكمة الإلكترونية إلى توفر بنية تقنية وبشرية متكاملة مع ضمان إلتزام جميع الأطراف بأطر عمل واضحة لتحقيق الشفافية والكفاءة، وذلك عبر آليات رقمية متطورة.

الفرع الأول: متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

يتطلب تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية جملة من المتطلبات والتي من أبرزها تحقيق التفاعل بين الإدارة والمواطنين عن طريق تأهيل الكوادر البشرية وتعزيز الآليات التكنولوجية والفنية، ومن هذا المنطلق سنتطرق إلى أبرز هذه المتطلبات فيما يلي:

---

[1]- مركز البحوث و تطوير الموارد البشرية، الإدارة الإلكترونية بين الواقع و الحتمية، مركز رماح مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2019، ص262.

[2]- **عبد المجيد رمضان**، "الديمقراطية الرقمية كآلية لتفعيل الديمقراطية التشاركية"، مجلة دفاتر السياسة و القانون، مجلد 09، عدد16، جامعة ورقلة، جانفي 2017، ص80.

[3]- **حديد نوفل، كريبط حنان**، الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة المؤسسة، مجلد06، عدد06، جامعة الجزائر 3، 2017، ص124.

أولا/ تحقيق التفاعل بين الإدارة والمواطن والأطراف ذات المصلحة

يهدف هذا التفاعل إلى إشراك المواطنين في مناقشة القضايا المهمة وإستطلاع آرائهم حول أفضل السبل لمعالجة التحديات المشتركة وذلك عبر:

1- الإعتماد على العلاقات العامة: تعتبر هذه المنظومة فنا في التعامل مع المواطنين، والغرض منها كسب رضاهم وثقتهم وتأييدهم، وفي عصر الحوكمة الإلكترونية تتجسد هذه الرؤية عبر تفعيل دور الرأي العام، وإتخاذ الإجراءات التصحيحية الفورية عند تهديد الثقة أو المصداقية بسبب سوء إتصال أو بيانات غير دقيقة من الجهات الإدارية.

2- توسيع المشاركة الإلكترونية للمواطنين: وهذا من خلال تحفيز المواطنين على المشاركة الفاعلة في المسائل والقضايا العامة، وتعزيز وعيهم بأهمية القضايا وإبلاغهم بالإجراءات المتخذة، بالإضافة إلى إستيعابها، كذلك ينبغي التحقق من دقة المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع الإلكترونية، تحقيق إتصال ثنائي الإتجاه وذلك عبر نشر عناوين البريد الإلكتروني للجهات الحكومية والسؤولين لضمان تفاعل أكثر.[1]

3- تعزيز الديمقراطية الإلكترونية: يتحقق عبر المساءلة ونشر معلومات وأداء الإدارة العامة عبر الأنترنت، وإنشاء منصات نقاش لتوسيع مشاركة المواطنين في الرأي والرقابة المجتمعية، مع توثيق الجلسات رقميا وأي خلل في التطبيق يهدد ثقة المواطنين.[2]

ثانيا/ الإهتمام بالجانب البشري

سعيا لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في إطار تطوير أداء الجماعات المحلية، يجب تعزيز الكفاءات البشرية لأنها تبقى المحور الأساسي لأي نظام، حيث تتطلب الحوكمة الإلكترونية مؤهلات بشرية قادرة على توظيف التقنيات الحديثة بشكل فعال، ويمكن تحقيق ذلك عبر:

1- تطوير العنصر البشري: لا يمكن تحقيق ذلك تحقيق ذلك إلا من خلال تنظيم دورات تدريبية وتأهيلية مستمرة ترتكز على المهارات الرقمية والإدارية مع برامج تأهيلية متخصصة وتوفير بيئة

[1]- **نادي سعد، عياط إبراهيم، مصباحي طارق**، جاهزية الإدارة المحلية لإعتماد الحوكمة الإلكترونية دراسة حالة بلدية حاسي خليفة "الوادي"، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2013، ص16.

[2]- **نادي سعد، عياط إبراهيم، مصباحي طارق**، مرجع نفسه،ص17.

رقمية تشجع على الإبداع والإبتكار، وتعتمد تلك الدورات على أحدث الأساليب التكنولوجية التي تتماشى مع متطلبات عصرنة الإدارة العمومية، والهدف من هذا النهج هو زيادة تقبل الموظفين للحوكمة الإلكترونية وإدراجها في بيئة العمل.[1]

2- تجسيد الأخلاقيات الإلكترونية: يهدف إلى ترشيد سلوك الموظفين في مهامهم والحد من المحسوبية، ويعزز قيم الشفافية كأساس راسخ في البنية الإجتماعية، وكذلك شرح أنشطة الإدارة ويوفر المعلومات بسهولة، وعليه تبرر الإشكالية المتعلقة بالتوازن بين مبدأ السر المهني في مدونة أخلاقيات المهنة وحق المواطن في الولوج إلى المعلومة.[2]

3- تحقيق العمل الجماعي: يتضمن تواصل مجموعة من الأفراد عبر الحواسيب والشبكات الرقمية لتبادل البيانات مع ضرورة توحيد الوثائق المتعامل بها، ويدعم الرسائل الإلكترونية والإجتماعات عبر المنصات الرقمية لتبادل الأفكار إتخاذ القرارات الجماعية.[3]

ثالثا/ إستحداث آليات تكنولوجية وفنية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية.

يكمن حصر الآليات التكنولوجية والفنية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في:

1- البنية التحتية للإتصالات وموارد تكنولوجيا المعلومات: يتطلب تطبيق الحوكمة الإلكترونية بنية تحتية قوية تتوفر على شبكة إتصالات فعالة، وأنظمة بيانات متطورة، إلى جانب بنية تحتية عصرية للإتصالات السلكية واللاسلكية شرط أن تكون هذه البنية قادة على ضمان التواصل السلس و نشر المعلومات بكفاءة بين الإدارات.[4]

2- االتوقيع الرقمي: هذه العملية ليست مجرد توقيع تقليدي، إنما هو آلية رقمية متطورة يتم من خلالها التحقق من هوية المرسل الرسالة حيث يقوم المرسل بتشفير الرسالة بواسطة مفتاح خاص، بينما يقوم مستقبل الرسالة بفك التشفيرة باستخدام مفتاح عام، ويتم التأكد من وصول الرسالة دون أي تعديل أو تلاعب وهذا بفضل وجود بصمة إلكترونية تمنع أي محاولة التغيير أو التخريب مما

---

[1]- **نادي سعد، عياط إبراهيم، مصباحي طارق**، مرجع سابق، ص18.

[2]- مفاهيم عن الحوكمة المفتوحة والبيانات العامة، متاح على الموقع الإلكتروني : https://www.opegov.com، تم الإطلاع عليه يوم 16_04_2025، 11:45.

[3]- مفاهيم حول الحوكمة المفتوحة و البيانات العامة، المرجع نفسه.

[4]- **صبحي شيماء، خلاف إبراهيم**، "الحوكمة الإلكترونية و تطوير أداء العاملين بالإدارات المدرسية"، مجلة دراسات الخدمة الإجتماعية، مجلد02، عدد65، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة حنوان، 2024، ص410.

يعزز من سلامة الرسالة، إضافة إلى التوقيع على الوثائق البيومترية عن طريق آليتي "الهوية الرقمية الآمنة" و"البيانات البيومترية" أين يطلب المستخدم التحقق من هويته أولا عن طريق بصمة الإصبع مما يضمن له تأكيد الهوية ثم يرفق هذا التحقق بتوقيع رقمي مشفر عن طريق خوارزميات تشفير الهوية مما يمنح الوثيقة حماية قانونية، وتختم تلك العملية بتسجيل ختم رقم وربطه بسجل آمن مما يجعل التوقيع غير قابل للتزوير ويتم تحويل الوثيقة إلى ملف إلكتروني موثوق.[1]

3- إستخدام نظام ADSL وFIBR: يتم إستخدام نظام **ADSL**[2] في الجماعات المحلية ويعتبر بمثابة تقنية حديثة من أجل توفير الأنترنت، كما يعتبر حلا متاحا للمناطق ذات البنى التحتية القديمة، أما تقنية **FIBR** فهي تقنية الألياف البصرية التي تعتبر خيارا أفضل من أجل تسريع الربط بالأنترنت وكذا ضمان إستمرارية الإتصال، وبالخصوص في المرافق العامة والمكاتب الإدارية التي تحتاج إلى نقل بيانات بسرعة، وتعمل الجزائر حاليا على تطوير هذين النظامين في المدن الكبرى والمناطق الحضارية من أجل مواكبة التطورات الحديثة في الإدارة المحلية.[3]

الفرع الثاني: الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية

تعد الحوكمة الإلكترونية أداة فعالة لتحديث أداء الجماعات المحلية، وتتنوع الأطراف المعنية بتطبيقها حيث يسهم تفاعلها في تحقيق شفافية أكبر وجودة في تقديم الخدمات:

---

[1]- **غوري خالد**، مرجع سابق، ص443.

[2]- **ADSL**: هو إختصار ل**Asymmetric Digital Subscriber Line** يعرف باللغة العربية باسم "**خط المشترك الرقمي غير المتماثل**" وهو تقنية إتصال بالأنترنت تعتمد على خطوط الهاتف النحاسية لكنها توفر سرعات أعلى مقارنة بالإتصال الهاتفي التقليدي.

_ **FIBR**: هو إختصار ل **Fiber Optic** يعرف باللغة العربية باسم "**الألياف البصرية**" وهو تقنية إتصال بالأنترنت تعتمد على نقل البيانات عبر أسلاك من الألياف الزجاجية الرفيعة باستخدام الضوء مما يوفر سرعة فائقة واستقرارا عاليا مقارنة بالتقنيات التقليدية.

[3] –**IAMRACHE FERRODJA, Gouvernance et Dèveloppement Local**: cas de la Daira D'azzeffoune, mèmoire fin de cycle en vue de l'obtention d'un master en sciences de gestion, option : Management Economique des territoires et Entrepreneuriat, Facultè des sciences Economiques, commerciales, et Des Scienes de gestion, Universitè Abdrehmen Mira, Bejaia 2014, p20.

أولا/ دور الدولة في تفعيل الحوكمة الإلكترونية عى مستوى الجماعات المحلية:

تعد الدولة طرفا رئيسيا في مجال الحوكمة الإلكترونية، فهي تمتلك السلطة في فتح حدودها أمام دخول تكنولوجيا المعلومات والإتصالات ضمن نطاقها الجغرافي بالرغم من مواجهتها لبعض القيود، كما تعتبر المسطر الرئيسي لوضع الخطط والبرامج التي تنظم الأعمال وتحدد أدوار مختلفة الأطراف الفاعلة فيه، حيث تلعب الدولة دورا جوهريا في تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية وذلك عن طريق وضع إستراتيجيات شفافة وبناء القدرات المؤسسية بالإضافة إلى توفير البنى التحتية اللازمة، كما تضمن وضع أنظمة إلكترونية شاملة من أجل التنسيق بين مختلف المؤسسات الحكومية لتحقيق التوازن في الخدمات ضمانا لتحسين أداء الإدارة المحلية ورفع جودة الخدمات المقدمة، كما تقدم الدولة الدعم المالي.[1]

ثانيا/ دور القطاع الخاص في تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية:

يشمل الشركات المملوكة لفرد أو مجموعة من الأفراد، والتي تكون لها إستقلالية تامة عن الحكومة، وهي شركات خاصة يكون مقرها الأساسي في دولة واحدة وقد تشمل فروعا أو شركات تابعة لدول أخرى، وتعمل هذه الشركات بموجب إستراتيجيات عالمية منسقة وموحدة تهدف إلى ربح حصص في السوق والرفع من كفاءة التكاليف.[2]

ثالثا/ دور المجتع المدني في تفعيل الحوكمة الإلكترونية:

تلعب مؤسسات المجتمع المدني دورا محوريا في توعية المواطنين حول الآثار السلبية الناتجة عن الإستخدام غير المسؤول للتكنولوجيا، كما تحثهم على المساهمة في تنمية المجتمع ومواجهة التحديات المستجدة، ويكون ذلك من خلال تبني منهجية متكاملة ومتخصصة تقوم على أساس المشاركة المجتمعية الفعالة والتخطيط المدروس.[3]

---

[1] – **Frank Bannister , Regina Connolly ,** Defining E_governance, www.researchgte.net/publication/259733772_Defining_egovernance, (consulted on 05/06/2025 at 17:45).

[2] – **أحمد باي، عمار فاتح**، مرجع سابق، ص188.

[3] – **أحمد باي، عمار فاتح**، المرجع نفسه، ص189.

رابعا/ دور السلطات المحلية في تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

ينبغي على الجماعات المحلية أن تعمل على تعزيز إستجابتها لتطلعات المواطنين والتفاعل مع إحتياجاتهم، وذلك عبر تبني نهج ديمقراطي يرفع من مستوى الوعي المجتمعي بأهمية المشاركة الإنتخابية، كما تساهم السلطات المحلية في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية عن طريق تبني أنظمة رقمية تسعى إلى تحسين جودة الخدمات، كما تسهل مشاركة المواطنين وإبداء آرائهم عن طريق تفعيل المنصات الرقمية.[1]

الفرع الثالث: عن تعزيز الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية

لتعزيز الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية، يمكن تطبيق مجموعة من الممرسات التي تساهم في تحسين الشفافية والكفاءة، والمشاركة والخدمات الرقمية.

أولا/ توجه الجماعات المحلية نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية:

تسعى الجماعات المحلية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية كنهج حديث لتحقيق التحول الرقمي و ذلك عبر مجموعة من الممارسات:

1_ الوظائف الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية:

في إطار التحول الرقمي الذي تشهده الجماعات المحلية، تبرز مجموعة من الوظائف الإلكترونية لتعزيز أداء الجماعات المحلية وتسهيل خدماتها سعيا نحو تلبية إحتياجات المواطنين:

أ_ التخطيط الإلكتروني: يعد بمثابة آلية ديناميكية تسعى إلى تحقيق غايات شاملة ومرنة، سواء كانت مؤقة أو قصيرة الأمد مع قابلية التطوير والتجديد بشكل مستمر، حيث توفر البيئة الرقمية للتخطيط الإلكتروني قدرة على الوصول إلى خدمات مبتكرة وأفكار غير متاحة سابقا مما يمنحه تفوقا ملحوظا مقارنة بالأساليب التقليدية لعملية التخطيط، ويتم التخطيط الإلكتروني داخل الجماعات المحلية عن طريق تبني أنظمة معلوماتية متكاملية، حيث تسهل جمع البيانات وتحليلها كما يتم تنفيذ المشاريع عبر إستخدام منصات رقمية تتيح مشاركة الجهات المعنية وتتبع الأداء،

[1] – **روابح فريد، رضا حنان،** "أثر الحوكمة المحلية على تحقيق التنمية المحلية"، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية و السياسية، مجلد06، عدد02، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة سطيف2، 2022، ص1351.

كما تعتمد على آليات حديثة مثل الذكاء الإصطناعي من أجل التخطيط لتحسين التوزيع الجغرافي للموارد وضمان الكفاءة في تقديم الخدمات.[1]

ب- التنظيم الإلكتروني: شهدت الهياكل التنظيمية تحولا جوهريا في العصر الرقمي، حيث استبدلت النماذج التقليدية الهرمية بهياكل مرنة تعتمد على فرق عمل ديناميكية ووحدات مستقلة وانتقلت السلطة من المركزية إلى تعدد مراكز القرار مما عزز اللامركزية والكفاءة في بيئة العمل الرقمية.[2]

ج- الرقابة الإكترونية: تمكن الرقابة الإلكترونية من المراقبة عبر شبكة الإدارة، مما يعطي إمكانية في تقليص الفجوة الزمنية بين إكتشاف الإنحرافات أو الأخطاء مثل رصد التحويلات المالية غير المبررة في الوقت الفعلي ومنعها قبل إكتمالها وعملية تصحيحها، كما تعتبر عملية الرقابة الإلكترونية بمثابة عملية ديناميكية دائمة، حيث تكشف عن الإنحرافات فور حدوثها من خلال تدفق المعلومات والتواصل المباشر بين المديرين والموظفين والمستفيدين، وهذا ما يؤدي إلى تعزيز الثقة الرقمية، وبذلك تصبح الرقابة الإلكترونية في طبيعتها أقرب إلى الرقابة القائمة على الثقة.[3]

2- مشاريع تفعيل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية:

في إطار توجه الجزائر نحو تعميم التكنولوجيات الحديثة، قامت بتبني مجموعة من المشاريع للتخلص من النظام الورقي والتحول إلى النظام الرقمي وذلك باستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات التي تمكن المواطن من الولوج إلى الأرضية الرقمية المخصصة لطلباته.[4]

أ- مشروع البلدية الإلكترونية: بادرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بإطلاق مشروع "الشباك الإلكتروني" أو ما يسمى "البلدية الإلكترونية صفر ورقة" عبر ثلاث بلديات نموذجية بالعاصمة، بهدف القضاء على الوثائق الكلاسكية واستبدالها بالوثائق البيومترية، وتمت هذه العملية بحضور وزير الداخلية أنذاك نور الدين بدوي خلال زيارة قادته لمركز البيومتري بباب الزوار، والذي أشار إلى أن هذه الإجراءات جاءت لتخفيف من ثقل الملفات الإدارية وتفادي العديد من الأخطاء،

---

[1]- مركز البحوث و تطوير الموارد البيئية، مرجع سابق، ص263.

[2]- **نجم عبود نجم**، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات، دار المريخ، الأردن، 2004، ص247.

[3]- مركز البحوث و تطوير الموارد البشرية، مرجع سابق، ص263.

[4]- **تبينة حكيم**، تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر_ قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية_،مجلة العلوم القانونية و الإجتماعية، مجلد05، عدد03، جامعة محمد لمين دباغين سطيف2، 2020،ص540.

وأوضح أن البلدية المستقبلية التي يرجوها المواطن الجزائري هي التي تعتمد على الوسائل التكنولوجية والتقنية الحديثة للقضاء على كل ما هو ورقي وبيروقراطي وكثرت التنقل والمحسوبية وإضفاء شفافية أكثر.[1]

ب- رقمنة مصلحة الحالة المدنية: تشمل تطوير تطبيق ويب يسمح بإدخال البيانات الشخصية للمواطنين، بما فيها عقود ووثائق الحالة المدنية ضمن قاعدة بيانات متطورة مخزنة في أجهزة رئيسية بحيث يمكن فيما بعد إسترجاع تلك البيانات إما للحصول على معلومات مدنية بصفة دقيقة بواسطة بحث يقوم به موظف البلدية، أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ من وثائق وعقود إلكترونية للمواطن على شبكة الأنترنت، مما يسمح بطباعتها وحفظها بكل سهولة، وقد كانت بلدية باتنة أول من طبق مشروع رقمنة المصلحة المدنية، حيث تم إصدار أول شهادة ميلاد رقم 12 في ثوان قليلة عبر الشباك الإلكتروني في 04 مارس 2010.[2]

ج- مشروع المواطن الإلكتروني: أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية هذا المشروع في نهاية عام 2013 بهدف إنشاء ملف رقمي لكل مواطن يحمل رقما وطنيا دائما، حيث يتيح هذا الملف جميع الوثائق الشخصية مما يسمح للمواطن باستخراجها في أي مكان و زمان بمجرد إدخال الرقم الوطني دون عناء التنقل إلى بلدية مكان الميلاد أو بلدية الإقامة، إضافة إلى أن هذا المشروع يسهل للمواطنين إجراءات إيداع الملفات دون أن يضطروا إلى إرفاق وثائق إضافية، وتقوم الإدارة المعنية باستخراج المستندات المطلوبة مباشرة من السجل الآلي للحالة المدنية عند الحاجة.[3]

---

[1]- إطلاق مشروع "الشباك الإلكتروني"، متاح في الموقع الإلكتروني:https://radioalgerio.dz، تم الإطلاع عليه يوم 21_04_2025 على الساعة: 20:51.

ـ نور الدين بدوي: هو رجل دولة وسياسي شغل منصب رئاسة حكومة الجزائر منذ 11 مارس2019 خلفا لأحمد أويحيى وقبلها كان وزير للداخلية وهو المنصب الذي إحتفظ به في الحكومات المتعاقبة منذ 15 ماي 2015، تم إعتقاله بسبب التورط في قضايا الفساد خلال فترت عمله.

[2]- **علي سايح جبور**، "الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر"، مجلة العقار للدراسات الإقتصادية، مجلد02، عدد1، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2017،ص17.

[3]- **ملال مختارية**، "عصرنة الإدارة المحلية "مقاربة لترشيد الخدمة العمومية" ، مجلة البحوث السياسية والإدارية، مجلد07، عدد12، جامعة الدكتور مولاي طاهر، سعيدة،2018، ص26.

د- مشروع جواز السفر البيومتري و بطاقة التعريف البيومترية: أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في 18 ديسمبر 2011 عن الشروع في المرحلة من مشروع تحديث وثائق الهوية، وكان ذلك عن طريق إصدار جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف البيومترية إبتداءا من 02 جانفي 2012 على مستوى 47 دائرة بالإضافة إلى المقاطة الإدارية بحسين داي وأضاف هذا المصدر أن هذه الدوائر تم إختيارها كنموذج أولي لبدأ المشروع حتى يتم تعميمه على كافة المقاطعات والدوائر، ويسعى هذا المشروع إلى تحديث وثائق الهوية وجعلها أكثر أمنا ومرونة، مما يسهل على المواطنين إتمام معاملاتهم اليومية بكل يسر.[1]

ج- مشروع رخصة السياقة البيومترية والبطاقة الرمادية: تم إستحداث نوع جديد لرخصة السياقة من النموذج البيومتري الإلكتروني وهو قابل للإقراءة آليا حيث تم إستحداثه بموجب القرار الوزاري المشترك رقم 03 المؤرخ في 04 جوان 2018، كما تم إنشاء قاعدة بيانات وطنية لسجلات المركبات الذي يمكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة فورية ودون عناء التنقل إلى ولايات التسجيل وذلك من خلال إصدار البطاقات الرمادية للمركبات بحيث يتم ذلك في موقع صفحة التأكيد التي يمكن الوصول إليها عبر جميع البلديات.[2]

3- الخدمات الإلكترونية في الجماعات المحلية:

يعد التحول نحو الخدمات الإلكترونية توجها إستراتيجيا للعديد من الدول في العالم، إلا أن هناك إختلافا بينهما في مدى كفاءة تقديم هذه الخدمات للمستفيدين، إضافة إلى إختلاف المجالات التي تغطيها ومن أهمها:

أ- الخدمات العامة التي تقدمها الإدارة المحلية لمواطنيها:

- **خدمات التسجيل:** تعنى هذه الخدمات بتسجيل البيانات الشخصية المنظمة قانونيا، مثل شهادات الميلاد والوفاة.[3]

---

[1]- **حرز الله فؤاد حسن**، مرجع سابق، ص105.

[2]- **كحل الراس سماح، شوايدية منية**، " دور رقمنة البلدية في تحسين الخدمة العمومية الإلكترونية"، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، المجلد 04، العدد 01، جامعة قالمة، 2021، ص249.

[3]- **خلفون فضيلة**، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، تخصص السلطة السياسية و الحوكمة المحلية، كلية العلوم السياسية، جامعة صالح بوبندير، قسنطينة3، 2020، ص151.

- **خدمات التراخيص:**تعنى بإصدار الوثائق والمستندات الرسمية التي تسمح للأفراد أو الجهات من ممارسة أنشطة محددة، و يمكن أن تكون خدمات مجانية أو مقابل رسوم تدفع للجهات المختصة، ومن أمثلة ذلك: رخصة البناء، إجراء التسجيل بالمؤسسات التعليمية، رخصة ممارسة الأعمال على المستوى المحلي.[1]
- **خدمات إدارية:**تشمل العمليات التي تنطوي على تحويلات مالية من القطاع الخاص(أفراد أو شركات) إلى الجهات الحكومية، وتتنوع هذه الخدمات لتشمل: دفع رسوم الجمارك، إخراج الزكاة، دفع الضرائب المختلفة، دفع عوائد العقار على المستوى المحلي.[2]
- **الخدمات االقطاعية:** والتي تشمل الخدمات الصحية، التعليم الإلكتروني، والخدمات المصرفية.[3]
- **الأرشفة الإلكترونية:** هي عملية تحويل الملفات الورقية إلى صيغ رقمية عن طريق مسحها وحفظها على وسائط إلكترونية مختلفة، مما يسمح بتخزينها لفترات زمنية ممتدة، كما تعتبر هذه العملية آلية إحتياطية في حالة فقدان أو تلف الملفات الأصلية.[4]

وتسعى هذه العملية إلى تحرير المساحات المكتبية المخصصة لتخزين الملفات الورقية، بالإضافة إلى توفير نسخ إحتياطية آمنة تحمي الوثائق من مخاطر الفقدان أو التلف الناجمة عن عوامل طبيعية أو بشرية، كما تهدف إلى إختصار الوقت المستهلك في عمليات البحث عن الملفات، بحيث تسهل إسترجاع الوثائق المطلوبة من خلال أنظمة بحث متطورة تتيح المجال لمشاركة عدة مستخدمين في البحث عن نفس الوثيقة في آن واحد، فضلا عن تعزيز هذه المنظومة كفاءة إدارة صلاحيات الوصول مما يضمن أمان وسرية المعلومات.[5]

---

[1]– **فضيلة خلفون**، مرجع سابق، ص116.

[2]– **فضيلة خلفون**، المرجع نفسه، ص117.

[3]– **خلفون فضيلة** ، المرجع نفسه، ص116.

[4]– **هدى بنت محمد العمودي**، "الأرشفة الإلكترونية نموذج تطبيقي للإستخدام التقني بجامعة الملك عبد العزيز"، مجلة الملك فهد الوطنية، مجلد16،عدد01، كلية الآداب و العلوم الإنسانية، جامعة عبد العزيز، 2009، ص 28.

[5]– **حسني إبراهيم سميرة**، "الحوكمة الإلكترونية وأرشفة الملفات ودورها في تحسين خدمات البلديات"، المجلة العربية للنشر العلمي، مجلد05، عدد 50، 2022، ص516.

توفر هذه الخدمات على مدار الساعة عبر منصة رقمية مركزية، حيث تجمع كافة الخدمات ضمن بطاقة واحدة تلبي تطلعات المواطنين وتسهل الوصول إليها.[1]

ب- خدمات البوابة الإلكترونية في الجماعات المحلية:

تمثل بوابة متكاملة تقدم مجموعة الخدمات الإلكترونية أو التطبيقات التي تندرج ضمن مجال قطاعي معين، وتهدف إلى تلبية إحتياجات فئة مستخدمين متجانسة.[2]

ويمكن لإدارات الجماعات المحلية إنشاء بوابات إلكترونية خاصة، سواء لخدمة المواطنين أو الموظفين، أو لتسهيل التكامل والتواصل بين الإدارات ومنظمات الأعمال، ويمكن توضيحها أكثر فيما يلي:

- **خدمات البوابة الإلكترونية تجاه المواطن:** من أبرز مبررات ظهور نضام الحوكمة الإلكترونية هو تحسين علاقة الإدارة بالمواطن، وتطوير جودة الخدمات العمومية المحلية المقدمة لهم، ونقل تلك الخدمات إلى البيئة الرقمية، كما تشمل هذه العلاقة أنشطة حيوية ترتبط بالدور الجوهري للإدارة في حياة الأفراد كالتسجيل المدني والتعليم والخدمات الإجتماعية...إلخ.[3]
- **خدمات البوابة الإلكترونية تجاه الإدارة:** تشهد المؤسسات والهيئات العامة بشكل دائم تدفقا هائلا في البيانات والمعلومات والوثائق والموارد المالية، ولذلك تهدف التطبيقات الحديثة إلى الحد من المعاملات الورقية واستبادلها بمعاملات إلكترونية، بغية خفض تكاليف الإجراءات وتسريع إنجازها، إضافة إلى تعزيز الروابط بين الأطراف المعنية، فضلا عن مساهمته في توحيد جهود الموظفين ورفع كفاءة الإنتاجية للإدارات.[4]
- **خدمات البوابة الإلكترونية تجاه منضمات الأعمال:** تمارس الإدارات العمومية المحلية أدوار مختلفة في تعاملها مع قطاع الأعمال حيث تتضمن التخطيط والتنظيم وتحفيز المبادرات في المجالات الإجتماعية والثقافية والتجارية ويساهم هذا التفاعل في تعزيز

---

[1]- **عباس بدران**، الحوكمة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، المؤسسة العربية ، لبنان، 2004، ص138.

[2]- **عباس بدران**، مرجع سابق، ص176.

[3]- **واعر وسيلة**، "دور الحكومة الإلكترونية في جودة الخدمات الإلكترونية_ حالة وزارة الداخلية و الجمعات المحلية_"، و رقة بحثية قدمت في الملتقى الدولي حول: إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، 2014،ص07.

[4]- **فضيلة خلفون**، مرجع سابق، ص119.

قدرة الشركات على المنافسة محليا ودوليا، كما تعزز البوابة الإلكترونية هذه الشرامة من خلال تسهيل الإجراءات وتقليل متطلبات البيانات غير الضرورية، بالإضافة إلى تمكين الإدارات من نشر القرارات إلكترونيا، فضلا عن إتاحة الفرص للمنظمات للإطلاع على المعاملات بشكل مباشر دون وسيط، مما يحد من التعقيدات الإدارية ويسرع وتيرة الأعمال.[1]

ج- الأخطار المحيطة بخدمات البوابة الإلكترونية:

لا شك أن المخاطر الإلكترونية تشكل تهديدا يعيق العمليات الإدارية مما يؤثر بشكل سلبي على أنظمة معلومات و من أبرز هذه التهديدات نجد الفيروسات التي تصيب الأنظمة عن طريق ملفات خبيثة وتتسبب في تعطيل الخدمات، إلى جانب الإختراق الذي يتم من خلاله إختراق الأنظمة باستغلال الثغرات الأمنية التي تؤدي بدورها إلى سرقت البيانات أو تعطيل البوابة الإلكترونية:[2]

ثانيا/ المهارات الأساسية لإنجاح الحوكمة الإلكترونية

أ- القدرة على التحليل: تتعلق باتباع أساليب ومنهجيات محددة في إجراءات العمل، مع التحليل الدقيق للطرق المتبعة، وتشمل القدرة على جمع المعلومات وتصنيفها، إلى جانب تحديد الجوانب الإيجابية والسلبية المرتبطة بها.[3]

ب- القدرة على تنظيم البيانات وإداراتها: تشمل هذه العملية تمثيل البيانات ومعالجتها وتحضيرها للإستخدام، إضافة إلى حفظها وتخزينها في أماكن ملائمة باعتبارها العنصر الجوهري في أي عمل.

ج- القدرات الفنية: هي إتقان التعامل مع برامج قواعد البيانات بكافة أنواعها وإتقان طرق إدارتها وفهم كيفية تكامل الأنظمة وربطها بالشبكات العامة والمحلية، بالإضافة إلى القدرة على إستخدام البيانات بأنواعها المختلفة وتحليلها.

---

[1]- **سعد غالب ياسين**، الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية، مركز بحوث معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005، ص190.

[2]- **مسعودين إيمان، لكحل محمد، بن عدة أحمد**، ".إستحداث البوابة الإلكترونية للخدمات العمومية مدخل تكنولوجي متكامل لإرساء التحول الرقمي في الجزائر"، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، مجلد05، عدد03، 2023، ص1108.

[3]-**أحمد ربيع أمين سليمان**، "الحوكمة الإلكترونية و دورها في مكافحة الممارسات البيرقراطية بالإدارات التعليمية في مصر"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية النفسية، مجلد17، عدد16، كلية التربية، جامعة الفيوم، 2023، ص49.

د- القدرات المالية والخصوصية: تشترط قوة الحوكمة الإلكترونية توفير أنظمة حماية البيانات (أمن المعلومات) للحد من الوصول غير المصرح به إلى الشبكة وحظر أي محاولات عبث بهدف الحفاظ على سرية وسلامة المعلومات وحمايتها من الإختراق.[1]

من خلال هذا المبحث توصلنا إلى أن الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية تتطلب توفر جملة من المتطلبات اللازمة والتي من أبرزها وجود إطار قانوني واضح وتوفر بنى تحتية قوية إلى جانب تكوين الموارد البشرية وتعزيز الثقافة الرقمية لدى المواطنين، وتعتبر هذه المتطلبات لازمة لضمان التحول نحو إدارة محلية أكثر فعالية، كما يساهم في تفعيل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية عدد من الأطراف منهم الدولة من خلال الدعم المالي وكذلك الجماعات المحلية عن طريق إستحداث المشاريع الرقمية، فضلا عن المجتمع المدني والقطاع الخاص عن طريق الشراكة والتوعية في مواكبة التطورات الحديثة، كما نجد مجموعة من الوظائف التي من شأنها تبسيط الإجراءات وتسهيل إتخاذ القرارات فيما يخص المشاركة الشعبية إلى جانب تحسين جودة الخدمة، أما عن المشاريع الإلكترونية فتتنوع بين رقمنة وثائق المصلحة المدنية وإستحداث البوابة الإلكترونية للمواطنين من جهة أخري مما يعكس تحولا تدريجيا نحو إدارة محلية ذكية متفتحة على محيطها.

[1] **_ أحمد ربيع أمين سليمان**، مرجع نفسه، ص50.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى جملة من الإستنتاجات والتي من أبرزها أن الحوكمة الإلكترونية نشأت نتيجة تحولات كبيرة فرضتها تطورات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، حيث تعددت أهدافها لتشمل التقليل من التعقيدات الإدارية وتعزيز الشفافية و السرعة في تقديم الخدمات ومع ذلك نجد غياب الإطار القانوني المنظم لعمل الحوكمة الإلكترونية مما يشكل عائقا أمام تفعيلها الكامل، كما توصلنا إلى أن تطبيق هذا النظام لا يعتمد فقط على توفير بنية تحتية متكاملة تشمل شبكات إتصالات متطورة وأجهزة حاسوب كافية وإنتشارا واسعا للأنترنت، بل أيضا على كوادر بشرية مدربة قادرة على إدارة هذه المنظومة بكفاءة.

الفصل الثانـي

تشهد الحوكمة الإلكترونية في إطار الجماعات المحلية تطورا كبيرا في ظل التحول الرقمي، حيث أصبحت ركيزة أساسية لتعزيز الشفافية وترسيخ مبادئ المشاركة الشعبية، غير أن تبني هذه الآلية يواجه جملة من العوائق والتحديات التي تحد من فعاليتها، في المقابل تفتح التطورات التكنولوجية آفاقا واسعة لتطوير الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، خاصة مع تزايد الإعتماد على الذكاء الإصطناعي والحلول الرقمية المبتكرة والبيانات الضخمة.

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى تشخيص العوائق والتحديات التي تواجه الحوكمة الإلكترونية **(المبحث الأول)**، كما سيتم التطرق إلى آفاق تطوير الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية من خلال مقاربة حلول عملية تستند إلى أفضل الممارسات والتكيف مع الخصوصيات المحلية **(المبحث الثاني)**.

المبحث الأول: الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية بين العوائق والتحديات

بالرغم من الحاجة الكبيرة إلى تعميم التكنولوجيا في الإدارات إلى الخوض في هذه التجربة، إلا أنها قد تتعرض إلى جملة من العوائق والتحديات على مختلف الأصعدة، بحيث تحد من فرص التطبيق.[1]

المطلب الأول: عوائق تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

يواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية عوائق متنوعة تختلف في عدة جوانب، نظرا لنوعية البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة وبالعموم يمكن التطرق إلى بعض العوائق التي تتعرض لها أغلب برامج الحوكمة الإلكترونية[2] فيما يلي:

الفرع الأول: قصور الإطار القانوني المنظم للحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

يشمل قصور النظام القانوني غياب البيئة القانونية الأساسية لتفعيل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية، إضافة إلى أنها تحتاج إلى الإرتكاز على أطر قانونية تمنحها الصفة الرسمية والإلزامية والتي تخولها الحصول على وسائل من حيث تحديد المسؤوليات والإمكانيات، إلى جانب ممارسات الوظائف والمهام، ونجد في هذا الجانب أن الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية يفتقر إلى وجود إتفاقيات تضمن العمل في إطار هذه المبادرة.[3]

نجد كذلك غياب بيئة عمل إلكترونية تكون محمية وفق الأطر القانونية التي تحدد شروط التعامل إلكترونيا، ومثال ذلك غياب تشريعات قانونية تحد من الإختراقات وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها، ويعتبر توفير البناء القانوني لتفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية من بين أهم المتطلبات، إذ أن إكتمال الأطر التشريعية من الركائز الأساسية لتفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، حيث أنها تحتاج إلى إستعداد تشريعي شامل، نظرا

---

[1] – **مكيد علي، بوزكري جيلالي**، "معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات الجزائرية"، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، مجلد19، عدد 02، جامعة زيان علشور، الجلفة، 2008، ص227.

[2] – **مسعود خيرات، عادل قربان**، متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص دولة ومؤسسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة يحيى فارس المدية، 2020، ص39.

[3] – **خزران لمياء**، الحكومة الإلكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص قانون إداري وإدارة أعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة باتنة1، 2018، ص93.

إلى أن إجراءاتها تعطي الكثير من الإستقرار على الإجراءات التي وضعتها التشريعات من التعامل معها، وكذلك ضمان الإلتزام بها، وعليه يتوجب القيام بمسح تشريعي شامل للقوانين والأنظمة و التعليمات واللوائح من أجل معرفة مدى مواكبتها لإجراءات الحوكمة الإلكترونية أو تناقضها معها.[1]

ولتحسين هذا الوضع يجدر تطوير أنظمة قانونية آمنة ومرنة قابلة لتكيف مع المستجدات الرقمية، بالإضافة إلى بناء الوعي الرقمي، كما يتطلب تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية إعداد نصوص تشريعية تنظم المعايير التقنية وآليات الرقابة، ومن خلال إصلاح هذه الثغرات يمكن تحقيق حوكمة إلكترونية عادلة، تواكب مستجدات العصر الرقمي وتحقق التوازن بين الإبتكار وحماية الحقوق، فمعالجة قصور النظام القانوني للحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية يتطلب إصلاحا تشريعيا شاملا يرافقه دعم مالي وتقني لضمان تحقيق الإدارة المحلية الفعالة.

الفرع الثاني: العوائق الميدانية للحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

إن تجسيد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية ميدانيا لا يخلو من عوائق تؤثر على فعاليتها وتشمل عقبات التطور التكنولوجي وعقبات التمويل إلى جانب العوائق المتعلقة بالأداء.

أولا/ عقبات التطور التكنولوجي

وتتجلى في عدم قدرة قطاعات البريد والإتصالات على تلبية طلبات المواطنين لربط شبكات التواصل بين الإدارة والمواطنين والتي تعتبر اللبنة الأساسية للإتصالات الإلكترونية عبر الأنترنت، وتعتبر نسبة إنتشار الأنترنت قليلة في الجزائر حيث لا تزال نسبة إستخدام هذه التكنولوجيا ضعيفة في الجزائر مقارنة مع الدول الأخرى.[2]

كما تشمل مدى نفاذ نظم تقنية المعلومات والإتصالات إلى الإدارة المحلية، إضافة إلى مدى تحقيق التواصل بين الإدارة والمواطن، فوضع السياسات المحلية تسمح باستخدام هذا النوع

[1]– **بن عيشاوي أحمد**، "أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال"، مجلة الباحث ،عدد07، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، 2010، ص290.

[2]– **نعيجي شهرزاد**، "متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات ، مجلد07، عدد01، جامعة إبن خلدون، تيارت، 2022، ص535.

من التقنيات التي تسهل من وصول المواطن إليها، فقد تعد من أبرز العوائق فضلا عن التكاليف و المهارات الأساسية المطلوبة، والصعوبات اللغوية والإلمام الرقمي والترجمة الآلية.[1]

ويمكن حصر عقبات التكور التكنولوجي فيما يلي:[2]

– تأخر إستكمال البنية التحتية للإتصالات وتفاوتها من منطقة إلى أخرى، حيث أن هناك فارق كبير لسد الفجوة الرقمية في هذا المجال.

– ضآلة إنتشار الأنترنت في الجزائر، بحيث نجد أن نسبة إستخدام هذه التقنية خاصة في المناطق النائية لا يزال ضعيفا في الجزائر بالمقارنة مع الدول الأخرى.

– قلة التعاملات المالية الإلكترونية بالرغم من مرور عدة سنوات على تعميم هذه التعاملات على مستوى مختلف المؤسسات التجارية والمالية، لكن هذه التجربة لا زالت متأخرة، مثلا هناك فئة من المواطنين يتخوفون من إستخدام البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم، وذلك بسبب كثرة الأخطاء المنصبة على أجهزة السحب الإلكتروني والتأخير في تحيين حساباتها.

– ضعف الإطار التشريعي في هذا الإطار وذلك بسبب غياب التشريعات اللازمة، حيث تحتاج الأعمال الإلكترونية إلى إستخدام أنظمة تتناسب مع طبيعتها، وعليه يستلزم الوعي والدقة في شتى الجوانب التقنية المستعملة في هذه التطبيقات لتحقيق الأمن المعلوماتي، وهذا الأمر صعب بالنظر إلى الوقت المتاح، بالإضافة إلى عدم مسايرة بعض التشريعات والقوانين المنظمة للعمل الإلكتروني لتطبيقات الحوكمة الإلكترونية منذ بدايتها إلى غاية تجسيدها.

– التكلفة المرتفعة للإستغلال في تقنيات المعلومات.

– إنعدام التنسيق بين الأجهزة والإدارات التي لها علاقة بنشاط الحوكمة الإلكترونية، والتي تمتلك نفس البرمجيات والأجهزة، بحيث تتم المشاركة وتبادل المعلومات بين مختلف الفئات.

– وهن الوعي بأهمية تطبيقات الحوكمة الإلكترونية شكل عائقا في سبيل التحول نحو العمل الإلكتروني.

---

[1]– **مقدم سعاد،** " متطلبات تفعيل الحوكمة الإلكترونية في التنظيمات الإدارية الحديثة (المفاهيم و آلية التطبيق)"، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية،مجلد03، عدد03، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف،2021، ص41.

[2]– **خليف عبد المؤمن،** الحوكمة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي حقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، 2019، ص36.

– تتطلب إعادة هندسة المعاملات ذات الصلة بالحوكمة الإلكترونية على المستوى المحلي إستراتيجة محددة بسبب تعقيداتها .

ثانيا/ عقبات التمويل

يعتبر التمويل المالي[1] مسألة جوهرية لنجاح الحوكمة الإلكترونية على المستوى المحلي، نظرا لكونها تحتاج إلى تكاليف كثيرة من أجل إنشاء بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات، فكلما كانت الخدمات المقدمة أكثر صعوبة كلما زادت تكاليفها، فإشكالية نقص الموارد المالية تعتبر بمثابة أكبر حاجز يقف وراء تدني الخدمات المقدمة للمواطنين على المستوى المحلي، فقد أكد العديد من رؤساء المجالس الشعبية البلدية عن قلة الموارد المالية بالمقارنة مع الإحتياجات المالية لها[2]، خاصة وأن قانون البلدية[3] يلزم بضرورة توفير الموارد المالية قبل المبادرة بأي مشروع .

ثالثا/ العوائق المتعلقة بالأداء

بالرغم مما تتمتع به الجزائر من مؤهلات بشرية ، إلا أنها قد تواجه العديد من العوائق المتعلقة بالأداء في تطبيق الحوكمة الإلكترونية على المستوى المحلي ومن أهمها:[4]

– نقص الكوادر البشرية المحلية المؤهلة والتي تمتلك القدرة على التعامل مع تكنولوجيا بشكل فعال، حتى وإن توفرت هذه الكوادر البشرية فيبقى المحيط العام لا يساعد على الحفاظ عليها .

---

[1] - **Slimani Kahina,** role de L'inspection Generale des finances dans le contrôle de la performance des Operation D'invertissements Realisees par une EPE cas pratique : Entreprise Metro D'Alger, mémoire en vue d'Obtention du Deplome de Magistèr e Sciences Economiques, Option : Management des Entreprises , Facultè des Sciences Economiques de gestion et des Sciences Commerciales , Universitè Mouloud MAMMERI, TIZI ouzou, 2018.

[2] – **يحياوي إلهام**، " الحوكمة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات"، مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير، عدد16، 2016، ص39.

[3] – قانون رقم 11_10 مؤرخ في 22 جوان 2011 يتعلق بالبلدية، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 37، صادر في 3 جويلية 2011.

[4] – **خلفون فضيلة**، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، مرجع سابق، ص230.

– تقتصر أنشطة تنمية الموارد البشرية في نطاق التدريب التقليدي الذي يفتقر إلى مقومات التدريب الفعال، كما يختزل مفهوم تنمية الموارد البشرية في تقنيات إرشادية تقليدية مع إغفال توظيف التقنيات التدريبية المعاصرة مثل التدريب عبر الحاسب الآلي والوسائط الرقمية.

– إنخفاض السياسات والإستراتيجيات المعلنة والواضحة وغياب المناهج العلمية التي تساعد بشكل كبير على نشر ثقافة التكنولوجيات الحديثة.

الفرع الثالث: العوائق الأمنية

مفادها محاولات الإختراق للإدارات بحيث يمس ذلك الإختراق البيانات الخاصة بتلك الإدارة وتهدد بالحذف والتدمير، أو قد يستغلها المخترق في أعمال غير قانونية، إلى جانب هذا العائق نجد كذلك نقص البرماجيات التي تحكم الرقابة على الإختراقات.[1]

تشمل المهددات الأمنية التخوف من تهديد الأمن والخصوصية في الخدمات الإلكترونية وتشمل غياب الأمن تجاه الكثير من المعاملات وهي أحد العوائق التي تواجه الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، نظرا إلى التحول من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني.[2]

من أبرز الجرائم الأمنية نجد جريمة الإختراق التي تعد من أخطر الجرائم التي تمس بالمعلومات والبيانات وفي الخفاء وبدون علم المستخدمين بأنه متابع ومراقب، كذلك تشمل الإقتحام القسري للموقع أو وسط تخزين المعلومات بوسائل برمجية من شأنها تدميع العتاد والشبكات الإلكترونية المستعملة، وعادة ما يتم إستخدام برمجيات متنوعة الأهداف منها ما هو تدميري و منها ما هو تجسسي يسرق المعلومات والبيانات ومن أبرزها الفيروسات.[3]

---

[1]– **حسين محمد حسين**، الإدارة الإلكترونية (المفاهيم، الخصائص، متطلبات)، مؤسسة الوارق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان،2011،ص197.

[2]– **قمار خديجة**، "الرقمنة الإدارية في الجزائر _بين حتمية الإنتقال ومعوقات التطبيق_"، مجلة المفكر، مجلد 18، عدد01، جامعة الجيلالي نعامة، خميس مليانة، 2023، ص150.

[3]– **علي محمد رحومة**، الإنترنت والمنظومة التكنو_اجتماعية (بحث تحليلي في الآلية التقنية للإنترنت ونمذجة منظومتها الإجتماعية)، مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان، 2005، ص159.

المطلب الثاني: تحديات تجسيد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

باعتبار أن تجسيد الحوكمة الإلكترونية على المستوى المحلي توجه جديد لم تكتمل معالمه بعد، فإن تجسيدها لازال يشهد الكثير من التحديات ولعل أبرزها تعقيدات البيرقراطية وانشار الفساد الإداري وبالخصوص في ظل غياب وسائل رقابية فعالة، وتتزايد هذه التحديات نظرا لطبيعة إختصاصات الحوكمة الإلكترونية التي تربط بين الإدارة المحلية والمواطن.

الفرع الأول: إعاقة الممارسات البيروقراطية لتقدم الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

تعتبر البيروقراطية الإدارية بمثابة جهاز إداري تنحصر رقابته بشكل كامل في يد مجموعة من الموظفين بحيث تكون لهم إمتيازات تحد من سلطة الأشخاص العاديين، ويشمل هذا النظام رغبة ملحة في التوجه نحو طرق رسمية في الإدارة والإعتماد على المرونة في تنفيذ القرارات و التعليمات مع البطء في اتخاذها كما يتحول الموظفين الذين يشكلون البيروقراطية غلى فئة تستأثر بالعمل الإداري من أجل مصلحتهم، حيث ينتقل العمل الذي يقوم به الموظفين إلى هدف في حد ذاته.[1]

أولا/ الجوانب السلبية للممارسات البيروقراطية

يرتكز المعنى الشائع للبيروقراطية على تعسف الموظفين عمدا في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم مع تجاهل القرارات واللوائح الإدارية، وهذا ما يجعل طلب الخدمة صعب الحصول عليها بمرونة، الأمر الذي يجعله حكرا في سلطة الموظف[2]، ويمكن ذكر سلبيات البيرقراطية فيما يلي:

1- **الوساطة والمحسوبية:** تعد من بين مظاهر الفساد الإداري من جهة ومن جهة أخرى تعد بمثابة مظهر من مظاهر البيروقراطية، تشمل سلوكات الموظف وما يترتب عن التصرفات التي

---

[1]- **العيشي عبد الرحمان** ،" الحكومة الإلكترونية كآلية للحد من ظاهرة البيروقراطية، دائرة البحوث و الدراسات القانونية و السياسية، مجلد08، عدد02، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة2، 2024، ص71.

[2]- **عبد الرحمان العيشي**، المرجع نفسه، ص72.

يقوم بها مثل إساءة إستعمال السلطة وقبول الهدايا و التي ينجز عنها تقليل الكفاءة الإدارية في تقديم الخدمات العامة وزيادة الإنتاجية.[1]

1- التسبيب الإداري:

يتجلى في إهمال منصب العمل عمديا بشكل كلي أو جزئي، ونجده منتشر كثيرا في الإدارات العمومية من أعلى الموظفين إلى أدناهم، بمعنى أن الموظف يتخلى عمدا عن أداء واجبه بشكل جزئي أو كامل وهذا ما يؤثر سلبا على أداء الأعمال الإدارية داخل الإدارات المحلية[2].

2- الإهمال الإداري:

يتعرض أغلب الموظفين يوميا إلى مشاكل عديدة مثل فقدان الملفات أو بعض الأوراق المهمة، أو من جهة أخرى التلاعب بالمواطنين وعدم إنجاز العمل في الوقت المناسب ما هي إلا نوع من الإهمال الذي يعد بمثابة جانب آخر من جوانب البيروقراطية، و يظهر ذلك في إتكال الموظفين على بعضهم البعض للقيام بالأعمال وإنتشار الفوضى في كل المكاتب، وكل هذه المظاهر قد خلفت سخطا وتذمرا لدى المواطنين لإحساسهم بعدم الإهتمام في تعاملاتهم مع مختلف الأجهزة، ومن هنا تبرز أهمية الحوكمة الإلكترونية في الحد من هذه الظواهر.[3]

3- تعقيدات الأنظمة الإدارية:

تسعى بعض الدراسات إلى محاولة حصر التعقيدات الإدارية للحوكمة الإلكترونية وترجع أسبابها إلى:[4]

- عجز التنسيق والتخطيط على مستوى الإدارة العليا لبرامج الحوكمة الإلكترونية.

- الإمتناع عن إجراء التغيرات المطلوبة لتجسيد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، مع توفير و دمج بعض التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات.

---

[1]- **حرشاو مفتاح**، بيروقراطية و إشكالية ترقية الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر3، 2020، ص168.

[2]- **مساهل عبد الرحمان**، التسبيب الإداري و أخلاقيات الموظف العام في الوظيفة العمومية، مجلة دراسات في الوظيفة العامة، مجلد01، عدد01، المركز الجامعي نور البشير، البيض، 2013، ص173.

[3]- **حرشاو مفتاح**، بيرقراطية و إشكالية ترقية الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سابق، ص173.

[4]- **بن عيشاوي أحمد**، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مرجع سابق، ص290.

– عدم وضوح الرؤية الإستراتيجية بشأن توظيف تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بما يدعم المنظمات الإلكترونية مستقبلا.

– إعتماد المستويات الإدارية والتنظيمية على الأساليب التقليدية، والسعي نحو التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.

– إعتراض التحول في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.

ثانيا/ مظاهر التسيير البيروقراطي على مستوى الجماعات المحلية

على الرغم من الإصلاحات التي تبنتها الجماعات المحلية في الجزائر، غير أن أدائها لم يواكب بشكل كبير التغيرات التي عرفها المجتمع، ويتجلى ذلك في تراجع مستوى أدائها في العديد من القطاعات ذات الصلة بالمواطن[1]، حيث تواجه الكثير من الناقضات ومظاهر التسيير التقليدية التي تعطل تحقيق التنمية فيها، وترجع هذه العراقيل إلى:

– الإخفاق في وضع أفكار وخطط تسييرية ممنهجة بسبب إختلاف أفكار القيادات السياسية المتوالية على السلطة من جهة، وغياب متطلبات التخطيط الفعال والرؤية الإستراتيجية لما قد يحدث فيما بعد.

– عجز إنفتاح الإدارة العامة على محيطها وافتقار علاقة مناسبة بين المحيط الإجتماعي والقيم الثقافية.

– رداءة إستخدام الطاقات البشرية وضعف تأتيرها، ونقص تدريب الكفاءات البشرية وعدم إنتظامه[2].

– تزايد حجم العمالة في الوحدات المحلية وإنخفاض مستوى أدائها، ما يجعل الإجراءات الإدارية معقدة ويحد من التواصل.

---

[1]– **حوتية عمر، سماح عوايجية، نبيلة بن مسعود**،"التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات"، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية، مجلد06، العدد11، 2023، ص62.

[2]– **عبد العزيز سلمى عشبة**، دور الإدارة الإلكترونية في تميز أداء الإدارة العامة في الجزائر "دراسة ميدانية بجامعة باتنة1"، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، 2019،ص137.

– تحزيب موظفي الإدارة المحلية، مما يؤدي إلى ضعف إهتمامهم بتنمية معارفهم وقدراتهم الإدارية.

– الإستناد إلى حلول معتمدة مسبقا وفقدان مجال الإبتكار تماشيا مع المستجدات البيئية.

– تباطؤ نشاط التشريعات والقوانين وإنعدام المعايير العلمية بالمقارنة مع التطورات المجتمعية.

– العجز على تغيير القيم السلبية والسلوك بسبب وجود طاقات تقاوم التغيير مما يؤدي إلى إنتشار الفساد على المستوى المحلي وتفوق المصالح الشخصية على المصالح العامة وإنعدام الرقابة الإدارية.

– تمويه حقيقة الإخفاقات وإنكار المشاكل أمام الرأي العام مما يؤثر سلبا على أساليب مكافحة الفساد.

– تفشي الظواهر السلبية على مستوى الجماعات المحلية بسبب تفكك العاملين فيها من أخلاقيات الوظيفة التي تحكم قراراتهم وترشد تصرفاتهم.

– تغيب الرقابة الفعالة في البلدية، الأمر الذي يؤدي إلى إنتشار المظاهر السلبية للبيروقراطية، مثل الفساد الإداري، الرشوة، المحسوبية...إلخ.

الفرع الثاني: الآثار السلبية للفساد الإداري على الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

في ظل التطور التكنولوجي الذي تشهده الإدارات في شتى الميادين عن طريق إستغلال تكنولوجيا الإعلام والإتصال في تسيير العملية الإدارية خاصة على مستوى الجماعات المحلية، نجد إنتشارا واسعا للفساد الإداري الذي يعد بمثابة إسائة إستخدام الموارد الحكومية أو السلطات العامة بغرض تحقيق مصالح شخصية مما يضعف مؤسسات الدولة ويهدر المال العام داخل الإدارة المحلية.[1]

[1]– **بوسعدية رؤوف**، "أثر الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد الإداري"، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكادمية، مجلد05، عدد01، جامعة سطيف2، 2022، ص54.

أولا/ أسباب الفساد الإداري

يعتبر الفساد الإداري أحد التحديات التي تواجه الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، وتختلف ظاهرة الفساد الإداري من المجتمع لآخر، ولهذا فقد وضع الكثير من الباحثين جملة من الأسباب التي قد تؤدي إلى إنتشار هذه الظاهرة[1]، ويمكن حصر هذه الأسباب فيما يلي:

1- الأسباب السياسية للفساد الإداري: من شأنه إفتقار حريات النظام الديمقراطي، وبالتالي محدودية الرقابة والإعلام، فضلا عن نقص قنوات التأثير على القرارات الإدارية وإنتشار الولاءات الجزئية، وبالتالي كل هذه الحالات تسعى إلى تعميم تفشي ظاهرة الفساد الإداري ومن بين أهم الأسباب السياسية للفساد الإداري:[2]

أ- ضعف المؤسسات: حيث تعاني معظم الدول النامية من ضعف العديد من المؤسسات فيها مما يأدي إلى إنتشار الفساد، ويمكن تقييم مدى ضعف أو قوة مؤسسات الدولة عن طريق معرفة مدى الشفافية أو الغموض في تعاملاتها الإقتصادية، إلى جانب مدى إتباع الإجراءات في التعيينات والوظائف ومدى قصور أو فعالية الرقابة على أنشطة الدولة.

ب- عدم إهتمام القيادة السياسية بمحاربة الفساد الإداري: إذا كان الهدف من وجود أي نظام سياسي هو المحافظة على الإستقرار داخل المجتمع، فإن واقع الدول النامية بالخصوص يؤكد على مشاركة مسؤولي الدول في أعمال الفساد عن طريق نهب الأموال العامة وتوظيف ذوي صلة القرابة.

2- الأسباب الإجتماعية والأخلاقية للفساد الإداري: هناك عدة أسباب تؤدي إلى إنتشار ظاهرة الفساد الإداري خاصة على المستوى المحلي، ومن بينها:[3]

---

[1]- **العيساوي كمال، رحالي عبد الرحيم**، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، مذكرة لنيل شهادة الماستر مهني في الحقوق، تخصص قانون الإعلام الآلي الإنترنت، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، 2022، ص39.

[2]- **عصام عبد الفتاح مطر**، الفساد الإداري (ماهيته، أسبابه، مظاهره)، ط1، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2011، ص265.

[3]- **العيساوي كمال، رحالي عبد الرحيم**، مرجع سابق، ص41.

أ- البيئة الخارجية: تتأثر الأجهزة الإدارية على المستوى المحلي بشكل كبير بالبيئة الخارجية المحيطة بها، ما يجعل القيم السائدة في المجتمع تؤدي إلى تفشي ظاهرة الفساد الإداري، ومن بين أهم هذه القيم إرتباط الفرد بمعارفه مما يعزز ميوله إلى تفضيله من أجل تولي المناصب، وهذا مايؤدي إلى إنتشار المحسوبية والمحابات بدلا عن الكفاءة والجدارة.

ب- التهاون في تطبيق العقوبات: بالرغم من تفشي ظاهرة الفساد الإداري في المجتمعات، إلا أنه نجد نقص كبير في نسبة الأفراد المعاقبين وذلك بسبب إنتشار فجوة شاملة بين العقوبات المنصوص عليها في القانون من جهة والجزاءات المطبقة عليها من جهة أخرى، إلى جانب إختلاف الإجراءات الإدارية المتبعة لمعاقبة الموظف المفسد.

ثانيا/ مظاهر الفساد الإداري:

يأخذ الفساد الإداري عدة أشكال نظرا لتشابك العوامل التي تساهم في بروزه، وتكمن أبرز مظاهر الفساد الإداري فيما يلي:

1- جريمة الرشوة:

من شأنها إتفاق بين أعضاء الإدارة أو الموظفين وبين أصحاب المصلحة و هم المرتشين، على القيام بتدخل من أجل إصدار قرار أو عمل إداري من أجل الإمتناع عن القيام بعمل بمقابل هدية يقدمها له الراشي.[1]

تعتبر الرشوة جرمتين مختلفتين إحداهما جريمة الراشي والأخرى جريمة المرتشي، لذلك تعد جريمة الرشوة من أسوء الممارسات غير الأخلاقية وأخطر الجرائم التي يجدر مكافحتها، وذلك بسبب ما يترتب عنها من أضرار تهد المجتمعات وأخلاقيات الوظيفة.[2]

[1]- قانون رقم 06_01 مؤرخ في 20 فيفري 2006 يتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 14، صادر في 08 مارس 2006 معدل ومتمم بقانون 10_05 مؤرخ في 26 أوت 2010، ج.رج.ج عدد 50 مؤرخ في 01 سبتمبر 2010، معدل ومتمم بقانون رقم 11_15 مؤرخ في 02 أوت 2011، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد44 صادر في 10 أوت 2011 .

[2]- **العيساوي كمال، رحالي عبد الرحيم**، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، مرجع سابق، ص45

تأخذ جريمة الرشوة عدة صور وهي كتالي:[1]

- **الرشوة المالية:** مفادها طلب الموظف مالا أو وعدا مقابل الخدمة التي قدمها أو التي سيقدمها مستقبلا.

- **الرشوة المادية:** تكون من خلال تقديم الهدايا بكل أنواعها مقابل تقديم خدمة دون وجه حق.

- **الرشوة معنوية:** مثل توظيف أحد الأقارب أو السعي إلى ترقيتهم.

- **الرشوة المعجلة:** من شأنها التجارة بالوظيفة العامة، ويمكن أن تكون هذه العملية مباشرة كما يمكن أن تكون غير مباشرة أي بوجود وسيط، ويمكن أن يستلمها الموظف إما لنفسه أو لغيره.

- **الرشوة المؤجلة:** في هذه الحالة لا يقوم الموظف بقبول الرشوة مباشرة، إنما يتريث في ذلك و يتم تنفيذ الإتفاق بين الموظف وصاحب المصلحة.

من خلال التطرق إلى جريمة الرشوة يمكن القول بأنها تعد من أحد مظاهر الفساد الإداري حيث أنها تؤدي إلى تدمير كفاءة المؤسسات، ففي الجماعات المحلية تأدي الرشوة إلى إنتشار الفساد الإداري والمالي، حيث يتم إستبدال معايير الكفاءة بالمحسوبة مما يؤدي إلى ضعف الخدمات العامة وتفاقم التهميش الإجتماعي، أما في المجال التكنولوجي فإن إنتشار الرشوة يعيق الإبتكار، وبذلك تصبح تصبح الرشوة عائقا أمام التطورات التكنولوجية وتأدي إلى عمق الفجوة الرقمية بين المجتمع ومواكبة التطورات الحديثة.

2_ جريمة التسبيب الوظيفي:

تشمل مخالفة القوانين واللوائح التنظيمية و مثال ذلك عدم الإمتثال للأوقات المحددة للعمل أو مغادرة مقر لعمل قبل الموعد أو تعمد الإمتناع عن أداء المهام وقت العمل أو تجنبها والإنشغال بما هو مخالف للقوانين، إنصراف القيام بأعمال غير رسمية خلال أوقات العمل أو قضاء مصالح شخصية ليس لها علاقة بالعمل.[2]

[1] – **العيساوي كمال، رحالي عبد الرحيم**، مرجع نفسه، ص45.

[2] – **العيساوي كمال، رحالي عبد الرحيم**، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، مرجع نفسه، ص46.

3- جريمة التزوير:

تشمل قيام الموظف في الإدارة بتحريف المعلومات واستخدامها لتحقيق مكاسب مالية من خلال نقلها إلى شخص آخر من أجل تحقيق منافع خاصة من ورائها، وقد جرم المشرع الجزائري تزوير المحررات بالنظر إلى تعلقها بالثقة العامة سواء كانت محررات تقليدية أو محررات رسمية.[1]

ومثال ذلك: "القضاء يفتح فضيحة منح جوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية لسوريين بالجزائر بتواطؤ موظفين ببلدية الجلفة، حيث باشر رئيس القطب الجزائي الوطني لمكافحة الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والإتصال، لدى محكمة دار البيضاء في المحاكمة 20 متهما يتواجد بينهم 12 موقوفا بالمؤسسة العقابية الحراش، أغلبهم موظفين ببلدية الجلفة، لضلوعهم في فظيحة إهتزت لها وزارة الداخلية التي أعلنت تأسيسها في الملف كطرف مدني، تعلقت باكتشاف جريمة تزوير طالت جوازات السفر وبطاقة التعريف البيومترية لفائدة رعايا سوريين أطفال مقيمين في الجزائر يمارسون التجارة بمنطقة بئر توتة غربي العاصمة".[2]

4- الفساد الإلكتروني:

أحال المشرع الجزائري الفساد الإلكتروني للجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام و الإتصال والتي يمكن إصطلاحها بمصطلح عولمة الجريمة، حيث إعتبرها من الجرائم الإلكترونية وعرفها بموجب نص المادة 02 من القانون 09_04[3] بأنها : " جرائم المساس بأنظمة المعالجة الآلية للمعطيات المحددة في قانون العقوبات، وأي جريمة أخرى ترتكب أو يسهل إرتكابها عن طريق منظومة معلوماتية أو نظام للإتصالات الإلكترونية"، وتختلف أشكال الفساد الإلكتروني لتشمل:

أ- الفساد الإلكتروني المالي: يتجلى في مجموعة من الجرائم التي من شأنها السيطرة على أرقام البطاقات الإئتمانية التي تقوم بحساب النقود إلكترونيا و كذلك الإستيلاء عليها وعلى مال الغير، و

---

[1]- **بلال أمين زين الدين**، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية و التشريع المقارن، ط1، دار الفكر الجامعي، مصر، 2009، ص133.

[2]- **دهيمي ياسمين** " القضاء يفتح فضيحة منح جوازات السفر و البطاقات التعريف البيومترية لسوريين بالجزائر بتواطؤ موظفين ببلدية الجلفة" نشر في 23 أفريل 2025متاح على الموقع الإلكتروني: https://www.ennaharonline.com ، تم الإطلاع عليه يوم: 01 ماي 2025، على الساعة 17:30.

[3]- قانون رقم 09_04 مؤرخ في 05 أوت 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام و الإتصال و مكافحتها، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 47، صادر في 16 أوت 2009.

يتمكن العديد من المحتالين في سرقت بيانات بطاقة الإئتمان أو بطاقة الدفع، بالإضافة إلى جرائم تبييض الأموال وذلك من خلال تحويل المصادر غير المشروعة للأموال إلى مصادر مشروعة، ويظهر كذلك الفساد المالي في التجارة الغير المشروعة.[1]

ب- الفساد الإلكتروني الإداري: يشمل إتباع سلوكيات خارجة عن القانون وذلك عن طريق إستغلال تكنولوجيا الإعلام والإتصال، حيث تتم هذه العملية من قبل الموظف العمومي الذي يستغل الرقمنة، كما يقوم باستغلال نفوذه من خلال إرتكاب إحدى الجرائم المنصوص عليها في القانون.[2]

د- الفساد الإداري عن طريق الإختراق: مفاده القدرة على الوصول بطريقة غير قانونية من خلال ثغرات في نظام أمن المعلومات الذي يتعلق بالهدف، حيث يسعى المخترق من خلال هذه العملية إلى التجسس وبعدها سرقة المعلومات ونشرها، أو إستغلال الهدف بغرض إزالة المسؤول المباشر، وقد يتعمد المخترق في تعطيل الأنظمة من خلال حذف الملفات أو إستبدالها، ويتم الإختراق الإلكتروني عبر أساليب عديدة مثل فك الشيفرات (كلمات المرور)، أو زرع الفيروسات، أو عن طريق التجسس على حسابات إلكترونية.[3]

تتسبب مظاهر الفساد الإداري إلى ضعف الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، حيث يؤدي التغيير في المنظومة الرقمية إلى الحد من الشفافية وإعاقة وسائل الرقابة الإلكترونية مما يجعل مشاريع التحول الرقمي في الجماعات المحلية يتحول إلى فرص للربح الغير المشروع سواء من خلال تزوير البيانات أو تلاعب في الأنظمة الإلكترونية، كما يؤدي إلى إنتشار المحسوبية الناتج عن سوء إدارة التقنيات الحديثة.[4]

---

[1]- **قرنة فاتح، عمرون ولهي**، الحوكمة الإلكترونية كآلية لمكافحة الفساد في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص قانون الأعمال، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2022، ص32.

[2]- **قرنة فاتح، عمرون ولهي**، المرجع نفسه، ص32.

[3]- **زواني نادية:** "إستراتيجية الأمن المعلوماتي في مكافحة الفساد الإداري"، المؤتمر الدولي الإفتراضي حول مكافحة الفساد في البيئة الرقمية أيام 04_05 أفريل 2021، الجزء الثاني، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية السياسية و الإقتصادية، برلين، ألمانيا، 2021، ص13.

[4]- **زواني نادية**، "إستراتيجية الأمن المعلوماتي في مكافحة الفساد الإداري"، مرجع سابق، ص 13.

المبحث الثاني: آفاق تطوير الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية

مع التطورات التكنولوجية الحاصلة ووعي المواطن بالدور الجوهري الذي تكرسه هذه التكنولوجيا في ترقية مقومات الحوكمة الإلكترونية، وبالنظر إلى الوضع الذي يميز الجماعات المحلية في تسيير شؤونها، أضحت هنالك متطلبات كثيرة تدعوا لعصرنة هذا القطاع والرفع من كفاءة الأداء في تسسير الشؤون المحلية، مما يعزز تجاوز عوائق التطور التكنولوجي وما له من أثر إيجابي على تسيير برامج الإدارة المحلية.[1]

المطلب الأول: الإنعكاسات الإيجابية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية

هنالك جملة من الإنعكاسات الإيجابية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية بشكل فعال والتي تعزز التحول إلى نظام رقمي من شأنه الرفع من الكفاءة والدقة، وتأتي هذه الإنعكاسات على ثلاث مستويات:

الفرع الأول: إنعكاسات تطبيق الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية بالنسبة للموظفين

يعد الموظفين من الركائز الأساسية لتحسين أداء الجماعات المحلية إلكترونيا، حيث ينعكس بشكل كبير في أدائهم وكفاءتهم وإنجازيتهم، ويبرز ذلك في:

أولا/ دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري للموظفين على مستوى الجماعات المحلية :

تشكل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية ركيزة أساسية في عملية تحسين الأداء الإداري وإصلاحه، إذ أنها تقوم بتقديم خدمات إلكترونية مما يجعل العمل أكثر فعالية في الأداء، إضافة إلى أنها تهدف إلى تقليل التكاليف والتوفير من الوقت والجهد للموظفين، فضلا عن زيادة مهاراتهم وتنظيم أعمالهم بشكل دقيق، إلى جانب سهولة الولوج إلى المعلومات مما يحقق رضا الموظفين والشعور بالإنتماء.[2]

---

[1]– **عوري خدجة، خوجة علامة أسامة**، الحوكمة الإلكترونية و أثرها على أداء الجماعات المحلية، مرجع سابق، ص55.

[2]– **بوبكر عبد القادر، قديد فوزية**،" أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس"، مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد 07، عدد01، جامعة الجزائر3، 2021، ص378.

ثانيا/ تأثير الحوكمة الإلكترونية'على تحسين الكفاءة:

تنعكس الحوكمة الإلكترونية بشكل إيجابي على التحسين من كفاءة الموظفين وزيادة الإنتاجية عن طريق تبسيط العمليات الإدارية، كما تسهل التواصل الفعال بين الموظفين مما يعزز التنسيق والعمل الجماعي، كما توفر الحوكمة الإلكترونية بيانات دقيقة حول كفاءة الموظفين مما يسهل تحليل الإتجاهات وإتخاذ القرارات، بالإضافة إلى أن الموظف الكفؤ يتكيف بشكل سريع مع التحول الرقمي، حيث يحقق نجاحا أكبر في تنمية إبتكاراته في بيئة الأعمال الحديثة، كما تمل الحوكمة الإلكترونية على توفير برامج تدريبة للموظفين لتدريبهم على إستخدام التقنيات الإلكترونية والبرمجة.[1]

الفرع الثاني: إنعكاسات الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية بالنسبة للخدمات

من خلال توظيف التقنيات الحديثة تتحول الخدمات في الجماعات المحلية إلى أنظمة إلكترونية تقلل من التعقيدات الإدارية، ويتجلى ذلك فيما يلي:

أولا/ مساهمة الحوكمة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات

يتجلى دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات عبر توفير الوقت والجهد و المال لجميع الأطراف المستفيدة من تطبيقات الحوكمة الإلكترونية وتتجلى هذه الخدمات في (توفير معلومات حول الخدمات المقدمة، تسجيل المواليد والوفيات إلكترونيا، تجديد رخص القيادة والسيارات، تقديم طلبات إلكترونية، نشر المعلومات والقرارات، تسديد الضرائب والرسم إلكترونيا)، إلى جانب تنظيم العمليات الإنتاجية والعمل على القضاء على الروتين البيروقراطي ، بالإضافة إلى تسهيل عملية الرقابة وذلك عبر تشكيل لجان متخصصة بهدف دعم الشفافية، كذلك تسهيل التواصل الإجتماعي من خلال تفعيل التطبيقات الإلكترونية، فضلا عن توحيد الجهود والقضاء على الإجراءت التقليدية عن طريق فتح بوابة إلكترونية خاصة بالمواطنين.[2]

[1] – **شيماء مهدي كاظم، أريج سعد حسن**، دور الإدارة الإلكترونية في فاعلية الموارد البشرية، 2024، متاح على الموقع الإلكتروني: https://coadec.uobaghdad.edu.iq تم الإطلاع عليه يوم: 2025/05/10، على الساعة: 13:45.

[2] – **يحياوي مريم، حدمر زينب**،" الحوكمة الإلكترونية مدخل نحو جودة الخدمة العمومية"، مرجع سابق، ص71.

ثانيا/ مساهمة الحوكمة الإلكترونية في تقليص البيروقراطية

تساهم الحوكمة الإلكترونية بشكل كبير في الحد من التعقيدات البيروقراطية، حيث تتيح خدمات للمواطنين بسهولة وبشكل سريع وتعمل على تخفيض التكاليف، ومن بين أهم الإنعكاسات الإيجابية للحوكمة الإلكترونية أنها تحد من المشاكل بين الموظفين والمواطنين، كما تساهم في التبسيط من الإجراءات الإدارية وجعلها أكثر سلاسة، فمن خلال الحوكمة الإلكترونية أضحى بإمكان المواطن الحصول على المعلومات في وقت قصير عبر الشبكات الإلكترونية، فكل هذه الإمكانيات تعزز توطيد العلاقة بين الإدارة والمواطن بعيدا عن التعقيدات البيروقراطية، فعلى سبيل المثال الشخص الراغب في الحصول على شهادة الميلاد يقوم بملأ إستمارة إلكترونية عبر بوابة إلكترونية مخصصة لذلك، فيقوم ذلك الجهاز بالبحث في قاعدة البيانات المخصصة لمصلحة الحالة المدنية، ومن ذلك المنطلق تحرر شهادة الميلاد وترسل للمعني بالأمر آليا وموقع إلكترونيا، وبالتالي فإن الحوكمة الإلكترونية تساهم في الحد من البيروقراطية عبر تخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية.[1]

ثالثا/ دور الحوكمة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري

يساهم تجسيد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري وتعزيز الشفافية وتسريع المعاملات الإدارية الذي يؤثر إيجابا على مكافحته، وذلك عبر محاربة العديد من المشاكل التي يسببها والتي من أبرزها الرشوة و المحسوبية والوساطة وكذا البيروقراطية إلى غيرها من المشاكل القانونية والوظيفية في الإدارة التي تقف دون تطور الأنظمة الإدارية، كما يؤدي إستخدام التكنولوجيا إلى القضاء على النمط البيروقراطي التقليدي في تقديم الخدمات والتحول نحو النمط الإلكتروني الحديث الذي من شأنه تعزيز المرونة والفعالية وذلك من خلال تمكين الإدارة من توفير إحتياجات المواطنين بكفاءة، مما يعزز توفير الوقت والمال والجهد وتوفير المعلومات بشفافية بغرض تحقيق التنمية في شتى المجالات، وبالتالي الحد من ظاهرة الفساد الإداري وتعزيز مبادئ الحكم الراشد التي من شأنها تعزيز المسائلة والمحاسبة العادلة والشفافية التي تعتبر جوهر الإدارة الرشيدة.[2]

---

[1]– **العيشي عبد الرحمان**، " الحكومة الإلكترونية كآلية للحد من ظاهرة البيروقراطية الإدارية"، مرجع سابق، .ص77.

[2]– **هدار رانية**،" دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري"، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، مجلد02،عدد09، جامعة باتنة1، 2016، ص253.

رابعا/ دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز المساءلة

تعتبر المساءلة شكل من أشكال الرقابة على أداء الوحدات بأكثر موضوعية حيث تشمل مساءلة الأفراد والمنظمات حول أدائهم، حيث أنها تؤدي إلى طمأنة المتعاملين بأن الأمور تكون للمصلحة العامة، وتعتبر المساءلة كآلية رقابية تضمن تطوير أداء الجماعات المحلية و بالخصوص مع بروز الكثير من المظاهر السلبية والتي على رأسها الفساد، مما يؤثر بشكل سلبي في تسيير شؤونها وضعف سياساتها التنموية المحلية، لذلك نجد تقريرا صريحا يضهر من خلال النصوص القانونية المنظمة للإدارة المحلية بما فيها قانون البلدية[1] في إطار المادة 144 منه التي تنص على أن "البلدية مسؤولة مدنيا عن الأخطاء التي يرتكبها رئيس المجلس الشعبي البلدي و منتخبوا البلدية و مستخدميها أثناء ممارسة مهامهم أو بمناسبتها"، وبنسبة لقانون الولاية[2] فقد نصت المادة 140 منه على أن" الولاية مسؤولة مدنيا عن الأخطاء التي يرتكبها رئيس المجلس الشعبي الولائي"، كما إعترف قانون الولاية في المادة 37منه على أن أعضاء المجلس الشعبي الولائي يحق لهم توجيه الأسئلة الكتابية لأي مسؤول على مستوى المصالح غير الممركزة للدولة في قطاعات مختلفة على مستوى تراب الولاية.

يعتبر توظيف تكنولوجيا الإعلام والإتصال في ممارسة الأجهزة المحلية بمثابة نقطة إنطلاق نحو عصرنة الجماعات المحلية، تساهم الحوكمة الإلكترونية في تعزيز المساءلة عبر الآليات التالية:

1- توفير المعلومات و المشاركة المجتمعية: تسعى الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية إلى تعزيز الشفافية والمساءلة وذلك عن طريق توفير معلومات شاملة للمواطنين مما يمكنهم من مساءلة المسؤولين بناءا على حقائق واضحة، إلى جانب توفير منصات رقمية خاصة

[1]- أنظر المادة 144 من قانون البلدية 11_ 10 السالف ذكر.

[2]- قانون رقم 12_07 مؤرخ في 21 فيفري 2012 يتعلق بالولاية ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 12، صادر في 29 فيفري 2012.

بالمواطنين من أجل التفاعل عن طريق تقييم الأداء وتقديم الشكاوى والملاحظات مما يبقي الإدارة المحلية تحت رقابة دائمة من قبل المواطنين.[1]

2- التقارير الرقمية: تساهم الأنظمة الإلكترونية في تبسيط تقديم التقارير الرقمية والمراقبة المستمرة مما يوفر قاعدة قوية للمساءلة، حيث يمكن للمواطنين مراجعة الأداء الإداري وتقييمه بشكل مستمر، مع تدوين ملاحظاتهم، مما يعزز التفاعل وتنفيذ الإصلاحات المطلوبة، فضلا عن إتاحة القرارات والإجراءات في منصات رقمية تعزز من قدرة المجتمع على المساءلة، كما تتيح للمواطنين متابعة الأداء في وقت قصير واتخاذ قرارات صائبة بناء على الحقائق المتوفرة.[2]

3- الإفصاح الإلكتروني: يشمل نشر مداولات المجالس المحلية المنتخبة بشكل إلكتروني من خلال شبكة الأنترنت، بالإظافة إلى نشر المعلومات عن أنشطة تلك المجالس التي تعتبر بمثابة وسيلة فعالة للمواطنين بغرض متابعة نشاطات الحكومة المحلية بسهولة مما يعزز من المساءلة، فيمكن للمواطنين الولوج إلى تفاصيل إتخاذ القرارات والتحقق من تنفيذ السياسات المحلية.[3]

4- التدقيق الإلكتروني: يسعى إلى توفير أدوات تقنية تمكن من مراجعة العمليات الحطومية بشكل مستمر وفي الوقت المحدد، مما يسمح باكتشاف أية مخالفة أو تلاعب كما يسهل مراقبة جميع الأنشطة الإدارية والمالية دون الحاجة إلى تدخل العنصر البشري، لأن تفاعل الرقمي ينقص من التفاعلات المباشرة بين الموظفين والمواطنين ويوثق جل المعاملات مما يصعب التلاعب بالأنظمة.[4]

---

[1]- **رحلي توفيق، عمر ولد عابد،** " دور تطبيق الإدارة الإلكترونية على تعزيز الشفافية و المساءلة لدى الإدارة المحلية في الجزائر_ دراسة حالة بلدية الشلف_" مجلة الإقتصاد و المالية (JEF)، مجلد11، عدد01، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، 2025، ص88.

[2]- **رحلي توفيق، عمر ولد عابد،** المرجع نفسه، ص89.

[3]- **مناصر شهرزاد، عبد العالي حاحة،** " دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بالإدارة المحلية"، مجلة العلوم القانونية و السياسية، مجلد10، عدد01، جامعة الشهيد حمه لخضر_ الوادي كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2019، ص1209.

[4]- **مغزيلي نوال،** " دور تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في تعزيز مؤشرات الحكم الراشد"، مجلة الباحث الإجتماعي ، مجلد16، عدد14، كلية العلوم السياسية، جامعة صالح بوبنيدر قسنطينة3، 2018، ص251.

خامسا/ دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز أمن المعلومات

يشمل نظام أمن المعلومات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر المحيطة بها و الإعتداءات التي تحدث ضدها، حيث تحتوي على آليات وإجراءات تهدف لضمان حماية المعلومات من الأخطار الداخلية والخارجية، كما يسعى نظام أمن المعلومات إلى إتخاذ التدابير اللازمة لحماية سرية محتوى المعلومات ومكافحة مجمل أنشطة الإعتداء وإرتكاب الجرائم، ولعل من أبرز الأهداف التي يسعى إليها هذا النظام من الناحية القانونية هو حماية المعلومات من الأنشطة غير القانونية وغير المشروعة الهادفة إلى جرائم الأنترنت والكمبيوتر، ويتم إستخدام هذا النظام في كلا المجالين الإداري والفني من أجل منع وصول البيانات إلى أيدي أشخاص غير مخولين أو محاولة الولوج إليها بصفة غير مشروعة وغير مرخصة بهدف التزوير أو المسح أو التخريب أو الإطلاع أو حتى السرقة.[1]

1- معايير أمن المعلومات:

لضمان حماية البيانات من المخاطر التي تتعرض لها، يجب توفر مجموعة من المعايير التي يجب إتباعها من أجل الوصول إلى تحقيق الحماية اللازمة للمعلومات وتتمثل في.[2]

أ- معيار السرية: تتجلى السرية في حماية البيانات من الإنتشار بصفة غير مشروعة، ويبرز ذلك من خلال الأشخاص غير المرخص لهم الوصول إلى مصادر البيانات وذلك عن طريق إستخدام العديد من المعرقلات مثل: كلمة السر وإسم المستخدم، البصمة، العين، الصوت والصورة...إلخ وتعتبر مهمة لتعريف هوية الشخص ومدى تطابق المعلومات مع قاعدة البيانات المخصصة للمستعملين، ولضمان سرية المعلومات وحمايتها يجب تحقيق المعايير التالية:

- مراقبة وتحديد الولوج إلى البيانات من أجل تمكن الأشخاص المرخص لهم من الإطلاع أو تعديل البيانات أو تغييرها.

[1]- **صدام محمد الخماسية**، الحكومة الذكية ما بعد الحكومة الإلكترونية، ط1، قنديل للطباعة والنشر والتوزيع، الإمارات، 2017، ص288.

[2]-**حديد نوفيل، كريبط حنان**، "أمن المعلومات ودوره في مواجهة الإعتداءات الإلكترونية على نظام معلومات المؤسسة"، مجلة المؤسسة، مجلد01، عدد3، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2014، ص 198.

– تشفير البيانات لضمان زيادة أمنها وحمايتها خلال عملية التخزين، أو أثناء عملية الإرسال، إلى جانب تزويد الأشخاص المرخصين لهم بمفاتيح خاصة لفك التشفير.

ب– معيار السلامة : تعد سلامة الموارد التقنية والمادية لنظام أمن المعلومات (المعملات، المعدات، الخدمات، البيانات) بمثابة معيار يهدف إلى التأكد من أن هذه الموارد محمية ولم يلحقها أي ضرر يؤدي إلى إتلافها، وأنها لا تتعرض لا للتغيير ولا للتخريب سواء عن طريق الخطأ أو بصفة متعمدة، وذلك من طرف أشخاص غير مرخص لهم القيام بذلك.

ج– معيار الوفرة: وتشمل إستمرار نظام أمن المعلومات في تقديم الخدمات وتوفير البيانات في زمن قصير وبجودة عالية وللشخص المرخص له الوصول إليها، لأن عدم وجود المعلومات عند وقت الحاجة يؤدي إلى فقدان الكثير من الفرص، كما يشكل مخاطر كبيرة لمستخدمي هذا النظام، لذلك يجب اللجوء إلى الآليات التي تسمح بتخزين البيانات وإتاحة المعلومات وإسترجاعها عند الضرورة في أي زمان ومكان.

د– معياري التحقق و إثبات الهوية: يهدف إثبات الهوية إلى إبعاد أي ثغرات في ما يخص عدم معرفة هوية مورد ما، وهو يؤكد أن جميع الكيانات (الأشخاص والبرمجيات) قد تم تحديدها مسبقا بصورة واضحة، وأن هنالك مميزات معينة تكون بمثابة إثبات من أجل تحديد هوياتهم.[1]

2– الوسائل التقنية لحماية نظام أمن المعلومات:

إن الحديث عن نظام أمن المعلومات يقودنا إلى معرفة الوسائل المتنوعة التي تهدف إلى حماية نظم أمن المعلومات من المخاطر التي قد تصيبها أو قد تصيب أجهزة بياناتها، بالإضافة إلى حمايتها من الدخول غير المرخص للأشخاص الممنوعين من ذلك، ومن ضمن الوسائل التقنية لحماية نظام أمن المعلومات نذكر ما يلي:

أ– البرمجيات المضادة للإعتداءات الإلكترونية: تحتوي على برمجيات تهدف إلى حماية الحاسب والنظم المعلوماتية ضد الإعتداءات الإلكترونية، وتشمل مراقبة وتحليل الملفات والحد من البرمجيات الخبيثة، وتهدف البرمجيات المضادة للإعتداءات الإلكترونية إلى توفير قاعدة بيانات

[1]– دليل الأمن السيبراني للدول النامية، الإتحاد الدولي للإتصالات، سويسرا،2006، متاح على الموقع الإلكتروني: https://www.enec.gov.ae تم الإطلاع عليه يوم 2025/06/10، على الساعة 20:31.

تحتوي على التوقيعات الإلكترونية والبصمات المعرفة، وكذا أنظمة الذكاء الإصطناعي من أجل إكتشاف هذه البرامج وتعزيز فعالية أكثر للبرامج التي يجب تحيينها باستمرار.[1]

ب- الجدران المقاومة: تشمل جملة من البرمجيات والأجهزة التي يتم إعدادها بغرض تشكيل حدود بين شبكة الأنترانت[2] وشبكة الأنترنت، والغرض منه هو الحد من عدد كبير من الثغرات الأمنية، وذلك عن طريق بناء قنوات إتصالات يتم التوجيه إليها عدد من المعلومات المرسلة والمتبادلة بواسطة شبكة الأنترنت من أجل مراقبتها والسيطرة على دخولها وخروجها من وإلى شبكة تلك المِؤسسة.[3]

ج- التشفير: يشمل عمليات تشكيل بيانات عن طريق خوارزميات معينة تسمى المفتاح، وتكون غير قابلة للقراءة إلا بعد إستخدام تلك الخورزميات من أجل فكها، وفي العادة يتم تشفير البيانات قبل إرسالها، وذلك من أجل ضمان سلامة وصولها دون التعرض إلى التجسس أو تغيير مضمونها بشرط أن يتم فك الشيفرة لدى مستقبل الرسالة عن طريق مفتاح فك الشيفرة.[4]

سادسا/ الحوكمة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا:

في فترة إنتشار وباء كورونا (**COVID19**)، لعبت تكنولوجيا المعلومات والإتصالات دورا مهما في تحسين صحة المواطنين والحفاظ على سلامتهم وزيادة إنتاج عمل المجتمع و الإقتصاديات، حيث هدفت تكنولوجيا الحوكمة الإلكترونية في تلك الفترة إلى زيادة تبادل المعلومات وتوفير الخدمات عبر الشبكات الرقمية من أجل إبقاء التواصل بين الإدارة والمواطنين، و قد مكنت تكنولوجيا الحوكمة الإلكترونية من إتخاذ القرارات بشكل سريع بشأن التدابير الواجب إتخذها، إلى

---

[1] **_ حديد نوفيل، كريبط حنان،** " أمن المعلومات و دوره في مواجهة الإعتداءات الإلكترونية على نظام معلومات المؤسسة"،مرجع سابق، ص 202.

[2] **- الإنترانت:** الشبكة الداخلية أو الIntranet هي البنية الرقمية التي تمكن الموظفين داخل المؤسسة أو الشركة من التواصل و الوصول إلى المعلومات و الموارد الداخلية بطريقة آمنة و فعالة، و هي عبارة عن بيئة إفتراضية تمكن العاملين في المؤسسة من تبادل المعلومات والتعاون والعمل بشكل منظم ومتناسق.

[3] **- حديد نوفيل،** تكنولوجيا الأنترنت و تأهيل المؤسسة للإندماج في الإقتصاد العالمي (دراسة حالة المؤسسة الجزائرية)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص173.

[4] **- فاتن سعيد بامفلح،** حماية أمن المعلومات في شبكة المعلومات بجامعة أم القرى، متاح على الموقع الإلكتروني: www.ahhatoo.net.ma بتاريخ 2013/10/18، تم الإطلاع عليه يوم 2015/05/12، على الساعة 23:11.

جانب تعزيز دور السلطات المحلية من توفير الخدمات بشكل سريع لمن هم محتاجين إلى الإستفادة منها.

وقد أشارت الأمم المتحدة في تقريرها حول مسح الحكومة الإلكترونية في سنة 2020 أنه خلال فترة إنتشار الوباء شاركت الحكومات المعلومات من خلال شبكاتها الرقمية الوطنية وكذا مواقع التواصل الإجتماعي والهواتف النقالة إلى غيرها من التكنولوجيات الحديثة، أما في إطار الجماعات المحلية فقد ساهمت الحوكمة الإلكترونية في مواجهة العراقيل التي فرضتها جائحة كورونا، وذلك عن طريق تبسيط تقديم الخدمات عن بعد من أجل ضمان إستمراريتها بالرغم من فرض الحجر الصحي، فقد لعبت الرقمنة دورا هاما في تقريب الإدارة من المواطن من خلال المنصات الرقمية، إما للحصول على الوثائق الإدارية أو تقديم الإستفسارات، كما سعت الجماعات المحلية في تلك الفترة إلى نشر المعلومات الصحية والإجرائية بشكل فوري مما ساعد على طمأنة المواطنين، بالإضافة إلى توفير فضاء للمشاركة المجتمعية الرقمية.[1]

الفرع الثالث: إنعكاسات الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية بالنسبة للمجتمع المدني

بعد التطرق إلى تأثير الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية بالنسبة للخدمات، يجب تسليط الضوء على إنعكاساتها بالنسبة للمجتمع المدني مع التركيز على فرص تعزيز المشاركة الشعبية.

أولا/ دور المشاركة المجتعية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في ظل الحوكمة الإلكترونية

يتميز التنظيم الإداري المحلي بتكريس مبدأ مشاركة الأفراد في تسيير الشؤون المحلية وهذا ما يدعم الديمقراطية من خلال ممارسة حقهم في الإنتخاب وإختيار مترشحهم، حيث ظهرت الديمقراطية التشاركية كشكل جديد لمفهوم الديمقراطية والتي تشكل مشاركة المواطنين بصفة مباشرة في مناقشة الشؤون المحلية وإتخاذ القرارات.

من بين أهم المقومات الجوهرية التي أنشأت من أجلها الإدارة المحلية هو إشراك أكثر عدد من المواطنين ذوي الكفاءات في المجتمع في إدارة التنمية المحلية، تزيد المشاركة المجتمعية من

[1]- **بايزيد كمال**، "الحكومة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا(كوفيد19)"، مجلة الميادين الإقتصادية، مجلد04، عدد01، جامعة الجزائر3، 2021، ص311.

وعي المواطنين كما يمكن لهم القيام بعملية الرقابة و الضبط، بالإضافة إلى التفتح بالتعاون البناء بين الإدارة والمواطن القائم على زيادة الإتصال فيما بينهم، بالإضافة إلى أن الجماعات المحلية لا تستطيع القيام بجميع الخدمات بالتالي يبرز الدور التدعيمي للمشاركة المجتمعية خاصة في ظل الحوكمة الإلكترونية التي توفر قنوات رقمية تتيح للمواطنين طرح إنشغالاتهم بسلاسة، كما يسعى المواطنين إلى دعم التنمية على مستوى الجماعات المحلية، ومؤازرتها لتعم فائدتها على المستوى المحلي.[1]

إن إختيار توسيع المشاركة الشعبية في إطار الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية والإستفادة من التطورات التكنولوجية الحديثة عبر توسيع مضمون الحوكمة الإلكترونية المحلية في الجزائر، وتكريس محتوياتها في ظل توسيع صلاحيات الجماعات المحلية وإشراك المجتمع المدني في تدبير الشؤون المحلية أفضت إلى جملة ن النتائج في مجال التنمية المحلية ورغم ذلك تبقى هناك حاجة إلى مقترحات أكثر تعزز هذا التوجه من أجل دعم أداء الجماعات المحلية في شتى المجالات ودعم التنمية المستدامة محليا، ويظهر دور المشاركة الشعبية في تحقيق التنمية المستدامة في إطار الحوكمة الإلكترونية عن طريق الإستفادة من الدراسة التي قامت بها الأمم المتحدة والذي يتضمن 3 مراحل للمشاركة ويشمل النموذج على:

أ- المعلومات الإلكترونية التي تعزز المشاركة وتساعد المواطنين بتزويدهم بمعلومات عامة و الحصول عليها على الفور.

ب- الإستشارات الإلكترونية والتي من شأنها إشراك المجتمع المدني في المنافسات التي تخص السياسات العامة.

ج- صنع القرار إلكترونيا من خلال تمكين المواطنين من خلال التصميم المشترك لخيارات السياسة وكذا الإنتاج المشترك بكرق تقديم الخدمة ومقوماتها.[2]

[1]- **بايزيد كمال**، "الحكومة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا(كوفيد19)"، مرجع سابق، ص315.

[2]- إدارة الشؤون الإجتماعية و الإقتصادية، "دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية، حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي تتطلع إليه"، الأمم المتحدة، نيويورك، 2014، ص79.

ثانيا/ المشاركة الإلكترونية:

إن لفكرة المشاركة الإلكترونية أهمية بالغة تكمن فيما يلي:

– تدعم فكرة المشاركة عبر آليات رقمية والسعي نحو تعزيز التواصل بين المجتمع المدني و السلطات المحلية.

– تعزز المشاركة الإلكترونية من الوصول إلى الشعب وإحتوائه.

– تكمن القيمة الجوهرية للمشاركة الإلكترونية في زيادة مسؤولية الحكومة وكذا جعل الخدمات أكثر مرونة، بالإضافة إلى تحسين التشريعات والسياسات.

– تحليل المشاركة الإلكترونية من المنظور التكنولوجي كوسيلة أساسية بتعزيز تفعيل الحوكمة الإلكترونية والتوجه نحو المجتمعات الحديثة.

– توسيع المشاركة من أجل إدراج المواطنين للتصويت في الإنتخابات المحلية بالإضافة إلى صنع السياسات العامة.[1]

نرى أن تطبيق التقنيات الحديثة تساهم بشكل كبير لزيادة فرص الوصول إلى المواطنين و المجتمعات من أجل تحديد إحتياجاتهم الضرورية، كما أنها تتيح للمواطنين الوصول إلى المؤسسات العامة وطرح إنشغالاتهم، وهنا يعني بالضرورة إستبدال النماذج التقليدية للمشاركة سواء من خلال الإجتماعات المباشرة أو الإتصالات المكتوبة أو حتى لوح الإعلانات التقليدي، لذلك يجب على الحكومات تبني أفضل أدوات التواصل الحديثة أو حتى التقليدية من أجل ضمان الوصول إلى المجتمعات المختلفة.

المطلب الثاني: حلول تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

أصبحت الحوكمة الإلكترونية ضرورة حتمية لتفعيلها على مستوى الجماعات المحلية نظرا للأهمية التي تكتسيها، وبالرغم من الصعوبات التي توتجهها إلا أن تفعيلها يعود بالفائدة على الجماعات المحلية خاصة مع التطور التكنولوجي المنتشر في وقتنا، ومن أجل الحد من

[1]– إدارة الشؤون الإجتماعية و الإقتصادية، " دراسة الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية من أجل المستقبل الذي تتطلع إليه"، المرجع السابق، ص78.

الصعوبات التي تواجهها يجب تبني حلول مبتكرة من أجل تجسيد الحوكمة الإلكترونية بفعالية بما يواكب التحول الرقمي.

الفرع الأول: الحلول العملية لتفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

من أجل حسن تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، هناك جملة من الحلول الإدارية التي تدعم فعالية الحوكمة الإلكترونية والمتمثلة فيما يلي:

أولا/ تحسين الإطار القانوني

هناك ضرورة لسن التشريعات التي تهدف إلى تطبيق مفهوم الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية على نطاق مختلف أجهزة الدولة سعيا لتحقيق الهدف الأساسي وهو الحفاظ على المال العام وتنميته، كما يجدر سن القوانين التي تلزم الإدارة المحلية بترسيخ مبادئ الحوكمة الإلكترونية بغرض تحسين جودة الخدمة العمومية، إلى جانب تحديد القواعد المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية وذلك من خلال تحديث القوانين بما يواكب إستخدام الوثائق وكذا المعاملات الإلكترونية، إضافة إلى دعم سياسات الحوكمة الإلكترونية من أجل الحد من التعقيدات عند البدأ بالتنفيذ.[1]

أكثر من ذلك وجب تعديل قانون البلدية من أجل إدراج مداولات المجالس المحلية المنتخبة عن بعد لضمان تسهيل الإجراءات في حالة وجود عائق يمنع الأعضاء من الحضور شخصيا، بالإضافة إلى إضفاء الصيغة الرسمية للأعمال الإدارية التي تتم وفق أطر نظام الحوكمة الإلكترونية وذلك عن طريق تحديد كل من الأعمال المجرمة والأعمال المشروعة، كذلك توفير الحماية اللازمة من خلال تحقيق الأمن المعلوماتي وإدراج الحماية القانونية اللازمة للبيانات الإلكترونية بغرض دعم الثقة في التعاملات الإلكترونية والحد من الإختراقات[2].

[1]- **عدمان مريزق، لونيس حسينة**، "الحوكمة الإلكترونية مدخل لتنمية الإدارة العمومية في الجزائر"، مجلة الإقتصاد و التنمية البشرية، مجلد 05، عدد02، جامعة البليدة2، 2014، ص146.

[2]- **مسعود خيرات، عادل قربان**، متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سابق، ص47.

ثانيا/ تعزيز الشفافية

يجب تحقيق الشفافية والوضوح في نشاطات وأعمال البلدية من أجل الوصول إلى رضا المواطنين، لأن الشفافية تدعم حرية الوصول إلى المعلومات من طرف المستفيدين منها بغرض تمكينهم من إتخاذ القرارات بما يدعم مصالحهم، وهي تعكس السرية والغموض لأن غياب الشفافية يؤدي إلى إنتشار الفساد.

لا شك أن التطور التكنولوجي يساهم بشكل كبير في دعم الشفافية وشمول مجالات تطبيقه وذلك عن طريق السماح للمواطنين برصد السياسات والخدمات الحكومية من خلال توفي المعلومات، فيمكن القول بأن تكنولوجيا الإعلام و الإتصال تساهم إلى حد كبير في محاربة كل أشكال الفساد من خلال تطبيق مبدأ الشفافية الذي يهدف إلى إتاحة المعلومات لجميع المواطنين، لذلك يجب على الجماعات المحلية اليوم الإلتزام بمبدأ الشفافية في تسيير شؤونها، لأن تفعيل هذا المبدأ من شأنه تأسيس نظام معلومات مبني على الوضوح، مما يساهم في خلق علاقة وطيدة بين المواطن والإدارة أساسها الصدق والنزاهة في التعامل، كذلك تحريك الرقابة بمختلف أنواعها عن طريق السماح للمواطنين بمعرفة القرارات المتخذة مم يجعل رصد الأخطاء وتسجيل الملاحظات سهلا بالنسبة للمواطنين، وهذا ما يوسع من مجال الرقابة الشعبية على أعمال الجماعات المحلية[1].

ثالثا/ التكوين وبناء القدرات

يجب تدريب العنصر البشري على مستوى الجماعات المحلية من خلال تنظيم دورات تكوينية وكذلك التعليم المستمر في مجال الإعلام الآلي ومواكبة التطورات الحديثة التي تتماشى مع عصرنة الجماعات المحلية، حيث أن الهدف منه هو تقبل الموظفين للتطورات الحديثة التي جاءت بها الحوكمة الإلكترونية، لأن العنصر البشري هو المحرك الرئيسي لأي جهاز على مستوى الجماعات المحلية، كذلك يجب العمل على محو الأمية بين المواطنين في إطار إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وكذلك وسائل التواصل مع الواجهات الحكومية الإلكترونية.

وعليه وجب الإهتمام بالتدريبات الإلكترونية ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، إضافة إلى تكوين موظفي الجماعات المحلية من خلال وضع تربصات في الإدارة الرقمية بهدف تعزيز

[1]– **معاوي وفاء**، "نحو تفعيل أداء الإدارة المحلية في الجزائر في ظل مراقبة الحوكمة الإلكترونية"، مجلة العلوم القانونية و السياسة، مجلد06، عدد10، جامعة باتنة، 2015، ص94.

الكفاءة المهنية لديهم وتوافقها مع متطلبات العصر الرقمي الجديد، بالإضافة إلى السعي إلى تحوبل الموارد المحلية إلى مشاريع تنموية تهدف إلى تلبية إحتياجات المواطنين، كما يجب العمل على رفع أداء البلدية وذلك عن طريق إجراء دورات تكوينية للمنتخبين المحليين نظرا لكونهم ممثلين عن المواطن المحلي، بالإضافة إلى تشجيعهم لحسن إستخدام الحوكمة الإلكترونية.[1]

رابعا/ إشراك القطاع الخاص في مشاريع تسيير الإدارة المحلية

تبرز أهمية الحوكمة الإلكترونية في مسألة إشراك القطاع الخاص في طرح آليات جديدة بغرض التسيير من طرف القطاع الخاص، حيث تتيح وسائل الشراكة مع القطاع الخاص فرص كثيرة من أجل تسيير الإدارة المحلية، وذلك من خلال عقد إتفاقيات الشراكة عن طريق التدبير المفوض أو عقود الإمتياز مما يسمح بوجود وسائل جديدة للتسيير وتجنب الوسائل التقليدية، فضلا عن تنفيذ السياسات المحلية التنموية من طرف القطاع الخاص بأكثر فعالية، وهذا ما يدعم ملاءمة السياسات المحلية التنموية مع عقلنة التسيير وكذا ضرورة توضيح إلتزامات الفاعلين، كل هذه الآليات ضرورية من أجل تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية.[2]

الفرع الثاني: الحلول التقنية لتفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية

بعد التطرق إلى الحلول الإدارية لتفعيل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية، يجدر بنا الإشارة إلى الحلول التقنية التي تعتبر اللبنة الأساسية لتفعيل الحومة الإلكترونية في الجماعات المحلية، وغيابها يشكل حاجزا نحو تفعيلها.

أولا/ تطوير البنية التحتية

يجب توفير بنية تحتية رقمية قوية عن طريق توفير مختلف الأجهزة التكنولوجية المتطورة التي يجب إستخدامها على مستوى البلديات، ويجب العمل على توفير شبكة الإتصالات و الأنترنت، بالإضفة إلى ضرورة وجود أنظمة معلوماتية فعالة تهدف إلى تخزين البيانات وضمان

[1] – **دقنيفة نورة، بختي سمية**، " متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارة"، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية و الإنسانية، مجلد03، عدد 03، جامعة الطارف، 2021، ص 51.

[2] – **الجوزي فتيحة**، "دور الشراكة في تفعيل الحوكمة المحلية"،مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة، مجلد2، عدد29، 2014، ص68.

جودتها ومعالجتها مثل القواعد وبنوك البيانات وأرشفت الملفات وأنظمة إستخراج الوثائق وكذا تطبيقات الأنترنت، كذلك نظم المعلومات الجغرافية ونظم دعم القرارات.[1]

" وأطلقت الجزائر سنة 2023 مشروع هام إستراتيجي خاص بالبنية التحتية للحوكمة الإلكترونية على المدى القريب وفق ما أعلنت به وزيرة الرقمنة والإحصائيات أنذاك، حيث أن مثل هذه المشاريع تعد الركيزة الأساسية لإرساء التحول الرقمي في الجزائر، وما سينتج عنه من تعاضد الموارد البشرية والمادية وترشيد نفقات الدولة، وتدعيم أسس الحوكمة الإلكترونية وتجسيد مبدأ السيادة الوطنية الرقمية، وكشفت ذات الوزيرة في سياق كلمتها بالمركز العائلي لصندوق التأمينات الوطني للعمال الأجراء ببن عكنون ضمن فعاليات اليوم الإعلامي حول الرقمنة في قطاع العمل والتشغيل والضمان الإجتماعي، أن وزارة الرقمنة والإحصائيات تعكف حاليا وضع القواعد الأساسية من خلال المشاريع الإستراتيجية التي تم إطلاقها على مستوى الوزارة، ويتعلق الأمر إلى جانب مشروع الإستراتيجية الوطنية للرقمنة التي تعكف على تجسيده بنظرة إستشرافية للرقمنة في الجزائر بآفاق 2034 ووضع مخطط تنفيذها الخماسي 2024_2029، ومشروع قانون الرقمنة الذي سينظم ويؤطر ويضبط مجال الرقمنة في الجزائر، وفي سياق متصل أكدت الوزيرة أن الهدف من الرقمنة يكمن في إرساء نموذج جديد لتسيير الإدارة والهيئات العمومية يسمح بتعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن وتبسيط الإجراءات عن طريق ضمان خدمات عمومية نوعية مؤمنة وسريعة تتماشى مع تطلعاتهم، وجددت بن مولود تأكيدها على الجهود المبذولة من طرف القطاعات الوزارية الأخرى، والتي تساهم في تسهيل الخدمات العمومية المنوطة بها ولاسيما للمواطن من أجل تسهيل جميع الجوانب في حياته اليومية".[2]

ثانيا/ إستخدام الذكاء الإصطناعي و تحليل البيانات

إن إستخدام الذكاء الإصطناعي **(AI)** على مستوى الجماعات المحلية مهم بالنظر إلى إحتوائه على التطورات التكنولوجية التي تهدف إلى تحسين الكثير من جوانب الحياة بما فيها تطوير تطبيقات البلدية، باعتبار أن هذه الأخيرة هي من الجهات الحكومية التي من شأنها تقديم

[1]– **غوري خالد**، "الحوكمة الإلكترونية بين المتطلبات والمعوقات"، مرجع سابق، ص443.

[2]– وزارة الرقمنة و الإحصائيات، "مشروع إنجاز البنية التحتية الإستراتيجية للحوكمة الإلكترونية في الجزائر"، 01 اوت 2023، متاح على الموقع الإلكتروني: https://elilinadcom.dz تم الإطلاع عليه يوم 13_05_2025، على الساعة 14:22.

الخدمات للمواطن وتطوير البنى التحتية، حيث أن إستخدام الذكاء الإصطناعي يهدف إلى تحقيق تطورات كثيرة في الخدمات وكذا تطوير أداء البلديات وذلك عبر تحليل البيانات وتعلم الإعلام الآلي من أجل تحليل سلوكيات المواطنين وحسن تنظيم القرارات الحكومية، كما يهدف إلى تحليل البيانات المتاحة من مصادر مختلفة مثل مواقع التواصل الإجتماعي وكذلك الأجهزة الذكية من أجل التعرف على إحتياجات المواطنين، فضلا عن إستخدام تطوير تطبيقات إدارة حركة المرور، التنبؤ بالإزدحام، تحسين النقل، كذلك يمكن تحسين عمليات توزيع المياه والكهرباء عن طريق إستخدام تقنيات الذكاء الإصطناعي، علاوة على ذلك فهو يلعب دورا مهما في تحقيق التواصل الفعال بين الإدارة والمواطن.

كما يمكن إستحداث تطبيقات من أجل خدمة المواطن والإستفسارات العامة بشكل آلي، كذلك تساهم بإدارة مجال النفايات حيث يمكن تجهيز حاويات القمامة عن طريق أجهزة إستشعار تجمع البيانات حول مستوى النفايات وكذلك تنبيه خدمات البلدية عندما تكون محتاجة إلى التفريغ، كذلك مجال صيانة البنية التحتية بحيث يمكن إستخدام الطائرات بدون طيار من أجل فحص الجسور والمباني بغرض الكشف عن أي أضرار، كما يمكن من خلال تطبيقات الذكاء الإصطناعي تحسين خدمات الطوارئ من خلال كاميرات المراقبة وكذلك أجهزة الإستشعار.[1]

تلعب الدولة دورا جوهرا في بناء معاهد متخصصة في الذكاء الإصطناعي، حيث تعتبر هذه المعاهد أساسا لتأهيل الكفاءات الوطنية من أجل مواكبة التطورات الرقمية الحديثة، كما تتيح الدولة فرصا للتكوين والبحث والإبتكار في مجالات الذكاء الإصطناعي عن طريق خلق بيئة محفزة لتشجيع ريادة الأعمال التكنولوجية، وقد أكدت الجزائر على بناء هذه المعاهد خلال القمة الوزارية في 03_03_2025 ببرشلونة إسبانيا بالموازاة مع المؤتمر العالمي للهاتف النقال، وذلك بمشاركة 14 وزيرا حضوريا و12 وزيرا عن بعد، ممثلين عن 26 دولة وبحضور سفير الجزائر بمدريد السيد عبد الفتاح دغموم أكدت الجزائر مرة أخرى دورها الريادي في مجال الذكاء الإصطناعي في إفريقيا، في مداخلته، سلط وزير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية السيد سيد علي زروقي الضوء على الإستثمارات الإستراتيجية والمبادرات الرئيسية التي اتخذتها الحكومة الجزائرية لتعزيز تبني الذكاء الإصطناعي والتمهيد له، ومن بين هذه الإنجازات:

[1] _ **متعب حواس خضاره المساعيد**، "تقنيات الذكاء الإصطناعي ودورها في تطوير تطبيقات البلدية"، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، عدد62، 2024، ص272.

– المدرسة الوطنية العليا للذكاء الإصطناعي التي أنشئت ضمن الرئية الإستشرافية لرئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون منذ أربع سنوات، قبل أن يصبح الذكاء الإصطناعي موضوعا مركزيا على الصعيد العالمي.

– إطلاق أكبر مركز بيانات وحوسبة ف المنطقة، والذي يعد بنية تحتية رئيسة لمعالجة البيانات الضخمة وتطوير التكنولوجيات الحديثة.

– إنشاء مراكز تطوير المهارات وصندوق إستثمار لتشجيع الذكاء الإصطناعي التي ستدعم تعزيز المهارات والإبتكار التكنولوجي في الجزائر.[1]

ومثال ذلك المدرسة الوطنية العليا للذكاء الإصطناعي_ أميزور_ بجاية_ التي تم تأسيسها سنة2021 بهدف تكوين مهندسين وخبراء في الذكاء الإصطناعي وعلوم البيانات والروبوتات والتعلم الآلي يتم تدريسهم عن طريق منهج يجمع بين الأسس النظرية والتطبيقات العلمية للذكاء الإصطناعي وبعد التخرج يتم منحهم شهادة مهندس دولة في الذكاء الإصطناعي.

ويمكن تصور إستخدام الإطارات المتخرجة من هذه المدرسة في دعم الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية عن طريق تحسين الخدمات الإلكترونية للمواطنين من خلال تطوير منصات ذكية لتقديم خدمات البلدية إلى جانب تطوير أنظمة التعرف على الصور مثل معالجة وثائق الهوية والطلبات الممسوحة ضوئيا، بالإضافة إلى تحسين صنع القرارات المحلية عن طريق إنشاء نظم دعم القرارت التي تعتمد على تحليل عدد كبير من البيانات من أجل تحديد أولويات المشاريع المحلية، إلى جانب تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد عن طريق تتبع مشاريع البلدية عبر أنظمة رقمية وإستخدام تحليل الشبكات للمنع من الغش في مجال الصفقات العمومية، فضلا عن تطوير روبوتات برمجية من أجل تسهيل المهام الإدارة، كذلك التنبؤ بالكوارث عبر إستخدام الذكاء الإصطناعي التنبؤي من أجل التحذير من الكوارث الطبيعية وتطوير أنظمة مراقبة ذكية باستخدام كاميرات من أجل الحد من الجرائم.

[1]– وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الجزائر في طليعة تبني الذكاء الإصطناعي في إفريقيا: رؤية إستراتيجية في القمة الوزارية، متاح على الموقع الإلكتروني https://www.mpt.gov.dz، تم الإطلاع عليه يوم 03_06_2025 على الساعة 11:20.

ثالثا/ تعزيز الأمن السيبراني

يجب تعزيز الأمن السيبراني لما له من أهمية خاصة في ظل الحاجة الماسة لحماية الأنظمة والشبكات من الإختراقات، حيث يعتبر بمثابة تقنيات وممارسات تهدف إلى حماية الأنظمة والبرامج من الهجومات الرقمية التي تسعى عادة إلى الوصول غير المصرح به إلى المعلومات أو تعديلها أو تدميرها أو تعطيل العمليات الأساسية، فهو الدرع الحامي للمؤسسات والأفراد في الفضاء الرقمي، ونحجد أن وظائف تخصص الأمن السيبراني متنوعة وموجودة في العديد من المجالات، و مع التطور التقني السرع، أصبحت حماية البنية التحتية الرقمية وأولوية قصوى سواء على المستوى المركزي أو المحلي مما أدى إلى زيادة تعزيز فرص توظيف هذا المجال.[1]

رابعا/ إستحداث المنصات التفاعلية

يجب إتاحة قنوات تفاعلية من أجل تعزيز التواصل بين الإدارة والمواطنين وذلك من خلال المواقع الإلكترونية، إلى جانب منصات التواصل الرقمي التي تمكن المواطنين من التعبير عن آرائهم ومناقشة إستفساراتهم مما يعزز دور المواطنين في المشاركة في اتخاذ القرارات على مستوى الجماعات المحلية، بالإضافة إلى إدراج البوابة الإلكترونية للمواطنين التي تهدف إلى تقديم الخدمات وبجودة عالية، وإيجاد حلول للمشاكل التي يقوم بطرحها المواطنين، ومن أجل ضمان حماية المنصات التفاعلية يجب توفير وسائل لحماية الخصوصية والسرية وكذلك ضمان أعلى مستويات الأمن.[2]

خامسا/ التصويت الإلكتروني كتصميم مقترح لتطوير أداء الجماعات المحلية

إن إستخدام التقنيات الحديثة يعود بالفائدة على تطبيقات نظم المعلومات بشكل عام كالسرعة والمرونة، ولعل ما يميز التصويت الإلكتروني على الطرق التقليدية جعلها خيارا هاما إذا طبق وفقا للمعايير اللازمة، حيث يهدف التصويت الإلكتروني خلال العملية الإنتخابية إلى السرعة في فرز الأصوات، تعزيز الكفاءة في التعامل مع الصيغ التي تتطلب فرز الأصوات في الأنظمة الإنتخابية الصعبة، كذلك الحد من الطرق التقليدية لأوراق الإقتراع وجعلها إلكترونية، إلى جانب

[1]– المعهد العالي للعلوم، مستقبل تخصص الأمن السيبراني في الجزائر، متاح على الموقع الإلكتروني:https://his.edu.dz تم الإطلاع عليه يوم 13_05_2025، على الساعة: 16:24.

[2]– **سحر قدوري الرفاعي**، "الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل إستراتيجي"، مرجع سابق، ص321.

زيادة معدلات المشاركة في الإنتخابات، الحد من التزوير في مراكز الإقتراع، إلى جانب سهولة الوصول إلى الإنخابات على سبيل المثال إستخدام التصويت الإلكتروني لفائدة الناخبين الذين

يتعذر عليهم التنقل، كذلك إستخدام أوراق الإقتراع الصوتية لفائدة المكفوفين، بالإضافة إلى إمكانية إستخدام واجهة متعددة اللغات التي تخدم المجتمعات التي تتميز بالتنوع اللغوي.[1]

[1] – **بن عقة معمر**، فرص تطبيق التصويت الإلكتروني في الإنتخابات بالجزئر، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تنظيم سياسي وإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019، ص20.

خلاصة الفصل الثاني:

لقد واجهة الجماعات المحلية جملة من العراقيل التي تقف حاجزا بينها وبين فاعلية تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى نطاقها، إذ أن البنى التحتية لا زالت تعاني من نقص كبير في العديد من المناطق، ونجد كذلك نقص الكفاءات البشرية المؤهلة في إطار تكنولوجيا الإعلام والإتصال، مما يشكل عائقا نحو تقديم الخدمات الرقمية بكفاءة، وأكثر من ذلك نجد غياب تشريعات واضحة تؤطر التطورات التكنولوجية على المستوى المحلي، بالإضافة إلى محدودية التمويلات المرصودة لهذه المشاريع التي تعيق التنمية المحلية، كما نجد إنتشار واسع للممارسات البيروقراطية وجرائم الفساد التي سببها العنصر البشري، لكن رغم ذلك فإن تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية يحمل في طياته تأثيرات إيجابية كثيرة، إذ أنه يساهم في تعزيز الشفافية وتحسين جودة الخدمة، كما يكرس مبدأ المشاركة الشعبية، لكن نجاح الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية يستدعي القيام بإصلاحات هيكلية وكذلك ضرورة توفر إرادة سياسية قوية تدعم هذا التحول الرقمي، وذلك إستجابة لتطلعات المواطنين وتعزيز ثقة المجتمع في السلطات المحلية.

خاتمة

خاتمة

تكتسي الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية في الجزائر أهمية كبيرة من حيث تعزيز الشفافية وتحسين جودة الخدمة العمومية وكذلك دعم مبادئ الحكم الراشد، فمن خلال الوسائل الرقمية الحديثة يمكن للجماعات المحلية تسريع إجراءات التعاملات الإدارية وفتح السبل نحو تعزيز مشاركة المواطنين في إتخاذ القرارات المحلية، بالإضافة إلى الحد من الروتين الإداري و الفساد، كما أن الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية تساهم في تحسين تدفق المعلومات بشكل كبير بين الإدارات المحلية والمواطنين، مما يعزز الكفاءة في الأداء، ففي ظل التحول الرقمي الذي يشهده العالم، يعد تطبيق هذه الآليات في الجزائر خطوة هامة نحو مواكبة التطور التكنولوجي وبالخصوص ضمان تفعيل إدارة محلية عصرية أكثر فعالية وانفتاحا، مما يدعم الإصلاح الإداري على المستوى المحلي والتحول من النموذج البيروقراطي التقليدي إلى نموذج رقمي متطور يسعى إلى تقديم الخدمات بسرعة ومرونة ودقة.

لقد وجدت الجماعات المحلية في التكنولوجيات الحديثة حلولا مبتكرة من أجل التغلب على العوائق التي تحد من فعاليتها خاصة ما يتعلق بمشاكل التمويل ومظاهر البيرقراطية والفساد الإداري، ووجدت مدخلا جديدا يمكن من خلاله زيادة فعاليتها، كما أن نوعية أدائها في ظل التحولات الرقمية بدأ تتشكل عن طريق إعادة هيكلة شاملة للبنى التحتية والنظم المالية والوسائل التقنية نحو الإرتقاء إلى فعالية أداء الجماعات المحلية في كافة جوانبها وأبعادها ومعايير التكلفة والوقت.

إنطلاقا مما سبق يمكن الخروج بجملة من النتائج التي يمكن حصرها في النقاط الآتية:

ـ غياب الإطار التشريعي الواضح والإستراتيجيات المحددة يؤدي إلى غموض مفهوم الحوكمة الإلكترونية.

ـ تعتبر الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية من أفضل الحلول لإصلاح الإدارة المحلية، التي عرفت تدني على مستوياتها وبالخصوص عند ظهور العجز في الأعمال الإدارية التقليدية وعدم قدرتها على القيام بذلك.

ـ الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية ليست مجرد تحويل المعاملات التقليدية إلى معاملات إلكترونية، وإنما هي منظومة شاملة على كافة الأبعاد لذلك فهذا التحول يحتاج أكثر إلى دراسات واعية.

ـ من غير الممكن نجاح الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية في ظل غياب ثقافة محفزة على ذلك، لأنها تعتبر خطوة ناجحة لتطبيق الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية في ظل التطورات التكنولوجية.

ـ تواجه الجماعات المحلية عراقيل كثيرة في ظل تطبيق الحوكمة الإلكترونية والتي من أبرزها قصور الإطار القانوني وضعف البنى التحتية إلى جانب قلة التمويل، نقص الكوادر المؤهلة، بالإضافة إلى تفشي ظاهرة الفساد الإداري واتنشار الممارسات البيرقراطية.

ـ بالرغم من العراقيل التي تواجهها الجماعات المحلية في إطار تطبيق الحوكمة الإلكترونية، إلا أن تبنيها يساهم في تحسين أدائها عبر تعزيز الشفافية وتسريع الإجراءات والرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، بالإضافة إلى إشراك المواطنين في الشؤون المحلية عن طريق إستحداث المنصات الرقمية.

بالرغم من تبني الجزائر لمبادرات في مجال الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، إلا أن التطبيق مازال محدودا ويحتاج إلى دعم مؤسسي وتقني أكبر، ويمكن بناءا على ذلك إقتراح توصيات لتحسين أداء الجماعات المحلية عبر إعتماد الحوكمة الإلكترونية:

ـ ضرورة وجود إرادة سياسية قوية من طرف الدولة من أجل دعم تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية.

ـ فرض التشريعات والقوانين المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية من أجل إضفاء الشرعية للوثائق والمعاملات الإلكترونية من أجل الحد من الثغرات القانونية والأخطاء، وتشديد العقوبات تماشيا مع حجم الجرائم المرتكبة.

ـالعمل على إجاد وسائل متطورة من أجل تشجيع الإعتماد على الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية.

ـ دعم بحوث المتعلقة بتطوير القطاعات التي تهتم بتفعيل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية.

ـ توعية المجتمع بغرض التوجه نحو المشاركة في إتخاذ القرارات المحلية عبر الآليات الرقمية الحديثة.

ـ تطوير المؤهلات البشرية بهدف خلق ديناميكية جديدة و متطورة في مجال الحوكمة الإلكترونية.

ـ توفير بنية تحتية رقمية قوية عن طريق توفير كل الأجهزة التكنولوجية الحديثة من أجل إستخدامها في البلديات.

ـ العمل على رفع أداء البلديات عن طريق تنظيم دورات تكوينية لموظفي ومسؤولي الإدارات المحلية، وبالخصوص المنتخبين المحليين لكونهم ممثلين عن المواطن المحلي.

ـ تعزيز الشفافية و الوضوح في أعمال البلديات بغرض الوصول إلى مستويات عالية من الإبداع والرضا من قبل المواطنين.

ـ إستحداث شبكات رقمية لتعزيز التواصل بين الإدارة والمواطنين، وتمكين المواطنين من الإستفادة من الخدمات دون عناء التنقل.

ـ دعم الديمقراطية الإلكترونية في سبيل إنجاز المشاريع، فكلما شارك المواطن في تنفيذ هذه المشاريع كلما كسبت البلدية والمرافق العمومية ثقته.

ـ إعداد نظام إلكتروني من شأنه مراقبة وتقييم المشاريع عن طريق إدلاء المواطنين بآرائهم فيها.

قائمة المراجع

أولا: باللغة العربية

(أ)- الكتب

01- إبراهيم الخلوف الملكاوي ، الحوكمة المفاهيم والممارسات، د.ط، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2023.

02- بلال أمين زين الدين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن، ط1، دار الفكر الجامعي، مصر،2009.

03- حسين محمد حسين، الإدارة الإلكترونية (المفاهيم، الخصائص، المتطلبات)، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن،2011.

04- داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، د.ط، دار منشأ المعارف، مصر، 2015.

05- راكز الزعارير، غسان الطالب، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعصرة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.

06- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، د.ط، مركز البحوث لمعهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.

07- صدام محمد الخماسية، الحكومة الذكية ما بعد الحكومة الإلكترونية، ط1، قنديل للطباعة والنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة، 2017.

08- عباس بدران، الحوكمة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، د.ط، المؤسسة العربية للنشر والتوزيع، لبنان، 2004.

09- عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري (ماهيته، أسبابه، مظاهره)، ط1، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2011.

10- علي محمد رحومة، الأنترنت والمنظومة التكنو_إجتماعية (بحث تحليلي في الآلية التقنية للأنترنت ونمذجة منظمتها الإجتماعية)،د.ط، مركز دراسات الوحدة العربية، لبنان،2005.

11- محمد سليمان حمزة، الحوكمة الرشيدة: الأهداف المعايير المتطلبات العناصر الفوائد والمرتكزات، د.ط، شركة بريطانية مسجلة في إنكلترا، لندن، 2023 (مترجم).

12- مركز البحوث وتطوير الموارد البشرية، الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحتمية، د.ط، مركز رماح مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2019.

13- مازن حبيب العقابي، الحوكمة الإلكترونية وإدارة الدولة، د.ط، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، العراق، 2020.

14- مايح الشيب الشمري، حسين علي الشامي، الحوكمة والنمو الإقتصادي، د.ط، دار غيداء للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.

15- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية (الإستراتيجية والوظائف والمشكلات)، د.ط، دار المريخ، الأردن، 2004.

(ب)- الأطروحات والمذكرات

(ب - 1)- أطروحات الدكتوراه:

01- بن عياش أسية، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الرحمان ميرة، بجاية، 2023.

02- حرشاو مفتاح، البيروقراطية وإشكالية ترقية الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2020.

03- حديد نوفل، تكنولوجيا الأنترنت وتأهيل المؤسسة للإندماج في الإقتصاد العالمي (دراسة حالة المؤسسة الجزائرية)، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007.

04- خلفون فضيلة، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص السلطة السياسية والحوكمة المحلية، كلية العلوم السياسية، جامعة صالح بوبندير، قسنطينة 3، 2020.

05- عبد العزيز سلمى عشبة، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الإدارة العامة في الجزائر "دراسة ميدانية بجامعة باتنة1"، أطروحة دكتوره، تخصص العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، 2019.

06- غزران لمياء ، الحكومة الإلكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، تخصص قانون إداري وإدارة أعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة، باتنة 1 ، 2018.

(ب – 2)– رسائل الماجستير:

– **بن سلمان بن ناصر السيابية تركية،** أثر الحوكمة الإلكترونية والنضج الرقمي على أداء المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرقية، 2022.

(ب – 3)– مذكرات الماستر:

1– العيساوي كمال، رحالي عبد الرحيم، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، مذكرة لنيل شهادة الماستر مهني في الحقوق، تخصص قانون الإعلام الآلي الإنترنت، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج، 2022.

2– بادي مسعد، عياط إبراهيم، مصباحي طارق، جاهزية الإدارة المحلية لإعتماد الحوكمة الإلكترونية (دراسة حالة بلدية حاسي خليفة"الوادي")، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2019.

3– بن عقة معمر، فرص تطبيق التصويت الإلكتروني في الإنتخابات بالجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم سياسي وإداري ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة **قاصدي مرباح،** ورقلة، 2019.

4– حرز الله فؤاد حسن، عشور عبد الكريم، الحكومة الإلكترونية في الجزائر: دراسة في إمكانية التطبيق، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص السياسة العامة والإدارة المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة **محمد خيذر**، بسكرة، 2013.

5– خليفة عبد المؤمن، الحوكمة الإلكترونية في الزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، 2019.

6– دريدش أمميرة وردة، عمار سفيان، الحوكمة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة لنيل شهدة الماستر، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة إبن خلدون، تيارت، 2022.

7– عوري خديجة، خوجة علامة أسامة، الحوكمة الإلكترونية وأثرها على أداء الجماعات المحلية " دراسة ميدانية ببلدية تجنانت"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي **عبد الحفيظ بوالصوف،** ميلة، 2022.

8- قرنة فاتح، عمرون ولهي، الحوكمة الإلكترونية كآلية لمكافحة الفسد في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة **محمد بوضياف،** مسيلة، 2022.

9- مسعود خيرات، عادل قربان، متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص دولة ومؤسسات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة **يحيى فارس،** المدية، 2020.

10- نادي سعد، عياط إبرهيم، مصباحي طارق، جاهزية الإدارة المحلية لإعتماد الحوكمة الإلكترونية دراسة حالة بلدية حاسي خليفة "الوادي"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الوادي، 2013.

(ج)- المقالات:

01- الجوزي فتيحة، "دور الشراكة في تفعيل الحوكمة المحلية"، مجلة علوم الإقتصاد والتسير والتجارة، مجلد 02، عدد 29، 2014، ص ص 61_72.

02- العيشي عبد الرحمان، "الحكومة الإلكترونية كآلية للحد من ظاهرة البيروقراطية الإدارية"، دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، مجلد 08، عدد 02، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البليدة 2، 2024، ص ص 67_92.

03- العمودي هدى بنت محمد، "الأرشفة الإلكترونية نموذج تطبيق للإستخدام التقني بجامعة الملك عبد الله"، مجلة الملك فهد الوطنية، مجلد 16، عدد 01، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة عبد العزيز، 2009، ص ص 65_112.

04- أحم السيد الدقن، "الحوكمة الإلكترونية كمدخل للتطور الديمقراطي الثورة الصناعية الرابعةك نحو إطار شامل"، المجلة العلمية، مجلد 40، عدد 68، كلية التجارة، جامعة أيسوط، 2020، ص ص 59_92.

05- أحمد باي، عمار فاتح، "مقاربة الحوكمة الإلكترونية كآلية حمائية ضد جرائم الفساد الإلكترونية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مجلد 01، عدد 29، ص ص180_199.

06_ أحمد ربيع أمين سليمان، " الحوكمة الإلكترونية ودورها في مكفحة الممارسات البيرقراطية بالإدارة التعليمية في مصر، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية النفسية، مجلد 17، عدد 16، كلية التربية، جامعة الفيوم، 2023، ص ص 33_ 71.

07- أحمد عبد الله العوضي، "العوامل في التسويق والتجارة الإلكترونية"، مجلة الإقتصاد والمجتمع، مجلد 06، عدد 06، كلية الدراسات التجارية، الكويت، 2010، ص ص 163_189.

08- بايزيد كمال، "الحكومة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا (كوفيد19)، مجلة الميادين الإقتصادية، مجلد 04، عدد 01، جامعة الجزائر3، 2021، ص ص 305_322.

9- بن عيشاوي أحمد، "أثر الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال"، مجلة الباحث، مجلد 07، عدد 07، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2010، ص ص 287_294.

10_ بويكر عبد القادر، قديد فوزية، "أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رايس"، مجلة البشائر الإقتصادية، مجلد 07، عدد 01، جامعة الجزائر3، 2021، ص ص 367_388.

11_ بوسعدية رؤوف، "أثر الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد الإداري"، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، مجلد 05، عدد 01، 2022، ص ص52_74.

12_ بومصباح صافية، تناح رانية، " جاهزية الإدارة المحلية لإعتماد الحومة الإلكترونية (دراسة ميدانية)"، مجلة الباحث ودراسات التنمية، مجلد 01، عدد 04، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج، 2016، ص ص 51_ 74.

13_ بيان أحمد فوزي خطيب، " تأثير تطبيقات الذكاء الإصطناعي على الحوكمة الإلكترونية في أداء منظمات الأعمال"، المجلة الدولية للآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية، مجلد 47، عدد 10، ص ص 146_178.

14_ تبينة حكيم، تطبيقات مشروعة البلدية الإلكترونية في الجزائر _قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية_، مجلة العلوم القانونية والإجتماعية، مجلد 05، عدد 03، جامعة محمد لمين دباغين سطيف2، 2020، ص ص 533_548.

15_ حديد نوفل، كريبط حنان، "الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية"، مجلة المؤسسة، مجلد 06، عدد 06، جامعة الجزائر 3، 2017، ص ص 118_ 136.

16_ حديد نوفل، كريبط حنان، " أمن المعومات ودوره في مواجهة الإعتداءات الإلكترونية على نظام معلومات المؤسسة"، مجلة المؤسسة، مجلد 03، عدد 03، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014، ص ص 186_ 207.

17_ حوتية عمر، سارة درويش أسماء، " الحوكمة الإلكترونية كمدخل لإصلاح الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في التنمية المستدامة"، مجلة التمييز الفكري للعلوم الإجتماعية

والإنسانية، مجلد 03، عدد 03، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، 2021، ص ص 294_309.

18_ حوتية عمر، سماح عوايجية، نيلة بن مسعود،" التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات"، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية، مجلد 06، عدد 11، جامعة أحمد درارية، أدرار، 2023، ص ص 55_71.

19_ دقنيفة نورة، بختي سمية، "متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارة، مجلة التمييز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، مجلد 03، عدد 03، جامعة الطارف، 2021، ص ص 43_52.

20_ رحلي توفيق، عمر ولد عابد، " دور تطبيق الإدارة الإلكترونية على تعزيز الشفافية والمساءلة لدى الإدارة المحلية في الجزائر_ دراسة حالة بلدية شلف_"، مجلة الإقتصاد والمالية"، مجلد 11، عدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2025، ص ص 83_100.

21_ روابح فريد، رضا حنان، " أثر الحوكمة المحلية على تحقيق التنمية المحلية"، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، مجلد 06، عدد 02، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة سطيف 2، 2022، ص ص 1346_1366.

22_ زايدي العيد، بن داود حسين، " الحوكمة الإلكترونية ودورها في تكريس الحكومة الإلكترونية"، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، مجلد 10، عدد 01، جامعة برج بوعريريج، 2025، ص ص 208_227.

23_ زرار عياشي، "من الحوكمة المحلية إلى الحوكمة الإلكترونية للإدارات العمومية"، مجلة القانون والمجتمع، مجلد 03، عدد 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سكيكدة، 2015، ص ص 48_112.

24_ قدوري الرفاعي سحر، " الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل إستراتيجي"، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، مجلد 05، عدد 07، الجامعة المستنصرية _بغداد_، العراق، 2009، ص ص 305_328.

25_ حسني إبراهيم سمير،" الحوكمة الإلكترونية وأرشفة الملفات في تحسين ودورها خدمات البلديات، المجلة العربية للنشر العلمي، مجلد 06، عدد 06، كلية الدراسات التجارية، الكويت، 2010.

26_ صالح مهدي حمادي، عمار غازي إبرهيم، نزار معن عبد الكريم، "تأثير الحوكمة الإلكتلاونية في جودة التدقيق (بحث تطبيقي في المنظمات الإقتصادية)"، مجلة الإقتصاد والعلوم الإدارية، مجلد 25، عدد 111،كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة ديالي العراض، بغداد، ص ص 591_609.

27_ صبحي شيماء، خلاف إبراهيم، " الحوكمة الإلكترونية وتطوير أداء العاملين بالإدارات المدرسة"، مجلة دراسات الخدمة الإجتماعية، مجلد 02، عدد 65، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة حنوان، 2024، ص ص 397_434.

28، عبد المجيد رمضان، "الديمقراطية القمية كآلية لتفعيل الديمقراطية التشاركية"، مجلة دفاتر السياسة والقانون، مجلد 09، عدد 16، جامعة ورقلة، 2017، ص ص75_ 88.

29_ عبد دايم عبد الفتاح فوزية، "الحوكمة الإلكترونية لجمعيات تنمية المجتمع المحلي، مجلة كلية الخدمة الإجتماعية للدراسات والبحوث الإجتماعية، مجلد 04، عدد31، كلية الخدمة الإجتماعية، جامعة القيوم الإجتماعية، 2023، ص ص 165_222.

30_ عدمان مريزق، لونيس حسينة، "الحوكمة الإلكترونية مدخل لتنمية الإدارة العمومية في الجزائر"، مجلة الإقتصاد والتنمية البشرية، مجلد 05، عدد 02، جامعة البليدة 2، 2014، ص ص 137، 149.

31_ علي السايح جبور، " الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء الجماعات المحلية في ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية بالجزائر"، مجلة العقار للدراسات الإقتصادية، مجلد 01، عدد01، جامعة حسبة بن بوعلي، الشلف، 2017، ص ص 6_24.

32_ غوري خالد، "الحوكمة الإلكترونية في الجزائر بين المتطلبات والمعوقات"، مجلة إقتصاد المال والأعمال، مجلد 08، عدد 02، جامعة الجزائر 3، 2024، ص ص 435_446.

33_ قاشي خالد، لواج منير، جبلي حسيبة،" إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013"، فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، مجلد02، عدد04، 2013، ص ص 83_112.

34_ قمار خديجة، " الرقمنة الإدارية في الجزائر في الجزائر _بين حتمية الإنتقال ومعوقات التطبيق_"، مجلة المفكر، مجلد 18، عدد 01، جامعة الجيلالي نعامة، خميس مليانة، 2023، ص 139_ 152.

35_ كحل الراس سماح، سوايدية منة، "دور رقمنة البلدية في تحسين الخدمة العمومية الإلكترونية"، مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، مجلد 04، عدد 01، جامعة قالمة، 2021، ص ص 196_233.

36_ متعب حواس، خضاره المساعيد، "تقنيات الذكاء الإصطناعي ودورها في تطوير تطبيقات البلدية"، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، مجلد 01، عدد62، 2024، ص ص 262_279.

37_ بن عيشوش محمد، عبد الله حمو، " محيط الحوكمة الإلكترونية في الزائر الفرص والتحديات"، مجلة التمييز الفكري للعلوم الإجتماعيةو الإنسانية، مجلد 03، عدد 03، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، ص ص 21_30.

38_ مسعودين إيمان، لكحل محمد، بن عدة أحمد، "إستحداث البوابة الإلكترونية للخدمات العمومية مدخل تكنولوجي متكامل لإرساء التحول الرقمي في الجزائر"،مجلة الدراسات القانونية والإقتصادية، مجلد 05، عدد 03، 2023، ص ص 1104، 1120.

39_ مساهل عبد الرحمان، "التسبيب الإداري وأخلاقيات الموظف العام في الوظيفة"، مجلة دراسات في الوظيفة العامة، مجلد 01، عدد 01، المركز الجامعي نور البشير، البيض، 2013، ص ص 68_80.

40_ معاوي وفاء، " نحو تفعيل أداء الإدارة المحلية في الجزائر في ظل مراقبة الحوكمة الإلكترونية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، مجلد 06، عدد 10، جامعة باتنة، 2015، ص ص 88_104.

41_ مقدم سعاد، "متطلبات تفعيل الحوكمة الإلكترونية في التنظيمات الإدارية الحديثة (المفاهيم وآلية التطبيق)"، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية، مجلد 03، عدد 03، جامعة شاذلي بن جديد، الطارف، 2021، ص ص 31_42.

42_ مغزيلي نوال،" دور تكنولوجيا الإعلام والإتصال في تعزيز مؤشرات الحكم الراشد"، مجلة الباحث الإجتماعي، مجلد 16، عدد 14، كلية العلوم السياسية، جامعة صالح بوبندير قسنطينة3، 2018، ص ص 245_256.

43_ مكيد علي، بوزكري جيلالي، " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات الجزائري"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مجلد 19، عدد 02، جامعة زيان عشور ، الجلفة، 2008، ص ص 223_243.

44_ ملال مختارية، "عصرنة الإدارة المحلية مقاربة لترشيد الخدمة العمومية"، مجلة البحوث السياسية والإدارية، مجلد 07، عدد 12، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2018، ص ص 21_29.

45_ مناصر شهرزاد، عبد العالي حاجة،" دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بالإدارة المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، مجلد 10، عدد 01، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2019، ص ص 1200، 1217.

46_ نعيجي شهرزاد،" متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مجلة إيليز للبحوث والدراسات، مجلد 07، عدد 01، جامعة إبن خلدون، تيلرت،2022، ص ص 527_538.

47_ هداررانية، "دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري"، مجلة الجزائرية لأمن وتتنمية، مجلد 02، عدد 09، جامعة باتنية1، 2016. ص ص 240_255.

48_ والي فايزة، "مقاربة معرفية_ الحوكمة الإلكترونية"، مجلة آفاق علوم الإدارة والإقتصاد، مجلد 03، عدد 03، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2018، ص ص 274_283.

49_ وسن يحيى أحمد، هدى محمد سليم محي، "الحوكمة الإلكترونية وتأثيرها في تعزيز الرقابة الداخلية"، مجلة الإدارة والإقتصاد، مجلد 01، عدد 124، الجامعة المستنصرية، 2020، ص ص 245_249.

50_ يحياوي إلهام، "الوكمة الإلكترونية في الجزائر بين الزاقع والتحديات"، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، مجلد 16، عدد 16، كلية العلم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2016، ص ص 15_45.

51_ يحياوي مريم، حدمر زينب،" الحوكمة الإلكترونية مدخل نحو جودة الخدمة العمومية"، مجلة التميز الفكري للعلوم الإجتماعية والإنسانية، مجلد 01، عدد 08، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، 2022، ص ص63_72.

52_ بن يزة يوسن، خميلة فيصل،" الديمقراطية التشاركية كآلية لتفعيل الحوكمة على مستوى المحلي"، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 06، عدد 01، جامعة أم لبواقي، 2019، ص ص 35_46.

(د)- المداخلات:

01_ جلال كريمة، " جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية"، أعمال الملتقى الوطني حول فعالية الحوكمة الإلكترونية في ترقية الذمة العمومية: مع الإشارة إلى حالة الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة (بومرداس) الجزائر، يومي29_30 أكتوبر 2014.

02_ واعر وسيلة، "دور الحكومة الإلكترونية في جودة الخدمات الإلكترونية، حالة وزارة الداخلية والجمعات المحلية"، ورقة بحثية قدمت في الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير.

03_ زواني نادية: إستراتيجي الأمن المعلوماتي في مكافحة الفساد الإداري"، المؤتمر الدولي الإفتراضي حول مكافحة الفساد في البيئة الرقمية أيام 04_05 أفريل 2021، الجزء الثاني، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإسترتتيجية السياسية والإقتصادية، برلين ألمانيا،2021.

04_ غانم نذير، ريحان عبد الحميد، عنكوش نبيل، معمر جميلة، "الثقة الرقمية ضمن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 **(E_Algèrie)** واقعها ودورها في إرساء مجتمع مجتمع المعرفة"، معهد علوم المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة، المؤتمر 23 للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، 2012.

(هـ)- النصوص القانونية

(هـ - 1)- النصوص التشريعية:

01_ قانون رقم 2000_03 مؤرخ في أوت 2000، يتعلق بقواعد العامة للبريد والمواصلات السلكية والاسلكية، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 48، صادر في أوت 2000.

02_ قانون رقم 03_11 مؤرخ في 26أوت 2003، معدل ومتمم بموجب القانون رقم 23_09، مؤرخ في 21جوان 2023، يتعلق بالقانون النقدي والمصرفي، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد43، صادر في 27 جوان 2023.

03_ قانون رقم 05_10، مؤرخ في 20 جوان 2005، معدل ومتمم للأمر رقم 75_58 مؤرخ في 26 سبتمبر 1975، يتعلق بالقانون المدني الجزائري، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 44، صادر في 17 جويلية 2005.

04_ قانون رقم 06_06 مؤرخ في 20 فيفري 2006 يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحة، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد14، صادر في 08 مارس 2006، معدل ومتمم بقانون 10_05 مؤرخ في

26 أوت 2010 ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 50 مؤرخ في 01 سبتمبر 2010، معدل ومتمم بقانون رقم 11_15 مؤرخ في 02 أوت 2011، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 44 صادر في 10 أوت 2011.

05_ قانون رقم 09_04 مؤرخ في 05 أوت 2009، يتعلق بالقواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والإتصال ومكافحتها، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد47، صادر في أوت 2009.

06_ قانون رقم 11_10 مؤرخ في 22 جوان يتعلق بالبلدية، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد37، صادر في 3جويلية 2011.

07_ قانون رقم 12_07 مؤرخ في 21 فيفري 2012، يتعلق بالولاية ج.ر.ج.ج.د.ش عدد12، صادر في 29 فيفري 2012.

08_ قانون رقم 23_12 مؤرخ في 5 أوت 2023 يتعلق بالقواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 51 صادر في أوت 2023.

(هـ – 2)– النصوص التنظيمية

(هـ – 2 – 1)– المراسيم الرئاسية:

01_ مرسوم رئاسي رقم 21_439، مؤرخ في 07 نوفمبر 2021، يتعلق بإعداد تنظيم الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والإتصال ومكافحتها، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 86، صادر في 11نوفمبر 2021.

02_ مرسوم رئاسي رقم 23_314، مؤرخ في 06 سبتمبر 2023، يتعلق بإنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 59، صادر في 14 سبتمبر 2023.

(هـ – 2 – 2)–المراسيم التنفيذية

01_ مرسوم تنفيذي رقم 98_275، مؤرخ في 25 أوت 1998، يتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الأنترنت وإستغلالها، معدل ومتمم بموجب المرسوم التنفيذي 2000_ 307، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد 60 صادر في 15 أكتوبر 2000.

02_ مرسوم تنفيذي رقم07_162، مؤرخ في 30 ماي 2007، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 01_123 مؤرخ في 09 ماي 2001 و يتعلق بالإستالمطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية، ج.ر.ج.ج.د.ش عدد37، صادر في 07 جوان 2007.

(و)- مختلف:

01_ اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي آسيا(الإسكوا)، أكادمية تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية، الوحدة الثالثة، الحكومة الإلكترونية السياسات و الإستراتيجيات و التطبيقات، الأمم المتحدة، 2014،ص25، متاح على الموقع الإلكتروني : www.escwa.un.org.

02_ الحوكمة المحلية في الخطاب السياسي الجزائري "واقع ورهانات"، متوفر على الموقع الإلكتروني: https://democraticac.de, .

03_ المعهد العالي للعلوم، مستقبل تخصص الأمن السيبراني في الجزائر، متاح على الموقع الإلكتروني:https://his.edu.dz .

04_ إطلاق مشروع "الشباك الإلكتروني"، متاح في الموقع الإلكتروني:https://radioalgerio.dz.

05_ دهيمي ياسمين " القضاء يفتح فضيحة منح جوازات السفر و البطاقات التعريف البيومترية لسوريين بالجزائر بتواطؤ موظفين ببلدية الجلفة" نشر في 23 أفريل 2025 متاح على الموقع الإلكتروني: https://www.ennaharonline.com.

06_ دليل الأمن السيبراني للدول النامية، الإتحاد الدولي للإتصالات، سويسرا،2006، متاح على الموقع الإلكتروني: https://www.enec.gov.ae .

07_ شيماء مهدي كاظم، أريج سعد حسن، دور الإدارة الإلكترونية في فاعلية الموارد البشرية، 2024، متاح على الموقع الإلكتروني: https://coadec.uobaghdad.edu.iq .

08_ فاتن سعيد بامفلح، حماية أمن المعلومات في شبكة المعلومات بجامعة أم القرى، متاح على الموقع الإلكتروني: www.ahhatoo.net.ma .

09_ مجلس الوزراء: رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون ضرورة رقمنة كل القطاعات الحكومية بشكل موحد، تحت إشراف المحافظة السامية للرقمنة، متاح على الموقع الإلكتروني http://news.radioalgerie.dz.

10_ محمد المرسي عبد المجيد، الأسباب الحقيقية لفشل الحكومة الإلكترونية،سبتمبر2006، متاح على الموقع الإلكتروني ، https://uomstansiriyah.edu.iq .

11_ مفاهيم عن الحوكمة المفتوحة والبيانات العامة، متاح على الموقع الإلكتروني : https://www.opegov.com.

12_ وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية،" الدليل المرجعي للحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية"، مطبعة الوزارة، الجزائر، يمكن الإطراع عليه في الموقع الإلكتروني: https://www.interieur.gov.dz.

13_ وزارة الرقمنة و الإحصائيات، "مشروع إنجاز البنية التحتية الإستراتيجية للحوكمة الإلكترونية في الجزائر"، 01 اوت 2023، متاح على الموقع الإلكتروني: https://elilinadcom.dz .

14_ وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الجزائر في طليعة تبني الذكاء الإصطناعي في إفريقيا: رؤية إستراتيجية في القمة الوزارية، متاح على الموقع الإلكتروني: https://www.mpt.gov.dz.

ثانيا / باللغة الأجنبية:

(I)- En Français :

(A)- Mémoires :

(A - 1)-Mémoires de Magistère :

01- SLIMANI Kahina, Rôle de L'inspection Générale des finances dans le contrôle de la performance des Operations D'investissements Réalisées par une EPE cas pratique : Entreprise Metro D'Alger, Mémoire en vue d'Obtention du Diplôme de Magistère en Sciences Economiques, Option : Management des Entreprises, Faculté des Sciences Economiques de gestion et des Sciences Commerciales. Université Mouloud MAMMERI, TIZI ouzou, 2018

(A - 2)-Mémoires de Magistère :

01- IAMRACHE Ferrodja, Gouvernance et Développement Local: cas de la Daira D'azzeffoune, Mémoire fin de cycle en vue de l'obtention d'un master en sciences de gestion, option : Management Economique des territoires et Entrepreneuriat, Faculté des sciences Economiques, commerciales, et Des Sciences de gestion, Université Abderrahman-Mira, Bejaia 2014.

(B)- Divers

01- République Algérienne Démocratique et Populaire, En_commission, E_Algéie 2013 Décembre 2008, p.07, *in* site : https://www.algerianembassy.ru/pdf/e_algerie2013.pdf, consulté le: 15-04-2025.

(II)- En Anglais :

1_ Article :

1_ Frank Bannister , Regina Connolly , Defining E_governance, www.researchgte.net/publication/259733772_Defining_egovernance, (consulted on 05/06/2025 at 17:45).

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وتقدير	02
إهداء	03
قائمة المختصرات	05
مقدمّة.....	08
الفصل الأول: الحوكمة الإلكترونية والجماعات المحلية.....	13
المبحث الأول: مفهوم الحوكمة الإلكترونية.....	14
المطلب الأول: ماهية الحوكمة الإلكترونية.....	14
الفرع الأول: تعريف مصطلح الحوكمة.....	14
أولا: التعريف الفقهي للحوكمة.....	14
ثانيا: تعريف المؤسسات الدولية للحوكمة.....	15
الفرع الثاني: عن مفهوم الحوكمة الإلكترونية.....	18
أولا: غياب تعريف دقيق للحوكمة الإكترونية.....	18
ثانيا: أسس تطبيق الحوكمة الإلكترونية.....	20
ثالثا: عن توسيع مفهوم الحوكمة الإلكترونية.....	23
المطلب الثاني: المقارنة بين الحوكمة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.....	24
الفرع الأول: مفهوم الحكومة الإلكترونية.....	24
أولا: تعريف الحكومة الإلكترونية.....	24
ثانيا: الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية.....	25
الفرع الثاني: الإنتقال من الحكومة الإلكترونية إلى الحوكمة الإلكترونية.....	27
أولا: أسباب فشل الحكومة الإلكترونية.....	27
ثانيا: دوافع التحوّل نحو الحوكمة الإلكترونية.....	28
المبحث الثاني: الوسائل المسخرة لتجسيد الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية.....	30
المطلب الأول: نظرة المشرع الجزائري للحوكمة الإلكترونية في الجزائر.....	30
الفرع الأول: الإطار القانوني للحوكمة الإلكترونية.....	30

أولا: على مستوى النصوص القانونية..... 30
ثانيا: الحوكمة الإلكترونية في الخطابات الرسمية..... 33
الفرع الثاني: واقع تطبيق الحوكمة الإكترونية في الجزائر..... 34
أولا: إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013..... 34
ثانيا: مدى تجسيد إستراتيجية الجزائر الإلكترونية على أرض الواقع..... 36
ثالثا: نماذج تطبيق الحوكمة الإلكترونية..... 36
المطلب الثاني: إستراتيجيات تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 37
الفرع الأول: متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 37
أولا: تحقيق التفاعل بين الإدارة والمواطن والأطراف ذات المصلحة..... 38
ثانيا: الإهتمام بالجانب البشري..... 38
ثالثا: إستحداث آليات تكنولوجية وفنية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 39
الفرع الثاني: الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 40
أولا: دور الدولة في تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية 41
ثانيا: دور القطاع الخاص في تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 41
ثالثا: دور المجتمع المدني في تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 41
رابعا: دور السلطات المحلية في تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 42
الفرع الثالث: عن تعزيز الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية.. 42
أولا: توجه الجماعات المحلية نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية..... 42
ثانيا: المهارات الأساسية لإنجاح الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 48
خلاصة الفصل الأول..... 50

الفصل الثاني: عن واقع تكريس الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية 52
المبحث الأول: الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية بين العوائق والتحديات..... 53
المطلب الأول: عوائق تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 53
الفرع الأول: قصور الإطار القانوني المنظم للحوكمة الإلكترونية..... 53
الفرع الثاني: العوائق الميدانية للحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 54
أولا: عقبات التطور التكنولوجي..... 54
ثانيا: عقبات التمويل..... 56
ثالثا: العوائق المتعلقة بالأداء..... 56
الفرع الثالث: العوائق الأمنية..... 57
المطلب الثاني: تحديات تجسيد الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية... 58
الفرع الأول: إعاقة الممارسات البيروقراطية لتقدم الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 58
أولا: الجوانب السلبية للممارسات البيروقراطية..... 58
ثانيا: مظاهر التسيير البيروقراطي في الجماعات المحلية..... 60
الفرع الثاني: الآثار السلبية للفساد الإداري على الحوكمة الإلكترونية..... 61
أولا: أسباب الفساد الإداري..... 62
ثانيا: مظاهر الفساد الإداري..... 63
المبحث الثاني: آفاق تطوير الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية..... 67
المطلب الأول: الإنعكاسات الإيجابية لتطبيق الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية..... 67
الفرع الأول: إنعكاسات تطبيق الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية بالنسبة للموظفين..... 67

أولا: دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري للموظفين على مستوى الجماعات المحلية..... 67
ثانيا: تأثير الحوكمة الإلكترونية على تحسين الكفاءة..... 68
الفرع الثاني: إنعكاسات الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية بالنسبة للخدمات..... 68
أولا: مساهمة الحوكمة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات..... 68
ثانيا: مساهمة الحوكمة الإلكترونية في تقليص البيروقراطية..... 69
ثالثا: دور الحوكمة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري..... 69
رابعا: دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز المساءلة..... 70
خامسا: دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز أمن المعلومات..... 72
سادسا: الحوكمة الإلكترونية في ظل جائحة كورونا..... 74
الفرع الثالث: إنعكاسات الحوكمة الإلكترونية على أداء الجماعات المحلية بالنسبة للمجتمع المدني 75
أولا: دور المشاركة المجتمعية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في ظل الحوكمة الإلكترونية..... 75
ثانيا: المشاركة الإلكترونية..... 77
المطلب الثاني: حلول تفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 77
الفرع الأول: الحلول العملية لتفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 78
أولا: تحسين الإطار القانوني..... 78
ثانيا: تعزيز الشفافية..... 79
ثالثا: التكوين وبناء القدرات..... 79
رابعا: إشراك القطاع الخاص في مشاريع تسيير الإدارة المحلية..... 80
الفرع الثاني: الحلول التقنية لتفعيل الحوكمة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية..... 80
أولا: تطوير البنية التحتية..... 80
ثانيا: إستخدام الذكاء الإصطناعي و تحليل البيانات..... 81

ثالثا: تعزيز الأمن السيبراني..... 84
رابعا: إستحداث المنصات التفاعلية..... 84
خامسا: التصويت الإلكتروني كتصميم مقترح لتطوير أداء الجماعات المحلية 84
خلاصة الفصل..... 86
خاتمة..... 88
قائمة المراجع..... 92
فهرس المحتويات..... 107

ملخص:

تشكل الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية أهمية بالغة في سبل تحديث الإدارة المحلية، حيث تفتح آفاق واسعة لتعزيز الشفافية في أدائها من خلال تبني مجموعة من التقنيات الرقمية الحديثة.

وقد أظهرت الدراسة أن التحول نحو الحوكمة الإلكترونية في الجماعات المحلية يواجه تحديات كثيرة تعرقل تفعيلها، لكن على الرغم من هذه التحديات إلا أن الفرص التي تتيحها تفوق بكثير العقبات التي تواجهها، كونها تدفع إلى تطوير أداء الجماعات المحلية في الجزائر، وصولا نحو إدارة محلية أكثر مرونة وابتكارا قادرة على مواكبة متطلبات العصر الرقمي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الحوكمة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الحكم الراشد، الجماعات المحلية، الإدارة المحلية.

Résumé

La gouvernance électronique au niveau des collectivités locales présente une importance primordiale dans la voie de leur modernisation, car elle ouvre de vastes perspectives pour renforcer la transparence de son fonctionnement en adaptant des technologies numériques modernes.

L'étude de ce sujet a démontré que la transition vers la gouvernance électronique dans les collectivités locales rencontre de nombreux défis qui entravent sa mise en œuvre, toutefois, en dépit de ces obstacles, les opportunités qu'elle offre dépassent de loin celles qu'elle affronte, elle constitue un véritable levier pour améliorer les performances des collectivités locales en Algérie, en vue d'une d'instaurer administration locale plus souple et innovante, capable de répondre aux exigences de l'ère numérique.

Les Mots clés : Gouvernance, Gouvernance électronique, gouvernement életronique , administration électronique, bonne gouvernance, collectivités locales, administration locale.