المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

قسم السياسة العامة والنظم المقارنة

التحول الرقمي كآلية لتحسين الخدمة العمومية
دراسة حالة بريد الجزائر-جيجل-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة

إعداد الطالبة:
فقعاص ميساء

إشراف الأستاذ:
د.حميد رامي

أعضاء لجنة المناقشة

اسم ولقب الأستاذ	مؤسسة الإنتساب	الصفة
د. فاتح خننو	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	رئيسا
د. حميد رامي	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	مشرفا ومقررا
د. عامر ناصر	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

قسم السياسة العامة والنظم المقارنة

التحول الرقمي كآلية لتحسين الخدمة العمومية
دراسة حالة بريد الجزائر نموذجا

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة

إعداد الطالبة:

فقعاص ميساء

إشراف الأستاذ:

د.حميد رامي

أعضاء لجنة المناقشة

اسم ولقب الأستاذ	مؤسسة الإنتساب	الصفة
د. فاتح خننو	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	رئيسا
د. حميد رامي	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	مشرفا ومقررا
د. عامر ناصر	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2026/2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ
وَالَّذِينَ لاَ يَعْلَمُونْ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الأَلْبَابِ"

(سورة الزمر، الآية09)

شكـــــــر وتقديـــــــــــر

بســـــــــم اللـــه الـــرحمـــن الرحـــيـــم،

الحمد لله العليّ القدير الذي وفقنا لهذا، وما كان لنا أن نبلغ هذا الإنجاز لولا توفيق الله سبحانه وتعالى، الذي أنعم علينا بالصحة والقوة والعزيمة لإتمام هذا العمل.

نتوجه بخالص الشكر وعظيم الامتنان وأسمى عبارات التقدير إلى الأستاذ الدكتور "حميد رامي"، الذي منحني من وقته وجهده الكثير، ولم يبخل علي بنصائحه القيّمة وتوجيهاته السديدة وإرشاداته البنّاءة، فكان خير موجّه ومداعم طوال إنجاز هذه المذكرة، فله مني جزيل الشكر والتقدير.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة، على تفضلهم بقراءة هذا العمل وتقييمه، وعلى ما سيقدمونه من ملاحظات قيمة تسهم في إثرائه وتحسينه.

كما أهدي هذا الشكر إلى كل من ساندني وآمن بقدراتي، وكان لكلماته الطيبة ودعمه أثر في مواصلة هذا الطريق بكل عزيمة وإصرار.

الإهـــــداء

إلى أبـــــي الغـــــالـي

سندي في هذه الحياة، ومصدر قوتي وأماني، إلى من علمني أن الاجتهاد طريق النجاح، وكان دعاؤه الدائم سببًا في كل خطوة وصلت إليها، حفظك الله وأدامك تاجًا فوق رأسي.

إلى أمـــــي الحبـيـبـة

نبع الحنان والعطاء، إلى من سهرت وتعبت وضحت من أجلي، وكانت كلماتها ودعواتها نورًا يرافقني في كل مراحل حياتي، أطال الله في عمركِ ورزقني برّكِ دائما.

إلى إخـــوتي الأعـــزاء، وعـــمّـتـي الغـالية، وأخـتـي العـزيـزة الـتـي تعتبر أمـا ثـانـيـة بـالـنسبة لـي إلى من كانوا لي دفئًا في أيام التعب، ونورًا يرافقني في دروب السعي والاجتهاد، إلى الذين تقاسموا معي لحظات الفرح والقلق، وكان حضورهم سندًا خفيًا يمنحني القوة والأمل في كل خطوة.

إلى صديقـاتي الغـاليـات "دينا، ميسون، حسيبة" رفيقات الدرب ورفيقات الأيام الجميلة، اللواتي كنّ لي مصدرًا للبهجة والتشجيع في كل مراحل هذا المشوار.

إليكم جميعًا أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، عربون محبة ووفاء، وتقديرًا لكل لحظة دعم وكل دعاء صادق وكل أثر جميل يبقى محفورًا في القلب.

حفظكم الله وأدامكم نعمة لا تزول.

خطة الدراسة	الصفحة
شكر وتقدير	–
قائمة المحتويات	–
قائمة الجداول	–
قائمة الأشكال	–
مقدمة	1
الفصل الأول: المقاربة النظرية والمفاهيمية للتحول الرقمي والخدمة العمومية	13
تمهيد	14
المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي	15
المطلب الأول: تعريف التحول الرقمي وخصائصه	15
المطلب الثاني: خطوات التحول الرقمي وأهدافه	19
المطلب الثالث: أهمية التحول الرقمي ومتطلباته	22
المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية	25
المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية	26
المطلب الثاني: خصائص الخدمة العمومية	28
المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية ومبادئها	32
خلاصة الفصل	36
الفصل الثاني: مساهمة التحول الرقمي في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر	37
تمهيد	38
المبحث الأول: واقع التحول الرقمي في الجزائر	39
المطلب الأول: الإطار التشريعي والمؤسساتي للتحول الرقمي	39
المطلب الثاني: الإستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي	51

المطلب الثالث: تحديات سياسة التحول الرقمي في الجزائر	57
المبحث الثاني: التحول الرقمي كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر	59
المطلب الأول: مظاهر تطبيق التحول الرقمي في الخدمة العمومية	59
المطلب الثاني: أهمية التحول الرقمي للخدمة العمومية في الجزائر	73
المطلب الثالث: مؤشرات الرقمنة في رفع كفاءة الموظفين	75
خلاصة الفصل	94
الفصل الثالث: قطاع البريد كنموذج لتطبيق التحول الرقمي في المرافق العمومية	95
تمهيد	96
المبحث الأول: نظرة عامة حول قطاع البريد	97
المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة بريد الجزائر	97
المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة بريد الجزائر بجيجل	98
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمديرية الوحدة الولائية للبريد بجيجل	99
المبحث الثاني: واقع وسائل الدفع الإلكتروني في الجزائر	109
المطلب الأول: طرق الدفع الإلكتروني	109
المطلب الثاني: الخدمات الرقمية في بريد الجزائر	127
المطلب الثالث: تقييم تطور خدمات الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر	142
خلاصة الفصل	152
خاتمة	153
قائمة المصادر والمراجع	157

قائمة الجداول	الصفحة
الحظيرة الإجمالية للمشتركين	77
توزيع الحظيرة حسب النفاذ	77
النطاق الترددي المستهلك "ذروة الإستهلاك"	78
توزيع عدد المشتركين حسب التكنولوجيا	79
توزيع الحظيرة الإجمالية لمشتركي الإنترنت(الثابت والنقال)	81
تطور سوق الإنترنت للهاتف النقال	83
تطور سوق الإنترنت للهاتف الثابت	84
توزيع الحظيرة حسب التدفق	85
حجم حركة البيانات الإجمالية المستهلكة حسب نوعية المشتركين	86
حجم البيانات المستهلكة دوليا	87
متوسط الإيراد الشهري لكل مشترك البيانات	88
التوزيع حسب الإشتراك	89
التوزيع حسب نوع الإستعمال	90
حجم حركة البيانات الإجمالية المستهلكة	91
متوسط حركة البيانات الشهرية المستهلكة لكل مشترك	91
متوسط الإيراد الشهري لكل مشترك البيانات	92
عدد شرائح SIM من آلة إلى آلة لكل متعامل	92
الوضعية العامة للشبكة البريدية لوحدة البريد جيجل	107
البطاقات الذهبية من 2020 إلى 2025 ولائيا	116
أجهزة الصراف الآلي	124
تطور عمليات الدفع الإلكتروني عبر نهائيات الدفع الإلكتروني خلال الفترة ما بين 2023 إلى 2025	126
عدد عمليات الدفع الإلكتروني عبر بريدي موب سنة 2025	134

نشاط الدفع على محطة الدفع الإلكتروني	143
التطور الشهري لسنة 2025	145
معاملات الدفع باستخدام البطاقة الإلكترونية	147
هامش الوساطة المصرفية والمصاريف وهامش الربح خلال الفترة 2024/2020 في القطاع المصرفي الجزائري	148
مقارنة واقع الدفع الإلكتروني بين الجزائر وتونس	149

قائمة الأشكال	الصفحة
ركائز التحول الرقمي: إدماج التقنيات الحديثة	17
خطوات التحول الرقمي	21
متطلبات التحول الرقمي	25
خصائص الخدمة العمومية	31
مبادئ الخدمة العمومية	35
البوابة الإلكترونية لاستخراج الحالة المدنية في الجزائر	64
النموذج الرقمي لطلب جواز السفر، بطاقة التعريف، ورخصة السياقة	64
الخدمات الإلكترونية لقطاع العدالة	67
النموذج الرقمي للمنصة الإلكترونية "النيابة الإلكترونية"	67
موقع بروغرس	69
فضاء الهناء	73
الهيكل التنظيمي لوحدة البريد لولاية جيجل	100
أنواع البطاقات البنكية	110
البطاقة الذهبية	113
صفحة طلب البطاقة الذهبية ECCP	115
مخطط تطور البطاقة الذهبية	118
تطور البطاقة الذهبية القديمة إلى البطاقة الكلاسيكية	119
بطاقة الزوار	120
بطاقة العمل	121
بطاقة الهدايا	122
الخدمات عبر الإنترنت لبريد الجزائر	127
خدمة ECCP	128
عدد المستخدمين النشطين لخدمة ECCP	129

خدمة الإشعار عبر الرسائل النصية	131
خدمة برقيتك	132
خدمة بريدي موب	134
خدمة تتبع البعائث	135
خدمة حوالتك	137
عدد مستخدمين خدمة Cardless	138
خدمة الثقة في الوثيقة	139

قائمة الرسوم البيانية	الصفحة
توزيع الحظيرة حسب التدفق"الثلاثي الثاني 2025"	86
توزيع الحظيرة الإجمالية لأنترنت النقال حسب نوع الإشتراك	89
التطور السنوي لمعاملات الدفع عبر محطات الدفع الإلكتروني	144
التطور الشهري لسنة 2025	145

مقدمة

تمهيد:

شـــهد العالم في العقود الأخيرة تحولات متســـارعة نحو الرقمنة، حيث أصـــبحت التكنولوجيا الرقمية محركا أساسيا للتطور في مختلف مجالات الحياة والمؤسسات سواء كانت عمومية أو خاصــة، وقد أصــبحت تكنولوجيات المعلومات والاتصــال عنصــرًا أســاســيًا في تحسين الأداء، تسريع العمليات، وتطوير جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

وفي السياق الجزائري، أضحى التحول الرقمي أحد أولويات السياسات الوطنية، حيث تســـعى الدولة إلى إدماج التقنيات الحديثة في مختلف المرافق العمومية من أجل تســـهيل وصول المواطنين إلى الخدمات، ويعكس هذا التوجه إدراك السلطات العمومية لأهمية الرقمنة في تجاوز الإشـــكالات التقليدية التي لطالما ميزت الإدارة العمومية، على غرار البطء في معالجة الملفات، تعقيد الإجراءات، وطول آجال الإنتظار.

ويعُد التحول الرقمي اليوم أداة اســـتراتيجية تعتمدها المؤســـســـات العمومية لتطوير أساليب عملها، من خلال إعادة تنظيم العمليات الإدارية وفق أنظمة معلوماتية حديثة، تسمح بتقليص الإعتماد على الوثائق الورقية، وتسـهيل تداول المعلومات، وتحسـين طرق التواصـل مع المواطنين. وفي هذا الإطار، يكتســي قطاع البريد والمواصــلات أهمية بالغة باعتباره من أكثر القطاعات احتكاكًا بالمواطن، حيث يقدم خدمات يومية وأســاســية، خاصــة في المجال المالي والبريدي، مما يجعله ميدانًا مناسـبًا لتجسـيد ممارسـات التحول الرقمي وأثرها المباشـر على تحسين الخدمة العمومية. وقد شرعت مؤسسة بريد الجزائر خلال السنوات الأخيرة في اعتماد عدة حلول رقمية، على غرار الدفع الإلكتروني، والخدمات البريدية الرقمية، وتحديث الأنظمة المعلوماتية، وإطلاق تطبيقات ومنصـــات إلكترونية، بهدف تســـهيل المعاملات، تقليص آجال الانتظار، وتحسين العلاقة مع الزبون.

غير أن نجاح هذه المسـاعي يبقى مرتبطًا بمدى فعالية هذه الحلول الرقمية في تحقيق الهدف الأساسـي، والمتمثل في تحسين الخدمة العمومية من حيث السرعة، الجودة، وسـهولة الوصـول، وهو ما يسـتدعي دراسـة علمية تسـلط الضـوء على واقع التحول الرقمي داخل هذا القطاع. وعليه، تندرج هذه الدراســة ضــمن محاولة إبراز دور التحول الرقمي كآلية أســاســية لتحسين الخدمة العمومية، من خلال دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر، وتحليل مدى مساهمة

الرقمنة في الإرتقاء بجودة الخدمات المقدمة، وتحديد مختلف التحديات التي قد تعيق تحقيق النتائج المرجوة، وصولًا إلى تقديم جملة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في دعم مسار وتحسين الرقمنة أداء المرافق العمومية.

أهمية الدراسة:

أ/الأهمية العلمية:

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤية علمية حول دور التحول الرقمي كآلية أساسية لتحسين الخدمة العمومية داخل المؤسسات الحكومية، من خلال استكشاف العلاقة بين الرقمنة وقدرة الإدارة على تبسيط الإجراءات، تسريع المعاملات، وتسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات. كما تعزز الدراسة الفهم الأكاديمي لكيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة في الرفع من جودة الأداء الإداري وتحسين تجربة المرتفق داخل المرفق العمومي. وتبرز أهمية هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالإدارة الرقمية في السياق الجزائري، خاصة من خلال ربط التحول الرقمي بتحسين الخدمة العمومية في قطاع حيوي كقطاع البريد والمواصلات، مما يسمح بتأصيل نظري لمدى مساهمة الرقمنة في تطوير الأداء الخدمي وتعزيز فعالية المرافق العامة.

ب/الأهمية العملية:

تأتي الأهمية العملية لهذه الدراسة من قدرتها على تقديم توصيات تطبيقية تساعد صناع القرار على تطوير استراتيجيات رقمية موجهة نحو تحسين جودة الخدمة العمومية داخل قطاع البريد. فتبني الحلول الرقمية لا يقتصر على الجانب التقني فقط، بل يمثل وسيلة فعّالة لتقليص آجال الانتظار، تبسيط الإجراءات، وتسهيل تعامل المواطنين مع الإدارة، كما تسمح لهم من معرفة الصعوبات التي تعيق نجاح التحول الرقمي، وأخذها بعين الإعتبار بما يعزز ويسهل جاهزية المؤسسات الخدمية الجزائرية لإعتماد نموذج إداري رقمي حديث يرفع من كفاءة الأداء.

أهداف الدراسة:

- ✓ التعرف على الإطار النظري لكل من الخدمة العمومية والتحول الرقمي.
- ✓ التطرق للإستراتيجيات التي طبقتها الحكومة الجزائرية.
- ✓ دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الخدمة العمومية في المؤسسات الحكومية الجزائرية، والتعرف على كيفية مساهمة الرقمنة في الرفع من جودة الأداء الخدمي.
- ✓ إبراز أهمية التحول الرقمي في تطوير الخدمة العمومية في الجزائر، من خلال تبسيط الإجراءات وتسريع تقديم الخدمات للمواطنين.
- ✓ التعرف على مختلف تطبيقات التحول الرقمي في الأنشـــطة الخدمية، خاصـــة داخل قطاع البريد والمواصلات.

مبررات اختيار الموضوع:

المبررات الموضوعي:

- ✓ يأتي اختيار موضوع التحول الرقمي كآلية لتحسين الخدمة العمومية في ظل التحولات التكنولوجية المتسـارعة التي يشـهدها العالم، وما تفرضـه من ضـرورة تحديث الإدارة العمومية والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- ✓ يعُد التحول الرقمي من أهم الأدوات الحديثة التي تعتمدها الدول لتبســـيط الإجراءات الإدارية، تقليص البيروقراطية، وتســـريع تقديم الخدمات، مما ينعكس مباشـــرة على فعالية المرفق العمومي وتحسين تجربة المرتفق.
- ✓ الاهتمام الكبير الذي أولوته الحكومة لمشـروع التحول الرقمي وإعطائه أولوية قصـوى في ظل التحديات الراهنة، والعمل على تشجيع الدفع الإلكتروني.
- ✓ يرجع اختيار بريد الجزائر وقطاع المواصـــلات إلى الدور الحيوي الذي تلعبه هذه المؤســـســـات في الحياة اليومية للمواطنين، وكثرة تعامل المرتفقين معها، مما يجعل تحسين جودة خدماتها الرقمية مسألة أساسية للرفع من مستوى الخدمة العمومية .

المبررات الذاتية:

- ✓ الرغبة في تعميق المعرفة بدور التحول الرقمي في تحســـين الخدمة العمومية داخل المؤسسات الحكومية الجزائرية.

- ✓ السعي إلى تطوير المهارات البحثية من خلال دراسة موضوع حديث يرتبط بالتحديات الإدارية المعاصرة وجودة أداء المرافق العمومية.
- ✓ الإهتمام بكيفية توظيف التكنولوجيا الحديثة لتسـهيل وصـول المواطنين إلى الخدمات العمومية والرفع من مستوى جودتها.
- ✓ الإدراك بأهمية الرقمنة كأداة فعاّلة لتبسيط الإجراءات الإدارية، تسريع تقديم الخدمات، وتحسـين علاقة الإدارة بالمواطن، والرغبة في دعم هذه القناعة بالدراسـة الأكاديمية والتطبيقية.

أهداف الدراسة:

- ✓ التعرف على الإطار النظري لكل من الخدمة العمومية والتحول الرقمي.
- ✓ التطرق للإستراتيجيات التي طبقتها الحكومة الجزائرية.
- ✓ دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الخدمة العمومية في المؤسسات الحكومية الجزائرية، والتعرف على كيفية مساهمة الرقمنة في الرفع من جودة الأداء الخدمي.
- ✓ إبراز أهمية التحول الرقمي في تطوير الخدمة العمومية في الجزائر، من خلال تبسيط الإجراءات وتسريع تقديم الخدمات للمواطنين.
- ✓ التعرف على مختلف تطبيقات التحول الرقمي في الأنشـطة الخدمية، خاصـة داخل قطاع البريد والمواصلات.

الأدبيات السابقة:

- ✓ مذكرة ماسـتر بعنوان: "**التحول الرقمي ودوره في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسـسـة العمومية في الجزائر**": دراسـة حالة الصـندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء "غرداية"، أنجزها الباحث ربيلة المعتز بالله للسـنة الجامعية 2023/2022 تناولت الدراسـة موضـوع التحول الرقمي من خلال عدة محاور، منها: أبعاد التحول الرقمي، المتطلبات التقنية والتنظيمية لتطبيقه، وأثره على جودة الخدمات المقدمة وكفاءة العمليات داخل المؤسسات العمومية. ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي داخل الصـندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بغرداية، مع استعراض مدى مساهمة الأنظمة الرقمية في تحسين الإجراءات الإدارية، تعزيز فعالية الموظفين، ورفع مستوى رضا المستفيدين. كما سلطت الدراسة الضوء

على بعض المعوقات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي داخل المؤسسات العمومية، إلى أنها لم تتطرق إلى البعد الثقافي الرقمي.

- ✓ مقال موسوم بـ "**سياسات شركة بريد الجزائر في رقمنة خدماتها**": المنشورة في مجلة دفاتر اقتصادية، ركزت الدراسة على استراتيجيات التحول الرقمي التي اعتمدتها مؤسسة بريد الجزائر بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتعزيز فعالية العمليات الداخلية. وقد تناولت الدراسة كيفية تطبيق الخدمات الإلكترونية المختلفة، مثل المنصات الرقمية والتطبيقات الهاتفية، ودورها في تسريع الإجراءات الإدارية وتسهيل الوصول إلى الخدمات البريدية. كما ركزت الدراسة على مهام ووظائف بريد الجزائر، وأسهمت نتائج الدراسة في إبراز العلاقة بين اعتماد الحلول الرقمية ورفع مستوى الأداء التنظيمي في المؤسسات العمومية وإنجازات القطاع في المجال الرقمي لكنها لم تتطرق إلى الهيكل التنظيمي لمؤسسة بريد الجزائر.
- ✓ مقال موسوم ب "**التحول الرقمي في الجزائر**" من إعداد: خلوف الزهرة وخيرة شاوشي الصادرة في أوث 2023 ركزت الدراسة على مفهوم التحول الرقمي واستراتيجيته في السياق الجزائري، من خلال استعراض تعريف التحول الرقمي ومؤشراته بالإضافة إلى تسليط الضوء على واقع وآفاق التحول الرقمي في الجزائر، باعتباره ضرورة عصرية لتحسين أداء الأعمال والخدمات وتقليص الاعتماد على الإجراءات اليدوية في مختلف القطاعات. وقد خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في الجزائر لم يعد مجرد خيار تقني بل أصبح ضرورة استراتيجية لمواكبة التطور العالمي واستفادة البلاد من أفضل الممارسات الرقمية، مع التأكيد على أن الجزائر تسعى إلى تحقيق الرقمنة الشاملة وبناء حكومات رقمية قادرة على تحسين الخدمات وزيادة الكفاءة.
- ✓ كما أبرزت النتائج أن الجهود الوطنية تتجه نحو تبني الوسائل الرقمية في الإدارة والعمل واعتبار الرقمنة رافعة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المستقبل لكنها لم تتطرق الإطار التنظيمي والتشريعي المؤطر للتحول الرقمي.
- ✓ مقال موسوم "**تحليل تأثير التحول الرقمي على الخدمات البريدية**": دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر:أنجزه الباحثان دهيمي عمر وبالفار مصعب أفريل 2024تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير التحول الرقمي في قطاع البريد، وهو واحد من أهم

القطاعات الحيوية في الجزائر، حيث تأتي هذه الدراسة في سياق التغيرات الكبيرة التي شهدها العالم خلال السنوات الثلاثة الماضية نتيجة أزمة "فيروس كوفيد- 19"، ويتناول البحث مجموعة من المفاهيم والمتغيرات النظرية التي تفسر تأثير التحول الرقمي على خدمات البريد، وقد أسفرت الدراسة عن تحديد مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يجب توفرها لتحليل وفهم التأثير الكامل للتحول الرقمي على هذا القطاع. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو أن التحول الرقمي يجب أن يعُتبر ضرورة حتمية وليس كخيار بديل، كما يجب تقديم الدعم المالي اللازم لتأهيل وتطوير الكوادر البشرية وتحسين البنية التحتية التقنية، بالإضافة إلى توفير بيئة تنظيمية مناسبة تساعد في تيسير التحول الرقمي في قطاع البريد الجزائر ولكنها لم تتطرق إلى جل التحديات التي تعمل على عرقلة التحول الرقمي.

الإشكالية:

أضحى التحول الرقمي خيارًا استراتيجيًا لا غنى عنه تتبناه الدول في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، وما أفرزته من آثار عميقة مست مختلف المجالات. وانطلاقًا من هذا الواقع، انتهجت الجزائر، على غرار باقي الدول، مسار التحول الرقمي بهدف عصرنة الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن. وقد تجسد ذلك من خلال إدماج تكنولوجيات الإعلام والاتصال في عدد من القطاعات العمومية، ويعُد قطاع البريد من أبرز هذه القطاعات التي شهدت تطورًا ملحوظًا في خدماته المالية، لاسيما مع بروز نمط حديث للدفع يتمثل في الدفع الإلكتروني، الذي أسهم في تعزيز الكفاءة وتسهيل المعاملات المالية وتقليص الضغط على المكاتب البريدية.

وفي هذا السياق نطرح الإشكالية التالية:

ما أثر تطبيق التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة العمومية في قطاع البريد بالجزائر؟

الأسئلة الفرعية:

- ✓ ما ماهية التحول الرقمي والخدمة العمومية؟
- ✓ هل للتحول الرقمي تأثير على جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين؟
- ✓ هل ساهم تطبيق التحول الرقمي في قطاع البريد في نجاح خدمة الدفع الإلكتروني؟

الفرضيات:

- ✓ إذا تم اعتماد الخدمات البريدية الرقمية بشـــكل فعال، فقد تشـــكل بديلاً عن بعض الخدمات البريدية التقليدية.
- ✓ إذا تم تطوير الخدمات البريدية الرقمية وتحســـين جودتها، فقد تســـاهم في تلبية احتياجات متعاملي بريد الجزائر.
- ✓ إذا اتجه قطاع البريد نحو تعزيز التحول الرقمي، فقد يســـاهم الدفع الإلكتروني في تحسين جودة الخدمة العمومية.

حدود الدراسة:

- ✓ **المجال المكاني للدراسة:**

تقتصـر هذه الدراسـة على مؤسـسـة بريد الجزائر، باعتبارها مؤسـسـة حكومية خدمية تقدم خدمات يومية للمواطنين وتعتمد بشـــكل متزايد على التحول الرقمي، مما يجعلها مجالًا مناسـبًا لدراسـة أثر الرقمنة في تحسـين جودة الخدمة العمومية، تسـريع المعاملات، وتسـهيل وصول المواطنين إلى الخدمات.

- ✓ **المجال الزماني للدراسة:**

تمتد الدراسـة زمنيًا خلال الفترة من سـنة 2021 إلى سـنة 2025، وذلك بهدف تتبع تطور التحول الرقمي داخل مؤسـسـة بريد الجزائر وتحليل انعكاساته على فعالية وكفاءة تقديم الخدمات العمومية للمواطنين خلال هذه المرحلة.

إلا أن الإحاطة بجميع جوانب الموضـــوع تســـتدعي العودة إلى فترات زمنية ســـابقة بهدف تفسير وتحليل مختلف التحولات الحاصلة.

المفاهيم:

حوكمة الخدمة العمومية: مجموعة الآليات المعتمدة لتسيير الموارد والخدمات بطريقة فعالة وعادلة بين مختلف الأقاليم والفاعلين، بهدف تعزيز الثقة والتكامل بين الدولة والمواطن.

الخدمات الرقمية هي خدمات تُقدَّم باســـتخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصـــال عبر الوسائط الإلكترونية، بهدف تسهيل حصول الأفراد والمؤسسات على الخدمات بسرعة وكفاءة، مع تقليل الجهد والوقت والتكاليف.

الإطار المنهجي:

- ✓ **المنهج الوصفي-التحليلي**

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي- التحليلي في بناء الإطار المفاهيمي، من خلال توصيف مفاهيم التحول الرقمي والخدمة العمومية وتحليل الروابط القائمة بينهما.

كما استُخدم المنهج لتحليل السياقات التشريعية والتنظيمية لمسار الرقمنة في الجزائر، واستقراء ممارسات وسياسات مؤسسة بريد الجزائر، وتقييم أثر التحول الرقمي على فاعلية وكفاءة تقديم الخدمات العمومية للمواطنين.

- ✓ **منهج دراسة الحالة**

استخُدم منهج دراسة الحالة لتسليط الضوء على تجربة مؤسسة بريد الجزائر كنموذج إداري يشهد تطبيق سياسات التحول الرقمي، وكمصدر لاستخلاص الدروس وصياغة توصيات عملية.

أتاح هذا المنهج جمع معطيات واقعية متنوعة عبر:

- ✓ الملاحظة الميدانية لسير العمل اليومي داخل المؤسسة.
- ✓ مقابلات مهيكلة مع مسؤولي وموظفي المؤسسة.
- ✓ تحليل المعطيات الرقمية والسجلات الإدارية.
- ✓ متابعة التطورات التكنولوجية والتنظيمية داخل المؤسسة.

كما مكّن المنهج من تقييم انعكاسات الرقمنة على فاعلية وكفاءة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، مع رصد العوائق والفرص داخل السياق المؤسسي.

الإطار النظري

- ✓ **الاقتراب القانوني-المؤسسي:**

يرتكز هذا الاقتراب على تحليل الإطار التشريعي والتنظيمي الذي يؤسس لمسار التحول الرقمي في الجزائر، مع إيلاء اهتمام خاص بالنصوص والسياسات التي تؤثر على مستوى فاعلية الخدمات العمومية.

يشمل ذلك:

- ✓ القوانين والمرسومات المتعلقة بالحوكمة الرقمية، حماية البيانات، الأمن السيبراني، وحق المواطنين في الوصول إلى الخدمات الرقمية.

- ✓ تقييم مدى قدرة الإطار القانوني على دعم مشاريع الرقمنة داخل مؤسسة بريد الجزائر وضمان تقديم خدمات فعالة للمواطنين.
- ✓ من الناحية المؤسساتية، يركز الاقتراب على.
- ✓ تحديد الجهات الفاعلة والهيكل التنظيمي المسؤول عن قيادة ومواكبة التحول الرقمي داخل المؤسسة.
- ✓ فحص آليات التنسيق والتكامل بين الجهات الوزارية والإدارية والتقنية.
- ✓ قياس جاهزية المؤسسة من حيث الموارد البشرية والبنية التحتية وآليات الحوكمة الداخلية.
- ✓ رصد الثغرات القانونية والمؤسسية التي قد تعيق تحسين الخدمات، وتقديم اقتراحات لتعزيز الإطار القانوني والمؤسسي بما يضمن تطبيق الرقمنة بفعالية أدوات الدراسة.

أدوات الدراسة:

الإحصاء:

تم توظيف الأدوات الإحصائية لدعم التحليل النظري بالبيانات الكمية، من خلال جمع وتنظيم وتحليل المؤشرات الرقمية المرتبطة بالتحول الرقمي وتطور الخدمات الرقمية في قطاع البريد بالجزائر. وقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الإحصائيات والمعطيات الرسمية المستمدة من مصادر موثوقة، أبرزها تقارير سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، لاسيما مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، إضافة إلى الإحصائيات والبيانات الميدانية المقدمة خلال فترة التربص بوحدة البريد، وكذا المعطيات المنشورة عبر Poste.dz، إلى جانب تقرير بيانات تجمع النقد الآلي GIE Monétique لسنة 2025، وغيرها من المواقع والتقارير الرسمية ذات الصلة.

وقد تم عرض هذه البيانات وتفسيرها باستخدام الجداول والرسوم البيانية والمخططات التوضيحية، بما سمح بتقديم قراءة كمية دقيقة لواقع التحول الرقمي في قطاع البريد، وإبراز مستوى تطور الخدمات الإلكترونية والدفع الإلكتروني، مع تحديد أهم النقائص والتحديات التي تعيق تحسين جودة الخدمة العمومية.

- ✓ **الملاحظة الميدانية:**

اعتمدت الدراسة الملاحظة المباشرة كأداة أساسية لجمع المعطيات خلال فترة التربص الميداني داخل مؤسسة بريد الجزائر "وحدة جيجل"، تم شرح كيفية توظيف الإطارات والموظفين للتقنيات الرقمية في المؤسسة البريدية، بالإضافة إلى متابعة تفاعلهم العملي مع أدوات التحول الرقمي في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين.

- ✓ **المقابلة لجمع البيانات.**

تم الإعتماد على المقابلة كأداة ميدانية لجمع البيانات، إذ تعُرف بأنها "عملية حوارية بين الباحث والمبحوث، وغالباً ما يكون الأخير عنصراً مهمًا في موضوع البحث ويمتلك معلومات تساعد الباحث على فهم الواقع وإنتاج بيانات دقيقة.

أجريت مقابلات مع مسؤولي وموظفي مؤسسة بريد الجزائر لتوثيق تجربتهم العملية في تطبيق التحول الرقمي، وأثره على فعالية وكفاءة الخدمات المقدمة للمواطنين أين تم إجراء مقابلة مع السيدة يعشيش راضية رئيسة قسم النقدية بالمديرية الولائية لولاية جيجل، وهذا بغرض الحصول على إحصائيات ومعلومات بخصوص عمليات الدفع الإلكتروني.

- ✓ مقابلة مع رئيس مصلحة استغلال الخدمات المالية والبريدية والتنويع بوحدة البريد بجيجل للحصول على معلومات حول الوضعية العامة للشبكة البريدية لوحدة البريد بجيجل.
- ✓ مقابلة مع السيد "ب، ر"موظف بالوحدة البريدية بجيجل للحصول على معلومات تخص مهام مؤسسة وحدة بريد جيجل.
- ✓ مقابلة مع السيدة "ن، ه"رئيسة مصلحة الرسائل العامة والموارد البشرية للإستعلام بصورة أكبر على تعريف الوحدة البريدية وعدد المكاتب البريدية وكيفية توزيعها على مستوى الولاية وعدد الموظفين في المديرية.

هيكل الدراسة:

من أجل معالجة إشكالية الدراسة والإحاطة بمختلف جوانبها تم تقسيم العمل إلى مقدمة وثلاثة فصول:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للتحول الرقمي والخدمة العمومية والذي يتضمن مبحثين، فمن خلال المبحث الأول تناولنا ماهية التحول الرقمي بتطرقنا إلى تعريف التحول

الرقمي وخصـائصـه وأهميته، خطواته، وفي المبحث الثاني خصـص لماهية الخدمة العمومية بتعريفها وأهدافها وأنواعها والمبادئ التي تقوم عليها.

أما الفصل الثاني: فعالجنا مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين الخدمة العمومية، بدراســـتنا للمبحث الأول لواقع التحول الرقمي في الجزائر مشـــيرا إلى الإطار التشـــريعي والمؤســـســـاتي للتحول الرقمي، وفي المطلب الثاني تم التطرق إلى الإســـتراتيجيات الوطنية المطبقـة من طرف الحكومـة الجزائريـة في مجـال تطوير مختلف القطـاعـات الحكوميـة، واستعرضنا مختلف التحديات التي تواجه التحول الرقمي وتقف كعائق في سبيل تحقيق أهدافه ورؤية مســتقبلية حقيقية. أما المبحث الثاني كان تحت عنوان التحول الرقمي كآلية لتحســين الخدمة العمومية في الجزائر، وســـلطنا الضـــوء على أهمية هذا التحول للخدمة العامة في الجزائر بإعطاء صــورة شــاملة لمظاهر تطبيقه في مختلف القطاعات، وأخيرا إلى مؤشــرات الرقمنة التي ســاهمت بشكل ملحوظ لرفع كفاءة المستخدمين بصـفة عامة والموظفين بصـفة خاصة.

أما الفصل الثالث: والذي يعد أهم فصل في الدراسة من خلال الدراسة البحثية التي ألقينا عليها الضـــوء الخاصـــة بقطاع البريد كنموذج لتطبيق التحول الرقمي في المرافق العمومية، والذي قســم كذلك إلى مبحثين بدءا بتقديم صــورة عامة لمؤســســة بريد الجزائر باعتباره الوحدة المركزية بعدها انتقلنا إلى محل الدراســـة الميدانية بوحدة البريد بولاية جيجل من حيث تعريفها ومهامها، نشاطها، أهدافها، وبالتعرف على مختلف المصالح الموجودة على مستوى الوحدة بشرح الهيكل التنظيمي، كذلك الوضعية العامة للمديرية وكيفية توزيع المكاتب على مســتوى الولاية، أما المبحث الثاني فتكلمنا على واقع الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر بشـرح المصـطلح، ومن ثم التعرف على طرق الدفع الإلكتروني في المديرية الولائية ومختلف الخدمات الرقمية، وإبراز مكانة الدفع الإلكتروني لقطاع البريد ضـــمن نظام الدفع الإلكتروني الجزائري مع تقديم مقارنة بين الجزائر و تونس في مجال طرق الدفع الإلكتروني.

الفصل الأول: المقاربة النظرية والمفاهيمية للتحول الرقمي والخدمة العمومية

تمهيد

إن انتشـــار كل ما هو رقمي زادت وتيرته وأصـــبح في تطور متواصـــل في الأعوام العشــرين الماضــية وشــهد اســتمرارا في النمو بشــكل عميق ليغطي جميع نواحي الحياة. وأضحت التكنولوجيا الرقمية جزء لا يتجزأ من حياتنا الإجتماعية، الإقتصادية، وحتى الثقافية، إذ أنه عنصـــر محوري في الوجود وقد ســـاهمت الرقمنة في تســـهيل تبادل الأفكار ونقل المعلومات، لقد أصـــبحت كل المنظمات في العالم تســـعى جاهدة إلى الإســـتفادة من مزايا وإيجابيات الرقمنة، لما لها من الدور في تحســـين أداء الأعمال حيث أن التحول الرقمي هو نموذج تم تمكينه من خلال انتشـــار التقنيات الرقمية، فالتكنولوجيا ســـاهمت في ظهور بيئة جديدة أكثر تطورا فلاحقا ظهرت تحديات جديدة تمثلت في تنامي حاجات المواطنين وارتفاع مستوى توقعاتهم اتجاه جودة الخدمات المقدمة، بذلك دفع كل القطاعات ذات الطابع الخدمي إلى تبني الرقمنة كخيار وكآلية حديثة، من خلال رفع الكفاءة مع ضـــمان الســـرعة والدقة وسهولة الوصول اليها لكونها مؤسسات دائما تسعى إلى خدمة الصالح العام.

وفي الســياق الجزائري أصــبح التحول الرقمي أولوية من أوليات الســياســات الوطنية ودمج التقنيات الحديثة لكونه يشـكل مسـار هام لتحسـين الخدمة العمومية، التي تعد مرجعيا ملزما دائما إلى ضمان تحقيق المنفعة العامة.

كما تضـمن هذا الفصـل عرضـا لمفهوم التحول الرقمي وخصـائصـه، إضـافة إلى إبراز أهم الدوافع التي أدت الى اعتماده والمتطلبات الضرورية لنجاح تطبيقه، كما عالج هذا الفصل مفهوم الخدمة العمومية من حيث تعريفها وأنواعها، وتطرقنا إلى أهدافها والمبادئ التي تنظم تقديمها.

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

المبحث الأول: ماهية التحول الرقمي

إن التحول الرقمي أصـــبح من المواضـــيع المشـــتركة والمهمة بين الدول وذلك نظرا للتطور الســريع في مجال التكنولوجيا، كما أنه ســاهم في تغيير جذري لنمط الحياة البشــرية وطريقة استهلاك الخدمات ونماذج أعمال العديد من المنظمات.

فهو أصبح حاجة ملحة للإستمرارية خاصة في ظل التوجه نحو الإنتقال من الأنظمة الورقية إلى الأنظمة الإلكترونية، وقد أدى ذلك إلى ظهور المدن الذكية والشـــركات الرقمية كما أصبح التحول الرقمي من الضروريات الهامة في عصرنا الحالي.

وأضـــحت العديد من العمليات تتم بطريقة آلية دون تدخل اليد البشـــرية فيها إلا عند الحاجة، وتســاعد التكنولوجيا في جعل العالم أكثر إنصــافا وتطورا وتلعب دورا هاما في دعم التنمية داخل الدولة باعتبارها توجها استراتيجيا وأحد أهم العوامل لتحقيق التنمية الشاملة.

وفي إطار هذا السياق سوف نتناول في هذا المبحث مفهوم التحول الرقمي من خلال التطرق إلى خصائصه، أهميته، متطلباته، خطواته، وأهدافه.

المطلب الأول: مفهوم التحول الرقمي وخصائصه

يمثل التحول الرقمي تحولا شـــاملا في المرتكزات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية وصولا إلى الإدارة الإلكترونية، فهو يتعدى من كونه تقنية جاهزة بل يعد عملية معقدة ونظاما متكاملا، كما يعتبر من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام على الساحة الدولية والمحلية.

وقد تباينت اجتهادات الباحثين بشأن صياغة تعريف موحد له، حيث يرى البعض أنه مفهوم متداخل ومتشــابه مع الرقمنة، ومن هذا المنطلق ســنتســتهل بأبرز التعريفات المتداولة أولاً ثم إبراز الفرق بينه وبين الرقمنة.

أولاً: تعريف التحول الرقمي

نتيجة لحداثة مفهوم التعريف الرقمي لا يوجد إجماع في الدراســـات المتوفرة حول تعريف محدد له.

يمكن تعريفه بأنه: عملية انتقال من الطريقة التقليدية إلى طرق حديثة للعمل والتفكير باســتخدام التقنيات الرقمية، حيث ينطوي على تغيير في أســاليب القيادة والتفكير مع تعزيز

الإبتكار، وظهور نماذج اقتصـادية جديدة التي تجمع بين الرقمنة وزيادة اسـتخدام التكنولوجيا مما يساهم في تحسين تجربة الموظفين والشركاء. [1]

كما يعرف بأنه: عملية إعادة هيكلة وتصـــميم الأعمال ومختلف العمليات ودمجها ضمن نظام رقمي باستخدام تكنولوجيا المعلومات، بهدف الإستفادة من الواقع الرقمي ومواكبة التطورات الحديثة في مختلف جوانب العمل. [2]

كما[3] يعرف كذلك بأنه: مشـروع حكومي شـامل يغطي مختلف خدمات المؤسـسـات والقطاعات المختلفة بالدولة، من خلال تحويل الخدمات الحيوية المتعلقة بخدمة المواطنين والمؤسـسـات المختلفة، من شـكلها التقليدي إلى منصـات إلكترونية بالإعتماد على الأدوات والتقنيات الحديثة". [4]

وبذلك في نفس السـياق يعرف على أنه: اسـتخدام الأدوات الحديثة للمعلومات داخل المنظمات بطريقة تسمح بتحسين الكفاءة التشغيلية، وتقديم خدمات حديثة وتسهيل العمليات للعملاء. [5]

أما شـــركة البيانات الدولية IDC: "فهي تعرفه على أنه عملية ديناميكية ومســـتمرة تمكن المنظمات من التكيف المستمر مع متطلبات أسواقها، من خلال استخدام التكنولوجيا والتقنيات الرقمية والقدرة على خلق أســـاليب عمل مبتكرة، وخدمات تتوافق بانســـجام مع التكنولوجيا الرقمية وتحسين تجارب العملاء بما يعزز الكفاءة التشغيلية والتنظيمية للمنظمة".[6]

يمكن القول أن التحول الرقمي عملية شاملة تهدف إلى إعادة هيكلة العمليات والتدابير الإدارية، باسـتخدام التكنولوجيا والتقنيات الرقمية لمواكبة متطلبات العصـر الحديث وتحسـين الكفاءة ورفع جودة الأداء. وهو يقوم على اسـتراتيجية واضـحة تحدد الأولويات ضـمن إطار

---

[1] سعيدة بلوم، جميلة قدة، ووفاء رمضاني، "***تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي للقطاع التجاري: الواقع والتحديات***"، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني حول الاقتصاد الرقمي وأثره على الاقتصاد والتجارة الدولية في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 27 نوفمبر 2024، ص 3.

[2] مها رضوان محمد مصطفى، حازم حسانين محمد، ***التحول الرقمي والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لتحقيق وتدعيم التنمية المستدامة في البلدان العربية، الأسكندرية***: دار التعليم الجامعي للطباعة و النشر و التوزيع، 2026ص 9.

[3] عبد الله السلحوت ، ***التحول الرقمي بين إمكانيات الذكاء الاصطناعي وتحديات الأمن السيبراني: خطط استراتيجية وعمليات تنفيذية***، دون مكان: دون ناشر،2025،ص25.

[4]خيرة شاوشي، وزهرة خلوف، "التحول الرقمي في الجزائر"، ***مجلة المحاسبة والتدقيق والآلية***، مج 5، ع 1، 2023، ص 18.

[5] حورية حمني وابتسام طوبال، "دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي،" ***مجلة العلوم الإنسانية*** لجامعة أم البواقي 7، عدد 3 (ديسمبر 2020) ص 1187.

[6] Nabila Mimoune and Okba Mairi, "Digital Transformation: An Inevitable Necessity in the Light of the Arab Economic Growth in Telecommunications Sector – Algeria Telecom Corporation as a Case Study," Journal of Economic Integration, vol. 11, no. 5 (September 2023), p. 12.

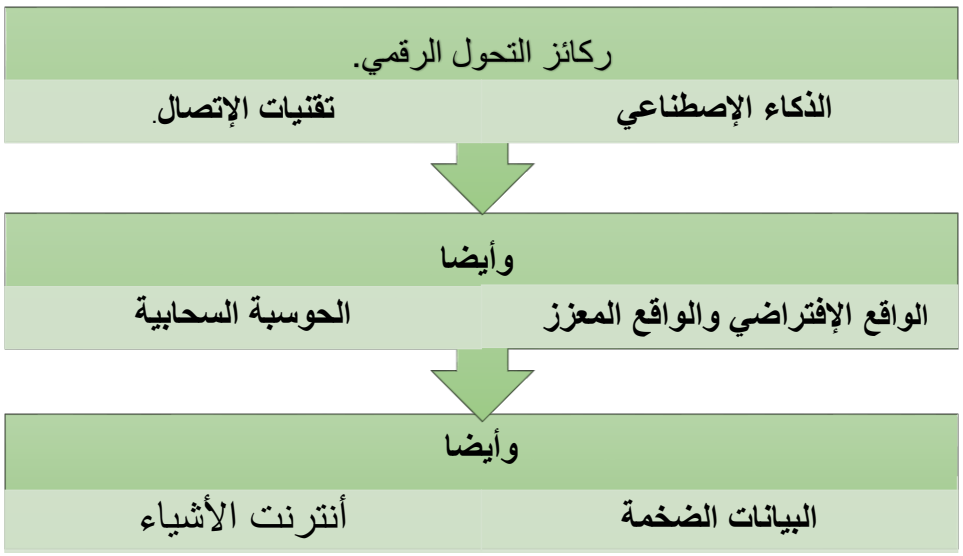
قانوني وتنظيمي، مع تعاون الجهات الحكومية والخاصـــة وتوفير بيئة داعمة للابتكار فهو لم يعد خيار تقني بل أصبح توجهًا استراتيجيًا يتطور مع تطور التكنولوجيا.

تعود بدايات التحول إلى ســنة 1703، اذ عمل غوتفريد فيلهيلم لايبنتز على تصــور هذا المبدأ في كتابه "شرح دي لاريميثيك بينير"، وقام بتطوير نظام العد الثنائي بوصفه نظاما رقميا يستخدم قيمتين فقط 0 و1. وقد شهد هذا النظام تطورا ملحوظا مع إسهامات عدد من الباحثين، من بينهم جورج بول، كلود شانون، وجورج ستبتز خلال فترة الأربعينيات.

ويقوم التحول الرقمي على إدماج التقنيات المتقدمة والمتمثلة في:

- ✓ الذكاء الاصطناعي.
- ✓ تقنيات الاتصال.
- ✓ الواقع الافتراضي والواقع المعزز "AR / VR".
- ✓ الحوسبة السحابية.
- ✓ البيانات الضخمة.
- ✓ أنترنت الأشياء.

الشكل 01: ركائز التحول الرقمي: إدماج التقنيات المتقدمة



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على بن هاشم فوزية، التحول الرقمي في المؤسسات الجامعية كمطلب لتحقيق الاستدامة الرقمية،" دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير –غرداية" (مذكرة ماستر، جامعة غرداية، 2025)، ص10

الفرق بين الرقمنة والتحول الرقمي:

لا يزال مصطلح الرقمنة والتحول الرقمي يستخدمان على نحو مترادف في كونهما:

- ✓ يتميزان بالكفاءة التقنية والقدرات الذكية المتطورة.
- ✓ الإعتماد على التكنولوجيا الحديثة.
- ✓ يهدفان إلى توفير كميات كبيرة ضخمة من المعلومات لأكبر شريحة من المستفيدين عبر مختلف المنصات الرقمية.
- ✓ يسهمان كلاهما في تمكين المؤسسة من التكيف مع متغيرات السوق.

*غير أن هناك فرقا جوهريا بينهما:

- ✓ **الرقمنة:** تعني تحويل المعلومات من الشكل الورقي إلى الشكل الرقمي، من خلال تحويل المستندات الرقمية إلى مستندات إلكترونية pdf وتمثل المرحلة الأولى نحو التحول الرقمي.[1]
- ✓ **التحول الرقمي:** هو تغيير جذري في طريقة عمل المؤسسة وخطة استراتيجية شاملة، تشمل جميع جوانب العمل المؤسسي بما في ذلك الإطار التشغيلي والثقافي.

ثانيا: خصائص التحول الرقمي:[2]

- ✓ **القدرة على التكيف:** أي مواكبة التغييرات الحاصلة الشاملة في المؤسسة داخلها وخارجها.
- ✓ **التميز:** من خلال امتلاك جميع المزايا التنافسية التي تدعم مكانتها في السوق وتدعم قدراتها على النجاح.
- ✓ **التقنية العالية:** حيث تدعم بأدوات تقنية رقمية ذات مستوى عالمي.
- ✓ **عابرة للحدود:** حيث تربط بين الأفراد والمنظمات عبر تقنيات رقمية تتجاوز المسافات وبذلك يستفيد الجميع من خدماتها.
- ✓ **وجود بناء تنظيمي شبكي:** بحكم طبيعة عملها وارتباطها محليا وعالميا حيث يمكن للشركات استخدام الأنترنت ومنصاته لإنشاء علاقات عبر الحدود لمسافات بعيدة مع العملاء محليا ودوليا.

---

[1] أشرف ياسين الطراونة، ***التحول الرقمي بين النظرية والتطبيق***، الرياض: د.ن، 1446هـ، ص 9.

[2] محمد الصافي مخرمش، ومراد سالمي، ***"التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي***: دراسة ميدانية في الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز – سونلغاز – ورقلة"، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023، ص 5.

- ✓ **تحقيق مبدأ الشفافية والنزاهة:** نتيجة وضوح الأدوار والمسؤوليات واتخاذ العديد من القرارات دون الإعتماد الكامل على التسلسل الهرمي التقليدي.

كما يتضح أن التحول الرقمي يتيح لها الاستفادة من تقنيات المعلومات والمنافسة بشكل واسع، ويجعلها تتجه نحو العالمية لتصبح عابرة للحدود دون أن تقيدها حدود زمنية وجغرافية، مما يسمح بتنفيذ العديد من الممارسات والمهام والعمليات الرقمية بكفاءة عالية.

المطلب الثاني: خطوات التحول الرقمي وأهدافه:

وفي هذا الإطار تشير شركة أمازون ويب سيرفيسز AWS الرائدة في مجال الحوسبة السحابية، ومن أبرز الشركات العالمية في ذلك المجال بتقديم قائمة مرجعية لبناء استراتيجيات تتيح حرية الإبتكار، وتطوير طريقة العمل للوصول إلى التحول الرقمي الناجح التي يرتكز على تحول الرؤية، واعتماد ثقافة التغيير، وتغيير نموذج التكلفة، وبدء الأعمال في السحابة وتتبع عملية التقديم.

أولا: خطوات التحول الرقمي:

1. تحول الرؤية

إن تقنية التحول الرقمي تتطلب رؤية واضحة لنقطة انطلاق نحو هذا التحول، من خلال إعادة التفكير في المنهج وكيف يمكن للتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه، وفي هذا السياق، نجد الجزائر أطلقت مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي أعلنت فيه الجزائر عن رؤيتها للتحول الرقمي. تجسدت هذه الرؤية في البداية في تطوير الخدمات الحكومية من خلال العمل على تطوير مختلف القطاعات، وعملت على إصدار مجموعة من القوانين التي تعزز هذا التحول من الناحية القانونية، كقانون التجارة الإلكترونية والقانون المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال المعالجة الآلية للمعطيات، وإن كانت هذه القوانين جاءت كخطوة متأخرة مقارنة مع دول المغرب العربي "تونس والمغرب"، اللتين كانتا سباقتين في هذا الصدد وكذا الدول العربية بصفة عامة.

وبالمقابل، مثلا نجد المملكة العربية السعودية وضعت الخطط الملائمة على المديين القصير والطويل لتطوير الاتصالات وتقنية المعلومات، وتوسيع انتشارها وتسهيل الحصول عليها في جميع مناطق المملكة، بما يلبي احتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية،

والتعليمية والصحية، إضافة إلى تشجيع الاستثمار في هذه المجالات، وتجلى ذلك بوضوح من خلال رؤية المملكة 2030 وجعلت التحول الرقمي محورا أساسياً للتنمية الشاملة.

2. اعتماد ثقافة التغيير

يقصد بها الانتقال من الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى فرق أصغر تكون مفوضـــة لاتخاذ القرارات، حيث يؤدي التعاون بين موظفي التطوير وتكنولوجيا المعلومات والوحدات الاستراتيجية إلى تحسين الخدمات، لذلك من المهم تكوين قوة عاملة متمكنة من هذا الأسلوب[1] لما لذلك من مساهمة في نجاح عملية التحول.

3. تغيير نموذج التكلفة

يمكن للميزانيات الصغيرة أن تحفز الابتكار، لأن الفرق ستتخذ أساليب إبداعية لابتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، ويمكن للخدمات السحابية أن تسهم بشكل إيجابي في تقليل التكاليف بسبب قدرتها على تحديث البنى التحتية دون استثمارات رأسمالية كبيرة.

4. بدء الأعمال في سحابة

تتجه بعض المؤسسات والشركات إلى نقل أنشطتها إلى الحوسبة السحابية، في حين يفضل البعض الآخر البدء مباشرة في بيئة رقمية قائمة على السحابة.

5. تتبع عملية التقدم[2]

عندما تتم عملية التحول الرقمي الكامل للنشـــاط التجاري على أكمل وجه وباحترام خطوات التحول، سيساهم في تحسين ورفع الأرباح للشركة التجارية، حيث تم إنشاء مقاييس لتتبع وقياس عملية التقدم المحرز التي من خلالها يمكن معرفة مدى التقدم، واكتشاف النقاط التي تحتاج إلى ضبط وتحسين مستمر، لأن ذلك سيساهم بشكل كبير في تحسين الأداء وتطور العمل.[3]

من خلال ما سبق يتضح أن عملية التحول الرقمي للشركات التجارية والمؤسسات الحكومية، تتم عبر خطوات عامة تمثل استراتيجيات مقترحة بمشروع التحول الرقمي يمكن

---

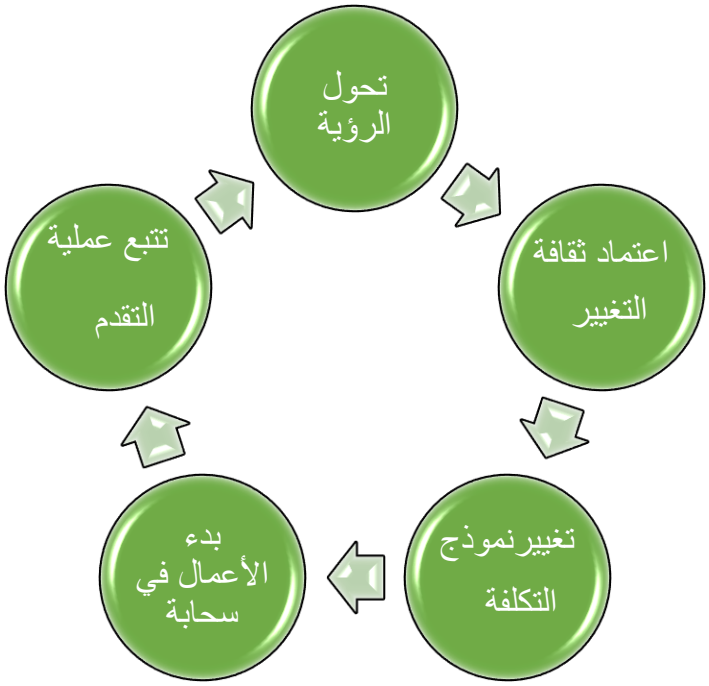
[1] أمينة نغموشي، وجزيرة معيزي، "تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد على التحول الرقمي في الجزائر"، ***مجلة البحوث الاقتصادية والمالية***، مج 8، ع 2 (ديسمبر 2021)، ص 649.

[2] جميلة سلايمي، ويوسف بوشي، "التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر"، ***مجلة العلوم القانونية والسياسية***، مج 10، ع 2 (سبتمبر 2019)، ص 952–954

[3] أحمد أحمد المزين، "التحول الرقمي بجامعة طنطا: كلية الآداب نموذجاً"، ***المجلة العلمية*** بكلية الآداب، ع 57 (2024)، ص 365.

الاعتماد عليها، وبهذا يعتبر التحول الرقمي مشروع واسع النطاق يجذب معظم الشركات التجارية والمؤسسات الحكومية في دول العالم، وحتى الدول العربية منها الجزائر خاصة في السنوات الأخيرة وعليه إذا تم وفق خطوات صحيحة ومدروسة سيؤدي إلى نجاحه.

الشكل 02: خطوات التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد سلايمي جميلة، ويوسف بوشي، "التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، مج 10، ع 2 (سبتمبر 2019)، ص 952–954

ثانيا: أهداف التحول الرقمي

للتحول الرقمي مجموعة من الأهداف يتم ذكر أبرزها:

- ✓ توفير وإتاحة كم هائل من البيانات والمعلومات عبر المنصات الرقمية.
- ✓ تمكين المستخدمين من البحث في قواعد البيانات الرقمية واسترجاع المعلومات باستخدام طرق عديدة.
- ✓ توفير خدمات تكنولوجية معلوماتية باستخدام تقنيات ووسائل جديدة.
- ✓ العمل على حفظ مصادر المعلومات الأصلية وحمايتها من التلف أو الضياع.

- ✓ إتاحة المعلومات لأكبر عدد من المستخدمين والمستفيدين والسماح بالوصول لها من خلال المنصات الرقمية.
- ✓ زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء باستخدام تقنيات تعتمد على شبكات المعلومات.
- ✓ تسهيل الإجراءات الإدارية واختصارها ونعني بذلك تقليص الأعمال الورقية، وعدم الحاجة إلى نسخ المستندات الورقية إذا كانت متوفرة إلكترونياً. [1]

المطلب الثالث: أهمية التحول الرقمي ومتطلباته

أولا: أهمية التحول الرقمي

تحسين العمليات[2]: كل عمل يمر بسلسلة من العمليات المتكررة، التي قد تكون مرتبطة بشكل شائع بالتصنيع أو التسويق أو المحاسبة. ويتيح التحول الرقمي فرصة صقل الكفاءات لتحسين العمليات. وبطبيعة الحال فإن التحسين المستمر يؤدي إلى تطوير نماذج التشغيل، مما ينعكس إيجابا على أداء الأعمال ويحقق نتائج أفضل. وبالتالي سيؤدي ذلك في تحسين أي جزء من العمل أو المؤسسة بأكملها وجعلها أكثر كفاءة.

زيادة الكفاءة: هي النتيجة الطبيعية للعمليات المتطورة، وباستخدام القوة التي لا مثيل لها للتكنولوجيا الحديثة، يمكن أن تصبح تدفقات العمل أسرع وأكثر سلاسة. إذ يقضي الموظفون وقتًا أقل في المهام العادية، حتى يتمكنوا من التركيز على الأفكار والابتكارات. كما يستفيد العملاء من تعاملات أكثر فعالية مع المنظمة.

خفض التكاليف: خفض التكلفة أمر مرغوب فيه للغاية في الأعمال التجارية. فمنذ أيام الثورة الصناعية التي قادت العمليات اليدوية، كان خفض التكلفة هو الفرق بين بقاء الأعمال وفشلها. أما اليوم، يقوم الذكاء الاصطناعي القوي بأداء مهام عالية التكرار وبكفاءة عالية ويمكن أعدادًا كبيرة من الشركات من توفير التكاليف وتقليل النفقات.

تحسين أداء الموظف: يمكن أن يخلق التحول الرقمي بيئة عمل حيث يستطيع الموظفون تحسين إنتاجيتهم في حياتهم العملية اليومية.

---

[1] منجية بورحلة، السايحي الخامسة، ومنير الحمزة، "التحول الرقمي ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة"، ***مجلة الدراسات البيئية والتنمية المستدامة***، مج 2، ع 2 (2022)، ص 120–121.

[2] مريم خليفة، "دور الحكومة الرقمية في تفعيل التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية: تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة"، ***مجلة آفاق للبحوث والدراسات***، ع 2 (2022)، ص 849–850.

تحسين تجربة العملاء: يسهم التحول الرقمي إلى تحسين العلاقات بين العملاء، وهو المجال الذي تحقق فيه الشـركات نجاحا كبيرا مع التكنولوجيا، من خلال تحسـين الخدمات والمنتجات بطرق يفضّلها العملاء.

تطوير نماذج الأعمال: فتحت الثورة الرقمية العديد من نماذج الأعمال وتطوير أخرى مبتكرة، من خلال تحويل منتجات تقليدية إلى خدمات جديدة للعملاء، باسـتعمال تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء وغيرها.

وهناك من يرى أن التحول الرقمي له أهمية بالنسـبة للمواطنين والمسـتثمرين والجهات الحكومية كما يلي:

المواطنون: تتمثل في تعزيز حق المواطنين في المعرفة والمعلومات واسـتخدامها ومشاركتها في أسرع وقت وبأقل تكلفة، وتيسير الحصول على الخدمات وخلق فرص عمل جديدة.

المستثمرون: [1]جذب وتشجيع الاستثمار الأجنبي من خلال تبسيط الإجراءات وتحقيق الشـفافية، وتوفير البنية التحتية المعلوماتية مع العمل على اسـتخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة في مختلف مجالات الإدارة.

الجهات الحكومية: تتمثل في مكافحة الفسـاد والحد منه، مع زيادة كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية ورفع مسـتوى الأداء الحكومي، وتوفير الخدمات على مدار 24 سـاعة، فضلا عن ضمان مستوى مرتفع من جودة الخدمات مما يؤدي إلى رضا المواطنين، والحفاظ على أمن وسرية المعلومات.

ثانيا: متطلبات التحول الرقمي.

البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات لخدمة التحول الرقمي: هي عبارة عن الموارد التكنولوجية المشـتركة، التي تهيئ الأرضـية لتطبيقات نظام المعلومات في المؤسـسـة والتي تتضـمن الاسـتثمار في الأجهزة والبرمجيات. لذا فإن توفير البنية التحتية يتطلب بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات، من خلال توفير أجهزة حديثة مثل الحواسـيب

[1] نورالدين قريني، "دور التحول الرقمي في التخفيف من تداعيات جائحة كوفيد-19 وتحقيق الإنعاش الاقتصادي المنشود: دراسة حالة الجزائر"، ***مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية***، مج 17، ع 1 خاص (ماي 2022)، ص 473–474.

والمعدات والبرمجيات وتحديثها وترقيتها بما يسـمح لها بمواكبة التطور وتلبية متطلبات تقديم الخدمة الإلكترونية.

العنصـر البشـري: أهم عنصـر في منظومة التحول الرقمي، حيث يضـم الخبراء والمختصين في مجال المعرفة، ويمثلون البنية البشرية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، ويشـمل هذا العنصـر القيادات الرقمية، والمديرين، والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري داخل المنظمة، إلى جانب باقي الفاعلين مثل الوكلاء والمسـاعدين الذين يقومون بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، فأسـاس نجاح اقتصـاد المعرفة هو تعليم وتدريب رأس المال البشري بهدف تنميته وإنتاج المعرفة واستخدامها بفعالية.

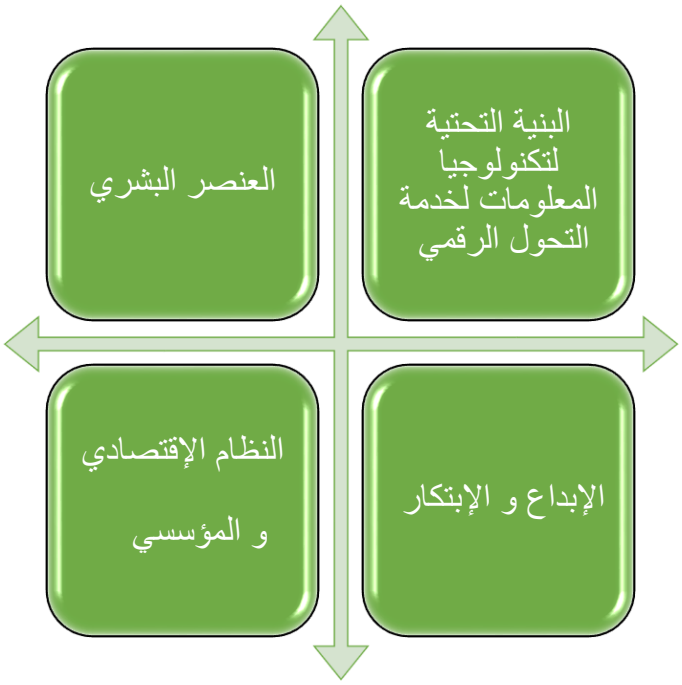
الإبداع والابتكار: إن سـر تطور بقاء الدول المتقدمة بمختلف منظماتها من خلال الاهتمام بعملية الإبداع والابتكار والتطوير، التي يسـهم الاهتمام بهما بشـكل كبير إلى اكتشـافات أخرى من تكنولوجيا ومنتوجات جديدة، والتي تسـاهم في نجاح التحول الرقمي وتحقيق التنمية الاقتصادية بمخ

تلف أنواعها.

النظام الاقتصـادي والمؤسـسـي: يتطلب التحول الرقمي تطوير النظم والخدمات إلى جانب تحديث وتهيئة البنى التشريعية الداعمة للتحول الرقمي، سواء للقطاع الخاص أو أجهزة الدولة وذلك بهدف التكيف مع التغيرات العلمية، كما يتطلب أيضا استخدام برمجيات متطورة لحماية الحواسيب من الأعطال والقرصنة، وضمان أمن البيانات والمعلومات التي تم حفظها وتخزينها في الحاسوب سواء الخاصة بالأشخاص أو بالمؤسسات، مثل برنامج كاسبرسكي وغيرها من برمجيات حماية الخصوصية. [1]

[1] خديجة مختار، وفريد بوقريس، "التحول الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كوفيد-19"، ***مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية***، مج 6، ع 2 (2022)، ص 856–857.

الشكل 3: متطلبات التحول الرقمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على خديجة مختار، وفريد بوقريس، "التحول الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كوفيد-19"، مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 6، ع 2 (2022)، ص 857-856

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

تحظى الخدمات باهتمام خاص من قبل المؤسسات والزبائن على حد سواء، كما يلاحظ أن الأهمية الممنوحة لقطاع الخدمات تزايدت في الآونة الأخيرة، خصوصا أنها أصبحت تمثل واحدة من أهم القطاعات المساهمة في الناتج القومي، إضافة إلى ذلك أصبح هذا الموضوع يحظى باهتمام واسع من قبل المجتمع بمختلف مؤسساته، وأصبح إدراجه ضمن برنامج عمل الحكومة دليلا واضحا على إرادتها في مواجهة مظاهر تراجع الخدمات العمومية، التي أصبحت سببا رئيسيا في تنامي حالة عدم الرضا لدى المواطن.

وقد أخذ مفهوم تحسين الخدمة العمومية حيزا واسعا من الاهتمام، فضلا عن كونه مطلبا شعبيا مرافقا للتطورات والحركية التي يعرفها المجتمع، وهو يحظى باهتمام خاص من المؤسسات العمومية التي تضع ضرورة تقديم خدمة عمومية أكثر فعالية في صميم أولياتها،

ومن ثم تبرز الحاجة الملحة لاســـتعادة ثقة المواطن في الإدارة العمومية، وذلك من خلال ترسيخ مبادئ الكفاءة والشفافية أي التجسيد الفعلي لمبادئ الحوكمة الرشيدة، وضمان معاملة عادلة، ومنصـــفة لجميع المرتفقين وتوفير خدمات عمومية تســـهم بالجودة والســـرعة والدقة، باعتبار أن هذه الخدمات ترتبط بحياة المواطنين من جهة، ومن جهة أخرى تربط تدخل الدولة لتحقيق المصـــلحة العمومية، والســـعي إلى تحســـين الإطار المعيشـــي للمواطنين والاستجابة إلى رغباتهم وتطلعاتهم، باعتبارها الركيزة الأساسية لأي إصلاح ناجح.

وعلى هذا الأســـاس ســـنعمل في هذا المبحث على تقديم مفهوم وخصـــائص الخدمة العمومية، وأهم المعايير التي تتميز بها مع إبراز المبادئ والأنواع التي تقوم عليها لتحقيق النفع العام.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

على الرغم من أن الخدمة العمومية عنصـــر موجود بشـــكل دائم في حياتنا داخل المجتمعات، وتعبر عنها الكثير من الأعمال والتفاصيل بذلك نقول إنه لا يوجد اتفاق واضح بشـــأن تحديد مفهوم الخدمة العمومية، وذلك راجع إلى تعدد المعاني لهذا المصـــطلح نظرا لاختلاف وتعدد الزوايا التي تتناول مفهوم الخدمة العمومية. وعليه، ســـنتطرق أولا إلى فهم واضـــح لمفهوم الخدمة العامة، والعمل على التطرق إلى الخدمة العمومية بشـــكل خاص كمضمون وكجوهر للدراسة مع استعراض خصائصها وتصنيفاتها المختلف

أولاً: تعريف الخدمة

"الأعمال والمكاسب التي تعرض للبيع أو التي لا تعرض لارتباطها بسلعة محددة".[1]

[1] حميد الطائي، وبشير العلاق، ***إدارة عمليات الخدمة***، عمّان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2020، ص 16.

وتعرف أيضـــا: أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، ومن المهم أن يكون غير ملموس وقابل للقياس ولا ينتج عنه أي نقل للملكية، وإنتاجه قد يرتبط أو لا يرتبط بالمنتج المادي.[1]

وعرفها المنجد الفرنسـي لاروس "la rousse": على أنها مجموع الأنشـطة الموجهة للآخرين، ومن خلال هذا نسـتنتج أن الخدمة قد تكون مقدمة من طرف شـخص معين أو مؤسسة مهما كان نوعها، ونفس الشيء بالنسبة للطرف المتلقي للخدمة.[2]

وعرفت جمعية التسـويق الأمريكية الخدمات بأنها: "منتجات غير ملموسـة أو على الأقل هي كذلك إلى حد كبير، فإذا كانت بشكل كامل غير ملموسـة فإنه يتم تبادلها مباشـرة من المنتج إلى المسـتعمل، ولا يتم نقلها أو خزنها وهي تقريبا تفنى بسـرعة، فسـلع الخدمات يصـعب في الغالب تحديدها ومعرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت التي يتم شـراؤها واستهلاكها، فهي تتكون من عناصر غير ملموسة متلازمة وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة، حيث لا يتم بيعها بمعنى نقل الملكية وليس لها لقب أو صفة".[3]

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن الخدمة

- أداء بين طرفين يعمل على تبادل المنافع.
- غير ملموسة فهي ليست شيء مادي يمكن تملكه بعد شرائه أو تخزينه.
- قابلة للفناء إذا لم تُستعمل في وقتها تضيع.
- لا يمكن نقل الملكية بمعنى أنت تدفع للاستفادة فقط من الخدمة وليس امتلاك شيء.

تعريف الخدمة العمومية

ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشـأة الدولة كسـلطة ذات سـيادة، وزيادة درجة التدخل في إشـباع الحاجات والرغبات الهامة والعامة من جهة، وتوجيه الاقتصـاد من جهة أخرى،

[1] المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، خدمة العملاء (تخصص تسويق 218)، المملكة العربية السعودية: ***الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج***، 1429هـ، ص 3.

[2] سهام شعبان، ***آليات حوكمة قطاع الصحة في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة الصحية***: دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير (تخصص: تسيير منظمات)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2020–2021، ص 49.

[3] ***المرجع نفسه*** ص 216.

مما أدى إلى تزايد دور القطاع العام حيث أصـــبح محل اهتمام العديد من المنظمات ودوره الفعال في دعم الاقتصـاد الوطني، وهذا ما اشـتد اهتمام الباحثين والدارسـين من أجل تطوير كفاءة ومردودية القطاع العام.

تعبر الخـدمــة العموميــة عن الرابط بين الإدارة والمواطن، بعبــارة أخرى المقيمين ومسـتوى تلبيات حاجيات الأفراد وسـد الفجوة بتلبية رغباتهم من طرف الهيئات الإدارية. فهي إذا بعبارة أخرى تقوم على وجود علاقة اتصـالية وطيدة بين موظفي الخدمة العمومية ومتلقي الخدمة.[1]

من أهم التعاريف التي ظهرت للخدمة العمومية الصـادرة عن مدرسـة الخدمة العمومية وعلى رأسـها الفقيه الفرنسـي دوجي Duguit، فحسـب هذا الفقيه فإن:" الخدمة العمومية هي كل نشاط يجب أن يكون أداؤه مضمونا منظما ومراقبا من قبل الحكام، لأن تأدية هذا النشاط والأداء ضـروري وأسـاسـي لتحقيق الترابط الاجتماعي، بالإضـافة إلى أنه ذو طبيعة تجعله لا يتحقق بصفة كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين.[2]

ووفقا للقانون الإداري الفرنسـي" الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصـورة عامة بواسـطة منظمة عامة كاسـتجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام. [3]

المطلب الثاني: خصائص الخدمة العمومية

تتميز الخدمات العمومية بعدة مميزات وخصائص تتباين من خدمة لأخرى أهمها:

مجانية الخدمات: تتميز الخدمات العامة المقدمة من قبل الهيئات العمومية بالمجانية في عمومها، أو بسـعر يؤول فيه الربح إلى الصـفر أي يدفع المسـتفيد من الخدمة مبلغا رمزيا

---

1 الحسين لقط (مشرف)، "***الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر: الإطار النظري والمفاهيمي***"، ضمن: كتاب أعمال الملتقى الدولي الأول، المسيلة: جامعة محمد بوضياف، 2024، ص 82.

2 شرف الدين صديق، "***عصرنة الخدمة العمومية في البلدية في الجزائر***"، مذكرة ماستر في الحقوق (تخصص: القانون الإداري)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020–2021، ص 5.

3 ياقوت قديد، وإلهام بن عيسى، "عراقيل تقديم الخدمة العمومية وأساليب الارتقاء بها"، ***المجلة الجزائرية للمالية العامة***، ع 8 (ديسمبر 2018)، ص 197.

على شكل ضريبة أو رسم في بعض الحالات. بينما تقدم خدمات أخرى دون مقابل غير أن هذه المجانية ليست مطلقة، إذ توجد بعض الخدمات التي تقدم بمقابل مادي كامل أو جزئي، خاصة في بعض الدول ذات التوجه الليبرالي، مثل خدمات الصحة أو التعليم.

المنفعة العامة (المصلحة العامة): بحيث تهدف الخدمة العامة إلى تحقيق المصلحة أو المنفعة العامة كهدفا أساسيا، وبالتالي فإن النشاط الحكومي أو منظمات الخدمة العمومية تهدف أساسا لتحقيق الصالح العام خاصة مع خضوع هذه الهيئات، ومن ثم الخدمات العمومية للرقابة العامة من قبل أطراف متعددة كرقابة الوصاية ورقابة المجتمع المدني، بما يضمن استفادة الجميع دون استثناء وتحقيق مبدأ المساواة.[1]

عدم ملموسية الخدمات[2]: الخدمات غير ملموسة بحيث لا يمكن لمس، أو تحسسها، أو رؤيتها (فالمريض عند الطبيب أو الزبون عند الحلاق لا يمكنه معرفة النتيجة مسبقا)، وبذلك أغلب الخدمات أصبحت تنتج وتستهلك أي أن الخدمة تحدث لحظة تقديمها في آن واحد، وبسبب كونها غير مادية فإنه لا يمكن تخزينها أي لا يمكن حفظها مثل السلع، ويرتكز ترويج الخدمات على المزايا التي تتمتع بها وليس على خصائصها، وبذلك فإن المستفيد من الخدمة يبحث دائما عن إشارات تدل على نوعية الخدمة (مثلا: المحلات، الموظفين...).

التلازمية: وتعني أنه من الصعب فصل الخدمة عن مقدمها وبذلك يجب أن يتم حضور طالب الخدمة إلى مكان تقديمها، ودرجة الارتباط بين الخدمة ذاتها والشخص الذي يتولى تقديمها فالفرق بين السلع أنها تنتج وتباع وتستهلك، أما الخدمات فهي تباع ومن ثم تنتج وتستهلك وعدم القدرة على فصلها يؤدي إلى تزامن الإنتاج والتقديم والاستفادة.

التباين: يصعب تنميط مخرجات المنظمة الخدمية، فهي دائما متغيرة ومتنوعة لارتباطها بما يطلبه كل عميل أو كل مجموعة من العملاء ويعني ذلك أنه يكون من الصعب

---

[1] شريفة رفاع ، وعائشة قاسمي، "أثر استخدام إدارة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة العمومية: دراسة حالة مجموعة من الإدارات العمومية"، ***مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير*** والعلوم التجارية، مج 11، ع 2 (2018)، ص 327.

[2] عبد القادر براينسي ، وهادية كبير، "خصائص الخدمات وأثرها على سلوك المستعملين"، ***مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية***، ص 334.

في بعض الأحيان أن نحافظ على مســـتوى واحد من النمطية في المخرجات لذات الخدمة المقدمة للفرد، ويعود ذلك إلى العوامل المؤثرة في مدخلات إنتاج الخدمة.[1]

ويمكن للمؤسسات الخدمية إتباع ثلاث خطوات نحو ضمان جودة الخدمة المقدمة وهي:

- ✓ توظيف موظفي خدمات ذوي مستوى مناسب وتدريبهم تدريب ممتاز.
- ✓ توحيد عملية أداء الخدمة في جميع أنحاء المؤسسة، وهذا من خلال إيجاد ميثاق داخل المؤسسة يوضح الخدمة والطريقة المناسبة لأدائها.
- ✓ العمل على قياس رضـــا العملاء من خلال إيجاد أنظمة للشـــكاوى واســـتطلاع العملاء، والعمل على توفير بيئة ملائمة.

إذن فإنتاج الخدمة غير خاضـــع لقانون التنميط والتجانس الذي يخضـــع له المنتج المادي، وهذا قد يرجع إلى كونها ترتبط ارتباط وثيق بمقدم الخدمة وبالأدوات المســـتعملة في تقديم الخدمة، الســـرعة، توقيت تقديم الخدمة وغيرها من المحددات المؤثرة، وهذا هو الفرق بينها وبين السلع.

عدم الملكية: يمكن للزبون أن يتمتع وينتفع بالخدمة عند تلقيه لها، ولكنه لا يمكنه أن يتملكها مثلما هو الحال مع المنتجات المادية. مثل السلع التي تصبح ملك للزبون.

درجة عالية من الارتباط بمقدم الخدمة والزبون: تتأثر الخدمة المقدمة بدرجة كبيرة بمقدمها الذي له دور كبير في مدى جودة الخدمة المقدمة من خلال المهارات والكفاءات التي يتمتع بها. في حين يكون للزبون دور في جعل بعض الخدمات تتميز بنوع من التذبذب وعدم الاســـتقرار في الطلب عليها مثلا عندما يكون عدد الأشـــخاص الذين يطلبون الخدمة يتغير كثيرا، وهذا ليس من فترة إلى أخرى بل قد يتغير من يوم إلى آخر.

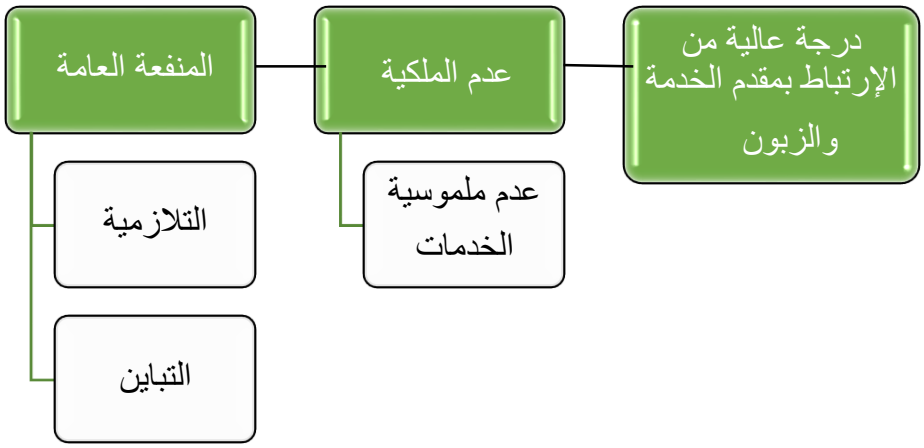
وبذلك يمكننا القول أن نجاح الخدمة العمومية يكون من خلال:

---

[1] عدنان مريزق، ***"واقع جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية***: دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة" (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2008/2007)، ص 17.

- ✓ المســـاواة في تقديم الخدمة العمومية وحصـــول أفراد المجتمع كلهم على الخدمة العامة سواسية دون تمييز.
- ✓ إتاحتها لجميع أفراد المجتمع دون استثناء وبصورة عادلة.
- ✓ تلبية الحاجات الجد الضرورية مثل التعليم، الصحة، الأمن.... الخ.
- ✓ الخدمة العمومية يجب أن تتلاءم مع المصـــلحة العمومية، مثلا في المدارس تضمن تعليم الأطفال أيضا في المستشفيات توفر العلاج لكل المواطنين.
- ✓ تلائم الخدمة العمومية مع التطورات ومواكبة التغييرات الحاصـــلة والعمل الجيد على تحسين نوعيتها وكمية أدائها.
- ✓ اســتمرارية الخدمة العمومية بصــورة منتظمة وبدون انقطاع مهما كانت الظروف أي كلما يحتاجها المواطن يجدها في كل زمان ومكان.

الشكل4: خصائص الخدمة العمومية



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد عدنان مريزق، "واقع جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية: دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة" (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2008/2007)، ص 17

المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية

حسب طبيعة نشاط الخدمة[1]

خدمات إدارية: الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية سواء على المستوى المركزي أو المحلي للمواطنين وتزويدهم بمختلف المتطلبات (مثال: استخراج الوثائق من مصالح الحالة المدنية في البلديات).

خدمات اقتصادية وتجارية: تتمثل في الخدمات التي توفها المؤسسات العمومية التجارية والصناعية (مثال: شركة الكهرباء والغاز، شركات المياه) ذلك للمحافظة على استقرار السوق ودعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

خدمات اجتماعية وثقافية: تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية تتميز بالطابع الاجتماعي والثقافي (المستشفيات والمدارس)، وذلك لتحقيق رفاه المواطن وغرس المعرفة والقيم المجتمعية.

حسب طبيعة الخدمة المقدمة

خدمات فردية: تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها (مثال: حصول على الأفراد على الماء، أو الكهرباء عند طلبها)، وبذلك يكون الاستفادة منها من خلال مبادرة الفرد وطلبه الشخصي.

خدمات جماعية: الخدمات التي يحصل عليها ويستغلها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها مثلا "الإنارة العمومية "، وهنا تكون الاستفادة منها جماعية تفيد الصالح العام على حد سواء.

[1] إسحاق ذخيرة، وسارة دغمان، "***الخدمات العمومية في الإدارة المحلية ورهان الجودة في الجزائر***"، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2014–2015، ص 31.

من حيث طبيعة تحمل التكلفة

خدمة مجانية: وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل تتحمل تكلفتها الدولة، مثال: الأمن العمومي. المستشفى.

خدمة بالمقابل: وهي الخدمات التي يتحملها تكلفتها المستفيد منها مثال: الكهرباء، المياه، يعني الدولة تعمل على إيصالها لك وفي المقابل المواطن من يدفع تكلفتها.

خدمة مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين أي خدمة مشتركة بين المستفيدين والدولة، حيث يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد والباقي الدعم الحكومي لها مثال: النقل العمومي، بعض الأدوية في المستشفيات، النقل الجامعي.

المبادئ التي تقوم عليها الخدمة العمومية

تعريفات الخدمة العمومية تحمل في طياتها المبادئ التي تقوم عليها لذا يمكننا تلخيصها في:[1]

مبدأ الملاءمة: يقصد بهذا المبدأ أن تكون الخدمة العمومية ملائمة لاحتياجات المواطنين ومواكبة للتطورات التي تشهدها المجتمعات عبر الزمن، يعني يجب أن تكون الطريقة والوقت والجودة مناسبة جدا مع متطلبات الفرد، فغير منطقي أن تقدم مثلا خدمات التزويد بالأنترنت أو الخدمات المالية التي تشرف عليها الخدمة العمومية استنادا لعشرين سنة مضت، بل لابد أن تلائم الخدمة العمومية التطور المستمر الذي يشهده العالم، بغية إشباع حاجات المواطنين بالمواصفات العالمية للخدمة ويجب أن تلامس التقنيات الحديثة خاصة في ظل الذكاء الاصطناعي.

مبدأ المجانية: على الدولة أن تقدم خدماتها للشعب مجانا كالتعليم والصحة، أو بمبالغ رمزية تتناسب مع قدرة المواطنين غير أن هذا المبدأ لا يكون مطبقا بشكل مطلق في جميع الحالات، إذ تختلف السياسات من دولة إلى أخرى خاصة في الدول ذات التوجه

[1] محمد السعيد جوال، "ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد NPMدراسة نظرية تحليلية"، ***مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا***، ع 14، جامعة الجلفة، الجزائر، ص 56.

الليبرالي التي قد تعتمد على جعل بعض الخدمات مدفوعة الثمن أو شـــبه مدعمة، وهو ما يبرز وجود استثناءات في تطبيق مبدأ المجانية.

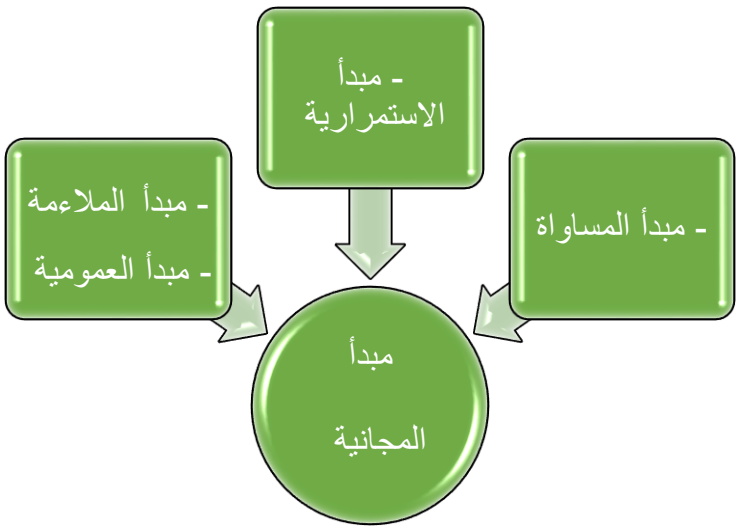
مبدأ المساواة: المواطنون كلهم سواسية أما حق الاستفادة من الخدمة العمومية دون النظر إذا كانوا أقلية أو ذو انتماء حزبي أو توجه إيديولوجي أو ديني، دون تمييز بين المواطنين.

مبدأ الاستمرارية: الاستمرار في إمداد الخدمة العمومية للمواطنين مبدأ ضروري، هذا يعكس اســتمرارية المرافق العامة للدولة وقيام ســيادتها، أي أن تقديم الخدمة يجب أن يكون بانتظام ولأنها ما هي إلا ضروريات يحتاجها المجتمع، لذا من المنطقي أن تتسم بالاستمرارية وذلك عن طريق إتاحتها لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة.[1]

مبدأ العمومية: حيث أنها خدمة عامة تتكفل الدولة بتقديمها عبر مؤسساتها أو عبر مؤسسات القطاع الخاص، دون تمييز في تقديمها بين المواطنين بهدف ضمان المساواة بين جميع أفراد المجتمع مثلا التعليم العمومي، الصحة العمومية.

[1] ***مرجع نفسه*** ص 56.

الشكل5: مبادئ الخدمة العمومية



المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على محمد السعيد جوال، "ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد NPM دراسة نظرية تحليلية"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ع 14، جامعة الجلفة، الجزائر، ص 56

خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي للدراسة من خلال تسليط الضوء على مفهومي الخدمة العمومية والتحول الرقمي، فتم التطرق إلى ماهية التحول الرقمي من خلال تحديد مفهومه وأهميته في العصر الحديث، باعتبار أن التحول الرقمي في عصر تقنية المعلومات والاتصالات من أهم دعائم وتقدم الدول وأن تطبيقه يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة، لما توفره من سرعة في إنجاز المعاملات، وزيادة الإتقان، وتخفيف التكاليف، وتحقيق الفعالية في تأدية الخدمات.

كما تم التطرق إلى موضوع الخدمات بصفة عامة والخدمات العمومية على وجه الخصوص، باعتبارها من المواضيع التي تلقى اهتماما بالغا من قبل الباحثين نظرا للخصائص التي تميز الخدمة من جهة، والخصائص الإضافية المرتبطة بالخدمة العمومية من جهة ثانية، وتعد جودة الخدمة وتحقيقها من الأهداف المهمة لدى جميع المؤسسات واستجابة للتطورات والتحولات التكنولوجية الحاصلة في شتى العالم والناتجة عن الثورة المعلوماتية، أصبح من الضرورة التحول نحو العصرنة مما جعل المؤسسات العمومية تتجه نحو تجسيد قواعد الإدارة الإلكترونية، لما لها من آثار إيجابية على مستوى تقديمها للخدمات العمومية خاصة بالنسبة للإدارات التي يحتك بها المواطن مباشرة وبصفة دائمة بهدف تلبية حاجاته العامة.

الفصل الثاني: مساهمة التحول الرقمي في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

تمهيد

يشـــهد العالم تحولات جذرية في مختلف المجالات نتيجة التطور المتســـارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصـالات، بذلك أصـبح التحول الرقمي نقطة محورية لإعادة النظر في مفهوم الخدمة العمومية، خاصـــة مع التطورات الكبيرة التي شـــهدتها الخدمات المقدمة للمواطن من قبل القطاعات والمؤســـســـات الحكومية، والتي تم تحقيقها من خلال تبني استراتيجيات وسياسات تهدف إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع عمليات الإدارة.

يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على واقع التحول الرقمي في الجزائر، من خلال دراسة الإطار التشريعي والمؤسساتي المنظم لهذا الإطار، واستعراض الإستراتيجيات الوطنية التي اعتمدتها الدولة كخطة شـــاملة للإنتقال من النظام التقليدي إلى الإلكتروني. كما تناول الفصـل الصـعوبات التي تعيق تطبيقه بالشـكل المرغوب وأوضـح العلاقة بين التحول الرقمي والخدمة العمومية، باعتباره آلية لتحســـين جودة الخدمات واســـتعراض مختلف القطاعات الحيوية التي طبق فيها هذا التحول إلى جانب مؤشرات الرقمنة في رفع كفاءة الموظفين.

المبحث الأول: واقع التحول الرقمي في الجزائر.

المبحث الثاني: التحول الرقمي كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

المبحث الأول: واقع التحول الرقمي في الجزائر

يعتبر الإطار التشـريعي من أهم الركائز الأسـاسـية التي تعتمد عليها الدول الكبرى، لتنظيم اسـتخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصـال وتطوير الخدمات الرقمية، ويشـمل هذا الإطار النصـــوص التي تحدد المبادئ العامة للتحول الرقمي في الجزائر وتضـــع الأبعاد القانونية لممارسـته، فهو لا يقتصـر على كونه خيارًا تقنيا أو سـياسـيًا[1]، بل هو مسـار يتطلب بيئة قانونية واضـحة تضـمن الشـفافية والفعالية، هذا الإطار يحدد مسـؤوليات الجهات الفاعلة ويضع ضوابط صارمة لحماية حقوق الأفراد والمؤسسات.

وفي هذا السـياق سـعت الجزائر إلى بناء الأسـس القانونية للتحول الرقمي من خلال مجموعة من التشريعات التي أرست قواعد التعاملات الرقمية وحماية البيانات.

واعتبرت هذه القوانين وغيرها ركائز قانونية أسـاسـية الهدف منها سـن قانون موحد وشـامل يحدد معالم تنظيمية فعالة في مجال التحول الرقمي في الجزائر، كما يتضـمن مجموعة من المؤسسات والهيئات لتخطيط ومتابعة مشاريع الرقمنة من خلال تنسيق الجهود بين مختلف الهيئات المعنية.

المطلب الأول: الإطار التشريعي والمؤسساتي للتحول الرقمي

يعد الإطار التشـريعي للتحول الرقمي من الأسـس الرئيسـية التي يقوم عليها مسـار التحول الرقمي، لأنه يسـعى إلى تطوير منظومة تشـريعية من خلال تنظيم الفضـاء الرقمي عن طريق مجموعة القوانين والمراسـيم، التي تهدف إلى تسـهيل عملية الرقمنة في مختلف المجالات وتعزيز الثقة في البيئة الإلكترونية، وضـمان الإسـتعمال الفعال لها مما يسـاعد في دعم المجال التكنولوجي.

أولا: تطور الإطار التشريعي

شهد الإطار التشريعي تطورا خلال السنوات الماضية في مختلف المجالات ذلك لتبني المشـرع الجزائري مسـألة الرقمنة في العديد من القوانين، حيث أن أهمية وضـع تشـريعات لتنظيم المصـالح القانونية للرقمنة وتأمينها وحمايتها، باتت ضـرورة ملحة وبالتالي أصـبح من الضروري توفير مناخ قانوني وتشريعي ملائم لها، غير أن هذا التطور التشريعي رغم أهميته

[1] عبنة قيس، "الإطار القانوني الافتراضي للتحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية"، ***مجلة قبس للدراسات الإنسانية والاجتماعية***، المجلد 9، العدد 2 (ديسمبر 2025)، ص 161.

لا يعكس بالضـــرورة فعالية كاملة على أرض الواقع، حيث تبقى مســـألة تطبيق هذه القوانين ومواكبتها للتطور التكنولوجي من أبرز التحديات المطروحة.

وقد بدأت هذه المســـاعي والإجراءات مع بداية ســـنوات 2000، تم إصـــدار في تلك الفترة القانون رقم، 2000-03 [1]الذي يوافق 5 أوت 2000، ويحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والذي يعتبر المصدر الأول للإطار التشريعي للتحول الرقمي في الجزائر.

ومع تزايد الحاجة الملحة إلى استخدام التكنولوجيا عمل ذلك على إلزامية تطوير هذا الإطار ليشمل جميع المجالات الأخرى للتحول الرقمي بما فيها التجارة الإلكترونية، التوقيع والتصديق الإلكتروني، حماية البيانات الشخصية. رغم هذا التوسع التشريعي فإن التعدد في القوانين يؤدي إلى صعوبة التنسيق وبالتالي يصبح تطبيقها على أرض الواقع أمرا صعبا ومعقدا نوعا ما.

ويتجلى ذلك في إصدار مجموعة من القوانين والمراسيم خلال السنوات الأخيرة لتنظم المجال الرقمي وفي هذا الســـياق تعمل الجزائر على إعداد مشـــروع قانون الرقمنة الشـــامل"اســـتراتيجية 2030"، وكشـــف محمد لوعيل مدير الحوكمة الرقمية وتنســـيق رقمنة القطاع العام بالمحافظة السامية للرقمنة، أن مشروع القانون المتعلق بالرقمنة يوجد حاليًا في مراحل متقدمة من الدراســـة على مســـتوى الأمانة العامة للحكومة، ومن أهدافه تنظيم وتقنين المجال الرقمي، ليشـــمل حوكمة البيانات، والبنى التحتية، والخدمات الرقمية، إلى جانب المجتمع والاقتصـــاد الرقميين.[2]لكن على الرغم من هذه الإســـتراتيجية يبقى نجاحها مرتبطا بتجســـيدها على أرض الواقع مع العمل على توفير الإمكانيات البشـــرية المادية و التقنية لتطبيقها لكي يكون هناك توازن مع النصوص القانونية والتطبيق.

ثانيا: القوانين والتشريعات المنظمة للتحول الرقمي

قانون حماية البيانات الشخصية: هذا القانون كان الأول من نوعه في البلاد في 10 جوان 2018 يركز هذا القانون على حماية خصوصية الأفراد في العالم الرقمي، يفرض هذا القانون على المؤســـســـات الحكومية والخاصـــة الإلتزام بمعايير الحماية الخاصـــة بالبيانات

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000، المتعلق بالقواعد العامة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 48.

[2] لوعيل، "مشروع قانون الرقمنة في مراحل متقدمة والحوكمة الرقمية تعزز مرئية الجزائر دولياً"، الإذاعة الجزائرية، 10 فبراير 2026، http://news.radioalgerie.dz/ar/node/79451 ، تاريخ الاطلاع: 6 مارس 2026، الساعة 17:10.

الشخصية للمواطنين. ويعكس هذا القانون التزام الجزائر بالمعايير الدولية مثل اللائحة العامة لحماية البيانات (GDPR) التي أقرها الإتحاد الأوروبي.

محتوى القانون ينظم كيفية جمع البيانات الشخصية، وطريقة حماية هذه البيانات من التسرب أو الاستغلال غير المشروع، فضلاً عن رقابة الدولة على المؤسسات التي تقوم بجمع البيانات، كما يهدف على حماية كرامة الفرد وخصوصيته، وذلك بمعالجة وتخزين ونقل بياناته الشخصية بكل شفافية ونزاهة إلا أن مدى التزام بعض المؤسسات بهذه المعايير لا يزال متفاوتا، حيث يطبق القانون بشكل جيد في بعض المؤسسات وضعيف في أخرى.

كما نص القانون 2000-03 على إنشاء السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي،[1] وهي هيئة تتولى مراقبة مدى احترام معالجة البيانات الشخصية وفق أحكام القانون، وضمان عدم المساس بحقوق الأفراد وحرياتهم عند استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال. كما تقوم بمنح التراخيص، وتقديم الاستشارات، ومراقبة نقل البيانات إلى الخارج، واقتراح تحسينات تشريعية، والتعاون مع الهيئات الأجنبية، وإصدار عقوبات إدارية.

كما تعد تقريرًا سنويًا مفصلًا حول نشاطاتها يُرفع إلى رئيس الجمهورية، ويلتزم رئيس السلطة وأعضاؤها بالمحافظة على سرية المعلومات والمعطيات التي يطلعون عليها حتى بعد انتهاء مهامهم،، وبالمقابل يستفيدون من حماية الدولة ضد أي تهديدات من أي طبيعة كانت بمناسبة أو أثناء تأديتهم لمهامهم،[2] ورغم تعدد المهام وشموليتها تبقى فعالية السلطة على أرض الواقع محل تحد، خاصة في ما يتعلق بالمؤسسات ومدى قدرتها على مواجهة العقبات الخاصة وذلك بمتابعة المؤسسات باستمرار، وتطبيق العقوبات الصالحة عند حدوث أي مخالفة لضمان تحقيق أهداف القانون، غير أن ما يعيق تطبيقه أيضا هو ضعف الوعي المجتمعي بحقوق الأفراد في هذا المجال.

قانون الوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال

جاء القانون رقم 09-04 الصادر في 05 أوت لمواجهة الجرائم الإلكترونية والوقاية منها، حيث يركز على حماية المجتمع والأفراد من المخاطر الرقمية والجرائم الإلكترونية مثل القرصنة والإحتيال الالكتروني. القانون لا يركز على العقوبات فقط بل يهدف إلى الوقاية

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018، المتعلق بالبريد والمواصلات الإلكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 34.

[2] زهير تركي، وعلي لويسي، "فعالية التحول الرقمي في حوكمة الإدارة والتحديات القانونية في الجزائر"، ***مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية***، المجلد 18، العدد 4 (2025)، ص 123.

والتوعية بوضـــع تدابير قانونية لمكافحة مختلف تلك الجرائم، ورغم شـــمولية القانون إلا أنه يواجه تحديات عند تطبيقه في أرض الواقع، أبرزها صـــعوبة متابعة الجرائم الإلكترونية المتطورة بسرعة، خاصة بتطور التكنولوجيا الرقمية التي بصفتها تعمل على ظهور أساليب جريمة متقدمة، مما يحد من فعالية التدابير الوقائية، بالإضافة إلى ضعف الإمكانيات التقنية وهذا ما تعاني منه الجزائر لأننا نعاني من نقص في هاته التقنيات، ونص ذلك على إنشـــاء الهيئة الوطنية للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام.[1]

تشكلت هذه الهيئة بمقتضـــى المرسوم الرئاسي رقم 15-261 وهي سلطة إدارية مستقلة لدى وزير العدل، تعمل تحت إشراف ومراقبة لجنة مديرية يترأسها وزير العدل وتضم أساسا أعضاء من الحكومة معنيين بالموضوع، ومسؤولي مصالح الأمن وقاضيين من المحكمة العليا يعينهما المجلس الأعلى للقضاء،[2]وتضم الهيئة قضاة، وضباط، وأعوانا من الشرطة القضائية تابعين لمصالح الاستعلامات العسكرية، والدرك الوطني، والأمن الوطني، وفقا لأحكام قانون الإجراءات الجزائية.

لكن نجاح الهيئة يعتمد على التعاون المتبادل بين الجهات المعنية، وتبادل المعلومات بشكل دقيق هذا ما يساعد على حل المشكلات في الواقع، ورغم ما أضافه القانون إلا أن الواقع العملي يكشف عن تحديات أبرزها صـــعوبة ملاحقة المجرمين في بيئة رقمية مفتوحة وعابرة للحدود، لذلك يستلزم تحديث الآليات التقنية لمواكبة التحول الرقمي.

قانون التجارة الإلكترونية

يعتبر هذا القانون الصادر في 10 ماي 2018الذي يطلق عليه بقانون رقم 18-05، ويقصد به بيع أو شراء السلع عبر الأنترنت مثل التطبيقات، المواقع الإلكترونية، وهذا القانون يهدف إلى تحديد القواعد العامة المتعلقة بالتجارة الإلكترونية، ويحمي كل من المســـتهلك والتاجر معا، رغم وجود هذا القانون التجارة الإلكترونية في الجزائر تواجه مجموعة من التحديات التقنية، من أبرزها ضعف البنية التحتية للإنترنت، مشكلات التوصيل، وضعف الثقافة التقنية والوعي الإلكتروني بين أفراد المجتمع. فإذا أرادت الجزائر النهوض باقتصـــادها

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 09-04 المؤرخ في 5 أوت 2009، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 47.

[2] عائشة عبد الحميد، "الإطار القانوني والتشريعي للرقمنة والذكاء الاصطناعي"، ***مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية***، المجلد 50 (يناير 2023)، ص 34.

والبحث عن موارد مالية بديلة للموارد النفطية[1]، لابد لها من تحقيق مشروع التجارة الإلكترونية، وتحقيق قفزة نوعية للحاق بالدول الأخرى وذلك برسم استراتيجية ذات رؤية مستقبلية، خاصة وأن التجارة الإلكترونية فرضت نفسها على الساحة الدولية والعالمية.

يتضمن القانون مجموعة من الأحكام بما فيها: شروط مراجعة التجارة الإلكترونية، حقوق المستهلك مثلا، المعلومات الواجب تقديمها له مثل تعريفة بالسلعة، السعر، التكاليف، وسائل الدفع الالكتروني، المعاملات المالية الإلكترونية مثل التوقيع الإلكتروني والعقد الإلكتروني، كما يتضمن عقوبات في حالة مخالفة القانون[2].

قانون التوقيع والتصديق الإلكترونيين[3]

التصديق الإلكتروني، المعروف أيضًا باسم التصديق الرقمي أو الشهادة الإلكترونية، هو عملية تهدف إلى ضمان وسلامة وأمان المعلومات المرسلة، وسريتها بطريقة قانونية أو المخزنة إلكترونيًا. تعتمد على استخدام المفاتيح المشفرة لتأمين البيانات والصفقات عبر الإنترنت، يستخدم التصديق الإلكتروني لضمان هوية الأطراف المشاركة في معاملة إلكترونية، وضمان عدم تغيير البيانات أثناء النقل.

على المستوى الوطني، ينظم التصديق الإلكتروني بموجب القانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني 1436 الموافق 1 فبراير 2015، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين بما في ذلك صحة التوقيع الإلكتروني، المعايير المطلوبة لممارسة نشاط التصديق، بالإضافة إلى العقوبات المترتبة على مخالفة هذه الأحكام. رغم وضوح النصوص القانونية، إلا أن تطبيق القانون مرتبط بقدرة الجهات المعنية على توفير بيئة آمنة، ومناسبة من بنية تحتية حديثة، وكفاءات بشرية، وقدرة المستخدمين على التعامل مع التوقيع الإلكتروني بوعي، وهذا ما يجعله عمليا أكثر وفعالا.

---

[1] فاطمة الزهراء قندوز، ***"التجارة الإلكترونية: تحدياتها وآفاقها في الجزائر"***، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (تخصص: تحليل اقتصادي)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2013، ص 217.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 28.

[3] وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، "التوقيع والتصديق الإلكترونيين"، https://www.mpt.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 6 مارس 2026، الساعة 10:32.

بموجب أحكام هذا القانون، تعتمد بنية النظام الوطني للتصديق والتوقيع الإلكترونيين على ثلاث جهات وهي كالآتي:

- ✓ **السلطة الوطنية للتصديق الإلكتروني (ANCE):** التابعة لمصالح الوزير الأول، تلعب دورًا في ترقية استعمال التوقيع والتصديق الإلكترونيين، وضمان موثوقية استعمالهما كما تعمل على مراقبة مقدمي هذه الخدمات.
- ✓ **السلطة الحكومية للتصديق الإلكتروني (AGCE):** الخاضعة لإشراف وزير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مسؤولة عن متابعة ومراقبة نشاط التصديق الإلكتروني للأطراف الثالثة الموثوقة.
- ✓ **السلطة الاقتصادية للتصديق الإلكتروني (AECE):** التابعة لسلطة ضبط البريد والإتصالات الإلكترونية، مسؤولة عن مراقبة مؤيدي خدمات التصديق الإلكتروني الذين يقدمون خدمات التوقيع والتصديق الإلكتروني لصالح المستخدمين.

على الرغم من توزيع المسؤوليات بين الجهات الحكومية الثلاثة لكن وجود صعوبات مثل الرقابة، وتحديات التنسيق، تعمل على التقليل من أهمية هذه المؤسسات خاصة بعد ظهور خدمات جديدة أو تهديدات رقمية حديثة، كذلك محدودية انتشار هذه التقنية وضعف الوعي المجتمعي والمؤسساتي بأهميتها في تسهيل مختلف المعاملات وأبرزها التجارية.

مشروع قانون الرقمنة الشامل

يعتبر هذا القانون الركيزة الأساسية في مسار التحول الرقمي، حيث يشير إلى إطار قانوني يهدف إلى تنظيم جميع العمليات الرقمية، وتنسيق الجهود في المجال التكنولوجي، لكن يواجه التحول الرقمي في الجزائر عقبات من أهمها: البنية التحتية (ضعف الانترنت) ونقص في مختلف وسائل التكنولوجيا الحديثة، وعدم تفاعل المواطنين والمؤسسات مع التغيرات الرقمية.

تشمل المحاور الأولية المقترحة لمشروع قانون الرقمنة كلا من: الإدارة الرقمية، والتواصل الحكومي الرقمي، الخدمات العمومية الرقمية، الإقتصاد الرقمي شاملا التجارة

الإلكترونية والحماية الاستهلاكية، إضافة إلى الإبتكار وريادة الأعمال الرقمية، والشمول المالي، المجتمع الرقمي والمعاملات الرقمية، من خلال حماية الأطفال ومقومات المجتمع من تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتنظيم للتكنولوجيا الناشئة على غرار الذكاء الاصطناعي، المحتوى الرقمي، وأخيرا هيئات الضبط. كشف رئيس اللجنة الوزارية المكلفة بصياغة قانون الرقمنة مدير التعاون والشؤون القانونية والأرشيف بالمحافظة السامية للرقمنة، عبد الرزاق غليس أن مشروع النص القانوني الجديد الذي جاء بـ 9 محاور رئيسية، مر بعدة مراحل من أجل صياغته، كواحد من الأساسيات و دعائم الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي[1]، ونجاح هذا المشروع يعتمد على مدى قدرة الجهات الحكومية على التنسيق بين المحاور المختلفة، مع العمل على تحديث التشريعات بناءا على التطورات الرقمية العالمية.

ثالثا: الإطار المؤسساتي للتحول الرقمي في الجزائر

يشكل الإطار المؤسساتي أحد الدعائم الأساسية والرئيسية لمسار التحول الرقمي، حيث يهدف إلى ضمان تنسيق الجهود بين مختلف الجهات الحكومية، وضمان التكامل في الأداء وقد تم إنشاء مجموعة من المؤسسات والهيئات للمتابعة والتنفيذ.

الهيئات الحكومية المسؤولة عن التحول الرقمي:

المحافظة السامية للرقمنة

هي هيئة حكومية تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلالية المالية[2]، وتعمل تحت إشراف رئيس الجمهورية يمنحها هذا الوضع القدرة على التقاضي، ما يسمح لها بأن تكون طرفًا في أي نزاع، سواء كان مدنيًا أو جنائيًا. يقع مقرها الرئيسي في مدينة الجزائر كما هو منصوص عليه في المادة 03 من المرسوم الرئاسي رقم 23-314. وقد تم إنشاؤها في سبتمبر 2023 بعد إلغاء وزارة الرقمنة والإحصائيات، وتتولى رئاستها السيدة مريم بن مولود بصفتها الوزيرة المحافظة السامية للرقمنة.

ينص المرسوم الرئاسي 19-317 لسنة 2019 على إنشاء الوكالة الوطنية للتنمية الرقمية، قبل أن يتم تعديل وضعها لاحقًا لتصبح هيئة عليا تحت إشراف رئيس الجمهورية

[1] زهير تركي، وعلي لويسي، "فعالية التحول الرقمي في حوكمة الإدارة والتحديات القانونية في الجزائر"، ***مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية***، المجلد 18، العدد 4 (2025)، ص 46.

[2] زكريا بوعون، "النظام القانوني للمحافظة السامية للرقمنة"، ***مجلة العلوم الإنسانية***، المجلد 36، العدد 2 (جوان 2025)، ص 298.

بدل رئاســـة الحكومة، وتتولى تنفيذ الاســـتراتيجية الوطنية للتحول الرقمي والإشـــراف على مشاريع رقمية كبرى مثل المركز الوطني للخدمات الرقمية والبوابة الوطنية للخدمات الرقمية.

وتكمن فعالية هذه الهيئة في مدى التنسيق بين مختلف القطاعات وتجاوز التحديات الميدانية، مثل ضعف البنية التحتية الرقمية، والفجوة الرقمية، ونقص تكوين الموارد البشرية، وصعوبات التنسيق الإداري، إضافة إلى الإشكالات القانونية وضعف الثقة في الخدمات الإلكترونية، والتي تؤثر على نجاح تطبيق التحول الرقمي.

وقد تم المصادقة على الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2030-2025، من قبل رئيس الجمهورية في جويلية 2024، وتعتبر الأخيرة الإطار المحدد لتجسيد مسار التحول الرقمي.

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية

تعد سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية هيئة إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاســتقلال المالي، أُنشـئت بموجب القانون 2000-03، ثم أعيد تنظيمها بالقانون 18-04 لســنة 2018 الذي نص على إنشــاء ســلطة ضــبط ســوق البريد والاتصــالات الإلكترونية. تتكون من مجلس يضـم سـبعة أعضـاء من بينهم الرئيس، يتم تعيينهم من طرف رئيس الجمهورية بناءً على اقتراح الوزير الأول، إضــافة إلى مدير عام يُعيَّن أيضًــا من قبل رئيس الجمهورية.

تكلف سـلطة الضـبط بضـمان ضـبط أسـواق البريد والاتصـالات الالكترونية لحسـاب الدولة. وتتولى المهام التالية:[1]

- ✓ السهر على وجود منافسة فعلية ومشروعة في سوقي البريد والاتصالات الالكترونية.
- ✓ السهر على تجسيد تقاسم منشآت الاتصالات الالكترونية في ظل احترام حق الملكية.

[1]سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، "عن السلطة"، https://www.mpt.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 15:07.

- ✓ إعداد مخطط وطني للترقيم ودراســـة طلبات الأرقام ومنحها للمتعاملين، بمعنى أن السلطة مسؤولة على تنظيم جميع أرقام الهاتف والخدمات الإلكترونية بطريقة منتظمة لتجنب الفوضى أو تكرار الأرقام.
- ✓ منح التراخيص العامة لإنشـاء أو اسـتغلال شـبكات الاتصـالات الالكترونية، وتقديم خدمات الإتصـــالات الإلكترونية وتوفير خدمات الإتصـــالات الإلكترونية وتراخيص الشبكات الخاصة.
- ✓ المصـادقة على تجهيزات البريد والإتصـالات الإلكترونية طبقا للمواصـفات والمعايير المحددة عن طريق التنظيم لضمان تجنب المشاكل التقنية.
- ✓ الحصول من المتعاملين على جميع المعلومات الضرورية للقيام بالمهام المخولة لها.
- ✓ الســهر على حماية حقوق المشــتركين في خدمات الإتصــالات الإلكترونية ومرتفقي البريد، وكذا تسوية النزاعات التي تنشأ بين المتعاملين والمشتركين.

ورغم اتسـاع صـلاحيات سـلطة الضـبط وتعدد مهامها، إلا أن نجاعتها نسـبية وتبقى مرتبطة بقدرتها على فرض رقابة فعلية على المتعاملين، ومواكبة التطورات السريعة في مجال الإتصالات والتكنولوجيا.

وزارة الرقمنة والإحصائيات

تعد من الوزارات الحديثة تم إنشاؤها في التعديل الوزاري الذي أجراه الرئيس في 2020 تم إلغاؤها في سبتمبر 2023، وتحولت مهامها إلى المحافظة السامية للرقمنة التابعة لرئيس الجمهورية.

في فترة وجودها كانت تضــطلع بمهام مختلفة من أهمها التأســيس لأرضــية التحول الرقمي وفق منظومة شــاملة، كما كانت مســؤولة على الإشــراف على عمليات الإحصــاء الوطنية، ودعم التحول الرقمي في مختلف القطاعات، وتعزيز اســتخدام التكنولوجيا الرقمية في الإدارات العمومية.

ساهمت هذه الوزارة في إطلاق البوابة الحكومية للخدمات الحكومية وهذا ما أكده وزير الرقمنة والإحصـــائيات،[1]حيث اعتبر شـــرحبيل أن إنجاز وزارة الرقمنة والإحصـــائيات للبوابة الحكومية للخدمات العمومية "بوابتيك"، التي أشـرف على إطلاقها الرسـمي الوزير الأول في ديسمبر من سنة 2022 هي "اللبنة الأولى لآلية التشاور والمتابعة" اللازمة لتحقيق التحول الرقمي للجزائر.

ورغم فترة عمل الوزارة القصـيرة، سـاهمت في تطوير العديد من المشـاريع والمبادرات في مجال التطور الرقمي، خاصـــة من خلال البوابة الحكومية إلا أن عملها كان يواجه جملة من التحديات البنيوية، تتمثل في صـعوبة التنسـيق بين المؤسـسـات الحكومية وغياب حوكمة فعالة للبيانات، إضـــافة إلى رقمنة الإجراءات دون إعادة هندســتها فضـــلًا عن محدودية في تقييم الأثر الفعلي للخدمات الرقمية، كما يبرز ضـــعف إشـــراك المواطن في تصـــميم هذه الخدمات، إلى جانب تحديات الأمن الســـيبراني والتبعية التكنولوجية، وعدم التوازن الجغرافي في الاستفادة من هذه الخدمات، وهو ما حد من فعالية عمل هذه الوزارة ومهد لتحويل مهامها إلى هيئة أعلى ذات طابع استراتيجي.

وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية

هي هيئة حكومية تعني بتطوير قطاع البريد والإتصـالات السـلكية واللاسـلكية، وتعد فاعلا رئيســـيا في مســـار التحول الرقمي حيث أن قطاع البريد والمواصـــلات والتكنولوجيا والرقمنة له أهمية بالغة نظرا لتأثيره على كل القطاعات والنشاطات وتنميتها[2].

ومن مهام الوزارة الإشراف على شبكات الإتصال السلكية واللاسلكية (الهاتف، النقال، الإنترنت)، كما عملت على إطلاق بوابات رقمية للتكفل بعرائض المواطنين مثل بوابة

[1] نادية بن طاهر، "إحصاء أزيد من 450 خدمة عمومية مرقمنة"، النهار أونلاين، 13 مارس 2023، https://www.ennaharonline.com ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 16:26.

[2] بدرالدين عاشوري، وإبراهيم عاشوري، "أثر التحول الرقمي في تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل الاندماج في الاقتصاد الرقمي: دراسة تحليلية لمؤشرات قطاع بريد المواصلات السلكية واللاسلكية بالجزائر"، ***مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة***، المجلد 8، العدد 2 (ديسمبر 2023)، ص 227.

إنصـــات، التي تهدف إلى تمكين المواطنين من إيداع شـكاويهم واقتراحاتهم المتعلقة بخدمات البريد والإتصالات الإلكترونية بطريقة بسيطة وآمنة مع ضمان معالجتها في آجال معقولة[1].

كما تسعى أيضا لتحسين قنوات التواصل مع المواطنين وتعزيز جودة الخدمات، كما عملت على تعميم تكنولوجيا الألياف البصرية بالمنازل، والتي تعمل على دعم التحول الرقمي للإقتصـاد والإدارة الحكومية، والإطلاق الرسـمي لتكنولوجيا الجيل الخامس 5G، وأكد الوزير على أن برنامج القطاع للمرحلة الجديدة يرتكز على تحول هيكلي قائم على العصـــرنة، الإدماج، السيادة الرقمية،[2] وأيضـا على عصـرنة الخدمات المالية والبريدية وتوسـيع الشـمول المالي. يشـغل السيد سيد علي زروقي منصـب وزير البريد والمواصـلات السلكية واللاسلكية ويمارس الوزير صـلاحياته على جميع النشاطات المتصلة بالقطاع وبهذه الصفة، وبالتشاور مع الدوائر الوزارية المعنية، يكلف على الخصـــوص بما يأتي: في مجال البريد مثل إعداد السـياسـة العامة للبريد والخدمات المالية البريدية، واقتراح التدابير لرقمنتها، كما يعمل على السـهر على تطوير وحسـن سـير وديمومة الشـبكات العمومية وخدمات المواصـلات السـلكية واللاسـلكية، مع اقتراح جميع الأعمال المسـاهمة في الإرتقاء بالجزائر ويتولى التنسـيق مع مجموع الأطراف الفاعلة.[3]

رغم الإنجازات الكبيرة التي حققتها وزارة البريد والمواصـلات السـلكية واللاسـلكية في مختلف الجوانب ودورها الفعال، يبقى نجاحها مرتبطا باسـتمرارية تحديث الشـبكات والتقنيات، وقدرة المســـتخدمين على التفاعل مع الخدمات الرقمية، و كذلك يجب أن نعلم أن توســـع الرقمنة في جميع أنحاء البلاد يتطلب متابعة دقيقة لضـمان وصـول التكنولوجيا الحديثة إلى جميع الجهات. هذا يشـير إلى أن التحول الرقمي في قطاع البريد والمواصـلات يحتاج الى استراتيجيات متابعة مستمرة لضمان تأثيره الشامل.

[1] "وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية: إطلاق بوابة رقمية جديدة للتكفل بعرائض المواطنين"، وكالة الأنباء الجزائرية، 18 ديسمبر 2025، https://www.aps.dz ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 17:22.

[2] . رياض، "وزير البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية يكشف عن برنامج 2026"، كاب دي زيد، 20 يناير 2026، https://arabe.capdz.dz ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 17:45.

[3] وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، "صلاحيات الوزير"، https://www.mpt.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 18:10.

السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي (ANPDP)

تُعد السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي (ANPDP) التي أُنشئت تحت رئاسة الجمهورية، هيئة إدارية مستقلة مسؤولة عن ضمان الإمتثال لأحكام القانون رقم 18-07 الصادر في 10 يونيو 2018، بشأن حماية الأشخاص في معالجة البيانات الشخصية (القانون 18-07).[1]تم تعيين أعضائها ورئيسها بموجب المرسوم الرئاسي رقم 22-187 الصادر في 18 مايو 2022 لمدة خمس سنوات وقد تم ذلك رسميًا في 11 أغسطس 2022. تتمتع السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي بالشخصية المعنوية، بما يضمن لها استقلالا ماليا وإداريا.

وبخصوص ميزانية السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي فهي تخضع للمراقبة المالية. إذ تعد السلطة نظامها الداخلي الذي يحدد من خلاله:

كيفيات تنظيمها.

كيفيات سيرها.

وتصادق عليه، وهذا من شأنه أن تكون هناك استقلالية في وضع النظام الداخلي دون مشاركة من وجهات أخرى.

بناءا على نص المادة 23 من القانون رقم 18-07، فإن تشكيلة السلطة الوطنية لحماية المعطيات الشخصية من طبيعة ثلاث شخصيات من بينهم الرئيس يختارهم رئيس الجمهورية، ثلاثة قضاة يقترحهم المجلس الأعلى للقضاء، من بين قضاة المحكمة العليا ومجلس الدولة، يمثل كل غرفة من غرفتي البرلمان عضو واحد، يتم تعيينه من طرف رئيس الغرفة المعنية بعد التشاور مع رؤساء المجموعات البرلمانية، وكذا ممثل واحد عن المجلس الوطني لحقوق الإنسان، وزير الدفاع الوطني، وزير الشؤون الخارجية الوزير المكلف بالداخلية، وزير العدل حافظ الأختام، الوزير المكلف بالبريد والمواصلات السلكية

1Gide, “Setting up of the National Authority for the Protection of Personal Data (ANPDP),” Gide.com, 26 July 2023, https://www.gide.com/en/news-insights/setting-up-of-the-national-authority-for-the-protection-of-personal-data-anpdp/ , accessed March 7, 2026, at 18:14.

واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة، وزير الصحة وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.[1]

و تتمثل مهامها في ضمان حماية المعطيات ذات الطابع الشخصي ومراقبة مدى امتثال المؤسسات لقانون حماية البيانات الشخصية، وتوعية الأفراد والشركات حول أهمية حماية البيانات الشخصية في ظل التحديات التي يفرضها الذكاء الاصطناعي، ساهمت السلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي في تعزيز حماية البيانات الشخصية، وضمان احترام الحياة الخاصة للمواطنين في ظل التحول الرقمي[2]، ووفقا لذلك تزال بعض الممارسات تؤثر في حماية المعطيات الشخصية التي غفل عنها المشرع الجزائري ، منها اعتماد آلية الانتخاب بدل من آلية التعيين في تشكيلة السلطة من أجل تعزيز أكثر لمبدأ الشفافية، مع إعادة النظر في العقوبات المفروضة في هذا المجال حتى يتحقق الأمن، وضرورة تحديث القانون 18-07 بما يضمن تكييفه مع التطورات التكنولوجية، والتعديلات التشريعية في مجال الإختصاص القضائي. [3]

المطلب الثاني: الاستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي

تعتبر الإستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي خارطة طريق شاملة، تحدد الرؤية المستقبلية، وكيفية انتقال الدولة إلى الإدارة الإلكترونية والمجتمع الرقمي من خلال تحديد الأهداف، وتنفيذ المشاريع والمبادرات والخطط التنفيذية، بما في ذلك تعزيز البنية التحتية الرقمية وتطوير الكفاءات والتعليم الرقمي.

أولا: التطور الاستراتيجي للتحول الرقمي في الجزائر: يمكن تلخيص تطور استراتيجيات التحول الرقمي في ثلاث مراحل رئيسية:

---

[1] عادل قرانة، وفارس بوحديد، "مهام السلطة الوطنية لحماية المعطيات الشخصية في التشريع الجزائري"، ***مجلة العلوم القانونية والاجتماعية***، المجلد 6، العدد 2 (جوان 2021)، ص 1060.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018، المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 34.

[3] نادية معزوزي، وريان زنير، "***النظام القانوني للسلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي***"، مذكرة ماستر في الحقوق (تخصص: دولة ومؤسسات)، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2025، ص 73.

المرحلة الأولى 2008-2013: يعتبر مشـــروع الجزائر الإلكترونية أحد الملفات الكبرى التي أطلقتها وعملت عليها وزارة البريد والمواصـلات السـلكية واللاسـلكية، مع تحديد إطار زمني أولي للعمل على إعداد المشـروع خلال سـتة أشـهر، على أن يتم تنفيذها ميدانيا بين سـنتي 2008 و2013، وقد شـكل إعداد تفاصـيل المشـروع تشـاورا مع مجموعة من المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين والخواص، وكذا العديد من الجامعات ومراكز البحـث، والجمعيـات المهنيـة، التي تنشـــط في مجـال العلوم وتكنولوجيـا الإعلام والاتصـال، ما شـارك في طرح الأفكار ومناقشـتها أكثر من 300 شـخص لضـمان شـمولية وتكامل الرؤية، والتركيز هنا على إرساء أسس الحكومة الإلكترونية، بذلك كان هذا المشروع خطة شاملة لرقمنة مختلف المعاملات والخدمات، غير أن هذا المشروع صاحبته الكثير من العقبات تمثلت في مجموعة من العراقيل التقنية، البشرية، والتمويلية، التي حالت دون تحقيق الأهداف المرجوة.[1] فقد ركزت على إنشاء البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دون وجود قاعدة بشـــرية مؤهلة لإدارتها، كما عانت من غياب التنســـيق بين الفاعلين وعدم الاستقرار المؤسساتي، مما أدى إلى نتائج لم تؤد إلى حكومة إلكترونية فعالة.

المرحلة الثانية 2014-2024: شـهدت في هذه المرحلة تقييم نتائج مشروع الجزائر إلكترونية 2013، ومدى تحقيق الأهداف التي رسمتها الدولة في مجال التحول الرقمي، وفي هذه السنوات تمت إعادة هيكلة مجموعة من المؤسسات ، وإنشاء هيئات حكومية مستقلة بما في ذلك وزارة الرقمنة والإحصـــائيات عام 2020، بعدها تم تحويلها إلى المحافظة الســـامية الرقمنة لرئاســـة الجمهورية. في هذه الفترة شـــهدت تحســـنا في الخدمات الإلكترونية تمهيدا لانتقال رقمي واسع، كما شهدت الكثير من المشاريع والمبادرات في هذا المجال مما أدى إلى تطور الإطار التشريعي والمؤسساتي للتحول الرقمي في الجزائر.

1 ابتسام خطاب، وشريف غياط، "توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013: الواقع والتحديات، ***مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية***، المجلد 11، العدد 2 (2018)، ص 340.

المرحلة الحالية 2025-2030:أطلقت الجزائر استراتيجية الجزائر رقمية 2030، واعتبر المشروع خارطة طريق شاملة لتحول رقمي متكامل يمس كافة مناحي الحياة، وتهدف إلى إرساء أسس اقتصاد عصري مستدام ومجتمع رقمي مندمج. يرتكز مضمون هذه الإستراتيجية على تحسين رفاهية حياة المواطن والمؤسسات، وتوفير خدمات عمومية مرقمنة وسهلة الولوج، إضافة إلى تطوير اقتصاد رقمي وطني خالق للثروة، وتضمن الإستراتيجية ركيزتان أساسيتان تعني أولاهما بالجانب القانوني والتنظيمي المنظم والمؤطر والضابط لمجال الرقمنة، من خلال إعداد قانون الرقمنة تتماشى مع التطورات التكنولوجية العالمية، وأما الثانية فتخص بالأمن الرقمي وتشمل حماية البيانات من التهديدات السيبرانية.[1]

رغم أن هذه المرحلة تعتبر خطوة فعالة بإطلاق استراتيجية متكاملة، إلا أن التحدي الأكبر يكمن في تنفيذ هذه الرؤية على أرض الواقع، خصوصا في ظل بيئة إدارية تعاني من مقاومة التغيير ومحدودية الكفاءات الرقمية في المؤسسات، وغياب الثقافة الرقمية لدى جزء كبير من الموظفين والمواطنين.

ثانيا: الإستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر

استراتيجية الجزائرية إلكترونية 2013:

يعتبر مشروع الجزائر الإلكترونية من أهم المشاريع الكبرى[2]، وخطوة انتقالية سعت من خلاله الجزائر إلى التحول نحو العالم الرقمي، رغبة منها في الإنفتاح على اقتصاد يعتمد على التكنولوجيا الرقمية للارتقاء بخدماتها، وتضييق الفجوة الرقمية بينها وبين الدول المتقدمة وبين مختلف الدول العربية الشقيقة، حيث تطلب هذا المشروع توفير كل الوسائل والشروط الضرورية، وتدعيم الإدارات والسكان المحليين بالمعدات بغية تطوير الموارد البشرية لجعلها مناسبة لترقية نوعية الخدمات، إن هذا المشروع عمل على ربط المؤسسات من خلال شبكات وما بين الوزارات، ليكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي تسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية باستعمال التقنيات التكنولوجية المتقدمة، وباعتباره أيضا مشروع تتظافر حوله الجهود من الوزارة إلى المؤسسات إلى المواطن. تم بعث المشروع سنة 2009على أن يكتمل

[1] " مضمون الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي آفاق 2030"، الشعب أونلاين، 12 مايو 2025، https://www.echaab.dz ، تاريخ الاطلاع: 8 مارس 2026، الساعة 15:01.

[2] خديجة مختار، وفريد بوقريس، "التحول الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كوفيد 19"، ***مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية***، المجلد 6، العدد 2 (2022)، ص 859.

سنة 2013، وقد مهدت لذلك من خلال طرح تشريعات وقوانين مناسبة من أجل ضمان تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومن أجل الحيلولة دون ا وذلك من خلال توفير موارد مالية ضخمة في مجال تقوية البنية التحتية للإتصالات، وجاء ذلك بعد خطابات من هرم السلطة الرئيس عبد العزيز بوتفليقة أنذاك رحمه الله وكذلك باقي الوزارت، ففي كل مناسبة يتم التشديد على ضرورة استخدام التقنيات الحديثة باعتبارها حتمية فرضها واقع المعرفة، مع تقريب الإدارة من المواطن و مسايرة دول العالم في هذا المجال[1].

شهدت هذه الإستراتيجية طموحات كبيرة بتركيزها على مختلف الجوانب، إلا أن الثقافة الرقمية الغائبة لدى بعض المواطنين، شكل فجوة في تنفيذها مع نقص الوعي المجتمعي، ونُظر للإستراتيجية كمشروع إداري فقط. وبالتالي نقص التفاعل مع الخدمات الرقمية وجعلها أكثر هامشية، سواء من خلال تبنيها من طرف المواطن أو المؤسسات ومع وجود إرادة سياسية غير مكتملة، أسهم في توسع الثغرة الرقمية بين الطموح والواقع نتيجة ذلك لم تنجح الإستراتيجية في تحقيق حكومة إلكترونية فعالة كما كان مأمولا.

محاور استراتيجية الجزائر الإلكتروني 2013

- ✓ **المحور الرئيسي (أ):** زيادة وتيرة استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في الإدارة العمومية.
- ✓ **المحور الرئيسي (ب):** تطوير استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات والشركات.
- ✓ **المحور الرئيسي (ج):** تطوير آليات وإجراءات تحفيزية تسمح باستفادة المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الاعلام والاتصال.
- ✓ **المحور الرئيسي (ح):** دفع تطور الاقتصاد الرقمي.
- ✓ **المحور الرئيسي (خ)**[2] تعزيز البنية الأساسية للاتصالات، الشبكات الحديثة ذات التدفق السريع.
- ✓ **المحور الرئيسي (د):** تطوير الكفاءات البشرية يهدف إلى:

---

[1] منال قدواح، "مشروع بوابة المواطن الإلكتروني في إطار إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الجزائرية 2013 (بين النص والتطبيق)"، ***المجلة الإنسانية***، العدد 47 (جوان 2017)، ص 48.

[2] هواري منصوري، وسامية بدوي، "***انعكاسات تطبيق الحكومة الإلكترونية على تطوير خدمات الإدارة المحلية في الجزائر***"، في أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: رهانات وتحديات، جامعة غرداية، د. ت، ص 8–9.

إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيات الإعلام والإتصال.

- ✓ **المحور الرئيسي (ذ):** تدعيم البحث التطوير والإبتكار.
- ✓ **المحور الرئيسي (ر):** ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني من خلال:

تهيئة جو من الثقة يشجع على إقامة الحكومة الالكترونية، بتحديد الإطار التشريعي والتنظيمي الملائم لها.

- ✓ **المحور الرئيسي (ز):** الإعلام والاتصال يهدف إلى:

التحسيس بتكنولوجيا الاتصال، ودورها في تحسين نوعية حياة المواطن، والتنمية الإجتماعية والإقتصادية للبلد لما لها من أهمية محلية والساحة الدولية كذلك.

- ✓ **المحور الرئيسي (س)** : تثمين التعاون الدولي من خلال:

امتلاك التكنولوجيات والشركات، وهذا عن طريق المشاركات الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية مع شركات لتدعيم الروابط، وترقية الشراكات الإستراتيجية.

- ✓ **المحور الرئيسي (ش):** آليات التقييم والمتابعة يهدف إلى:

تحديد نظام مؤشرات تسمح بتقييم مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وإجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي "الجزائر الإلكترونية".

- ✓ **المحور الرئيسي (ص)** إجراءات تنظيمية يهدف إلى:

وضع تنظيم مؤسساتي متناسق يتمحور حول ثلاثة مستويات التوجيه، التنسيق والتنفيذ.

- ✓ **المحور الرئيسي (ط):**

الموارد المالية ويهدف إلى تحديد مصادر وأجهزة التمويل.

استراتيجية الجزائر إلكترونية 2025/2030

تمثل خارطة طريق شاملة تهدف إلى تحديث الإدارة العمومية، تعزيز الإقتصاد الرقمي، وترسيخ السيادة الرقمية للجزائر وقد تمت المصادقة على هذه الاستراتيجية من قبل رئاسة الجمهورية في أوت 2024.

قد تم إعداد مخطط وطني لتنفيذ الإستراتيجية على المدى القصير 2026-2025، ويتضمن أكثر من 500 مشروع[1] يهدف إلى تحسين الخدمة العمومية، وتتولى المحافظة السامية للرقمنة على تصميم ومتابعة الإستراتيجية، بالتنسيق مع مختلف القطاعات والفاعلين في المجتمع المدني والقطاع الإقتصادي.

ترتكز هذه الاستراتيجية على **خمسة محاور أساسية**

- ✓ البنى التحتية الأساسية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- ✓ رأس المال البشري والتكوين.
- ✓ الحوكمة الرقمية.
- ✓ الإقتصاد الرقمي.
- ✓ المجتمع الرقمي.

المبادئ التوجيهية

تقوم الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي على خمسة مبادئ توجيهية هي[2]:

- ✓ **التركيز على المواطن والمؤسسة:** تهتم الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي بالمواطن والمؤسسات، حيث تضمن جعل كل مبادرة يتم اتخاذها تعود بالأولوية للمواطن والمؤسسة.
- ✓ **شاملة وتشاركية:** جميع الأطراف الفاعلة المشاركة في عملية التحول الرقمي في بلادنا.
- ✓ **الحفاظ على السيادة الرقمية:** وذلك بسعي الدولة على الحفاظ على الإستقلالية في المجال الرقمي بحيث تكون البنية التحتية الرقمية والبيانات والمعلومات تحت إشرافها.
- ✓ **حماية الخصوصية والبيانات الشخصية:** مبدأ مهم لبناء الثقة مع المواطن من خلال ضمان حماية البيانات وإدارتها بطريقة مؤمنة.
- ✓ **تشجيع الشراكة بين القطاعين العمومي والخاص:** يهدف إلى تشجيع التعاون بين القطاعين العام والخاص للإستفادة من خبراتهما.

[1] "المحافظة السامية للرقمنة تستعرض النسخة الأولى من المرجع الوطني لحوكمة البيانات"، الإذاعة الجزائرية، 20 فبراير 2025، https://news.radioalgerie.dz، تاريخ الاطلاع: 8 مارس 2026، الساعة 18:20.

[2] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر 2030، رئاسة الجمهورية: المحافظة السامية للرقمنة، أوت 2024، ص 12.

رغم الطموح الكبير للإســـتراتيجية وما تحتويه من مشـــاريع ومبادئ توجيهية، فإن نجاحها سيعتمد على قدرة الدولة في تطبيق هذه المشاريع على أرض الواقع، فالخبرة السابقة لإســتراتيجية الجزائر إلكترونية 2013 أظهرت أن نقص الثقافة الرقمية، والإرادة الســياســية غير مكتملة ومحدودة التطبيق، قد يحد من فعالية أي برنامج رقمي لذلك يجب وضــع خطط واضحة لتحقيق الأهداف المرجوة، و خصوصا وأن إدارة أكثر من 500 مشروع يتطلب بنية تحتية ومؤهلات بشرية وموارد كافية، وتفاعل فعال وتطبيق صارم للقوانين وتوعية المواطنين بأهمية البيئة الرقمية في ظل التطورات العالمية والإقليمية.

المطلب الثالث: تحديات تطبيق التحول الرقمي في الجزائر

تتمثل أهم الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي في الجزائر على النحو التالي: [1]

✓ **التحديات البشرية**

قلة البرامج التدريبية للموارد البشـــرية، ورســـكلة موظفي الإدارة تجعل الموظفين غير قادرين على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، وهذا ناتج عن مقاومة بعض الموظفين للتغيير أو نقص الموارد المالية المخصـــصـــة للتكوين مما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة، لذلك يجب توفير برامج تدريبية مستمرة لضمان نجاح مشاريع التحول الرقمي.

✓ **التحديات المالية والتقنية**

ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية، إضافة إلى ارتفاع تكاليف الصـــيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية، هذا الضـــعف المالي ناتج عن محدودية الميزانية المخصـصـــة للرقمنة مما يؤدي إلى بطء في تحديث البنية التحتية الرقمية، ولذلك يلزم تعزيز التمويل وتطوير الشراكات بين القطاع الخاص والعام لتقليل التكاليف.

تزايد الفوارق الإجتماعية بين فئات المجتمع بين من يملك معدات حديثة، وبين من يفتقدها هذا ناتج عن التفاوت في القدرة المالية، وهذا ما يؤدي إلى إقصـــاء بعض الفئات من الإســـتفادة من الخدمات الرقمية، ولتجاوز هذا التحدي يجب على الدولة توفير الدعم المالي،

---

[1] مصطفى بوادي، "***صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: الصعوبات والآفاق***"، دفاتر السياسة والقانون، العدد 17 (جوان 2017)، ص 261.

وتسهيل الوصول إلى الوسائل الرقمية، لتشمل جميع الفئات المجتمعية وهو ما يساهم في تنمية الوعي المجتمعي والثقافة الرقمية.

الأمن السيبراني: يشكل الأمن السيبراني تحديا كبيرا مع تزايد مخاطر الهجمات الإلكترونية، وذلك بسبب ضعف الأنظمة الأمنية مما قد يؤدي إلى اختراق البيانات وتعطيل الخدمات الرقمية، ولذلك يتطلب تعزيز البنية الأمنية الرقمية وتطوير استراتيجيات فعالة لحماية البيانات والمعلومات، مع دعم القدرات الوطنية عبر تكوين الكفاءات في هذا المجال.

✓ **الثقافية والإجتماعية**

ضعف الثقافة الرقمية: تواجه بعض الجهات خاصة في المناطق الريفية صعوبات في قبول التكنولوجيا الرقمية نتيجة للمقاومة الثقافية أو نقص الوعي بأهميتها، هذا التردد يبطئ من وتيرة التحول الرقمي ويحد من انتشاره لذلك يجب تعزيز برامج التوعية والتكوين الرقمي للمواطنين من أجل تشجيع استخدام الخدمات الرقمية.

مثلا عدم تقبل البعض لهذه التكنولوجيا الحديثة، كما هو الشأن في قطاع التعليم، إذ يرفض بعض الأساتذة التكنولوجيا، بحجة أن التحكم في المحتوى التعليمي عبر الكتاب أسهل، بينما المحتوى الرقمي فلا يمكن معرفة خصائص الخاصة به، والحكم عليه إلا بعد استخدامه لسنوات طويلة. كما أن استخدام التكنولوجيا سيزيد من أعباء الأستاذ، والسبب في ذلك يرجع إما لأنهم اعتادوا على الكتاب المرجع الأساسي للمعلومات في الدراسة، أو عدم امتلاك القدرة على استخدام هذه التكنولوجيا، لاعتيادهم على طرق التدريس القديمة.

✓ **التحديات القانونية والتشريعية**[1]

القوانين والتشريعات الحالية غير كافية، لذلك يجيب تحديثها لتتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، وهذا لتفادي ثغرات في حماية البيانات الشخصية وضمان حقوق الملكية الفكرية، هذا النقص يؤدي إلى ضعف الثقة في الخدمات الرقمية ويحد من انتشارها، لهذا يجب تحديث التشريعات مع متابعة تنفيذ القوانين بصرامة لضمان بيئة رقمنة آمنة.

1 فاطمة الزهراء بن أحمد، ونادية بن أحمد، "التحول الرقمي في الجزائر: الواقع والتحديات (دراسة حالة)"، ***المجلة الجزائرية للمالية العامة***، المجلد 15، العدد 1 (جوان 2025)، ص 507.

✓ **التحديات الإدارية**

البيروقراطية ومقاومة التغيير داخل الإدارات تمثلان عقبة كبيرة أمام تسـريع التحول الرقمي، السبب في ذلك أن الرقمنة تتطلب تغييرات جذرية في طريقة العمل، بينما نجد بعض الموظفين متعودون على الطرق التقليدية وما يقابل أحيانا بالتحفظ في التنفيذ من قبل مختلف الجهات الإدارية، لذلك يجب تحفيز الموظفين على تبني التكنولوجيا لضـمان تنفيذ مشـاريع التحول الرقمي بنجاح.

المبحث الثاني: التحول الرقمي كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر

تم التطرق في هذا المبحث إلى مظاهر تطبيق التحول الرقمي في الخدمة العمومية بدراسـة عدة قطاعات، وأهمية هذا التحول في تحسـين الخدمات كما تناولنا مؤشـرات الرقمنة في رفع كفاءة الموظفين.

المطلب الأول: مظاهر تطبيق التحول الرقمي في الخدمة العمومية

قامت الجزائر ببعث عدة مشـاريع لإنجاح التحول الرقمي في الجزائر وقد طبق ذلك في عدة قطاعات وسنذكر أبرزها:

قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية:

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتجسـيد عدة مشـاريع هامة، وذلك لعصـرنة المرفق العام باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة، وتمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية وكذلك تخفيف الإجراءات الإدارية ومحاربة البيروقراطية الإدارية، وتنفيذا لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسـين المرافق العمومية وجعلها تتميز بالفعالية والشفافية، بذلك عملت على رقمنة كل الخدمات الحكومية ومن بين أهم الإنجازات لدينا:

إصدار شهادات الميلاد وجوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية عبر المنصات الرقمية، بذلك تمت رقمنة سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني مثل (شهادات الوفاة، الزواج) إلى شكلها الرقمي بدل من الورقي.

إنشاء وحدات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربط البلديات وملحقاتها الإدارية، بذلك يمكن استخراج أي وثيقة دون الرجوع إلى بلدية الميلاد بواسطة شبكة معلوماتية موحدة، مما اختصر الوقت والجهد في نفس الوقت.

إمكانية استخراج الوثائق من البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية، ما سهل على الجالية الجزائرية في الخارج استخراج أي وثيقة من وثائق الحالة المدنية وتسجيل المواليد، الزواج دون الحاجة إلى السفر، هذا الإجراء ساهم كثيرا في تسهيل الخدمات للمواطنين داخل الوطن وخارجه.

زيادة على إنشاء بوابة المواطن الإلكتروني جاءت هذه الإجراءات مصاحبة للمرسوم التنفيذي الصادر في جويلية 2015، الذي يحتوي على إعفاء المواطنين من كل الوثائق الخاصة بهم لأنها متوفرة على السجل الوطني.

كما عملت أيضا على إنشاء منصات أخرى لتقديم الخدمات الإلكترونية، من خلال تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد 12 مباشرة عبر خدمة الانترنت، والحصول عليه من الممثلية الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها دون الحاجة إلى عناء السفر يعني تدخل يدخل المواطن للموقع الرسمي يعمل على ملء المعلومات المطلوبة بعدها يستلم الوثيقة. [1]

إطلاق السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات، مما مكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم مباشرة دون التنقل إلى ولاية التسجيل، قبل الرقمنة كان المواطن مجبور أن يلتحق بالولاية التي اشترى منها السيارة لتسجيلها رسميا والحصول على بطاقة الترخيص لكن بعد الرقمنة، يمكنك طلب الترخيص عبر السجل الوطني الآلي دون الحاجة إلى الذهاب لتلك الولاية أو البلدية بذلك يتم إصدار البطاقة بطريقة مباشرة. [2]

ومن الخدمات أيضا:

عملت الحكومة الجزائرية على إنشاء موقع إلكتروني من خلال تعبئة المواطنين للإستمارة (تسجيل لموسم الحج) [3]بدأت هذه الخدمة سنة 2016، وكانت أول مرة تستطيع فيها الجالية الجزائرية والمواطنون بالتسجيل مباشرة من الأنترنت بدون الحاجة إلى الذهاب لمراكز وزارة الداخلية، وذلك لتسهيل العملية ويفتح الموقع في فترة معلنة رسمية كل سنة ومازالت مستمرة إلى يومنا هذا.

---

[1]وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، "الخدمات الإلكترونية: الحالة المدنية"، https://www.interieur.gov.dz ، تاريخ الإطلاع: 10 مارس 2026، الساعة 12:42.

[2]وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، "ترقيم المركبات"، http://interieur.gov.dz/2025/03/17/ ترقيم-المركبات/، تاريخ الإطلاع: 10 مارس 2026، الساعة 01:44.

[3].الخضرة، "التسجيل في قرعة الحج 2026 عبر موقع وزارة الداخلية"، 7 أكتوبر 2025، https://www.elkhadra.com ، تاريخ الإطلاع: 10 مارس 2026، الساعة 01:59. :

قامت وزارة الداخلية أيضـــا بإنشـــاء نظام وطني للتعريف بالمواطنين بطريقة آمنة لا يستطيع أي أحد تزوير الهوية أو ما شابه ذلك:

بطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية:[1]

هذه البطاقة تحتوي على بصمة إصبع المواطن وبيانات رقمية يصعب التلاعب فيها وهذا لضمان هوية الفرد، وجواز السفر البيومتري الإلكتروني.[2]

كما نشرت وزارة الداخلية عدة قرارات نذكر من بينها:

- ✓ قرار مؤرخ في 01 صفر 1432 الموافق لـــ 26 ديسمبر 2012، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني.
- ✓ قرار مؤرخ في 25 ماي 2011، يتعلق بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز الســـفر البيومتري.
- ✓ نشـــرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة الرســـمية قرار يضـــبط قائمة الوثائق الخاصـــة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز الســـفر البيومتريين.[3]

الإجراءات التي اعتمدتها وزارة الداخلية و الجماعات المحلية تشمل

- ✓ إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتاحة ضـــمن الســـجل الوطني الآلي للحالة المدنية.
- ✓ زيادة مدة صلاحية الجواز البيومتري من خمس سنوات إلى عشر سنوات.
- ✓ تخفيض عدد الوثائق الإدارية الصـــادرة عن مصـــالح الحالة المدنية من 29 إلى 14 وثيقة.
- ✓ تمديد أجل صلاحية عقد الميلاد إلى عشر سنوات بعدما كان سنة واحدة من قبل.
- ✓ إلغاء تحديد أجل صـــلاحية شـــهادة الوفاة بعدما كان ســـنة واحدة من قبل أصـــبح غير محدد الأجل.

---

[1] وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، "بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية "(CNIBE)، https://macnibe.interieur.gov.dz ، تاريخ الإطلاع: 11 مارس 2026، الساعة 02:17.

[2] وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، "متابعة طلب جواز السفر البيومتري"، الوثائق البيومترية، https://passeport.interieur.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 11 مارس 2026، الساعة 02:33.

[3] فاطمة الزهراء والي، "***تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر***" (مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، 2024)، ص 65

- ✓ تكفل البلديات بالتنسيق مع السلطات القضائية المختصة بطلبات المواطنين الراغبين في تصحيح الأخطاء المكتشفة في وثائق الحالة المدنية الخاصة بهم.
- ✓ زيادة مدة أجل التصـــريح بالولادات والوفيات بالنســـبة للمواطنين القاطنين بالجنوب بسبب المسافات بين البلديات والمناطق الوعرة إلى 20 يوم بدلا من يوم واحد.
- ✓ إزالة شهادة الميلاد الخاصة من ملف الحيازة على بطاقة التعريف الوطنية واستبدالها بشهادة الميلاد رقم 12.
- ✓ حذف شهادة الجنسية الجزائرية من ملفات تجديد بطاقة التعريف وجواز السفر.
- ✓ تخفيف ملف تجديد رخصة السياقة إلى صورتان شمسيتان، شهادة طبية طابع ضريبي، رخصة السياقة القديمة.
- ✓ التسجيلات الخاصة بقرعة الحج لموسم 2016 عبر موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية عن طريق الإنترنيت.
- ✓ بدأت الجزائر في تسليم أولى بطاقات التعريف الوطنية البيومترية:
- ✓ أولاً تم تسليم دفعة رمزية من الصحافيين والأئمة والفنانين والتلاميذ المترشحين لشهادة البكالوريا 2016.
- ✓ بعد ذلك اتسعت العملية إلى المواطنين الآخرين باستعمال المعلومات الخاصة بهم التي بحوزة المركز الوطني لإنتاج الســـندات والوثائق المؤمنة لإعداد بطاقاتهم ويتم الإتصال بهم بصفة تدريجية عن طريق الرسائل القصيرة حتى يتسلمونها.[1]
- ✓ كما تم الإنطلاق في تجسيد عدة مشاريع منها مشروع البلدية الإلكترونية، ووضعت حيز الخدمة مركز الاتصـــال مجانا عن طريق رقم هاتف أخضـــر (1100) لتقديم الانشغالات أو طرح الإستفسارات.
- ✓ كما عملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على تعزيز الشـــفافية في التســـيير المحلي، إلى رقمنة البلدية "مشـــروع البلدية الإلكترونية" والولاية أيضـــا بداية من عام 2017.
- ✓ تجهيز بلديات الوطن بـــ "سيت واب"، وهو نظام رقمي على الأنترنت بداية من عام 2018، ووضـــح على أنها عملية ضـــخمة وهي رقمنة إدارتها عبر كامل التراب

[1] ***مرجع نفسه*** ص 66.

الوطني، حيث تم ربط البلديات بنظام معلوماتي موحد ما يزيد عن 3041 بلدية وملحقة على مستوى كامل الجزائر.

- ✓ كما عملت الدولة أيضا على رقمنة الأرشيف القديم هذه العملية سمحت بإعادة الإعتبار لذاكرة المجتمع، موزعة بين عقود ميلاد وزواج ووفاة، بما في ذلك السجلات القديمة التي تعود إلى القرن التاسع عشر، وهو ما سهل وساعد عمليات التصحيح المتعلقة بالأخطاء في الأسماء أو الأنساب.
- ✓ أما الوثائق البيومترية فتعرف تقدما كبيرا وقد تم إصدار ملايين الجوازات البيومترية، وأن آخر بطاقة بيومترية ستكون بحلول سنة 2020.
- ✓ ومع مطلع 2021 تم استحداث منصة رقمية نشكي موضوعة تحت تصرف المواطنين، يمكنهم إيداع شكاويهم لدى مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. كلها إجراءات ساهمت في تخفيف العبء من حيث التنقل والإنتظار أمام الإدارات العمومية[1].

بالرغم من مختلف الإنجازات التي طرحها القطاع يجد المواطن نفسه في مواجهة تحديات تعيق فعالية هذه الخدمات على أرض الواقع، منها ضعف البنية التحتية الرقمية في مختلف المناطق النائية، وبذلك يصعب عليه الولوج إلى المنصات الإلكترونية لطرح الإنشغالات الخاصة بهم، كما لا نغفل أن المواطن مازال يعاني من عبء التنقل لتقديم صورة طبق الأصل عن بطاقته البيومترية، المصادقة على الوثائق، الحضور الإجباري لأخذ البصمات والصورة، واستلام البطاقة حضوريا.

[1] أحمد بن عدة، ومحمد لكحل، وآخرون، "الحكومة الإلكترونية في الجزائر: التطبيقات الرقمية والمؤشرات العالمية"، ***مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة***، المجلد 7، العدد 1 (2022)، ص 588.

الشكل06: البواية الإلكترونية لاستخراج وثائق الحالة المدنية في الجزائر



المصدر: موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل:

https://www.interieur.gov.dz

الشكل 07: النموذج الرقمي لطلب جواز السفر، بطاقة التعريف، ورخصة السياقة



المصدر: موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل

https://www.interieur.gov.dz

في قطاع العدالة:

يمثل قطاع العدالة أحد أهم المشاريع التي تسعى الدولة إلى عصرنتها، وقد حقق هذا أشواطاً معتبرة في مجال استعمال التكنولوجيا الحديثة والتحول نحو العالم الرقمي.

كل هذه المشـــاريع عملت على تســـهيل اللجوء إلى القضـــاء لكل أفراد المجتمع مع تبسيط مختلف الإجراءات القضائية.

أتاحت الجهود المبذولة في إطار رقمنة قطاع العدالة إنشـاء شـبكة اتصـال داخلية، مخصّـصـة تربط الإدارة المركزية بكافة الجهات القضـائية، والمؤسـسـات العقابية، والهيئات الخاضعة للوصاية عبر كابلات الألياف البصرية.

وقد مكّن هذا الربط من تبادل الملفات القضـائية إلكترونياً، إجراء الجلسـات عن بعد بالإضافة إلى تعزيز أمن المعلومات، وهذا ما سيساهم إلى تحقيق النزاهة وإرساء دولة الحق والقانون.

ومن أبرز الإنجازات

- ✓ مواصلة رقمنة الملف القضائي في جميع مراحله، بما في ذلك التبادل الإلكتروني للعرائض خارج الجلسات.
- ✓ استخراج شهادة الجنسية الجزائرية عبر الإنترنت.
- ✓ سحب المحامين النسخ العادية للأحكام والقرارات القضائية والأوامر الكترونياً.
- ✓ اعتماد تقنية التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية عبر الإنترنت.
- ✓ رقمنة الملف القضائي بما في ذلك التبادل الإلكتروني للعرائض خارج الجلسات.
- ✓ استحداث مركز للنداء قصد التكفل بانشغالات المواطنين والرد على استفساراتهم 10-78[1] من خلال الرقم الأخضر.
- ✓ تقديم الطعون الجزائية أو المدنية أمام المجلس القضائي.
- ✓ إرسال الوثائق و تبادل المعلومات عبر البريد الإلكتروني الخاص بالقطاع، توجيه الاستدعاءات للخصوم إلكترونياً وبمختلف المعلومات التي تخصه عوضا عن إرسالها بالطرق القانونية التقليدية.

[1]محمد أمين مخلفي، وميلود العربي بن حجار، «مبادرات الحكومة الجزائرية في حوكمة الخدمات الإلكترونية: دراسة تحليلية»، ***مجلة الحوار المتوسطي***، المجلد 12، العدد 1 (أبريل 2021): 329.

- ✓ إنشاء نظام معلوماتي يعتمد على بصمات الأصابع وقاعدة معطيات بيومترية وطنية، تشمل جميع بصمات المتابعين وهذا ما يسهل التعرف على الهوية في وقت قياسي، وتسريع الإجراءات القضائية وتفادي حالات انتحال الشخصية وضمان الحماية القانونية للمعطيات الوراثية المحفوظة على مستواها.
- ✓ إنشاء أرضية التكوين عن بعد.
- ✓ إمكانية تسجيل الشكاوى أو العرائض أمام النيابة عن بعد عبر منصة "البوابة الإلكترونية"[1]

يعتبر قطاع العدالة من القطاعات قد أنجز تقدما معتبرا في تحسين الإجراءات، من خلال تطوير آليات الأداء والإستغلال الأمثل للتكنولوجيا، والتوجه نحو إدارة إلكترونية محورها المواطن.

غير أن فعالية هذا القطاع يرتبط بمدى جاهزيتها التقنية، وسلاسة استخدامها من قبل المواطنين، إلا أن الواقع يظهر أن العديد من الأفراد ما زالوا يعانون من مشاكل تقنية مثلا الموقع الإلكتروني غالبا ما يفتح ويصعب التفاعل معه، وتأخر الردود حتى بعد التسجيل الرسمي عبر الجهات القضائية نفسها. هذا يطرح تساؤلات حول جاهزية النظام لاستقبال ومعالجة طلبات المواطنين في أجال معقولة. فالمشكل لم يعد في الوصول إلى التكنولوجيا، بل في تسييرها والحصول على خدمة دون تأخير يعود بالضرر على المواطنين.

[1] وزارة العدل الجزائرية، «الخدمات الإلكترونية»، تم الإطلاع عليه في 11 أفريل 2026 https://www.mjustice.gov.dz/ar.

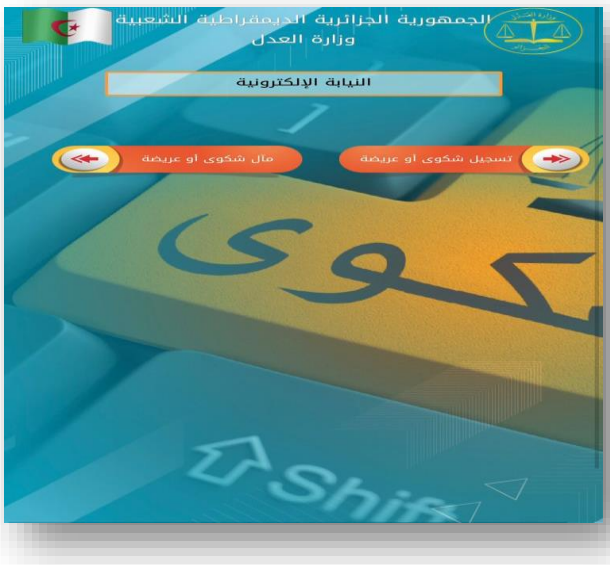
الشكل08: الخدمات الإلكترونية لقطاع العدالة



المصدر: الموقع الرسمي لوزارة العدل

https://www.mjustice.gov.dz/ar/

الشكل09: النموذج الرقمي للمنصة الإلكترونية "النيابة الإلكترونية"



المصدر: الموقع الرسمي لوزارة العدل

https://www.mjustice.gov.dz/ar/

قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

شـــهد قطاع التعليم العالي والبحث العلمي تقدما ملحوظا في مجال الرقمنة لمواكبة التطورات التي يشـهدها العالم، خاصـة ما تعلق بتطوير تكنولوجيات المعلومات والاتصـال ونظرا للمســـاهمة الكبيرة للرقمنة في تطوير العملية التعليمية وجودة نتائجها، عمدت الدولة الجزائرية من خلال وزارة التعليم العالي إلى اعتماد إســـتراتيجية تهدف إلى رقمنة القطاع الأكاديمي[1]، وبانتهاج القطاع لتوظيف التقنيات الحديثة في مختلف توجهاته حيث يسعى إلى تسـهيل الإجراءات الإدارية للطلبة، و تطوير البنية الرقمية للجامعات وهذا النوع من التدريس شاع في الفترة التي رافقت جائحة كورونا واعتبر البديل للتعليم التقليدي.

حيث عملت الجامعات الجزائرية إلى جانب المراكز، على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الحديثة وتحقيق هدف"صفر ورقة".

رقمنة التسجيلات الجامعية:

حيث يتم منح الطلبة الحاصـلين على شـهادة البكالوريا فرصـة التسـجيل الأولي عبر منصـة موحدة مخصـصـة لجميع الطلبة الناجحين الجدد، وفي نفس الوقت تتيح هذه المواقع توفير خدمات التسجيل الأول، والتوجيه إلى المؤسسات الجامعية، الإطلاع على نتائج التوجيه وتقديم الطعون لتتم في الأخير دراســتها وإصـــدار القرار النهائي بعدها، هذا كله عمل على تخفيض تكلفة السفر والتنقل والقضاء على الإكتظاظ في الجامعات.

وذلك وفق المراحل التالية

- ✓ **ملء وإرســال البطاقة الإلكترونية:** يتمكن الطالب من الدخول إلى الموقع من خلال الرقم الســري الموجود في كشــف النقاط، بعدها تظهر بطاقة الرغبات والتعرف على ميادين والفروع التي يمكن للطالب الإستفادة منها.
- ✓ **مرحلـة الإطلاع على نتـائج التوجيـه:** ويتم الإطلاع على نتائج التوجيه في الآجال المحددة ويمكن للطلبة معرفة المؤسسة الجامعية والتخصص المخصص لهم

[1] سميرة سدراتي، وقوي بوحنية، «***رقمنة قطاع التعليم العالي الجزائري: رهانات وتحديات***»، دفاتر السياسة والقانون، المجلد 17، العدد 2 (يونيو 2025): 34.

وفي حال عدم رضـــاهم عن التوجيه يمكنهم تقديم الطعون ومعالجتها في الآجال المحددة وإصدار القرار النهائي.

ومن بين المشـــاريع المنجزة أيضـــا يبرز نظام بروغرس كنظام معلوماتي يســـتخدم لإدارة المسـار الدراسـي للطلبة، وتنظيم الشـؤون البيداغوجية من خلال تسـجيل الطالب في هذا التطبيق يمكنه الحصول على مجموعة من الخدمات نذكر

- ✓ الإطلاع على المسار الدراسي للطالب.
- ✓ عرض جدول العطلات الأكاديمية.
- ✓ الإطلاع على جدول الاختبار.
- ✓ الإستفادة من خدمات الإطعام.
- ✓ تحميل جميع المواد والمناهج الدراسية.
- ✓ الإطلاع على نتائج الامتحانات.

وتم تخصـيص الأرضـية الوطنية الرقمية لبروغرس أيضـا للطلبة المتحصـلين على شـهادة الليسـانس، والراغبين في إكمال الماسـتر، من خلال إيداع طلبات الترشـح والتسـجيل في السـنة الأولى ماستر إلكترونياً.

الشكل10: موقع بروغرس



المصدر:"موقع progress"**https://progres.mesrs.dz/webet**

رقمنة المكتبات الجامعية: [1]

و ذلك ببعث شبكة تسمح بالاتصال بالمكتبات عن بعد، كما تتيح تبادل الخدمات بينها وربطها بالشبكة الوطنية الجامعية ومحاولة إنشاء مكتبة جامعية افتراضية.

رقمنة التسيير البيداغوجي وتسيير الخدمات الجامعية:

بذلك أصبحت متابعة مسارات الطلبة وإدارة الإمتحانات تتم عن طريق الرقمنة وذلك على مستوى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، كما تم رقمنة تسيير الخدمات الجامعية التي تشمل الإيواء الإطعام والنقل، حيث خصص موقع إلكتروني لتسجيل الطلبة الجدد الراغبين في الإستفادة من هذه الخدمات.

رقمنة الإنتاج البيداغوجي من خلال الانتاج البيداغوجي الرقمي:[2]

وضع دروس على الخط لفائدة الطلبة النظاميين الذين يمتلكون حسابا مسجلا في موقع الجامعة، والذين يستطيعون الدخول واستغلال الموارد البيداغوجية الرقمية الموجودة على الخط (لفيديوهات التعليمية، المحاضرات، الدروس)، مع المنصات التعليمية الإلكترونية تشمل منصات LMS مثل Microsoft Teams Moodle Zoom للتعلم عن بعد، وتواصل الطلبة مع الأساتذة والمشاركة في الورشات الإفتراضية.

إضافة إلى ذلك يوجد العديد من العراقيل التي تحد من فعاليته على أرض الواقع، فرغم أن الطلبات تعالج إلكترونيا عبر منصة بروغرس، إلا أن معظم الإقامات الجامعية والجامعات لا تزال تطلب من الطلبة إحضار نسخ ورقية من الوثائق، فازدواجية الإجراءات تخلق لنا ثغرة وتشكل لنا محدودية فعالية التحول الرقمي، هذا ما يسبب في زيادة العبء على الطالب بدلا من تسهيلها ذلك ناتج عن نقص الثقافة الرقمية وغياب الإصلاح التنظيمي، ونقص التكوين الرقمي للإدارة.

قطاع التشغيل والضمان الاجتماعي:

أكد وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، فيصل بن طالب، على جهود القطاع في عصرنة المرفق العمومي للتشغيل بهدف تعزيز الشفافية وضمان جودة الخدمات المقدمة. وخلال جلسة علنية بالمجلس الشعبي الوطني، بحضور وزيرة العلاقات مع البرلمان كوثر

---

[1] أميمة رشا حلاسي، ووسام مبارك بوشعالة، «***دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي -منصة بروغرس نموذجًا-***» (مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2023)، 48.

[2] بريزة بوزعيب، "الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر"، **مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية والتنمية الإدارية**، المجلد 5، العدد 2 (ديسمبر 2022)، ص 78.

كريكو، أوضح بن طالب أن الوكالة الوطنية للتشغيل طورت عدة تطبيقات ومنصات رقمية لتعزيز الشفافية في تسيير نشاطاتها، حيث توفر 37 خدمة رقمية، منها منصة لإدارة منحة البطالة، وأخرى لتسيير برامج التكوين المهني[1] .

وأكد المدير العام للتشغيل خلال عرضه لأبرز مؤشرات سوق الشغل في الجزائر أن جهاز منحة البطالة استفاد منه أكثر من مليوني شخص، مشيرًا إلى أن الخدمات الرقمية لوكالة التشغيل سجلت أزيد من 28 مليون زيارة، مما يعكس مدى انتشار استخدام الرقمنة في تسيير أنشطة القطاع.

أولا: الضمان الاجتماعي

فضاء الهناء للأجراء:

هو خدمة رقمية موجهة للمؤمن لهم اجتماعيًا، تتيح لهم الإستفادة من عدة خدمات عن بعد دون الحاجة إلى التنقل إلى مصالح الضمان الاجتماعي، فمن خلال هذا الفضاء يمكن استخراج شهادة الانتساب، وشهادة الأحقية في الأداءات، والإطلاع على بيان التعويضات اليومية الخاصة بالتأمين على المرض والأمومة، إضافة إلى خدمات أخرى. كما يمكن تحميل التطبيق عبر منصة Play Store أو الدخول إلى الموقع عبر الرابط https://elhanaa.cnas.dz.

فضاء المتقاعد للأجراء:[2]

يتيح الصندوق الوطني لفئة المتقاعدين الإستفادة من خدمات إلكترونية عبر البوابة الرقمية المسماة فضاء المتقاعد (e-retraite)، حيث يمكنهم من خلالها استخراج بعض الوثائق مثل شهادة المعاش، كما يمكنهم متابعة طلب الإحالة على التقاعد الذي يتم إيداعه إلكترونياً من طرف رب العمل.

[1] فيصل بن طالب، "وزير العمل: تعزيز الرقمنة لضمان الشفافية وتحسين الخدمات في قطاع التشغيل"، الإذاعة الجزائرية، 20 فبراير 2025، https://news.radioalgerie.dz، تاريخ الاطلاع: 11 مارس 2026، الساعة 10:42.

[2] وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، "باقة من التطبيقات الرقمية لعصرنة الخدمات المقدمة من طرف القطاع لفائدة المواطنين والمؤسسات"، http://www.mtess.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 12 مارس 2026، الساعة 01:37.

هذه الخدمة تتوفر عبر تطبيق على هواتف الأندرويد تسمى "تقاعدي"، كما يمكن الدخول إليها عبر الموقع الإلكتروني للصندوق الوطني للتقاعد: www.cnr.dz. ويمكن للمتقاعدين أو ذوي الحقوق الإتصال مجاناً من الهاتف الثابت بالرقم الأخضر 3011 للحصول على بيانات الدخول.

فضاء ضمانكم لغير الأجراء:

تسمح بوابة "ضمانكم" بإنشاء فضاء شخصي يمكّن المستخدم من الإطلاع على وضعيته تجاه الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، والقيام بعدة عمليات مثل التصريح بالنشاط، والإطلاع على كشف المسار المهني، والتصريح بوعاء الإشتراكات، إضافة إلى الدفع الإلكتروني وطلب بعض الوثائق عن بعد، كما تتيح هذه البوابة المتوفرة عبر الرابط https://damancom.casnos.dz، إمكانية الانتساب إلى الصندوق عن بعد مما يسهل العملية.

نظام الشفاء في قطاع الضمان الاجتماعي:

يأتي هذا النظام في إطار العصرنة الشاملة لقطاع الضمان الاجتماعي، حيث يتيح بطاقة ذات شريحة تسمى الشفاء يستفيد المواطن من نظام الدفع من قبل الغير للمواد الصيدلانية، كل مؤمن اجتماعياً حامل لبطاقة الشفاء يمكنه التوجه إلى أي صيدلية متعاقدة مع النظام في جميع ولايات الوطن، بغض النظر عن وكالة الانتساب الخاصة به ويظل المؤمن اجتماعياً مرتبطاً بمركز انتسابه الأصلي.

و هذا ما أكده الأستاذ عبد الحق سايحي[1] : " أن البطاقة الإلكترونية الجديدة تمثل عنوانا لسياسة عمومية حديثة، قائمة على الرقمنة والشفافية، وتكافؤ الفرص، وتساهم في القضاء على البيروقراطية، بما يصون كرامة المواطن ويضمن وصول الدواء إلى مستحقيه مباشرة وبكل فعالية.

[1]وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، "الأستاذ عبد الحق سايحي: البطاقة الإلكترونية للأدوية لفائدة المعوزين خطوة سيادية لترسيخ الدولة الاجتماعية عبر الرقمنة"، 19 جانفي 2026، http://www.mtess.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 12 مارس 2026، الساعة 02:49.

الشكل 11: فضاء الهناء



المصدر: فضاء الهناء https://elhanaa.cnas.dz

رغم التطور الذي شهده قطاع التشغيل والضمان الإجتماعي في مجال الرقمنة، إلا أن تطبيقها على أرض الواقع يكشف عدة تحديات منها توقف المنصات الإلكترونية، وصعوبة الولوج إليها في بعض الأحيان خاصة في فترات الضغط الكبير على الموقع. فعلى سبيل المثال البوابة الرقمية لمنحة البطالة، منصة الهناء، ومنصةcasnos بذلك تعيق المستخدمين من الإستفادة من الخدمات المتاحة في الآجال المحددة، وأيضا تأخر الردود على الطلبات، وعدم تحديث بعض المنصات بانتظام وهذا ناتج عن نقص الوعي الرقمي لدى بعض المواطنين، لذلك يجب العمل على تطوير البنية التحتية وتعزيز سرعة الإستجابة وذلك لتحسين جودة الخدمة المقدمة.

المطلب الثاني: أهمية التحول الرقمي للخدمة العمومية في الجزائر

سعت الدول إلى تطبيق التحول الرقمي في ظل التطور الذي شهدته الإدارة من خلال استغلال الثورة التكنولوجية، بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وضمان استمرار المرافق العامة والنهوض بها بما يتماشى مع متطلبات العصرنة، ويسهم في بناء جسر من الثقة بين المواطنين والإدارة العمومية من خلال تلبية احتياجاتهم بطرق عصرية وحديثة.

إن اعتماد التحول الرقمي في المؤسسات الخدمية العمومية يؤدي إلى تعزيز العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن عبر تحسين جودة الخدمات نفسها.

يعود التحول الرقمي بتأثيرات إيجابية على القطاع العمومي، وهي كالآتي: زيادة كفاءة تقديم الخدمات في الوقت الفعلي، وانخفاض التكاليف، بالإضافة إلى التواصل السلس وتحسين فعالية أي خدمة رقمية أو نظام، مما ينعكس على رضا وجودة الخدمة التي تتلقاها مختلف شرائح المستخدمين مثل العملاء والجمهور والطلاب. ويساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتنظيمها، تسهيل إجراءات الحصول على الخدمات. كما يفسح المجال لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية تعزز قبول المواطنين لها. وتعتبر تطبيقات المحمول والمواقع الإلكترونية والمنصات الرقمية الخاصة من بين الوسائل التي تساعد على تحقيق ذلك.

كما يعمل التحول الرقمي على التقليل من البيروقراطية والقضاء على الفساد الذي شهدته العديد من الإدارات الجزائرية لسنوات عديدة، وهو ما دفع رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون منذ توليه الرئاسة إلى إطلاق مشروع التحول الرقمي، والدعوة في أغلب خطاباته إلى ضرورة تطبيق الرقمنة في مختلف القطاعات العمومية. كما يسمح توفير اعتماد الأرشفة الإلكترونية بالحصول على معلومات دقيقة تساعد على تقديم خدمة عمومية رشيدة[1]. إضافة إلى ذلك، إتاحة البيانات والمعلومات وتبادلها، بما يعزز الشفافية ويزيد من ثقة المواطنين في مؤسساتهم الحكومية، ويساعد متخذي القرار في المنظمات على تحديد الأهداف بشكل أفضل.

في المقابل، يتطلب ذلك وجود قائد يتمتع بالقدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة، ويمكنه التأثير على تصرفات الآخرين وتوجيه الموظفين. كما يجب على القائد الرقمي أن يهيئ بيئة تشجع الموظفين على تطوير مهاراتهم الرقمية والقدرة على التحليل والتكيف مع البيئة الرقمية، رغم وجود بعض الأدوات التقليدية في المحيط الإداري[2]. وبذلك يمكن القول إن تحديد القيادة أمر مهم جدًا لنجاح التحول الرقمي، لأن نجاحه يتطلب رؤية واضحة، ومتابعة مستمرة للأداء وهذا لا يتحقق إلا إذا كان القائد مسؤولًا عن متابعة الأداء وحل المشكلات بسرعة.

---

[1] نور الدين بربار، ومريم مشري، "مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحديث الخدمات المالية: دراسة حالة بريد الجزائر"، ***مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات***، المجلد 1، العدد 1 (ديسمبر 2016)، ص 63.

[2] جمال زمورة، وليلى بن عيسى، "دور القيادة الرقمية في نجاح التحول الرقمي للخدمات العمومية في الجزائر"، ***مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال***، المجلد 11، العدد 2 (2022)، ص 309.

انطلاقًا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، أصبح بالإمكان تعزيز الرقابة على كل تفاصيل المهام والأنشطة، مما يجعل الخدمة واضحة ويسهل متابعة أعمالها. كما يساهم النشر الإلكتروني في الحد من إخفاء المعاملات، لتصبح المصلحة عامة طالما أن الخدمة عمومية.

المطلب الثالث: مؤشرات الرقمنة في رفع كفاءة الموظفين

يتوقف تحديد الجاهزية الرقمنة في الجزائر على ضـــرورة الكشـــف عن جملة من المؤشرات والتي تتمثل في الآتي:

مؤشر الوصول إلى الشبكة:[1]

بالنظر إلى مدى وصـــول الأفراد إلى الشـــبكة، يمكن القول أن دخول الرقمنة إلى الجزائر سـنة 1994 فتح آفاقًا جديدة لتنظيم الخدمات والمهام بسـرعة أكبر، وبشـكل أكثر فعالية. مع مرور الوقت، أصبحت شبكة الإنترنت جزءًا أساسيًا من بيئة التكنولوجيا الحديثة إذ يمكن الوصـول إليها من قبل فئة واسـعة من المجتمع. في البداية، كانت الإسـتفادة من الرقمنة مقتصـــرة على المراكز العلمية والبحثية، مثل المركز العلمي والتقني للإعلام الآلي (SERIST)، قبل أن تمتد تدريجيًا إلى مؤسسات وقطاعات أخرى.

بعد عامين من دخول الإنترنت إلى الجزائر، وصـل عدد الهيئات المتصـلة بالشـبكة إلى حوالي 130 هيئة، وارتفع العدد ســـنة 1999 إلى 800 هيئة، موزعة بين الجامعات، القطاع الطبي، القطاع الاقتصـادي، وقطاعات أخرى، مما يعكس توسـع اسـتخدام الشـبكة في المؤسسات المختلفة.

وفي سـياق تطوير الرقمنة، تسـعى الجزائر إلى الإسـتفادة من الخبرات العالمية، مثل المنظمة العربية لمعايير الإنترنت، حيث تشـــارك بعض المواقع في برامج شـــهادات الجودة

[1]محمد ياسين بن يعقوب، "***دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية: الصندوق الوطني للتقاعد وكالة مستغانم***"، مذكرة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2024، ص 53.

لضمان تطبيق أفضل الممارسات العالمية. هذا يساعد على تسريع نمو الاقتصاد الرقمي، بيئة آمنة لمستخدمين الموقع وحماية البيانات والمعلومات من الاختراق أو السرقة.

يُعد هذا المؤشر ضروري لرفع كفاءة الموظفين، إذ كلما زاد انتشار الإنترنت وتوسعت الشبكة داخل المؤسسات والقطاعات العمومية كلما أصبح الموظف أكثر قدرة على استخدام أدوات الرقمنة، وأداء مهامه في فترة وجيزة وسريعة وأكثر فعالية. بالحديث عن ذلك نرى أن أكبر تحدي هو ضعف البنية التحتية الرقمية الذي يعيق تحسين مؤشر الوصول إلى الشبكة، مما يؤثر سلبا على فعالية استخدام التقنيات الحديثة داخل الإدارات، فمحدودية التغطية وضعف سرعة الأنترنت والإتصال كلها عوامل تحد من قدرة الموظفين على الإستفادة الكاملة من الأنظمة الإلكترونية وهو ما ينعكس على مستوى أدائهم.

ويُبنى هذا المؤشر بشكل مركب اعتمادًا على مجموعة من المؤشرات الفرعية التي تسمح بتحليل أعمق لواقع النفاذ الرقمي، وتشمل الحاضرة الإجمالية لمشتركي الإنترنت الثابت والنقال، بالإضافة إلى توزيع المشتركين حسب نوع النفاذ (ثابت/نقال)، إلى جانب توزيع مشتركي الإنترنت الثابت حسب التكنولوجيا ADSL ، FTTH، 4G LTE ، LS مما يسمح بتقييم مستوى تطور البنية التحتية الرقمية.

كما يُستكمل هذا التحليل بمؤشر استهلاك النطاق الترددي، الذي يعكس حجم الاستخدام الفعلي للشبكة، وبالتالي درجة الاعتماد على الخدمات الرقمية داخل المجتمع والمؤسسات

الحظيرة الإجمالية للمشتركين[1]

الجدول01: الحظيرة الاجمالية لمشتركي الأنترنت"الثابت والنقال".

	الثلاثي الثاني 2025
الحظيرة الإجمالية لمشتركي الأنترنت	**59098124**

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص1

تبين معطيات الجدول الحظيرة الإجمالية لمشـــتركي الإنترنت في الجزائر (59.09 مليون مشترك) وجود انتشار واسع لاستخدام الإنترنت وتزايد الإعتماد على الخدمات الرقمية، إلا أن طبيعة هذا الانتشـــار تبدو أفقية بالدرجة الأولى، حيث يركز على زيادة عدد المشتركين. أما من حيث التوزيع المناطقي، فإن هذه الأرقام تبقى عامة ولا تُظهر مدى توازن الانتشـــار بين المناطق الحضـــرية والريفية، ما يبين احتمال وجود تفاوت في الولوج إلى الإنترنت، خاصـــة القرى والمناطق النائية مقارنة بالمدن الكبرى. وإذا تكلمنا عن تعزيزها للرقمنة فبطبيعة الحال عندما رجوعنا للجدول نلاحظ أن الدولة تعتبر أن كل خط جديد هو في الحقيقة منفذ رقمي وهذا ما يجعلنا قريبين من مصطلح السيادة الرقمية وبهذا يمكننا القول أنها تعمل على تحسين الخدمة العمومية بتسهيل كل المعاملات بما فيها الإدارية، التعليمية، الصحية، ما ينعكس إيجابا على المواطن في كل المجالات.

الجدول 02: توزيع الحظيرة الإجمالية حسب نوع النفاذ

	الثلاثي الثاني 2025
مشتركو أنترنت الهاتف الثابت	**6674365**
مشتركو أنترنت الهاتف النقال	**52423759**
الحظيرة الإجمالية لمشتركي الأنترنت	**59098124**

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص1

[1] سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص. 1.

تُبرز معطيات الثلاثي الثاني لسنة 2025 هيمنة واضحة للإنترنت عبر الهاتف النقال بنسبة 88.71% من إجمالي المشتركين، مقابل 11.29% فقط للإنترنت الثابت، وهو ما يعكس اختلالًا في بنية النفاذ إلى الإنترنت.

يدل هذا التوزيع على أن انتشار الإنترنت في الجزائر يعتمد أساسًا على الهاتف النقال، باعتباره أقل تكلفة وأسهل من حيث الإشتراك، مقارنة بالإنترنت الثابت الذي يتطلب بنية تحتية أكثر تعقيدًا. كما أن ضعف نسبة الإنترنت الثابت قد يحدّ من الإستفادة من بعض الإستخدامات الرقمية التي تتطلب تدفقًا عاليًا في الاتصال، خاصة في مجالات مثل الخدمات الإدارية الإلكترونية، التعليم عن بعد، والتجارة الإلكترونية. من زاوية أخرى، يبرز هذا التوزيع اختلالًا في الإنتشار المناطقي فالمناطق الريفية والقرى، التي تعاني غالبًا من ضعف الربط بالشبكات الثابتة، تجد في الإنترنت النقال بديلاً عمليًا يضمن حدًا أدنى من الولوج إلى الخدمات الرقمية مما يعزز مبدأ المساواة في الاستفادة من الخدمة العمومية.

الجدول 03: النطاق الترددي المستهلك"ذروة الإستهلاك"[1]

	الثلاثي الأول من 2025	الثلاثي الثاني2025
النطاق الترددي المستهلك	**Gbps 4710**	**Gbps 5390**

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ، ص2

تشير البيانات إلى تسجيل ارتفاع في ذروة الاستهلاك في الشبكات الرقمية، حيث انتقلت من 4710 Gbps إلى 5390 Gbps خلال الثلاثي الثاني من سنة 2025. ويعكس هذا الإرتفاع تزايد الضغط على البنية التحتية للإتصالات نتيجة ارتفاع عدد المستخدمين واعتمادهم المتزايد على الخدمات الرقمية المختلفة. وبالتالي، فإن تطور ذروة الاستهلاك من 4710 إلى 5390 Gbps يُعتبر مؤشراً مزدوجاً: من جهة يعكس تطور

[1] ***المرجع نفسه*** ص3.

التحول الرقمي، من جهة يفرض ضرورة تحسين وتوسيع قدرات الشبكات لمواكبة هذا الضغط المتزايد.

سوق أنترنت الهاتف الثابت

الجدول 04: توزيع عدد المشتركين حسب التكنولوجيا

عدد المشتركين	الثلاثي الثاني 2025
مشتركو ADSL	2418926
مشتركو أنترنت الجيل الرابع للهاتف الثابت	2000026
مشتركو أنترنت الألياف FTTH	2251203
مشتركو الأنترنت / أنترنت LS	4210
مجموع مشتركي أنترنت الهاتف الثابت	6674365

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 2

يعكس مجموع مشـــتركي الإنترنت الثابت في الجزائر خلال الثلاثي الثاني من ســـنة 2025، والمقدر بـــــ 6,674,365 مشـتركًا، تطورًا ملحوظًا في مسـتوى انتشـار خدمات الاتصـــال بالإنترنت، مما يدل على تســارع عملية التحول الرقمي في البلاد. كما يظهر من خلال توزيع المشـتركين هيمنة تقنيات الجيل الرابع والألياف البصـرية، وهو ما يعكس توجهًا واضحًا نحو تحسين جودة الخدمة وتوفير سرعات أعلى للمستخدمين.وتتركز هذه الأخيرة في المدن الكبرى نظرا لتوفر البنية التحتية الرقمية.

في المقابل، لا يزال اشـــتراك ADSL يحافظ على حضـــور معتبر، لكنه في تراجع تدريجي لصالح التقنيات الحديثة، وهذا بسبب الإنقطاع المفاجئ وانخفاض في السرعة، لذلك نجده في القرى إلى جانب اعتماد بعض الســـكان على تقنية 4G LTE كبديل. مما يعكس مرحلة انتقالية في البنية التحتية للإتصـــالات. أما خدمة LS فتبقى محدودة جدًا من حيث عدد المشـــتركين. وبشـــكل عام، فإن هذا التطور يعكس تحســـنًا في ولوج المواطنين إلى

الإنترنت، مما يساهم في تسهيل الولوج للمنصات الرقمية للإدارات، وتقريب الإدارة من المواطن، لكنه في الوقت نفسه يبرز استمرار تفاوت في الإستفادة من التكنولوجيا الحديثة بين مختلف المناطق.

مؤشر التعليم وانتشاره

مؤشر التعليم عبر الشبكة

إن تحليل ودراسة مؤشر التعليم عبر الشبكة يقتضي التعرف على واقع وأثر تكنولوجيا الإعلام والاتصالات في مجال التعليم، ومحدداته ومدى الإستفادة منها، وإبراز الحلول الممكنة والتحديات التي تعيق من تعميمها وانتشارها، إذ تساهم تكنولوجيا الأنترنت على توجيه ودعم مجال التعليم والبحث العلمي، بما يخدم مصالح الطلبة والأساتذة.

وفي هذا السياق تم إنشاء شركة INFORMATIQUE SWAN سنة 1991، وذلك بهدف تعزيز دور الرقمنة في تقديم الدعم لقطاع التعليم والجامعة، و قد عملت هذه الشركة على وضع أنظمة اتصال تعتمد على الأقمار الاصطناعية بسرعة عالية، وبتكلفة منخفضة كما ساهمت في إنشاء نظام يربط بين الجامعات والمدارس، الأمر الذي يساعد على تحسين مستوى الإتصال بينها وتقويته. ويعكس هذا المؤشر درجة اعتماد المؤسسات على التعلم الرقمي في تطوير كفاءات الموظفين مثل المنصات الإلكترونية، الدورات التكوينية عن بعد، وهو ما يساهم في تسهيل الوصول إلى المعلومات.

رغم أهمية هذا المؤشر إلا أنه لا يعكس بالضرورة جودة التعلم أو فعاليته على أرض الواقع، لأنه يتأثر بعدة قيود خصوصا نقص الثقافة الرقمية التي تشكل جزءا أساسيا في هذه العملية، إضافة إلى نقص المهارات الرقمية لدى بعض الموظفين، مما يؤثر من قدرتهم على الإستفادة من المحتوى الإلكتروني.

مؤشر انتشار الشبكة في المجتمع

يمكن الإستدلال على مدى انتشار الشبكة في المجتمع من خلال السياسات الحكومية والمبادرات الرامية إلى نشر تكنولوجيا المعلومات، والتي تهدف بشكل أساسي إلى تمكين المواطنين من الوصول إلى خدمات الرقمنة والإستفادة من التكنولوجيا. ويعد برنامج "جهاز

كمبيوتر لكل عائلة" في الجزائر، من أهم المبادرات التي تهدف إلى توسيع استخدام الشبكات ونشـــر التكنولوجيا بين أفراد المجتمع. كما تســـعى الدولة إلى تعميم الربط بالإنترنت، الذي أصـبح متوفرًا اليوم في العديد من المنازل والمكاتب الخاصـة، مما يتيح للمواطنين الإسـتفادة من الرقمنة في حياتهم اليومية[1]. رغم أن هذا الطرح يبرز فاعلية هذا المؤشر إلا أننا لا يجب إغفال بوجود فجوة رقمية بين المدن والقرى، وعدم وجود توازن مناطقي في نســـبة الإندماج الرقمي لأننا نلاحظ من خلال المؤشـرات أن جودة الخدمات الرقمية يتركز بشـكل كبير في المناطق الحضـرية، وهو ما يحد من فرص الإسـتفادة المتكافئة ويعود بالسـلب على كفاءة الموظفين.

الجدول 05: تطور الحظيرة الإجمالية لمشتركي الإنترنت (الثابت والنقال)

بالملايين	ث2-2024	ث3-2024	ث4-2024	ث1-2025	ث2-2025
الحظيرة الإجمالية	54,99	56,54	57,54	58,14	59,10
	نسبة التطور	7,47			

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص1

يظهر تطور حظيرة مشـــتركي الإنترنت في الجزائر (الثابت والنقال) خلال الفترة الممتدة من الثلاثي الثاني 2024 إلى الثلاثي الثاني 2025 منحى تصـاعديًا مسـتمرًا، حيث ارتفع العدد من 54,99 مليون إلى 59,10 مليون مشـــترك، أي بزيادة قدرها 4,11 مليون مشترك. ويعكس هذا التطور عدة دلالات، منها اتساع شامل للسوق الرقمي حيث يشير هذا الإرتفاع إلى توسـع قاعدة مسـتخدمي الإنترنت في الجزائر بشـكل عام، سـواء عبر الهاتف النقال أو الإنترنت الثابت، مما يدل على تعميم الولوج إلى الخدمات الرقمية. وفعالية السـياســـات العمومية في الرقمنة بذلك يمكن تفســـير هذا النمو بتطوير البنية التحتية للاتصالات، إلى جانب دعم مشاريع الرقمنة في مختلف القطاعات.

[1] ***المرجع نفسه*** ص6.

إضافة إلى ذلك، يبرز هذا التطور تزايد الطلب الاجتماعي على الخدمات الرقمية، خصوصا وأن الإنترنت أصبحت جزء لا يتجزأ من حياة المواطن حيث يستخدمها في مختلف الخدمات العمومية والحياة اليومية.

مؤشر سياسة الشبكة

بالنسبة للجزائر يمكن تحديد سياسة الشبكة انطلاقا من المخطط الإستراتيجي الإلكتروني 2013[1]، الرامي إلى تثمين ودعم ترقية تحويل التكنولوجيا والمعرفة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة. من خلال إدماج الرقمنة في مختلف القطاعات العمومية والخاصة. ويُعد هذا المخطط أحد أهم أدوات السياسة التنظيمية التي اعتمدتها الدولة لتأطير قطاع الاتصالات ويعكس توجهاً استراتيجياً للدولة نحو بناء اقتصاد رقمي يعتمد على تطوير البنية التحتية التكنولوجية.

أما بالنسبة لدعم نشر تكنولوجيا المعلومات وسياسة تحرير الإتصالات فيلاحظ وجود حرية كبيرة لمستعملي الرقمنة في الجزائر، ودون مضايقات واسعة من السلطة وبالرغم من غياب الرقابة المركزية على تصفح شبكة الأنترنت، تقع المسؤولية القانونية على المحتوى الذي يتم نشره مباشرة على مزودي الخدمة وهذا يعكس توجهاً نحو تنظيم غير مباشر يعتمد على القوانين بدل الرقابة الصارمة.

تشير بعض التقارير إلى أنه في الفترة الأولى لاستخدام الرقمنة في الجزائر، شهدت بعض المدن تشديدا على عمل مقاهي الأنترنت، حيث كانت الشرطة تطلب من مديري المقاهي الإحتفاظ بالمعلومات الكاملة عن الزوار، وتسليم القوائم يوميا وهو ما يعكس محاولة الدولة تحقيق توازن بين حرية الاستخدام ومتطلبات الأمن الرقمي.

ومع ذلك طالبت بعض الجهات المهتمة بقضايا الأسرة بسن تشريع قانوني ينظم العمل في المقاهي لتفادي التأثير السلبي لهذه الشبكة على الأطفال، من خلال إقامة رقابة أمنية، وتحديد السن القانوني اللازم لدخولها، وفرض عقوبات صارمة على المخالفين مما يدل على أن السياسة الرقمية لا ترتبط فقط بالبعد التقني، بل أيضًا بالبُعد الاجتماعي والأخلاقي.

[1]نصر الدين بن درف، "**الحكومة الإلكترونية أحد محاور الإصلاح الإداري**"، مذكرة ماستر في الحقوق، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2020، ص 67.

أما تقييم سياسة الرقمنة في الجزائر حاليا، فيمكن تسجيل بعض التحديات التي يواجهها المواطن، تتعلق ببعض الإكراهات المرتبطة بجودة الخدمة واستمرارية الإتصال، مما يؤثر سلبا على إنجاز المهام ويؤدي إلى اضطرابات في أداء الأعمال، وهذا يدل على أن الإشكال لم يعد مرتبطًا فقط بانتشار الشبكة، بل بمدى فعالية واستدامة الخدمة الرقمية وجودتها.

وقد انعكست هذه السياسات التنظيمية والإستراتيجيات الرقمية بشكل مباشر على تطور سوق الإنترنت في الجزائر، سواء من خلال ارتفاع عدد المشتركين أو توسع التغطية الشبكية، وهو ما يظهر بوضوح من خلال البيانات الإحصائية التالية:

تطور سوق الأنترنت في الجزائر[1]

الجدول 06: تطور سوق الإنترنت للهاتف النقال

بالملايين	ث2-2024	ث3-2024	ث4-2024	ث1-2025	ث2-2025
حظيرة مشتركي الإنترنت النقال	49,27	50,63	51,32	51,69	52,42
	نسبة التطور: 6,39%				

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 8

يظهر الجدول تطور سوق الإنترنت النقال خلال الفترة (2024-2025)، حيث ارتفع عدد المشتركين من 49,27 مليون إلى 52,42 مليون مشترك، بنسبة نمو بلغت 6,39%.

[1] سلطة ضبط البريد والإتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر، ص 8.

ويمكن تفسير هذا الإرتفاع في ضوء سياسات الدولة التي ركزت على توسيع التغطية الشبكية وتعزيز الولوج إلى الإنترنت، مما ساهم في زيادة الاعتماد على الهاتف النقال كوسيلة رئيسية للاتصال.

الجدول07: تطور سوق الإنترنت للهاتف الثابت[1]

بالملايين	ث2- 2024	ث3- 2024	ث4- 2024	ث1- 2025	ث2- 2025
حظيرة الإنترنت الثابت	5,73	5,91	6,22	6,45	6,67
نسبة التطور: 16,40%					

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz، ص 7

يظهر تطور سوق الإنترنت الثابت خلال الفترة الممتدة من الثلاثي الثاني 2024 إلى الثلاثي الثاني 2025 منحى تصاعديًا واضحًا، حيث ارتفع عدد المشتركين من 5,73 مليون إلى 6,67 مليون مشترك، أي بزيادة قدرها 0,94 مليون مشترك. ويعكس هذا التطور نتيجة تحسن البنية التحتية الرقمية ويرتبط هذا الإرتفاع بتوسع استخدام الألياف البصرية FTTH، مما ساهم في تحسين جودة التدفق وزيادة جاذبية الإنترنت الثابت، وأثر سياسات الدولة في الرقمنة حيث يعكس النمو المسجل توجه الدولة نحو رقمنة المؤسسات والإدارات، وهو ما زاد من الطلب على الإنترنت الثابت، خاصة في الاستخدامات المهنية والتعليمية.

مؤشر استخدام الشبكة

يعد مؤشر استخدام الشبكة أحد المؤشرات الأساسية لقياس مستوى التحول الرقمي داخل المؤسسات، حيث يعكس درجة اعتماد الموظفين على الأنظمة الرقمية في أداء مهامهم

[1] ***المرجع نفسه*** ص7.

اليومية. كما يُعتبر هذا المؤشـر من أهم مؤشـرات الرقمنة المرتبطة برفع كفاءة الموظفين، إذ يسـاهم اسـتخدام الشـبكات الداخلية والمنصـات الرقمية في تسـريع معالجة الملفات، وتحسـين تدفق المعلومات، وتقليل الأخطاء الإدارية، مما يؤدي إلى رفع مسـتوى الإنتاجية وتحسـين جودة الأداء داخل المرافق العمومية.

الجدول08: توزيع الحظيرة حسب التدفق[1]

مشتركو ADSL/ LS/ الألياف	الثلاثي الثاني 2025
من 10 ميجا بت إلى أقل من 20 ميجا بت	60,30%
من 20 ميجا بت إلى أقل من 50 ميجا بت	27,08%
من 50 ميجا بت إلى أقل من 100 ميجا بت	3,52%
من 100 ميجا بت إلى أقل من 500 ميجا بت	7,59%
500 ميجا بت فما فوق	1,51%

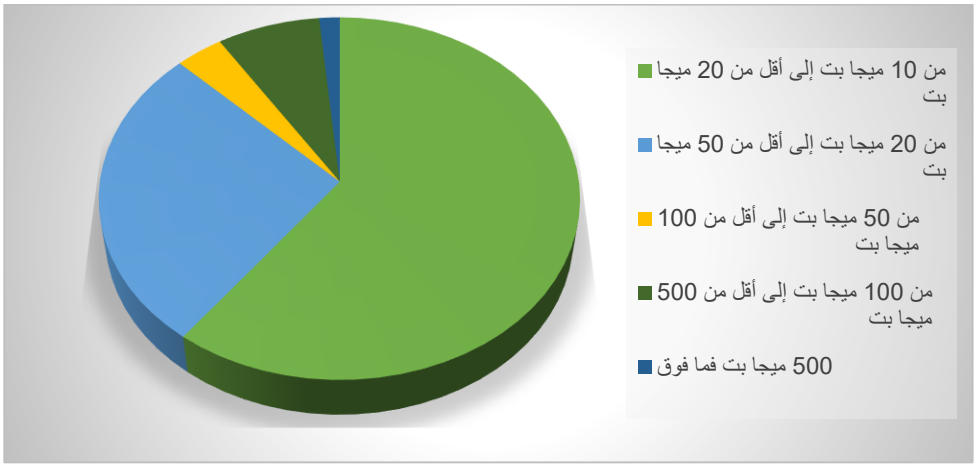
سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 3

يظهر توزيع حظيرة مشـتركي الإنترنت حسـب التدفق خلال الثلاثي الثاني 2025 هيمنة الفئة التي يتراوح تدفقها بين 10 و20 ميغابت بنسـبة 60,30%، تليها فئة 20 إلى أقل من 50 ميغابت بنسبة 27,08%، في حين تبقى نسب الإشتراكات ذات التدفق المرتفع ضـعيفة نسبيًا، حيث تمثل فئة 50 إلى أقل من 100 ميغابت 3,52%، وفئة 100 إلى أقل من 500 ميغابت 7,59%، بينما لا تتجاوز فئة 500 ميغابت فما فوق 1,51%، وهو ما يعكس تمركز أغلبية المستخدمين ضمن التدفقات المتوسطة.

[1] ***مرجع نفسه*** ص 3.

ويمكن ربط هذا التوزيع بمستوى استخدام الشبكة داخل الإدارات، حيث يؤثر نوع التدفق بشكل مباشر على كفاءة الموظفين في أداء مهامهم، إذ أن هيمنة التدفقات المتوسطة (10 إلى 20 ميغابت) قد تكون كافية للمهام الإدارية البسيطة، لكنها قد تشكل عائقًا أمام الإستخدامات الرقمية المتقدمة التي تتطلب سرعة أكبر، مثل المعاملات الإلكترونية، مما يؤثر على سرعة إنجاز العمل وجودة الأداء.

الشكل 12: توزيع الحظيرة حسب التدفق "الثلاثي الثاني2025"



الجدول09: حجم حركة البيانات الإجمالية المستهلكة وحسب نوعية المشتركين

حجم حركة البيانات المستهلكة	الثلاثي الأول 2025	الثلاثي الثاني 2025
مشتركو LS/ ADSL	1586	1581
مشتركو 4G LTE الثابت	238	253
مشتركو FTTH	1160	1457
مجموعة الحركة المستهلكة	2984	3291
نسبة التطور	10,29%	

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 4

تظهر بيانات الجدول تسجيل ارتفاع في حركة البيانات الإجمالية من 2,984 بيتابايت إلى 3,291 بيتابايت، وهو ما يعكس نموًا ملحوظًا في مستوى الإستهلاك الرقمي داخل الجزائر، ويؤكد تزايد الاعتماد على الإنترنت في مختلف الأنشطة اليومية والخدمات. ويُلاحظ أن هذا الإرتفاع كان مدفوعًا أساسًا بتوسع خدمة الألياف البصرية FTTH التي سجلت نموًا كبيرًا من 1160 إلى 1457 بيتابايت. في المقابل، سجلت تقنية ADSL استقرارًا نسبيًا (1586 إلى 1581 بيتابايت)، بينما شهدت خدمة G LTE4 الثابتة ارتفاعًا طفيفًا من 238 إلى 253 بيتابايت رغم محدودية أدائها مقارنة بالألياف البصرية. ويُترجم هذا التطور إلى انتقال واضح نحو خدمات رقمية أكثر كثافة، مما يعزز من رقمنة الخدمة العمومية من خلال تسهيل التفاعل بين المواطن والإدارة، كما يكشف التوزيع المناطقي للإستهلاك عن هيمنة المدن، خاصة بفضل انتشار FTTH، مقابل ضعف نسبي في المناطق الريفية، وهو ما يعكس استمرار بعض الفجوات في الإستفادة من التحول الرقمي.

ومنها، حجم البيانات المستهلكة دوليا[1]

الجدول10: حجم البيانات المستهلكة دوليا

حجم حركة البيانات المستهلكة	الثلاثي الأول 2025	الثلاثي الثاني 2025
مشتركو ADSL /LS/ FTTH	779	964
مشتركو 4G LTE الثابت	82	52
مجموع الحركة المستهلكة	861	1016
نسبة التطور	+18,00%	

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 4

[1] مرجع نفسه ص 4.

تشـير معطيات الجدول إلى تسـجيل ارتفاع في الحجم الإجمالي للبيانات المسـتهلكة، حيث انتقل من 861 GO خلال الثلاثي الأول إلى 1,016 GO خلال الثلاثي الثاني، وهو ما يعكس زيادة في الطلب على خدمات الإنترنت في الجزائر. نلاحظ أن اشتراكات ADSL / FTTH / LS سـجلت ارتفاعًا واضـحًا (من 779 إلى 964)، ما يدل على تزايد الإعتماد على الإنترنت الثابت، خاصـة مع تحسـن جودة التدفق في المقابل، شـهد 4G LTE الثابت انخفاضًا (من 82 إلى 52)، وهو ما يمكن تفسيره بمحدودية أدائه مقارنة بالألياف البصرية. يعكس هذا التفاوت تحولًا تدريجيًا نحو الشـبكات ذات التدفق العالي، حيث أصـبح المسـتخدم يفضـل الجودة وهو ما توفره تقنيات FTTH بشـكل أسـاسـي. بذلك يمكن القول أن ارتفاع استهلاك الإنترنت الثابت يدل على توسع استخدام الخدمات العمومية الرقمية وتسهيل الولوج إليها، هذا الإرتفاع يعكس على الموظفين اعتماد أكبر على الأنظمة الرقمية داخل الإدارات، تحسـين الأداء وتقليص المعاملات الورقية أما بالنسـبة للتوزيع المناطقي فنلاحظ أن المناطق الحضرية تحظى باستفادة أكبر) بسبب توفر FTTH أما المناطق الريفية فنلاحظ استفادة أقل (اعتماد على 4G).

الجدول 11: متوسط الإيراد الشهري لكل مشترك البيانات

	الثلاثي الثاني 2025
متوسط الإيراد الشهري لكل مشترك البيانات "دج"	932,71

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 4

يشـير متوسـط الإيراد الشـهري لكل مشـترك بيانات (932,71 دج) إلى أن المسـتخدم الجزائري للإنترنت أصـبح يسـتهلك خدمات البيانات بشـكل أكبر، حيث لم يعد الإسـتعمال محدودًا بالمكالمات أو الإستخدام البسيط، بل توسّع نحو الفيديو، التطبيقات، والخدمات الرقمية اليومية. هذا الرقم يعكس أن سـوق الإنترنت في الجزائر يشـهد تحوّلًا تدريجيًا نحو الرقمنة، لأن

ارتفاع الإيراد يعني زيادة في حجم الاســـتهلاك وليس فقط زيادة في عدد المشـــتركين. أي أن المشترك الواحد أصبح يقضي وقتًا أطول على الشبكة ويستخدم بيانات أكثر.

سوق أنترنت الهاتف النقال

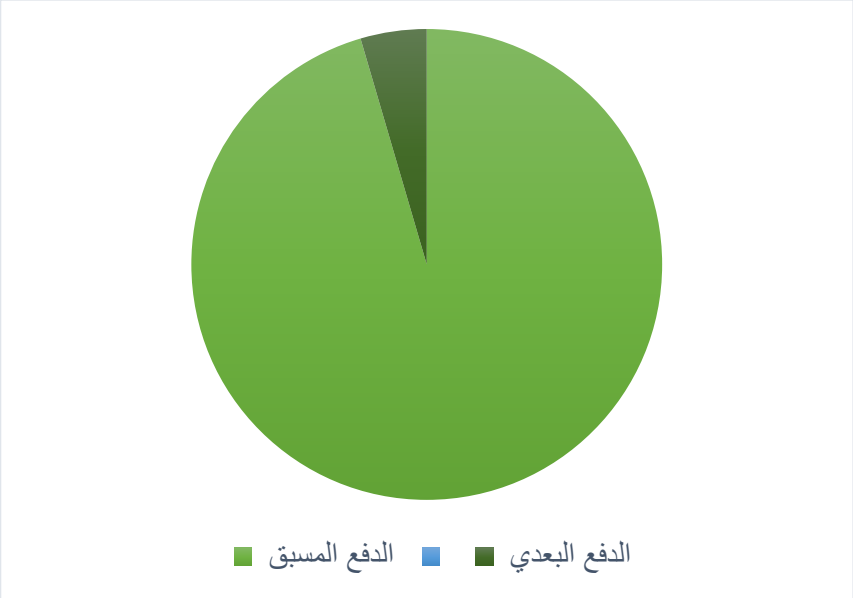
التوزيع حسب نوع الإشتراك والإستعمال [1]

الجدول12: التوزيع حسب نوع الإشتراك

التوزيع حسب نوع الإشتراك	الثلاثي الثاني 2025
مشتركو الدفع المسبق	50043793
مشتركو الدفع البعدي	2379966
مجموع الإشتراكات	52423759

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص5

الشكل 13: توزيع الحظيرة الاجمالية لانترنت النقال حسب نوع الاشتراك



[1] ***مرجع نفسه*** ص5.

تشـــير الأرقام إلى أن إجمالي اشـــتراكات الإنترنت أو خدمات البيانات يبلغ 52,423,759 اشتراكًا، موزعة بشكل غير متوازن بين نمطي الدفع المسبق والبعدي، فنرى هيمنة الدفع المسبق ذلك أن عدد مشتركي الدفع المسبق يصل إلى 50,043,793 مشتركًا، أي يمثلون الغالبية الساحقة من إجمالي المشتركين. وهذا يدل على أن المستخدم الجزائري يفضل هذا النوع من الإشتراك لأن هذا الدفع تدفع قبل استعمال الخدمة أي عدم الإلتزام بأي عقود ويعطي حرية في التحكم في المصاريف، في المقابل نلاحظ ضعف في الدفع البعدي لا يتجاوز 2,379,966 مشتركًا، هذا الإشتراك يستعمل غالبا في المؤسسات. أما من حيث التوزيع المناطقي فنلاحظ أن المدن تشهد انتشار أكبر للدفع المسبق مع استهلاك مرتفع، في حين انتشار نسبي للمناطق الريفية بسبب التغطية وجودة الشبكة.

الجدول13: التوزيع حسب نوع الإستعمال

التوزيع حسب نوع الإستعمال	عدد المشتركين
الصور والبيانات	50956419
البيانات فقط	1467340
المجموع	52423759

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص5

نلاحظ أن أكثر من 50 مليون يدل على أن أغلب المستخدمين لا يستعملون الإنترنت لتصفح الشبكات الاجتماعية (فيسبوك، إنستغرام، تيك توك)، ومشاهدة الصور والفيديوهات، هذا يعكس أن الإستهلاك الرقمي في الجزائر أصبح استهلاكًا بصريًا بالدرجة الأولى. كما تشهد فئة "البيانات فقط" 1,467,340 اشتراك. يمكننا القول أنه ضعيف نسبيًا مقارنة بالإجمالي، ويشير إلى أن هذه الفئة تستعمل الإنترنت للرسائل، أو للخدمات البسيطة. هذا التوزيع يبين أن الرقمنة في الجزائر توسعت بقوة من حيث الإستخدام لكنها موجهة أساسًا نحو الترفيه والتواصل الاجتماعي أكثر من الخدمات الإنتاجية، كما أنها تعمل على تحسين الخدمات العمومية ذلك بأن ارتفاع عدد المستخدمين يسهل وصول الإدارات الرقمية للمواطن

غير أن هيمنة الإســـتخدام الترفيهي قد يقلل من الإســـتفادة الفعلية من الخدمات الإدارية الرقمية.

الجدول 14: حجم حركة البيانات الإجمالية المستهلكة [1]

	الثلاثي الثاني 2025
حجم الحركة GO	1489144647

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص6

يشير حجم حركة البيانات الإجمالية المستهلكة المقدّر بـ 1,489,144,647 Go إلى مستوى مرتفع جدًا من استهلاك الإنترنت في الجزائر، ما يعكس توسعًا كبيرًا في استخدام الشبكات الرقمية. هذا الرقم يدل على أن المستخدمين يعتمدون بشكل واسع على الإنترنت في حياتهم اليومية، خاصة في مشاهدة الفيديوهات والمحتوى المرئي، واستخدام الشبكات الإجتماعية ، تحميل وتبادل الملفات والتطبيقات. وبالتالي، يمكن القول أن هذا الحجم الكبير من البيانات يعكس أن الرقمنة في الجزائر أصبحت واقعًا يوميًا واسع الإنتشار، يعتمد عليه المواطن بشكل مستمر في مختلف أنشطته الرقمية.

الجدول 15: متوسط حركة البيانات الشهرية المستهلكة لكل مشترك[2]

	الثلاثي الثاني 2025
متوسط الحركة الشهرية GO	9,47

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 6

يشير متوسط الحركة الشهرية المقدّر بـ 9,47 لكل مشترك إلى مستوى استهلاك رقمي منتظم ومتزايد للإنترنت في الجزائر. هذا الرقم يعني أن المستخدم الواحد يستهلك ما يقارب

[1] مرجع نفسه ص6.
[2] مرجع نفسه ص 9.

9.47 جيغا شـهريًا، وهو ما يعكس أن الإنترنت أصـبح جزءًا أسـاسـيًا من الحياة اليومية، تستعمل بشكل مستمر. وبالتالي، فإن هذا المتوسط يدل على أن التحول الرقمي في الجزائر لم يعد مجرد انتشار للإتصال بالإنترنت، بل أصبح استخدامًا فعليًا ومكثفًا للخدمات الرقمية.

الجدول16: متوسط الإيراد الشهري لكل مشترك البيانات

	الثلاثي الثاني 2025
متوسط الإيراد الشهري لكل مشترك "دج"	347,59

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 4

يشير متوسط الإيراد الشهري لكل مشترك، والمقدر بـ 347,59 دج، إلى المبلغ الذي تحققه شركات الاتصالات من كل مستخدم لخدمات الإنترنت خلال شهر واحد في المتوسط. ويعكس هذا المؤشر أن تكلفة الاستهلاك الفردي للإنترنت تبقى منخفضة نسبيًا، نتيجة اعتماد أغلب المستخدمين على عروض اقتصادية. كما تختلف أنماط الاستعمال بين المشتركين؛ حيث يقتصر العديد منهم على استخدام تطبيقات بسيطة مثل واتساب وفيسبوك، في حين يعتمد عدد أقل على الاستهلاك المرتفع مثل مشاهدة الفيديوهات، أيضا تنوع العروض وانخفاض أسعارها ساهم في جعل خدمات الإنترنت في متناول شريحة واسعة من المستخدمين.

الجدول17: عدد شرائح SIM من آلة إلى آلة لكل متعامل

	الثلاثي الثاني 2025
اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس	301453
اوبتيموم تيليكوم الجزائر جازي	44867
الوطنية للإتصالات الجزائر أوريدو	105636
العدد الإجمالي لشرائح SIM من آلة إلى آلة	451956

سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية، مرصد سوق الإنترنت في الجزائر: الثلاثي الثاني 2025، https://www.arpce.dz ،ص 6

تشير المعطيات إلى أن موبيليس Mobilis تتصدر السوق بـــ 301,453 مشتركًا، وهو رقم يعكس هيمنة واضحة لهذا المتعامل مقارنة بالمنافسين، ويُفسَّر ذلك بكونه المتعامل العمومي الأقدم والأوسع انتشارًا من حيث التغطية والخدمات. في المرتبة الثانية تأتي أوريدو Ooredoo بـ 105,636 مشتركًا، وهو رقم متوسط يعكس وجود قاعدة زبائن معتبرة، خاصة في الفئات الحضـــرية التي تميل إلى العروض التجارية والخدمات المتنوعة. أما جازي Djezzy فتسجل 44,867 مشتركًا، وهو العدد الأقل بين المتعاملين، ما يشير إلى تراجع نسبي في حصتها مقارنة بالمنافسين الآخرين. وبشكل عام، يظهر أن إجمالي السوق (451,956 مشتركًا) يتركز بشكل كبير عند موبيليس، لأنها تبقى من حيث التغطية الوطنية (خصوصا في المناطق الداخلية والريفية) ما يعكس وجود عدم توازن في توزيع الحصص لصالح المتعامل، مع بقاء المنافسة حاضرة لكن بدرجات متفاوتة.

خاتمة الفصل

من خلال ما ســبق نعتبر أن التحول الرقمي من أهم دعائم وأســس تقدم الدول، وأن تطبيقه لـه أهميـة كبيرة في الإدارات والمرافق العموميـة، لمـا توفره من ســـرعـة في إنجـاز المعاملات وتبســـيط الإجراءات وزيادة الإتقان في العمل مع تحقيق الشـــفافية الإدارية، وقد اهتمت الجزائر بتكنولوجيا الإعلام والإتصال ودمجها في المؤسسات العمومية، بهدف تطوير الإدارة وتحســين الخدمات المقدمة للمواطنين وانطلقت بعد ذلك الجزائر نحو الجزائر الرقمية، وقد تجلى ذلك في عدة قطاعات حيوية مثل قطاع التعليم العالي، ووزارة الدخلية، وغيرها، من خلال تطوير بوابات رقمية و إطلاق بوابة المواطن الإلكتروني والشـــروع في التعاملات عن بعد بذلك ظهرت بوادر نجاح ملموسة.

كما بينت مؤشـــرات الرقمنـة في رفع كفاءة الموظفين وأن توفر البنيـة التحتيـة الرقمية، ونشر التعليم الرقمي، وتطبيق سياسات الشبكة الواضحة، كلها عوامل أساسية لتمكين الموظف من أداء مهامه بكفاءة أكبر، وتحسين جودة الخدمة العمومية.

الفصل الثالث:

قطاع البريد كنموذج لتطبيق التحول الرقمي في المرافق العمومية

تمهيد

تناولنا في هذا الفصـــل دراســـة واقع التحول الرقمي في بريد الجزائر كأحد القطاعات الرئيسية في حياة المواطنين، ولماله من أهمية في تسهيل مختلف المعاملات والمساهمة في تحســـين جودة الخدمة المقدمة للزبائن. وقد عمل بريد الجزائر على إطلاق مجموعة من الخدمات الرقمية، ومحاولة إنشـاء منصـات إلكترونية جديدة مع العمل على تكثيف وسـائل الدفع الإلكتروني وتعميمها على كامل التراب الوطني وتأتي هذه المبادرة كخطوة لمواكبة التكنولوجيات الحديثة.

تم التطرق في هذا الفصل إلى تقديم عام لمؤسسة بريد الجزائر ونشأته بصفة عامة و لبريد وحدة جيجل بصـفة خاصـة كمؤسـسـة تابعة له، وذلك إبان إجراء التربص الميداني بالمديرية الولائية لولاية جيجل الذي أتاح لنا الحصـــول على الإحصـــائيات اللازمة المتعلقة ببحثنا.

قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين: المبحث الأول خصص للتعرف على المؤسسة محل الدراســـة مع الهيكل التنظيمي الخاص بها. والمبحث الثاني تناولنا مفهوم المعاملات الإلكترونية والدفع الإلكتروني وذلك بعرض الإطار المفاهيمي لكليهما، كما تم إبراز طرق الدفع الإلكتروني ومختلف الوسـائل التي يعتمدها المسـتخدم للقيام بمختلف العمليات، وتقديم مجموعة من المعطيات التي تحصلنا عليها في التربص الميداني، وأخيرا تعرفنا على مختلف الخدمات الرقمية وبطاقات الدفع الجديدة التي قام بإطلاقها بريد الجزائر.

المبحث الأول: نظرة عامة حول قطاع البريد

المبحث الثاني: واقع وسائل الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر

المبحث الأول: نظرة عامة حول قطاع البريد

يحتل قطاع البريد والإتصالات مكانة مهمة في المجال الإقتصادي والإجتماعي، والتي تسمح له ببناء دولة عصرية فهي ذات طابع تجاري وصناعي وبتقديم خدمات متطورة للأفراد.

أين سنتناول في هذا المبحث كل من التعريف بمؤسسة بريد الجزائر إلى جانب تقديم عام للمديرية الولائية لولاية جيجل بالإضافة إلى مهامها ونشاطاتها والأقسام التي تتشكل منها والتي تضمن سيرها الحسن.

المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسة بريد الجزائر

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر من أقدم المؤسسات الخدمية في الجزائر، إذ تعود بداياتها إلى الحقبة الإستعمارية خلال الوجود الفرنسي، حيث لم تكن الخدمات البريدية موجهة لتلبية احتياجات المواطنين (السكان المحليين) بصورة فعالة، بل كانت موجهة آنذاك لخدمة المصالح والهياكل الإدارية والتجارية للسلطة الإستعمارية.

بعد الإستقلال سنة 1962، أولت الدولة الجزائرية اهتماماتها بقطاع البريد والإتصالات كعنصر حيوي وأساسي في بناء الدولة الوطنية الحديثة والنهوض باقتصادها، فعملت على توسيع مجاله والعمل على انتشاره وضمان وصول خدماته إلى جميع فئات المجتمع، حتى في المناطق المعزولة.

ومع دخول القرن الحادي والعشرون وفي ظل التحولات الكبرى التي شهدها العالم في ميدان التكنولوجيا والإتصال، بدأت الجزائر في إصلاحات هيكلية لهذا القطاع وقد توجت هذه الإصلاحات بإنشاء مؤسسة بريد الجزائر، تتميز هذه المؤسسة بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وتخضع لوصاية وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، وترتكز أساسا على تقديم الخدمات البريدية كتوزيع الرسائل والطرود البريدية بالإضافة إلى الخدمات المالية مثل الحسابات البريدية الجارية، وبطاقات الدفع الإلكتروني، فضلا عن خدمات التجارة الإلكترونية والتحويلات المالية.

تعرف مؤسسة بريد الجزائر على أنها هيئة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بموجب القانون رقم 2000-03[1] المؤرخ في 5 أوت 2000، والذي ينص على تنظيم البريد

[1] . الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 46، 2000.

والمواصـــلات في الجزائر وقد تم فصـــل خدمات البريد عن خدمات الاتصـــالات، وإنشـــاء مؤسـسـتان مسـتقلتان كل منهما إختصـاصـاته ومهامه، وقد بدأ بريد الجزائر نشـاطه رسـميا كمؤسسة مستقلة إعتبارا من 1 يناير 2002.

وشــهدت المؤســســة منذ نشــأتها عدة تحولات تنظيمية وتقنية شــملت تطوير الموارد البشرية، تحديث الشبكات البريدية، وتعتمد على برامج الرقمنة والإدارة الذكية ما جعلها تدخل ضــمن مجال التحول الرقمي الذي تســعى الدولة إلى ترســيخه وتوطيده في كافة القطاعات، وتعد هذه التحولات إســتجابة طبيعية للتحديات التي يفرضــها الإقتصــاد الرقمي، كما تعتبر ركيزة أساسية في تجسيد السياسات العمومية الرامية لرفع جودة الخدمات وتسهيل الوصول إلى الادارة بالنسبة للمواطنين.

على الصعيد التنظيمي تعمل مؤسسة بريد الجزائر وفق هيكل إداري مركزي ترتبط به عدة مديريات جهوية وولائية، تمتد على كامل التراب الوطني ما يزيد عن 3800 مكتب بريدي موزع عبر مختلف الولايات، مما يعزز من تغطيتها ونطاقها الجغرافي ويجعلها من أبرز المؤسسات العمومية إنتشارا في الجزائر[1].

المطلب الثاني: تعريف الوحدة البريدية لولاية جيجل

يمكن تعريف الوحدة البريدية لولاية جيجل من خلال ما يلي:

وحدة بريد جيجل تعتبر مؤسسة عمومية من بين الوحدات الولائية التابعة لبريد الجزائر والموزعة على المستوى الوطني، وهذا لتقريب الخدمة من المواطن إذ تشرف المؤسسة محل الدراسة على 71 مكتب بريدي على المستوى المحلي للولاية وهي غير مستقلة ماليا، مكتبين بريديين متنقلين ومركز توزيع واحد، توضع تحت وصاية الوزير المكلف بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ، وتضم المؤسسة محل الدراسة 380 موظف موزعين على مختلف المراكز البريدية منهم 50 موظفا في الإدارة.[2]

تقع الوحدة البريدية في وسط مدينة جيجل شارع رويبح حسين مقابل الواجهة البحرية.

---

[1] سعاد مخاطرية، وفضيلة نقاز ، ***"دور التطبيقات الإلكترونية في مواكبة التحول الرقمي لدى مؤسسة بريد الجزائر: دراسة على عينة من مستخدمي تطبيق بريدي موب (طلبة جامعة مستغانم نموذجًا)"***, مذكرة ماستر في الاتصال وعلاقات عامة، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2024–2025، ص 41.

[2] تعريف المديرية الرلائية لولاية جيجل . مقابلة بالمديرية الولائية لولاية جيجل مع السيدة رئيسة قسم الوسائل العامة والموارد البشرية في 19 فيفري 2026على الساعة11:30.

ثانيا: نشأتها

تعتبر الوحدة البريدية لولاية جيجل إحدى الركائز الأساسية لشبكة بريد الجزائر على المستوى المحلي حيث أسست لتلبية حاجيات السكان في المجالين البريدي والمالي، وضمان استمرارية الخدمات العمومية على كامل تراب الولاية وقد جاءت نشأة هذه الوحدة في إطار سياسات الدولة الرامية إلى تطوير المرافق البريدية العمومية، وتوسيع نطاق الخدمات لضمان شموليتها لجميع المواطنين سواء في المراكز الحضرية أو المناطق الريفية والنائية.

بدأت الوحدة نشاطها بمكتب رئيسي واحد في مدينة جيجل، وكانت هذه المرحلة تمثل اللبنة الأولى لتقديم الخدمات الأساسية مثل استقبال الرسائل والطرود، وتسهيل المعاملات المالية البسيطة. ومع مرور الوقت، تزايدت الحاجة إلى توسيع نطاق الخدمات وتطوير البنية التحتية استجابة للنمو السكاني والاقتصادي في الولاية، فأصبحت الوحدة تضم عدة مكاتب فرعية موزعة على مختلف بلديات الولاية لضمان الوصول المتكافئ للخدمات لجميع المواطنين. ومع ظهور التحولات التكنولوجية واعتماد الخدمات الرقمية الحديثة شهدت الوحدة البريدية لولاية جيجل تطويرا نوعيا في الخدمات المقدمة حيث تم إدخال البطاقة الذهبية، والخدمات البريدية الإلكترونية وأنظمة تتبع الطرود والتحويلات المالية، مما ساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات وتسهيل المعاملات على المواطنين.[1]

وبذلك، تشكل الوحدة البريدية اليوم نموذجا محليًا متكاملا لتطبيق سياسات بريد الجزائر على المستوى الوطني مع مراعاة الخصوصيات الجغرافية والاجتماعية للولاية، مما يعكس نجاعة الإدارة المحلية في تقديم خدمات عمومية متطورة وفعالة، ويؤكد الدور الإستراتيجي للمديرية في ربط المواطنين بالمرافق البريدية الحديثة على المستوى المحلي.

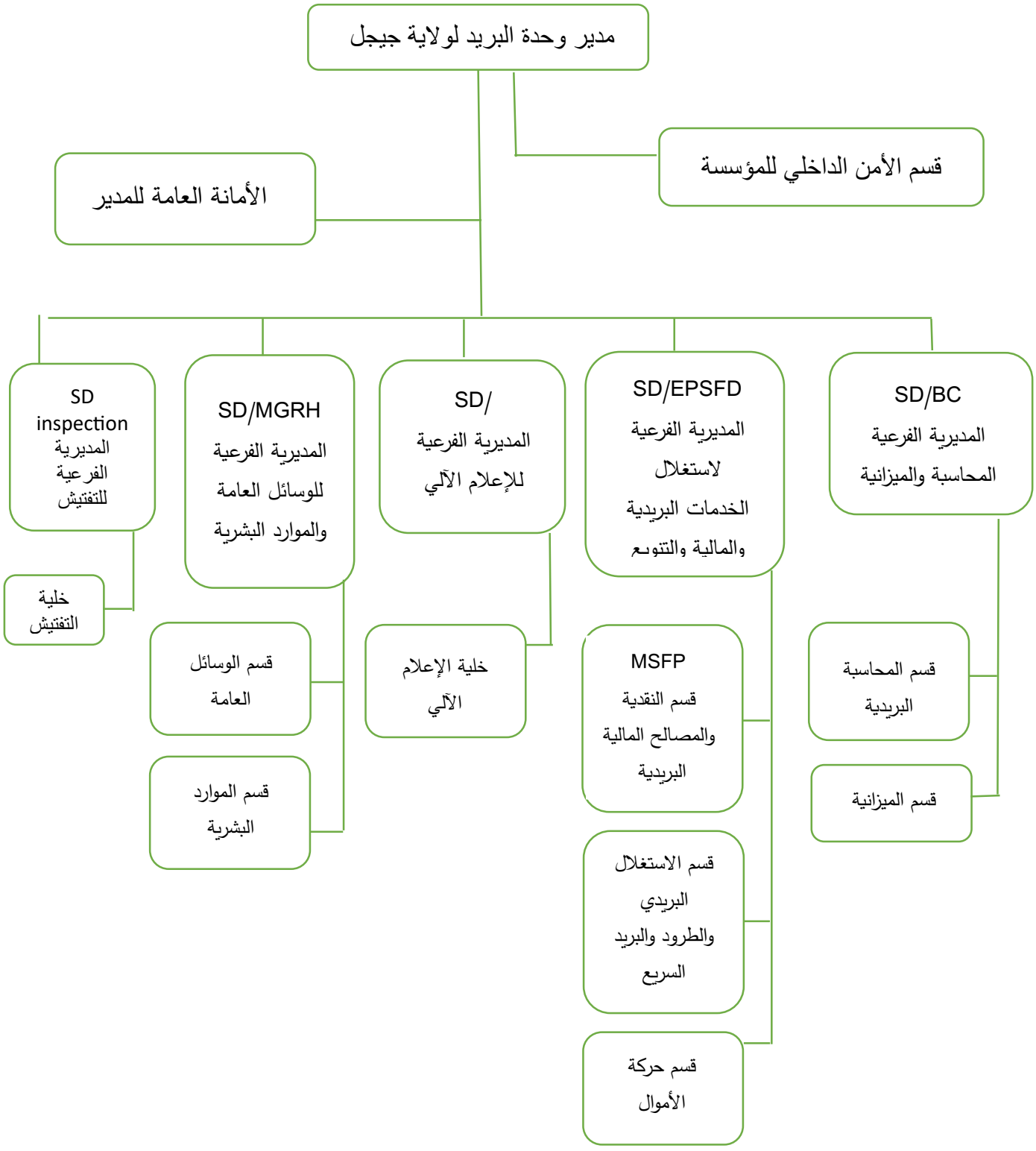
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية لولاية جيجل

الوحدة البريدية لولاية جيجل تكون تحت سلطة المدير الولائي وهي تتبع إقليميا للمديرية الإقليمية لولاية سطيف، ويجدر بالذكر أن الإدارة المحلية للوحدة يشرف عليها حاليا السيد "حنافي بوزيد"، كما أنه يقوم بتسيير الوحدة على المستوى المحلي.[2]

[1] مقابلة شخصية مع السيدة قسم النقدية والمصالح المالية البريدية في 19 فيفري 2026 على الساعة 10:00.

[2] الهيكل التنظيمي للمديرية الولائية لولاية جيجل ، وثيقة مقدمة من مديرية وحدة البريد جيجل خلال التربص الميداني في 19 فيفري 2026 على الساعة10:30.

الشكل14: الهيكل التنظيمي لوحدة البريد لولاية جيجل.



المصدر: الوثائق الداخلية لوحدة بريد الجزائر – جيجل

الإدارة العليا والوحدات المباشرة

مدير وحدة البريد لولاية جيجل على رأس الهرم التنظيمي.

الأمانة العامة للمدير: تتبع المدير مباشرة.

قسم الأمن الداخلي للمؤسسة: يتبع المدير مباشرة.

المديريات الفرعية والأقسام التابعة لها

ينقسم الهيكل إلى خمس مديريات فرعية أساسية، وهي:

المديرية الفرعية للتفتيش (SD Inspection)

تضم: خلية التفتيش.

المديرية الفرعية للوسائل العامة والموارد البشرية (SD/MGRH).

تضم قسم الوسائل العامة.

تضم قسم الموارد البشرية.

المديرية الفرعية للإعلام الآلي (SD Informatique)

تضم خلية الإعلام الآلي.

المديرية الفرعية لاستغلال الخدمات البريدية والمالية والتنويع (SD/ EPSFD).

تضم قسم النقدية والمصالح المالية البريدية (MSFP).

تضم قسم الاستغلال البريدي والطرود والبريد السريع.

تضم قسم حركة الأموال.

المديرية الفرعية للمحاسبة والميزانية(SD/BC)

تضم قسم المحاسبة البريدية.

تضم قسم الميزانية.

المهام الوظيفية:

مدير الوحدة وتتمثل مهامه الرئيسية في:

- ✓ تمارس السلطة السلمية على مستخدميها.
- ✓ يمثل الوحدة في كل أعمال الحياة المدنية.
- ✓ يشرف على المهام وصلاحيات المراكز البريدية المشرف عليها.
- ✓ مراقبة نوعية الخدمات المقدمة.

- ✓ دراسة ومتابعة الاحتياجات الداخلية والخارجية.
- ✓ يأمر بصرف نفقات التسيير وتجهيز الوحدة.
- ✓ يبرم الاتفاقيات، والعقود، والصـــفقات، مع عملائها وزبائنها طبقا للقوانين والتعليمات المعمول بها.
- ✓ يقوم بالتنظيم لعملية الجرد المالي بكل أنواعه شهري، سنوي، وفجائي).

الأمانة

هي مكتب مكون من موظفين تربطهم علاقة مباشرة مع مدير الوحدة وتقوم بالمهام التالية:

- ✓ معالجة البريد الصادر والوارد.
- ✓ تنظيم مواعيد المدير
- ✓ إرسال واستقبال الفاكسات.
- ✓ استقبال المكالمات وتحويلها.

المكلف بأمن المؤسسة

- ✓ يسهر على أمن كل مقرات المؤسسة وذلك بربط مراكز البريد مع مصالح الأمن عن طريق أجهزة الإنذار.
- ✓ وضع نظام المراقبة الداخلية.

كما يتشكل الهيكل التنظيمي من خمسة مديريات فرعية:

المديرية الفرعية للتفتيش[1]

تتكون من ثلاثة مفتشين رئيسيين ويتمثل الهدف الرئيسي لها في توفير خدمة ذات نوعية إلى الزبون، ولبلوغ ذلك:

فإن المديرية الفرعية للتفتيش مكلفة بما يلي:

- ✓ اقتراح برنامج التفتيشات على المراكز البريدية.
- ✓ تسجيل ودراسة الحالات القضائية المطروحة وطرح الشكاوى وتسوية الملفات.
- ✓ إجراء مختلف التحقيقات الميدانية حول نوعية الخدمات المقدمة بالتعاون مع مختلف هياكل المؤسسة.

[1]مقابلة بالمديرية الولائية لبريد جيجل، مع السيد(ه،ب) رئيسة قسم المديرية الفرعية للتفتيش في 23 فيفري 2026 على الساعة 12:22.

- ✓ القيام بالزيارات المفاجئة لمكاتب البريد وإنجاز التحقيقات التي يكلفون بها من طرف المنسق الولائي وإعداد التقارير.

المديرية الفرعية للوسائل العامة والموارد البشرية

هي عبارة عن مديرية فرعية تتقسم الى دائرتين دائرة الوسائل العامة ودائرة الموارد البشرية ومن مهامها.

- ✓ تطبيق النصوص التشريعية والقوانين المعمول بها الخاصة بالمراقبة التقنية والأمنية لقطاع البريد وتطبيق تعليمات الإدارة المركزية.
- ✓ إنشاء طلبات التعيين حسب حاجة الولاية وتنظيم التربصات التطبيقية.
- ✓ تنفيذ برامج التكوين والتطوير وإبلاغ الموظفين المعنيين بها، وتوجيههم نحو مراكز التكوين المناسبة.
- ✓ مراقبة استخدام السيارات المخصصة للوحدة وضمان حسن استغلالها.
- ✓ الحرص على الإلتزام بالتنظيم الداخلي للمؤسسة وتطبيقه.
- ✓ تمثيل المؤسسة أمام القضاء في النزاعات القانونية.
- ✓ الإشراف على المهام الخاصة الموكلة من الإدارة العامة وضمان تنفيذها.
- ✓ الحرص على الإستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة، وتطبيق القوانين واللوائح على جميع المستخدمين.

المديرية الفرعية المحاسبة والميزانية

- ✓ وتتكون من دائرتين دائرة المحاسبة البريدية ودائرة المحاسبة العامة ومن مهامهاما يلي:
- ✓ التسيير العقلاني للميزانية.
- ✓ تقييم ودراسة الإستهلاك السنوي والشهري.
- ✓ القيام بمختلف عمليات الجرد التي تقوم بها الوحدة.
- ✓ تمويل مختلف المراكز البريدية بالأموال وذلك بتوفير السيولة المالية لجميع المكاتيب البريدية.

المديرية الفرعية للإعلام الآلي ومن مهامها[1]

- ✓ حماية وصيانة برمجيات الإعلام الآلي بالدرجة الأولى.
- ✓ معالجة مقترحات البرامج وقنوات الإعلام الآلي.
- ✓ وضع إحصائيات استهلاك مستعملي الإعلام الآلي والاتصال بالقنوات.
- ✓ السهر على سلامة شبكة الأنترنت في جميع المكاتب البريدية.

المديرية الفرعية لاستغلال الخدمات البريدية والمالية

- ➢ تعد المديرية الفرعية لاستغلال الخدمات البريدية والمالية من الهياكل الأساسية داخل مديرية البريد، حيث تتولى مهمة الإشـــراف على تنظيم وتســـيير مختلف الخدمات البريدية والمالية المقدمة على مســتوى المكاتب البريدية، مع ضــمان الســير الحســن للعمليات اليومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وتنقسم هذه المديرية الفرعية إلى ثلاثة أقسام رئيسية، تتمثل مهامها فيما يلي:

قسم النقدية والمصالح المالية والبريدية

- ✓ يتكفل هذا القســـم بتســـيير ومراقبة العمليات المالية والنقدية داخل المكاتب البريدية، وتتمثل مهامه في:
- ✓ مراقبة السيولة النقدية داخل المكاتب البريدية.
- ✓ ضمان توفر الأموال اللازمة لعمليات السحب والدفع.
- ✓ متابعة الحسابات البريدية الجارية (CCP).
- ✓ الإشراف على عمليات الحوالات البريدية والمالية.
- ✓ مراقبة خدمات الدفع الإلكتروني والبطاقة الذهبية.
- ✓ التأكد من احترام الإجراءات المالية والمحاسبية المعمول بها.
- ✓ معالجة الفروقات النقدية ومتابعة التقارير المالية اليومية.
- ✓ التنسيق مع المصالح المركزية لضمان توازن الخزينة.

قسم الاستغلال البريدي والطرود والبريد السريع

- ✓ يهتم هذا القسم بتنظيم ومتابعة العمليات المرتبطة بالخدمات البريدية، ومن بين

[1] مقابلة بالمديرية الولائية لبريد جيجل مع السيد (ب، ه)، مهندس في الإعلام الآلي بقسم النقدية والخدمات المالية البريدية في 20 فيفري 2026، على الساعة 10:30.

مهامه:

- ✓ تنظيم عمليات استقبال البريد ومعالجته.
- ✓ الإشراف على فرز الرسائل والطرود البريدية.
- ✓ متابعة نقل البريد بين مختلف المراكز البريدية
- ✓ ضمان توزيع البريد والطرود في الآجال المحددة.
- ✓ مراقبة خدمات الطرود البريدية الوطنية والدولية.
- ✓ الإشراف على خدمة البريد السريع. (EMS)
- ✓ معالجة شكاوى الزبائن المتعلقة بالخدمات البريدية.
- ✓ العمل على تحسين جودة الخدمات البريدية.

قسم حركة الأموال

- ✓ يتولى هذا القسم متابعة وتنظيم عمليات تحويل ونقل الأموال داخل الشبكة البريدية، وتشمل مهامه:
- ✓ متابعة حركة الأموال بين المكاتب البريدية.
- ✓ تنظيم عمليات نقل الأموال وتأمينها.
- ✓ ضمان تموين المكاتب البريدية بالسيولة المالية.
- ✓ مراقبة تدفق الأموال داخل الشبكة البريدية.
- ✓ التنسيق مع الجهات المختصة لضمان أمن عمليات النقل.
- ✓ إعداد تقارير دورية حول حركة الأموال.
- ✓ ضمان احترام إجراءات الأمن المالي المعتمدة.

رغم تعدد المصالح داخل مديرية الوحدة الولائية للبريد بجيجل، إلا أنه يُلاحظ غياب مصلحة مخصصة للرقمنة أو التحول الرقمي، وهو ما يشكل خللًا تنظيميًا واضحًا في ظل التوجه الوطني نحو رقمنة الخدمات العمومية، فوجود مصالح تقليدية مثل مصلحة الإستغلال البريدي أو الوسائل العامة والبشرية دون مرافقتها بهيكل تنظيمي يعنى بالرقمنة، يعكس استمرار الإعتماد على نمط تسيير إداري تقليدي لا يواكب التحولات التكنولوجية الحديثة.

ويُعد هذا الغياب مؤشرًا على ضعف إدماج الرقمنة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث أن التحول الرقمي لا يقتصر فقط على إدخال بعض الخدمات الإلكترونية، بل يتطلب وجود

مصلحة قائمة بذاتها تشرف على التخطيط، التنفيذ، المتابعة، وتقييم المشاريع الرقمية. كما أن غياب هذه المصلحة قد يؤدي إلى تشتت المسؤوليات الرقمية بين مختلف الأقسام، مما ينعكس سلبًا على فعالية الخدمات المقدمة للمواطنين، ويحد من سرعة الاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي.

ومن جهة أخرى، فإن عدم وجود مصلحة مختصة بالرقمنة قد يؤثر أيضًا على كفاءة الموظفين، بسبب غياب التأطير والتكوين المستمر في المجال الرقمي إضافة إلى ضعف التنسيق في تطبيق الأنظمة المعلوماتية والخدمات الإلكترونية. وبالتالي، يمكن القول إن غياب مصلحة الرقمنة داخل مديرية بريد الجزائر بجيجل يمثل أحد التحديات التنظيمية التي تعيق تحقيق تحول رقمي فعلي، ويستدعي إعادة النظر في الهيكل التنظيمي من خلال إدماج وحدة أو مصلحة مختصة بالتحول الرقمي بما يضمن تحسين جودة الخدمة العمومية وتسريع وتيرة الرقمنة.

مهام مؤسسة وحدة بريد جيجل:[1]

- ✓ مراقبة حركة الأموال في جميع المكاتب البريدية المشرفة عليها على التراب المحلي.
- ✓ ضمان الخدمات البريدية والمالية عبر مكاتب البريد.
- ✓ الحرص على توفير السيولة المالية لجميع المكاتب البريدية.
- ✓ ضمان السير الحسن للعمليات البريدية عبر شبكة الأنترنت عن طريق شبكة خاصة.
- ✓ متابعة مختلف الاتفاقيات المبرمة مع شركائها مثل شركة سونلغاز "تسديد فواتير الكهرباء والغاز"، مديرية الضرائب "بيع حصة من قسيمة السيارات"، وبيع مختلف المنتوج الخاصة باتصالات الجزائر مثل: أرسلي وأوريدو.
- ✓ متابعة مختلف الخدمات البريدية الخاصة بالطرود البريدية الإرسال والتوزيع.[2]
- ✓ تطوير الخدمات البريدية عن طريق البريد السريع EMS.
- ✓ وباعتبار مؤسسة بريد الجزائر عضوا في اتحاد البريد العالمي فهو ملزم بتطبيق الإتفاقيات المنبثقة منه.
- ✓ الحرص على الوسائل العامة وممتلكات البريد.

[1] مهام ونشاطات بريد، وثيقة مقدمة من المديرية الولائية لبريد جيجل خلال التربص الميداني في 20 فيفري 2026 على الساعة 11:30.
[2] مقابلة شخصية بالمديرية الولائية لبريد جيجل مع السيد (ب ، ر) موظف بالوحدة البريدية جيجل يوم20 فيفري 2026 على الساعة 12:00.

- ✓ تنظيم الجرد السنوي والشهري الخاص بالممتلكات المنقولة والعقارية لجميع المراكز البريدية المشرفة عليها.
- ✓ القيام بالعمليات التفتيشية، وزيارات مفاجئة لمراكز البريد.
- ✓ تنفيذ برامج التكوين والتحسين حيث يقوم باختيار الموظفين الذين يهمهم الأمر وتوجيههم إلى مراكز التكوين.
- ✓ الحرص على تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير الخدمات البريدية والخدمات المالية البريدية في كامل التراب المحلي من خلال التكفل بنشاطات تسيير الأداء وتجديد المنشآت الأساسية المتصلة بذلك وتطويرها.

I. الوضعية العامة للشبكة البريدية لوحدة البريد جيجل:

عدد المكاتب البريدية	عدد الشبابيك المتوفرة	عدد الشبابيك النشطة	عدد الصناديق البريدية	عدد الحسابات الجارية البريدية
72	252	154	9246	392546

II. حصيلة المكاتب البريدية وتوزيعها على كامل الولاية [1]:

✓ **بلدية جيجل 16 مكتب بريد**

✓ Jijel RP،1er Novembre،Nibouche،Soummam،Plage، Ouled Aissa، Ouled Bounar، Jijel El Kalaa، Harraten، Harraten 5 Juillet، Université Jijel، Mezghitane، EGN، EPI، Jijel Abbad Mahmoud، Ben Achour.

✓ **بلدية الطاهير 8 مكاتب بريد**

✓ Taher،Taher 19 Mai،Taher Ouled Souici،Dekkara، Beni Metrane،Bazoul، Tassift، Taher Diabi.

[1] مقابلة بالمديرية الولائية لبريد جيجل مع السيد رئيس مصلحة استغلال الخدمات المالية والبريدية والتنويع بوحدة البريد بجيجل،28 فيفري2026.على الساعة 13:00.

بلدية الميلية 5 مكاتب بريد

- ✓ El Milia R1، El Milia El Meridja،El Milia Tarzoust، El Milia Merimeche، El Milia Rouissa Youcef.

- ✓ **بلديات تضم 3 مكاتب بريد**
  - ✓ **الأمير عبد القادر**: Université ،Emir Abdelkader Tassoust،Tassoust .
  - ✓ **قاوس**: Beni Ahmed، Chadia،Kaous .
  - ✓ **الشقفة**: Sbet، Chekfa Djimar،Chekfa .
  - ✓ **العوانة**: Arbid Ali، Aftis،El Aouana .
  - ✓ **العنصر**: El Meharka، Belghimouz،El Ancer .
- ✓ **بلديات تضم مكتبين بريدين**
  - ✓ **أولاد عسكر**: El Menazel،Ouled Askeur .
  - ✓ **تاكسنة**: El Gheriana،Texanna .
  - ✓ **سيدي معروف**: Ghezala،Sidi Maarouf .
  - ✓ **زيامة منصورية**: Azirou،Ziama Mansouriah .
  - ✓ **بوراوي بلهادف**: Ghedir El Kebche،Belhadef .
  - ✓ **سطارة**: Bordj Ali،Settara .
- ✓ **بلديات تضم مكتبًا بريديًا واحدًا**

- ✓ El Kennar، Ouled Yahia، Chahana، Oudjana، Selma، Ouled Rabah، Bordj T'har، S/A Aziz، Boudriaa Beni Yadjis، Djimla، Erraguene، Selma Ben Ziada، Oued Adjoul، Djemaa Beni Hbibi، Ghebala.

المبحث الثاني: واقع وسائل الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر

المطلب الأول: طرق الدفع الإلكتروني

يعتبر الدفع الإلكتروني في الجزائر من أهم الأمور التي تحاول الحكومة التركيز عليها، لما له من آثار إيجابية من دعم وتقوية الإقتصاد الجزائري، ويضمن حياة أفضل للناس عن طريق تفعيله على أوسع نطاق إذ أصبح الأساس في عملية التنمية الإقتصادية الشاملة ويعمل على مساعدة جميع القطاعات التجارية.

الدفع الإلكتروني هو أهم وسيلة تعمل بها المؤسسات والأنشطة التجارية والشركات اليوم. كما أنه الأداة الرئيسية لإتمام المعاملات التجارية وتسديد الفواتير بصورة سهلة.

ويعرف على أنه: تعرفه المادة (06) من القانون رقم 18-05 المتعلق بالتجارة الإلكترونية الصادر به القانون الجزائري بأن وسيلة الدفع الإلكتروني هي: "كل وسيلة دفع مرخص بها طبقا للتشريع المعمول به تمكن صاحبها من القيام بالدفع عن قرب أو عن بعد، عبر منظومة إلكترونية ".[1]

كما اهتمت الدول العربية أيضا بموضوع الدفع الالكتروني، بحيث عرفه المشرع التونسي بأنها الوسيلة التي تمكن صاحبها من القيام بعمليات الدفع المباشر عن بعد عبر الشبكات العمومية للاتصالات".[2]

وعرفها Bonneau thirry بأنها "كل الأدوات التي مهما كانت الدعائم والأساليب التقنية المستعملة تسمح لكل الأشخاص بتحويل الأموال".[3]

طرق الدفع الإلكتروني

تتعدد الطرق المستخدمة في الدفع الإلكتروني من أهمها

البطاقات البنكية:

البطاقات البنكية هي بطاقة بلاستيكية مغناطيسية تصدرها البنوك، تحتوي على معلومات العميل وتعتبر من أبرز وسائل الدفع الإلكتروني، تتيح لحاملها إمكانية سحب الأموال أو تسديد قيمة السلع والخدمات بسهولة وقد عرفت انتشارًا معتبرًا في الجزائر إذ بلغ

---

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية، الجريدة الرسمية، العدد 28، 16 ماي 2018، ص 5.

[2] فاطمة مصفح وآيت علي زينة، "مفهوم الدفع الإلكتروني وتمييزه عن الدفع التقليدي"، ***مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية***، العدد 12 (2022)، ص. 225.

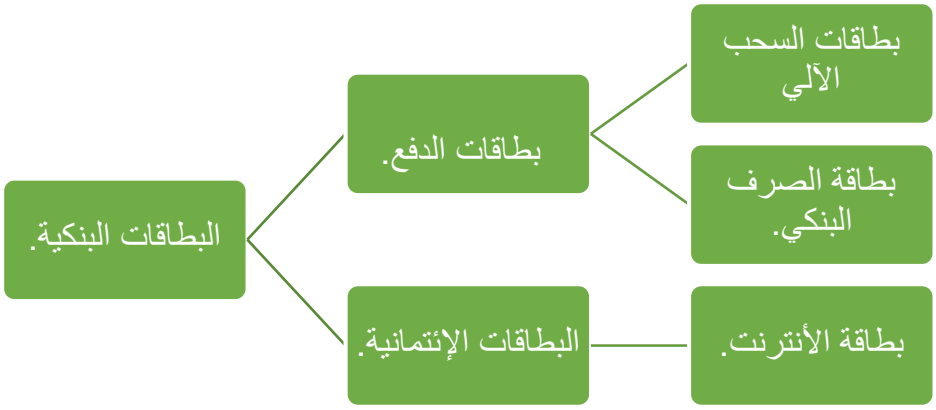
[3] كاملة بوعكة، "النظام القانوني لوسائل الدفع الإلكترونية في الجزائر"، ***مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية***، المجلد 7، العدد 1 (جوان 2022)، ص 6.

عددها حوالي +42 مليون بطاقة. غير أن هذا الإنتشار الكمي لا يعكس بالضرورة استعمالًا فعليًا في مجال الدفع الإلكتروني حيث يلاحظ أن أغلب المستخدمين يلجؤون إلى توظيفها في سحب النقود من أجهزة الصراف الآلي بدل استخدامها في عمليات الدفع.

ويمكن تفسير هذا السلوك بعدة عوامل، في مقدمتها ضعف الثقة في الأنظمة الإلكترونية، نتيجة الأعطال التقنية المتكررة وتأخر معالجة العمليات، إلى جانب محدودية انتشار أجهزة الدفع الإلكتروني لدى التجار، وهو ما يقلل من فرص استخدام البطاقة في المعاملات اليومية، كما أن هذه الوضعية تعكس فجوة بين التوجه نحو الرقمنة من جهة، وواقع التطبيق من جهة أخرى، مما يحدّ من فعالية هذه الوسيلة في تحسين الخدمة العمومية. وعليه فإن نجاح البطاقات البنكية لا يرتبط فقط بانتشارها العددي، بل بمدى استخدامها الفعلي وهو ما يظل مرهونًا بتحسين البنية التحتية الرقمية وتعزيز ثقة المستخدمين.

ومن أمثلتها: بطاقات الدفع، البطاقات الائتمانية، بطاقات السحب الآلي، بطاقة الصرف البنكي، بطاقة الإنترنت[1].

الشكل15: أنواع البطاقات البنكية



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على:

وهيبة عبد الرحيم، "تحديث طرق الدفع ومساهمتها في خلق تجارة إلكترونية في الوطن العربي (حالة الجزائر)"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2013، ص 126–127.

[1] وهيبة عبد الرحيم، "***تحديث طرق الدفع ومساهمتها في خلق تجارة إلكترونية في الوطن العربي (حالة الجزائر)***"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2013، ص 126–127.

تشمل بطاقات الدفع تلك البطاقات المرتبطة مباشرة بالحساب البنكي، والتي تسمح للمستخدم بالوصول إلى أمواله، ومن بينها:

- ✓ بطاقات السحب الآلي: تُستخدم لسحب النقود من أجهزة الصراف الآلي.
- ✓ بطاقة الصرف البنكي: تُستعمل للدفع المباشر مقابل السلع والخدمات عبر أجهزة الدفع الإلكتروني.
- ✓ أما البطاقات الإئتمانية: فهي بطاقات تتيح لحاملها إمكانية الدفع حتى في حالة عدم توفر رصيد كافٍ في حسابه، حيث يتم تسديد المبلغ لاحقًا، ومن بينها:
- ✓ بطاقة الإنترنت: تُستخدم بشكل أساسي لإجراء المعاملات والدفع عبر الإنترنت.

وبالتالي، يوضح المخطط أن البطاقات البنكية تمثل وسيلة أساسية في أنظمة الدفع الحديثة، حيث تساهم في تقليل الإعتماد على النقود التقليدية، وهو ما يدعم التوجه نحو الرقمنة في الخدمات المالية.

النقود الإلكترونية والمحافظ الإلكترونية:

ظهرت النقود الإلكترونية مع انتشار البطاقات البنكية، وتستعمل خاصة في المعاملات المالية الصغيرة من خلال المحافظ الإلكترونية. ورغم مساهمتها في تسهيل عمليات الدفع الإلكتروني والتجارة عبر الإنترنت، إلا أنها تواجه عدة مخاطر أمنية كإفشاء البيانات والتلاعب بها. كما تعاني البنوك الجزائرية من نقص في البنية التحتية الرقمية، وضعف الكفاءات البشرية، وغياب إطار قانوني منظم للعمل المصرفي الإلكتروني، مما يوسع الفجوة بينها وبين البنوك الأجنبية. ومع ذلك، شهد استعمال الدفع الإلكتروني في الجزائر تطورًا ملحوظًا، خاصة خلال فترة كورونا، من خلال شحن الرصيد ودفع الفواتير والتسوق عبر الإنترنت.

الشيكات الإلكترونية والتحويلات المالية:

أصدرت البنوك والمؤسسات المالية الشيك الإلكتروني لتسوية المعاملات في التجارة الإلكترونية، حيث يؤدي نفس وظيفة الشيك الورقي التقليدي، ويكون على شكل رسالة رقمية مؤمنة وموقعة إلكترونيًا يمكن التحقق من صـــحتها. كما تتم التحويلات المالية الإلكترونية عبر تفويض من العميل يسمح بخصم مبلغ معين من حسابه لصالح جهة مستفيدة وفق مواعيد محددة، وتختلف عن الشـــيك الإلكتروني في إمكانية اســـتخدامها لأكثر من عملية تحويل. ورغم أهمية هذه الوسائل، إلا أن استعمالها في الجزائر يكاد يكون شبه منعدم مقارنة بوسائل الدفع الأخرى، ويرجع ذلك أساسًا إلى أزمة الثقة وتفضيل الأفراد والمؤسسات للوسائل التقليدية كالشيك الورقي والدفع النقدي، إضافة إلى التخوف من الاختراقات والأخطاء التقنية، وضعف الثقافة الرقمية لدى بعض الفئات. لذلك فإن غياب الشيكات الإلكترونية في الجزائر لا يعود إلى نقص أهميتها بل إلى عدم جاهزية البيئة الرقمية والقانونية وضـــعف تقبل المستخدمين لها.

البطاقة الذكية:

تعرف هذه البطاقة على أنها بطاقة بلاستيكية ذات حجم قياسي تحتوي على بيانات المستخدم مثل الحقائق المالية، مفاتيح التشفير، تفاصيل الحساب، أرقام بطاقات الإئتمان، غيرها من المعلومات المتعلقة بالعملاء. تتميز البطاقة الذكية بقدرتها على تخزين المعلومات وتجاوزها للبطاقات التقليدية، وتحافظ على خصوصية حامل البطاقة وتمنع التزوير والتحايل فلا يمكن سرقة الإئتمان لأن فتح المعلومات المشفرة مطلوب ولا تحتوي على أرقام خارجية يمكن التعرف عليها ولا يمكن أن يقع أي تزوير مادي.

كما تتميز هذه البطاقات الذكية بخاصيتين: سهلة الحمل / ملائمتها للإستخدام.

مميزات البطاقة الذكية:

- ✓ تتميز البطاقة الذكية عن البطاقة البنكية التي سبق ذكرها بالمميزات التالية:
- ✓ تتيح لحامل البطاقة اختيار طريقة الدفع سواء كامل دفع بالائتمان، أو دفع فوري.
- ✓ ســهلة الحصــول عليها وذلك من خلال أجهزة الصــراف، المحلات التجارية، أجهزة التلفزيون التفاعلي، الهاتف.
- ✓ تسجل كلّ التعاملات المالية والمدفوعات الخاصة بالعميل.

إشكالية البطاقة الذكية في الجزائر تتمثل أساسًا في ضعف توظيفها، حيث لم تتحول بعد من أداة لسحب الأموال إلى وسيلة دفع يومية، وهو ما يحدّ من دورها في دعم التحول نحو الخدمات الرقمية. فالكثير من المستخدمين يعملون على حصر استخدامها في وظيفة واحدة وهي السحب النقدي، مع تهميش باقي الخدمات بذلك ينظر إليها كوسيلة للوصول إلى النقود، بدل أن تكون بديلا عنها. ويؤدي هذا النمط من الإستخدام إلى تقليص دور البطاقة في عمليات الدفع الإلكتروني.

من أمثلتها:

البطاقة الذهبية:

البطاقة الذهبية هي بطاقة سحب إلكترونية مؤمنة بما يتطابق مع المعايير الدولية المعتمدة، تتيح عدة خدمات منها إجراء عمليات السحب، الدفع الإلكتروني عبر الإنترنت، الشبابيك الآلية للأوراق النقدية، نهائيات الدفع الإلكتروني TPE.

الشكل16: البطاقة الذهبية



تعتمد هذه البطاقة على عدة رموز سرية

- ✓ **الرمز السري ذو الإستعمال الواحد:** يرمز له (OTP) وهو الرمز السري الذي يرسل للمستخدم عبر رسالة قصيرة، للتحقق من هويته وضمان أمان العملية يستخدم هذا الرمز مرة واحدة فقط ويتغير وفقا لعوامل الزمن ونوع الخدمة ويسجل بسرعة عند إتمام العملية.

- ✓ **الرمز السري للبطاقة:** وهو عبارة عن رمز متكون من أربعة أرقام، ويكون سري ويسلم في ظرف في البطاقة يطلق عليه بالمفتاح بعد ذلك وجوب إدخال هذا الرمز عند كل عملية يقوم بها الزبون.
- ✓ **الرقم المدون على ظهر البطاقة:** يتكون من 16 رقم مكتوب على ظهر البطاقة تكون الأرقام الستة الأولى متشابهة، أي نفسها في كل البطاقات والأرقام الأخيرة فكل بطاقة لها أرقام خاصة بها.
- ✓ **رمز البطاقة الإثباتي:** ويوجد على ظهر البطاقة يتكون من أربعة أرقام يستخدم للتأكد من أن نفس الشـــخص هو من يقوم بعمليات الدفع عبر الإنترنت، الفرق بينه وبين الرمز السـري للبطاقة أنه لا يدخل في أجهزة الصـراف الآلي بل فقط عند الشـراء من المواقع.

كيفية الحصول على البطاقة الذهبية:

في حال لم يتوفر لديكم حساب على فضاء E-CCP

- ✓ الولوج إلىeccp.poste.dz.
- ✓ اضغطوا على تسجيل الدخول.
- ✓ تحميل الإسـتمارة الخاصـة بطلب الرقم السـري للفضـاء E-CCP الموجودة أسـفل الصفحة.
- ✓ طباعتها وملأها بالمعلومات المطلوبة.

عند القيام بهذه العملية يتوجب عليكم تقديم الإسـتمارة السـابقة الذكر مرفقة بنسـخة عن وثيقة الهوية على مسـتوى مكتب البريد من أجل الحصـول على الرقم السـري للفضـاء eccp الذي بواسطته يمكنكم طلب البطاقة الذهبية على نفس المنصـة Eccp.poste.dz. وطلب البطاقة الذهبية.

كبديل نعمل على تثبيت تطبيق Mobile ECCP المتاح على Play STORE واتباع خطوات طلب بطاقة الذهبية.[1]

[1] وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، "الأسئلة الشائعة للخدمات النقدية"، https://www.mpt.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 29 مارس 2026.

الشكل17: صفحة طلب البطاقة الذهبية ECCP



المصدر: الموقع الرسمي لمنصة **ECCP**

تعد سنة 2017 سنة دخول خدمة الدفع الإلكتروني لقطاع البريد، وشهد الدفع الإلكتروني في الجزائر نموا بنسبة 46 بالمائة خلال السنة المنقضية 2025, مدفوعا بشكل خاص باعتماد العديد من الإدارات العمومية هذا النمط من الدفع لتسهيل الوصول إلى خدماتها[1]. وبعد ذلك عمل بريد الجزائر على تعميم البطاقة الذهبية في كل التراب الوطني لتقديم خدمات مالية ترتقي بمستوى تطلعات المواطنين، ويتم استلامها عقب تقديم الطلب عليها من الموقع لبريد الجزائر في مدة تتراوح بين 20 إلى 30 يوم من تقديم الطلب. وفي هذا الإطار شهدت عدد البطاقات الذهبية تطورا ملحوظا حيث يقدر عدد حاملي البطاقة الذهبية حوالي 17 بطاقة على المستوى الوطني، أما في ولاية جيجل فيقدر عدد البطاقات 367536 بطاقة والجدول التالي يوضح ذلك

[1] وكالة الأنباء الجزائرية، "الدفع الإلكتروني في الجزائر يواصل توسعه في 2025 مدعوما بقطاع الخدمات العمومية"، 18 فبراير 2026، https://www.aps.dz ، تاريخ الاطلاع: 30 أفريل 2026، على الساعة 13:20.

الجدول18: البطاقات الذهبية من 2020إلى 2025 ولائيا

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ولائيا	أكثر من 112ألف بطاقة.	أكثر من 20ألف بطاقة.	حوالي241 ألف و600 بطاقة	حوالي 292350 بطاقة	حوالي 318600 بطاقة	حوالي 367536 بطاقة

المصدر: اعداد الطالبة بإعتماد إحصائيات مقدمة من قسم النقدية بالمديرية الولائية لجيجل

يوضـــح الجدول تطور عدد البطاقات الذهبية خلال الفترة 2020–2025، حيث ســجلت هذه الخدمة نموًا ملحوظًا، إذ انتقلت من حوالي 112 ألف بطاقة ســنة 2020 إلى أكثر من 3 ملايين بطاقة ســـنة2025. ويعكس هذا الإرتفاع الكبير تزايد اعتماد المواطنين على وســائل الدفع الإلكتروني، مما يدل على نجاح ســياســة التحول الرقمي التي تنتهجها مؤسسة بريد الجزائر من أجل تحسين الخدمات العامة.

كيفية استخدام البطاقة الذهبية:

تعمل البطاقة الذهبية بمعيار آمن يحمي هويّة الزبائن ويضـمن حسـباتهم، ويتم التأكد من هوية المســتخدم في البيئة الرقمية من خلال إدخال الرمز الســري المرتبط برمز الترميز مما يسمح بالتأكد من هوية حامل البطاقة قبل كل عملية يجريها الزبون.

و في إطار الإســـتجابة لمطالب المواطنين وانشـــغالاتهم وتقديم الدعم اللازم تم تخصـيص مركز اتصـال يعمل على مدار 24ســاعة يقدم خدماته بثلاث لغات هي العربية، الفرنسية، الأمازيغية، ويمكن التواصل معه عبر الرقم 1530.[1]

تمكن هذه البطاقة المعتمدة على نظام (EMV)، حامليها من إجراء مختلف عمليات السـحب والدفع المرتبطة بحسـابتهم البريدية عبر الإنترنت، مثل تسـديد الفواتير الاسـتهلاكية الخاصـة بالكهرباء، والماء، الغاز ويمكنهم أيضـا سـحب الأموال من الموزعات الآلية، أو من خلال الشبابيك الخاصة بالمكاتب البريدية.

[1] "مؤسسة بريد الجزائر تطلق بطاقة الدفع الإلكتروني"، الإذاعة الجزائرية، 7 ديسمبر 2016، http://www.radioalgerie.dz ، تاريخ الاطلاع: 30 مارس 2026، الساعة 10:30.

ويتمكن مستخدمو هذه البطاقة التي يصدرها بريد الجزائر، من خدمة الدفع على مستوى كل المحلات التجارية أو مراكز التسوق التي تتوفر على نهائيات الدفع الإلكتروني (TPE)، ويتم اقتطاع المبلغ المطلوب من الحساب الخاص للزبون. ولأسباب أمنية فإنه بعد 3 محاولات تتمثل في إدخال معلومات خاطئة مثل الرمز السري (PIN)، يتم ابتلاع البطاقة من طرف الصراف الآلي، ولايتم إرجاعها إلا لصاحبها بعد مسح الأخطاء بواسطة التطبيقsmart visa .

خدمات البطاقة الذهبية:

الخدمات التي تقدمها البطاقة الذهبية على مستوى البريد:

تحقق البطاقة الذهبية فوائد كثيرة ومتعددة لبريد الجزائر حيث تعمل على:

- ✓ تقليص طوابير الانتظار.
- ✓ تخفيف الضغط على مراكز البريد.
- ✓ تأمين المعاملات.
- ✓ تحسين نوعية الخدمات للمواطنين.
- ✓ تسهيل الخدمات، عملية إدارة الحسابات اليومية والشهرية وعمليات المراقبة، وتقليص الأشغال اليدوية كما تعمل على تقليل الأخطاء والأوراق.
- ✓ التوافق مع التحول الرقمي الشامل.

الخدمات التي تقدمها البطاقة الذهبية للمواطنين:

على المتجر الإلكتروني لبريد الجزائر "بريدي نت"

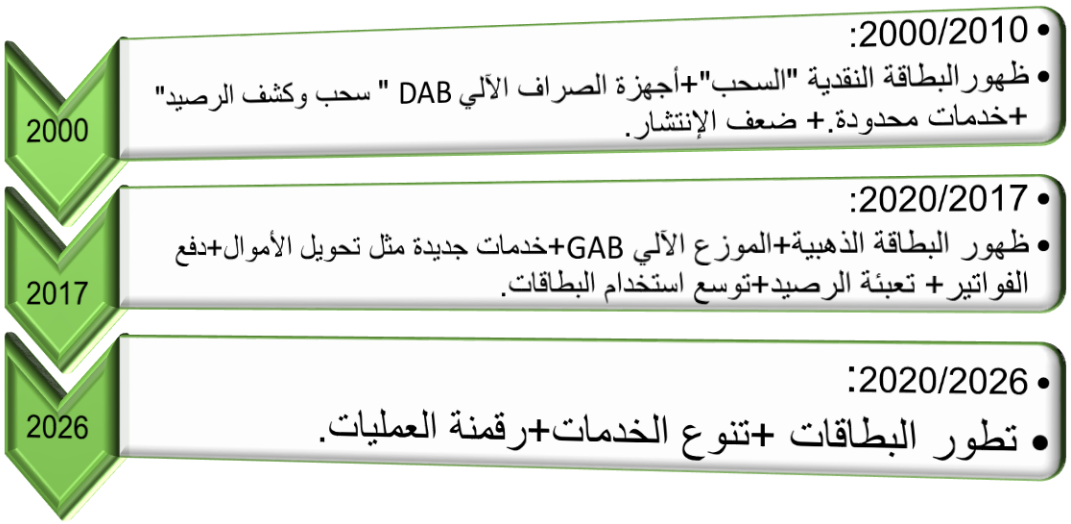
- ✓ دفع اشتراك الإنترنت « ADSL »
- ✓ الإشتراك في خدمات تطبيق بريدي موب.
- ✓ تسديد الفواتير.
- ✓ حجز تذاكر الطائرة.

باستعمال تطبيق بريدي موب

- ✓ الإطلاع على رصيد الحساب الجاري.
- ✓ تحويل مبلغ مالي من حساب إلى آخر.
- ✓ الإطلاع على العروض الإشهارية.

✓ تجميد البطاقة و إعادة تنشيطها.

الشكل18: مخطط تطور البطاقة الذهبية



المصدر: اعداد الطالبة بإعتماد إحصائيات مقدمة من قسم النقدية بالمديرية الولائية لجيجل

يمثل هذا المخطط مراحل تطور البطاقة الذهبية في الجزائر عبر ثلاث فترات زمنية متتالية، حيث يبرز الانتقال التدريجي من خدمات تقليدية محدودة إلى خدمات رقمية أكثر تنوعًا.

في المرحلة الأولى (2000–2010)، تميزت البطاقات البنكية بظهور البطاقة التقنية المرتبطة أساسًا بأجهزة الصراف الآلي(DAB) ، حيث اقتصرت الخدمات على عمليات بسيطة مثل سحب الأموال وكشف الرصيد، مع محدودية في الانتشار وضعف في تنوع الخدمات.

أما في المرحلة الثانية (2017–2020)، فقد شهدت البطاقة الذهبية تطورًا ملحوظًا، من خلال توسيع استخدامها عبر أجهزة الدفع الإلكتروني(GAB) ، وإدماج خدمات جديدة مثل تحويل الأموال ودفع الفواتير، وهو ما يعكس بداية التحول نحو استعمال أوسع للبطاقات في الحياة اليومية.

في المرحلة الثالثة (2020–2026)، برزت مرحلة النضـــج النســـبي، حيث عرفت البطـاقات تطورًا أكبر من خلال تنوع الخدمات ورقمنة العمليات، مما ســـاهم في تعزيز استخدام الدفع الإلكتروني وتقليل الاعتماد على الوسائل التقليدية.

وبالتالي، يوضـح المخطط أن تطور البطاقة الذهبية يعكس مسـار التحول الرقمي في قطـاع البريـد، غير أن هذا التطور يبقى تدريجيًا ويطرح تحديات تتعلق بمدى تعميم هذه الخدمات وفعاليتها على أرض الواقع.

في 2026 تم إطلاق البطاقة الذهبية الكلاسيكية في حلة جديدة وبصلاحية تدوم أربع سـنوات، وذلك في إطار عصـرنة اسـتراتيجياتها في التحول الرقمي وعصـرنة الخدمات وبدأ الطلب على البطاقة إبتداءا من 20 جويلية 2025، مع اقتطاع مبلغ 350 دينار جزائري من حساب كل زبون كل سنتين مقابل خدمات مالية رقمية متطورة.[1]

الشكل19: تطور البطاقة الذهبية القديمة والبطاقة الكلاسيكية



إطلاق فئات بطاقات جديدة قيد التحضير:

إلى جانب البطاقة الذهبية يعمل بريد الجزائر على تطوير بطاقات دفع جديدة مثل بطاقة الهدايا وبطاقة العمل، بطاقة الزوار. إلا أن هذه البطاقات لم تدخل حيز التنفيذ بعد

[1] "بريد الجزائر: إطلاق البطاقة الذهبية الكلاسيكية في حلتها الجديدة"، جريدة الاتحاد، 21 يوليو 2025، https://www.elitihadcom.dz، تاريخ الاطلاع: 31 مارس 2026، الساعة 14:30.

وهي قيد الإعداد كجزء من مشروع تطوير الخدمات الرقمية.

بطاقة الزوار:[1]

تحت شـعار "مرحبا ، ادفع بذكاء" موجهة خصـيصـا للسـياح والزوار الأجانب في الجزائر، وتمكن هذه البطاقة مسـتخدميها من تجربة إقامة آمنة ومريحة، وتتميز بأنها محدود الدفع حيث يختلف الحد الأقصـى للسـحب اليومي عبر الشـبابيك الآلية حسـب نوع البطاقة، ويتراوح بين 5000 و10000، 25000 دج . تم تحديد هذه الحدود بهدف حماية حسـاب الزبون في حال فقدان البطاقة أو تعرضـها لأي خلل غير أن فعاليتها تظل رهينة بمدى تقبلها من قبل المستخدمين وبتوفر بيئة رقمية داعمة من سهولة الإستخدام وقبول الدفع.

الشكل20: بطاقة الزوار



المصدر: فريق التحرير، "بريد الجزائر يطلق 7 بطاقات دفع جديدة: تعرف على كل بطاقة واستعمالها"، SFN Emploi https://sfnemploi.com.

بطاقة العمل[2]

تحت شـعار "المزايا ببسـاطة"، وهي بطاقة موجهة للمؤسـسـات العمومية والخاصـة، وتهدف إلى تسـهيل وتبسـيط إدارة المزايا الإجتماعية للموظفين بشـكل عملي وآمن. تعد هذه

[1] فريق التحرير، "بريد الجزائر يطلق 7 بطاقات دفع جديدة: تعرف على كل بطاقة واستعمالها"، SFN Emploi، 9 فيفري 2026، https://sfnemploi.com ، تاريخ الإطلاع 30 ماي 2026، على الساعة 12:20.

[2] خالد زوبيري، "بريد الجزائر يطرح بطاقات دفع مسبق جديدة بمزايا متنوعة وحدود سحب مختلفة"، النهار أونلاين، 9 فيفري 2026، http://www.ennaharonline.com، تاريخ الاطلاع: 30 مارس 2026، الساعة 21:25.

البطاقة أداة دفع رسمية تسجل على حساب الموظف في المؤسسة إلى أمواله الخاصة بطريقة آمنة بدل من استلام المال نقدا أو عن طريق الشيك (الراتب/ المنح /المكافآت/ او تعويضات محددة). في نفس الوقت تكون المؤسسة على علم بالمصاريف التي صرفت من البطاقة وذلك لحماية المال المخصص للعمل.

فمن جهة تؤدي هذه البطاقة إلى تقليص حرية الموظف في التصرف بأمواله، حيث تصبح النفقات خاضعة لرقابة المؤسسة وهذا غير معقول لأنها تدفع بها إلى التحكم في مصاريف الموظف ويصبح خلط بين ماهو مهني وماهو شخصي. كما أن تطبيقها يتطلب قبول واسع من طرف التجار وتوفر أجهزة الدفع الإلكتروني لتسهيل الخدمة العمومية، ومواكبة التطورات الرقمية وهو لا يتحقق دائما في الواقع.

من أهم وظائفها:

- تسهيل صرف الرواتب أو المنح المالية.
- شراء أدوات العمل أو تسديد فواتير مرتبطة بالعمل.
- تعزيز الأمان والتحكم في الأموال باعتبارها معاملات رقمية مما يقلل خطر السرقة او الضياع لأن الشركة تراقب كل ما يصرف من البطاقة.

الشكل21: بطاقة العمل



المصدر: فريق التحرير، "بريد الجزائر يطلق 7 بطاقات دفع جديدة: تعرف على كل بطاقة واستعمالها"، https://sfnemploi.com SFN Emploi

بطاقة الهدايا:

تحت شـــعار "حرية الاختيار" وهي بطاقة رقمية لإعطائها كهدية وتعد مثالية لذلك ومناسبة للاستخدام على المستوى الشخصي، مثل تقديم هدايا لصديق أو للعائلة أو على المستوى المؤسساتي كتقديم مكافآت للموظفين، وتختلف الحد الأقصى للسحب اليومي حسب نوع البطاقة: بطاقة بسيطة 5000 دج، بطاقة متوسطة 10000دج، بطاقة كبيرة 20000 دج، لكن تظل هذه البطاقة مرتبطة بثقافة الشـــعب الجزائري حيث يميل الأفراد إلى تقديم الهدايا في شكل نقدي مباشر. وستواجه هذه البطاقة إشكالا في أماكن قبولها فالمستخدم يجد نفسه مقيدا في كيفية صرفها وهو ما يتعارض مع فكرة حرية الإختيار التي تقوم عليها.

الشكل 22: بطاقة الهدايا



المصدر: فريق التحرير، "بريد الجزائر يطلق 7 بطاقات دفع جديدة: تعرف على كل بطاقة واستعمالها"، https://sfnemploi.com SFN Emploi

بطاقة رواد الأعمال:

أعلنت مؤســـســـة بريد الجزائر في إطار تحديث ورقمنة خدماتها إلى إطلاق عرض رقمي جديد للمؤسسات، التجار، وأصحاب المهن الحرة والحرفيين، يعني أنها مخصصة

للإقتصـــاديين والمهنيين، تهدف إلى إدارة المدفوعات والتحويلات المالية بطريقة رقمية وبكل سهولة وآمان. تحت شعار "صفر نقد ، تسيير رقمي".[1]

من وظائفها:

- ✓ تتبع كامل للنفقات المهنية.
- ✓ التقليل من المخاطر المرتبطة بتداول النقد.
- ✓ إنجاز عمليات الدفع عبر الإنترنت.
- ✓ استعمال البطاقة على نهائيات الدفع الإلكتروني TPE. [2]

على الرغم من هذه البطاقة وما توفره من مزايا تســاهم في تعزيز الشـفافية، يمكن أن تؤدي إلى إقصــاء مجموعة من الإقتصــاديين الذين يفضــلون التعامل بالنقد خاصــة في ظل غياب التحفيزات مقابل هذا الإنضمام الرقمي.

الشباك الآلي للأوراق النقدية:

يعتمد مفهوم عمل هذه الآلات أنها أجهزة موصــولة بالكمبيوتر الرئيســي للمؤســسـة، وبحيث تقوم بقراءة بيانات الزبون المخزنة في البطاقة (رقم التعريف الخاص بالزبون، رقم الحساب، إلخ) ويتم التحقق من هوية المستخدم عبر إدخال الرقم السري. تسمح هذه الأجهزة لحاملي البطاقات القيام بالعديد من العمليات من بينها: ســـحب الأموال، الإطلاع على الرصيد، طلب دفتر الشيكات، القيام بتحويلات وتسديد الفواتير.

ومن وظائفه [3]

- ✓ سحب النقود (حتى ببطاقات بنكية).
- ✓ الإطلاع على الرصيد.
- ✓ مشاهدة آخر 10عمليات.
- ✓ طباعة RIP(كشف الهوية البريدية).
- ✓ شحن الهاتف (موبيليس، جيزي، أوريدو).
- ✓ تغيير أو إدخال رقم الهاتف.

---

[1] wissam.a, "« CCP Business Cashless »: Algérie Poste lance une nouvelle offre pour cette catégorie de personnes", Algérie 360, 28 février 2026, http://www.algerie360.com , consulté le 31 mars 2026 à 17:00.

[2] " بريد الجزائر يطلق بطاقة جديدة وهذه مزاياها"، الشروق أونلاين، 9 فيفري 2026، https://www.echoroukonline.com، تاريخ الاطلاع: 31 مارس 2026، الساعة 15:30.

[3] وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، "حظيرة الشبابيك الآلية للنقود"، https://www.mpt.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 26 مارس 2026، الساعة 22:00.

✓ السحب بدون بطاقة.

ويمتلك النظام المصرفي الجزائري نوعين من الموزع الآلي:

- جهاز الصراف الآلي لبريد الجزائر/ أجهزة الصراف الالي الخاصة بالبنوك.

وفي إطار التطبيق الميداني لهذه الخدمة يوضح الجدول الآتي توزيع الشبابيك الآلية للنقود على مستوى وحدة البريد لولاية جيجل التابعة لبريد الجزائر، مما يعكس مدى انتشار هذه الخدمة وتطورها.

الجدول 19: عدد أجهزة الصراف الآلي

2020	2021	2022	2023	2024	2025
27	28	29 ما يقارب 1 مليون عملية في السنة	33 ما يقارب 2,5مليون عملية في السنة	33 ما يقارب 2,6 مليون عملية في السنة	48 ما يقارب 3,8 مليون عملية في السنة

المصدر:اعداد الطالبة بإعتماد إحصائيات مقدمة من قسم النقدية بالمديرية الولائية لجيجل

يظهر الجدول تطور عدد أجهزة الصراف الآلي خلال الفترة الممتدة من 2020 إلى 2025، وقد شهد تطورا واضحا في عدد الأجهزة، إذ ارتفع من 27 جهازا سنة 2020 إلى 48 جهازا سنة 2025، ويعكس هذا التطور توسعا تدريجيا في البنية التحتية الرقمية لقطاع البريد، وتسارع الإستثمار في أجهزة الصراف الآلي بهدف تقليل الضغط على مكاتب البريد وتحسين جودة الخدمات. كما يمكن اعتبار هذا التوجه مؤشراً على تبني الحوكمة الرقمية التي تسعى إلى تحديث طرق تقديم الخدمات، والإنتقال من النمط التقليدي المعتمد في المكاتب إلى نمط رقمي جديد أكثر فعالية لتحقيق كفاءة أعلى في الخدمات المقدمة.

أجهزة الدفع الإلكتروني TPE:

هو جهاز متوافق مع تقنيات يوروباي وماستر كارد و فيزا EMV ويدعم الإتصال قريب المدى NFC مما يتيح إجراء المعاملات بسرعة وكفاءة، وهذا الجهاز يمكن من إجراء

المدفوعات باســـتخدام البطاقة البنكية بطريقة موثوقة ويســـمح من إدارة عمليات المبيعات، التسديدات والإلغاء بسهولة.

يذكر أن جهاز أوني UNIE الجديد يعمل ببطارية قصـــيرة المدى مقارنة بالأجهزة القديمة مثل كاستيل CASTEL،[1] SPIER.

خصصت محطة الدفع الإلكتروني TPE للتجار والمهنيين والمؤسسات التي ترغب في خدمة الدفع الإلكتروني مثل المحلات التجارية / المطاعم.

شروط الحصول على محطة الدفع الإلكتروني (TPE) لدى القرض الشعبي الجزائري:

يجب أن يكون عميلا لدى القرض الشـــعبي الجزائري و تمتلك حســـابا مهنيا نشـــط، نوع النشاط: TPEمخصصة للتجار والمهنيين الذين يمارسون نشاطا قانونيا.

الوثائق المطلوبة للحصول على الجهاز:

- ✓ بطاقة الهوية الوطنية.
- ✓ السجل التجاري.
- ✓ رقم التعريف الجبائي.
- ✓ رقم التعريف الإحصائي.

خطوات الحصول على الجهاز:

- ✓ **تقديم الطلب:** التواصل مع احدى وكالات القرض الشعبي الجزائري لتقديم الطلب.
- ✓ **الموافقة:** بعد دراسة الطلب وتلقي الموافقة سنواصل.
- ✓ **توقيع العقد:** توقيع عقد العضوية الخاص بمحطة الدفع الإلكتروني.
- ✓ **تركيب الجهاز:** يتم تركيب الجهاز في النشاط التجاري الخاص بالتاجر.
- ✓ التكوين: يقدم للمستخدمين تدريب لكيفية استخدام الجهاز والمنصة.

ما يجب معرفته:

عندما يقع خلل في الخدمة يتم التواصل مع خدمة العملاء على الرقم 3020.

وفي ولاية جيجل عدد التجار الذين يمتلكون أجهزة الدفع الإلكتروني يقدر 74.

[1] القرض الشعبي الجزائري، "محطة الدفع الإلكتروني (TPE)"، https://www.cpa-bank.dz، تاريخ الإطلاع 1 أفريل 2026، الساعة 23:30.

وفي هذا السياق، شهدت عمليات الدفع الإلكتروني بواسطة البطاقة الذهبية عبر جهاز TPE خلال السنوات الأخيرة نموا واضحا في سنة 2024 والجدول يوضح حجم التطور.

الجدول20: تطور عمليات الدفع الإلكتروني عبر نهائيات الدفع الإلكتروني خلال الفترة ما بين 2023 الى 2025.

2023	2024	2025
119673	289862	199853

المصدر: اعداد الطالبة بإعتماد إحصائيات مقدمة من قسم النقدية بالمديرية الولائية لجيجل

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد عمليات الدفع الإلكتروني عبر محطات الدفع الإلكتروني TPE عرفت نموا وارتفاعًا واضحا سنة 2023-2024 حيث ارتفع من 119673 عملية سنة 2023 إلى 289862 عملية سنة 2024، أي بزيادة تقدر بـــ 170189 عملية، وهذا راجع إلى توسع أجهزة الدفع وزيادة استعمال البطاقات الذهبية والبنكية بدل النقد. أين شهدت سنة 2025 انخفاض في العملية حيث تراجعت إلى 199853 عملية، أي تدني بـ 90009 عملية مقارنة بسنة 2024. وما يفسر ذلك هو عودة بعض التعاملات إلى الدفع النقدي عند بعض التجار مثلا، إضافة إلى ضعف انتشار ثقافة الدفع الالكتروني لدى بعض الزبائن. وكذلك بعض التحديات الأخرى مثل العوائق التقنية.

وعليه، فإن تطور عمليات الدفع الإلكتروني يبقى مرتبطا بتوفير الأجهزة، ومدى تقبل المستخدمين لهذه الوسائل مما يستدعي تكثيف الجهود لتحسين البنية التحتية لمواكبة التحول الرقمي وكذلك نشر الثقافة الرقمية.

المطلب الثاني: الخدمات الرقمية في بريد الجزائر بجيجل

في إطار تحسين نوعية خدماتها استحدثت مؤسسة بريد الجزائر مجموعة من الخدمات الرقمية لتقديم ودعم بنيتها التحتية والعمل على توفير خدمات أفضل للزبائن ومن هذه الخدمات لدينا:[1]

خدمة بريدي نت:

يعد بريدي نت مكتبا إلكترونيا متاحا عبر الموقع الرسمي لبريد الجزائر www.poste.dz، حيث يتيح للمستخدم الإستفادة من مختلف الخدمات التي يقدمها المكتب البريدي. يتم الولوج إلى الخدمة من خلال الدخول إلى الموقع الالكتروني لبريد الجزائر، ثم اختيار تبويب "بريدي نت". ومن ثم نجد مختلف الخدمات الرقمية المتاحة.

الشكل23: الخدمات عبر الأنترنت لبريد الجزائر



المصدر: موقع المتجر الإلكتروني https://baridinet.poste.dz

لكن رغم توفر خدمة BaridiNet، إلا أنها تقتصر على الولوج عبر المتصفح فقط، ولا يتوفر لها تطبيق خاص في متجر play هذا يجعل المستخدم كل مرة يقوم بتحميل

[1]بريد الجزائر، "الصفحة الرئيسية"، https://www.poste.dz، تاريخ الاطلاع: 26 مارس 2026، الساعة 12:30.

الصفحة مع مشكل ضعف شبكة الإنترنت، يعني أن التحميل يستغرق وقت أطول من اللازم وفي كل مرة يطلب منك الإنتظار هذا ما يجعل المنصة غير مناسبة للمستخدمين محدودي المعرفة الرقمية.

خدمة E.CCP:

تعد هذه الخدمة من الخدمات الرقمية لبريد الجزائر بحيث من خلالها يمكن اجراء عدة عمليات عن بعد ومن هذه العمليات لدينا:

- ✓ الإطلاع على رصيد الحساب البريدي.
- ✓ تغيير الرمز السري.
- ✓ طلب دفتر الصكوك البريدية.
- ✓ الإشعار عبر SMS لكل معاملة إيداع أو تحويل أو سحب.

وللإستفادة من هذه الخدمة يشترط أن يكون للزبون حساب بريدي جاري (CCP)، بالإضافة إلى الحصول على الرمز السري الذي توفره مؤسسة بريد الجزائر، وذلك بعد تقديم طلب[1].

الشكل24: خدمة ECCP



المصدر: Algérie Poste، ECCP، https://eccp.poste.dz

1Algérie Poste, "ECCP Algérie Poste", https://eccp.poste.dz , consulté le 28 mars 2026 à 15:30.

من الناحية التصـميمية تظهر المنصـة بتصـميم جيد وعصـري وهذا ما يلفت الانتباه بشـكل إيجابي، ولكن مع التجربة العملية للمسـتخدم نلاحظ مجموعة من الإشـكاليات التي تظهر في التطبيق من أبرزها المشكلات التقنية خاصـة فيما يتعلق بتسجيل الدخول (كلمات المرور، رمز التحقق) حيث نلاحظ في بعض الحالات تأخر أو عدم وصـول على الرمز مما يعيق عملية التسـجيل، و يؤثر سـلبا على تجربة المسـتخدم بالإضـافة إلى أن التطبيق في هواتف Apple لا يظهر في App Store على الرغم من إتاحته وبذلك عليهم الولوج عبر المتصـفح وإعادة تحميل الصـفحة في كل مرة مما يسـتغرق وقت أطول ما يجعل العديد من ممتلكين نظام iOS يشعرون بالملل من استخدامه.

الشكل25: عدد المستخدمين النشطين لخدمة ECCP



المصدر: الموقع الرسمي لبريد الجزائر (https://www.poste.dz).

تجدر الإشارة إلى أن الإحصائيات الدقيقة الخاصة باستخدام خدمة الحساب الجاري البريدي ECCP على مستوى ولاية جيجل غير متوفرة وذلك حسب ما صرّحت به مصالح البريد.

غير أنه يمكن الإعتماد على المعطيات الوطنية الصـادرة عنAlgérie Poste ، والتي تُبرز تطورًا ملحوظًا في استعمال هذه الخدمة، حيث تجاوز عدد مستخدمي ECCP مليون مستخدم نشط على المستوى الوطني، وهو ما يعكس اتساع نطاق الإعتماد عليها في إجراء العمليات المالية عن بعد.

وفي هذا السياق، يمكن إسقاط هذا التطور الوطني على مستوى ولاية جيجل باعتبارها جزءًا من المنظومة الوطنية للبريد، حيث تشـــير المعطيات الميدانية، إضـــافة إلى ما أكدته المشـرفة خلال التربص والمقابلات مع مسـؤولي القطاع، إلى أن خدمة (ECCP) تُسـتعمل بشـكل واســع من طرف المواطنين، خاصـــة في عمليات تحويل الأموال، تســديد الفواتير، واســتقبال الرواتب والمعاشـــات عن بعد، مما يعكس ارتفاع درجة الإعتماد على الرقمنة في الحياة اليومية.

وبناءً على ذلك يمكن اســتنتاج أن ولاية جيجل رغم غياب إحصـــائيات رقمية دقيقة محلية، إلا أنها تسير ضمن نفس النسق الوطني للتحول الرقمي في قطاع البريد حيث يشكل ECCP أحد المحاور الأســاســية في تحســين الخدمة العمومية من خلال تقليص الوقت، تخفيف الضـغط على الشـبابيك، وتسـهيل الوصـول إلى الخدمات المالية بطريقة أكثر مرونة وفعالية.

خدمة الإشعار عبر الرسائل القصيرة:

تمكن خدمة الإشـعار عبر الرسـائل القصـيرة الزبون من متابعة كل العمليات الخاصـة بحسـابه البريدي الجاري مثل التزويد أو سـحب وكذلك بإبلاغه عند جاهزية دفتر صـكوكه أو البطاقة النقدية في كل مستوى مؤسسة بريدية، كما تعمل على تزويده عن كل عملية سحب تتم عبر الشبابيك الآلية للأوراق النقدية.

للإشـتراك في هذه الخدمة يجب على الزبون تسـجيل رقم هاتفه النقال عند التوجه إلى أي مؤســســة بريدية، أو تعبئة الإســتبيان الخاص بالخدمة المتوفر في مكاتب البريد أو عبر خدمة ECCP. رغم أهمية هذه الخدمة إلا أنها لا تخلو من بعض النقائص، ففي بعض الأحيان يعاني المستخدم من تأخر وصول الرسائل أو عدم استلامها في الوقت المناسب كما تعمل أيضـا على تقديم معلومات مختصرة دون تفاصيل كافية حول طبيعة العمليات، مما قد يحد من فهم المســتخدم الكامل لما يحدث في حســابه وهذا ما يؤثر على فعالية هذه الخدمة في تقديم معلومات دقيقة.

الشكل26: خدمة الإشعار عبر الرسائل النصية



المصدر: الموقع الإلكتروني لمؤسسة بريد الجزائر www.poste.dz

وفي هذا السياق، يُقدّر عدد حسابات البريد الجاري في الجزائر بحوالي 30,79 مليون حساب وهو ما يعني اتساع قاعدة المستخدمين المحتملين لهذه الخدمة باعتبارها خدمة مرتبطة مباشرة بالحسابات البريدية، خاصة في ظل أهمية متابعة العمليات المالية بشكل فوري مثلا عند إيداع الأموال في الحساب حيث يقوم البريد بإرسال رسالة نصية للزبون أو عند سحب المال، دون الحاجة إلى الذهاب لمكتب البريد للإطلاع على الرصيد وهو ما يساهم في اختزال الوقت ويعزز من فعالية الخدمات في إطار التحول الرقمي الراهن.

خدمة برقيتك:

تم استبدال الطريقة التقليدية لإرسال البرقيات، التي كانت تتم عبر الطابعة البرقية أو الهاتف بنمط اتصال إلكتروني عبر الإنترنت يعرف باسم "برقيتك Barki@tic"

تعد هذه الخدمة خدمة بريدية رقمية تعتمد على الإيصال الإلكتروني لرسائل الزبائن بين المؤسسات البريدية.

أهم ما يميز هذه الخدمة: السرعة، المصداقية، السرية والأمان، وتستهدف هذه الخدمة بشكل خاص: الإدارات العمومية، الهيئات المالية، المؤسسات الإقتصادية، البنوك، شركات التأمين.

تندرج هذه الخدمة السريعة والمضمونة ضمن استراتيجية بريد الجزائر الهادفة إلى تنويع الخدمات المقدمة لزبائنه. ولتلبية احتياجات الهيئات العمومية والمهنيين، يخطط بريد

الجزائر لإطلاق خدمة "برقيتك محترف" التي تتيح الوصول المباشر إلى المنصة عبر شبكة افتراضية خاصة VPN مؤمنة لضمان تواصل آمن[1].

ورغم غياب إحصائيات دقيقة حول عدد مستخدمي هذه الخدمة، إلا أن هذه الخدمات تعكس بوضوح توجه مؤسسة بريد الجزائر نحو التحول الرقمي وتوسيع استعمال التكنولوجيا في تحسين الأداء والخدمة العمومية.

الشكل 27: خدمة برقيتك



المصدر: الموقع الإلكتروني لمؤسسة بريد الجزائر www.poste.dz

وتواجه المنصة مجموعة من النقائص التي تعاني منها خدمة "برقيتك" فرغم توفرها إلا أن هناك مجموعة من المواطنين لا يعرفون كيفية اســـتخدامها، ولا يعيرون لها اهتمام مما يجعل الثقة فيها قليلة وضـــعيفة الإســـتغلال عمليا بســـبب محدودية الوعي الرقمي لدى المســـتخدمين، كما تعاني من بطء معالجة الطلبات بالرغم أن الطلب يتم إلكترونيا، إلا أن تنفيذها خاصـــة في بعض المناطق قد يواجه تأخيرا وهذا ما يتناقض مع مفهوم الرقمنة التي هدفها توفير الخدمات في أقل وقت.

[1] الإذاعة الجزائرية، "مؤسسة بريد الجزائر تطلق خدمة 'برقيتك' الجديدة لإرسال البرقيات عبر البريد الالكتروني،" تاريخ النشر: 10 أوت 2016، http://www.radioalgerie.dz ، تاريخ الاطلاع: 30 ماي 2026،على الساعة 16:10.

خدمة بريدي موب:

يعد تطبيق بريدي موب من بين الخدمات الرقمية الموجهة لزبائن بريد الجزائر الحاصلين على البطاقة الذهبية، وتتيح هذه الخدمة إجراء مختلف العمليات المالية والبريدية عن بعد دون الحاجة الى التنقل لمكتب البريد، كما أن التطبيق يخضع لأعلى معايير الحماية وكل فترة يخضع لعملية تحسين الأداء بهدف تقديم خدمة أفضل. [1]

هذه الخدمة متوفرة للتحميل المجاني على أجهزة أندرويد، ويتميز التطبيق بواجهة استخدام سهلة وتصميم بسيط ويوفر هذا التطبيق إمكانية القيام بمختلف المعاملات منها:

- ✓ إرسال واستقبال الأموال.
- ✓ الإطلاع على الرصيد.
- ✓ شحن الرصيد الهاتفي.
- ✓ دفع فواتير الماء والكهرباء والهاتف والإنترنت.
- ✓ كما يمكن المستخدم من متابعة سجل العمليات السابقة على حسابه والإطلاع على آخر العروض والخدمات التي تقدمها المؤسسة.

للإستفادة من خدمات بريدي موب لابد من توفر مجموعة من الشروط:

- ✓ أن يكون للزبون حساب بريدي جاري ccp.
- ✓ أن يكون بحوزته رقم الهاتف المرتبط بالبطاقة الذهبية
- ✓ امتلاك هاتف ذكي يعمل بنظام الأندرويد .
- ✓ تتوفر اتصال بالأنترنت وأن يكون الهاتف الذكي مزودا بكاميرا لكي يتم قراءة رمز الاستجابة السريع.
- ✓ أن يكون الزبون مستفيد من البطاقة الذهبية وتكون صالحة للإستعمال.

لكن بعد إطلاق خدمة بريدي موب التي كانت مقتصرة فقط على أجهزة أندرويد فقط (android)، وبعد التحديث الأخير له أضافت نسخة لنظام IOS الخاص بـ Apple.

وقد حقق التطبيق نجاحا كبيرا في الجزائر فرغم تطبيق بريدي موب يمثل خطوة متقدمة نحو رقمنة الخدمات البريدية، إلا أن التجربة الواقعية للمستخدم تكشف إشكالات لايجب إهمالها

[1] المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري، "مؤسسة بريد الجزائر: تطبيق بريدي موب يخضع لعملية تحسين الأداء بهدف تقديم خدمة أفضل"، أخبار الوطن، 11 يناير 2025، https://www.entv.dz ، تاريخ الاطلاع: 28 مارس 2026، الساعة 11:30.

ففي الواقع يشتكي بعض المستخدمين من توقف التطبيق بشكل مفاجئ أحيانا، وعند الدخول للمنصـة يجب تكرار العملية كل مرة عند اسـتعماله من خلال إدخال اسـم المسـتخدم وكلمة المرور، وهذا ما يسبب إلى إضاعة الوقت خاصة في أوقات الذروة.

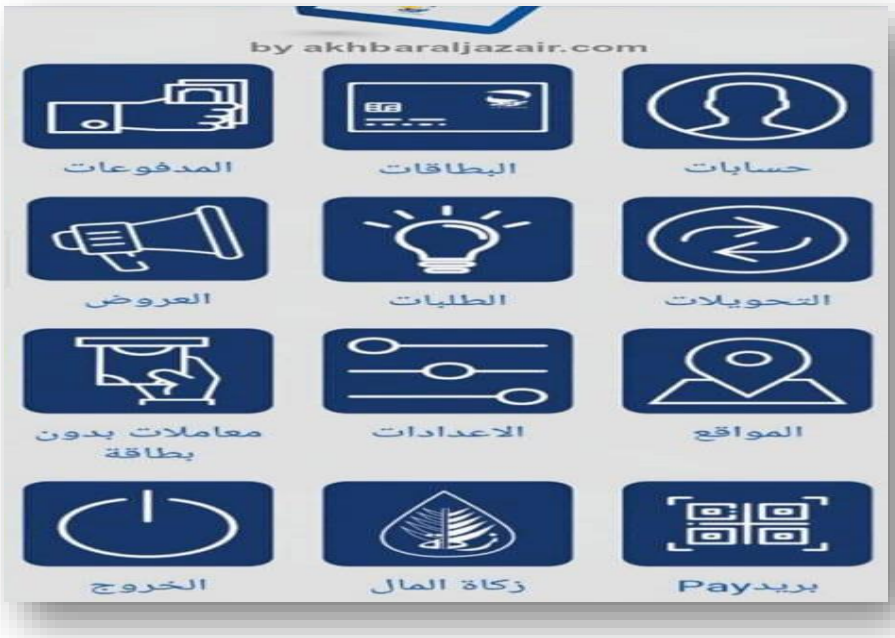
الجدول21: عدد عمليات الدفع الالكتروني عبر بريدي موب سنة 2025

عدد عمليات الدفع الإلكتروني عبر بريدي موب	وطنيا	ولائيا
	اكثر من 100 مليون عملية	حوالي 2 مليون عملية سنويا

المصدر: الموقع الإلكتروني لمؤسسة بريد الجزائر www.poste.dz

وللإستفادة من مزايا التطبيق يتعين على المستخدم التسجيل في المنصة الإلكترونية بإدخال رقم بطاقته الذهبية من خلال الموقع الإلكتروني:
https://edcarte.poste.dz/fr/etapel.php قبل تحميل التطبيق واستخدامه.

الشكل28: خدمة بريدي موب



خدمة تتبع البعائث:

تسمح خدمة تتبع البعائث لمستخدمها بتتبع الرسائل الموصى بها والطرود البريدية التي تم إرسالها إلى الخارج، وذلك باستخدام رقم تعريف خاص بالطرد أو الرسالة. بداية من مرحلة إرسال البعثية إلى غاية تسليمها وذلك من خلال معرفة كل التفاصيل الخاصة بالزمان والمكان. و لتتبع الطرد عبر الإنترنت يجب [1]: الدخول إلى موقع التتبع الخاص ببريد الجزائر : https://aptracking.poste.dz/index.php

- ✓ إدخال رقم تعريف الطرد في الخانة الأولى.
- ✓ إدخال رمز التحقق.
- ✓ ثم الضغط على زر البحث (recherche).
- ✓ بعد ذلك ستظهر نافذة تمكنك من متابعة حالة الطرد ومراحل وصوله.

الشكل29: خدمة تتبع البعائث



المصدر: الموقع الإلكتروني لمؤسسة بريد الجزائر www.poste.dz

1. Poste DZ, "Tracking", https://aptracking.poste.dz/index.php , consulté le 28 mars 2026 à 10:30.

على الرغم من هذا الإنطباع الإيجابي الأولي، لكن على أرض الواقع تكشف المنصة اختلالات سنذكر أبرزها ففي الكثير من المرات عندما يكون الطرد ثابت لفترات طويلة يغيب التتبع الدقيق ويصبح الظهور قيد المعالجة فقط دون شرح دقيق لمكان وجود البعثية، بالإضافة إلى انعدام الإشعارات حيث يضطر المستخدم إلى الدخول بشكل متكرر لتتبع حالة البعثية لعدم وجود تنبيهات تلقائية مما يسبب ارتباكا وتقليل من فعالية الخدمة، ولذلك يجب تطوير نظام التتبع والإشعارات لضمان شفافية أكثر.

خدمة حوالتك:

وهي خدمة رقمية أطلقها بريد الجزائر في عام 2019 وهي"خدمة آنية ومؤمنة وبسيطة لتحويل الأموال من خلال حوالة إلكترونية جاءت لإثراء عرض الخدمات المالية لبريد الجزائر"، للإستفادة من هذه الخدمة، يكفي التوجه إلى أي مكتب بريدي.

- ✓ يجب حمل وثيقة إثبات الهوية.
- ✓ يحتاج المرسل إلى تقديم بعض المعلومات
- ✓ اسم ولقب الشخص المرسل إليه.
- ✓ رقم هاتف المستفيد.
- ✓ يقوم المرسل بملء استمارة تكون متوفرة في أي مؤسسة بريدية. وبالإمكان من تحميلها من الموقع الإلكتروني.
- ✓ بعد ذلك يتم التحقق من التسجيل الصحيح لرقم هاتف المرسل ورقم هاتف المستفيد.
- ✓ بعد إيداع الإستمارة وتقديم بطاقة الهوية
- ✓ يسلم المرسل إيصال دفع.
- ✓ ترسل رسالة نصية للمرسل وللمستفيد تحتوي على

الرقم المرجعي للحوالة، الرقم السري للتحويل. مع دعوة المستفيد للتوجه إلى أي مؤسسة بريدية لسحب المبلغ. [1]ولهذا فهي تتميز بمجموعة من النقائص فعند النظر للواقع نجد أن عند الذهاب لاستلام الأموال نلقى أنفاسنا داخل طوابير كبيرة وزحام خاصة في فترات

1الإذاعة الجزائرية، "بريد الجزائر: 'حوالتك' خدمة جديدة لتحويل المال دون امتلاك الحساب البريدي الجاري"، Radioalgerie.dz، 4 جوان 2019، https://www.radioalgerie.dz/news/ar/article/20190604/171417.html ، تاريخ الاطلاع: 28 مارس 2026، الساعة 17:22.

الضغط وهذا ما يسبب ضياع في الوقت والجهد، وفي بعض الأحيان تتأخر الحوالة للوصول إلى مكتب البريد وتأخذ وقت أكثر من المعتاد، ومع على المستقبل إلا الإنتظار.

الشكل30: خدمة حوالتك



المصدر: الموقع الإلكتروني لمؤسسة بريد الجزائر www.poste.dz

خدمة cardless:

وتعني سحب الأموال من الموزع الآلي بدون استعمال البطاقة الذهبية.

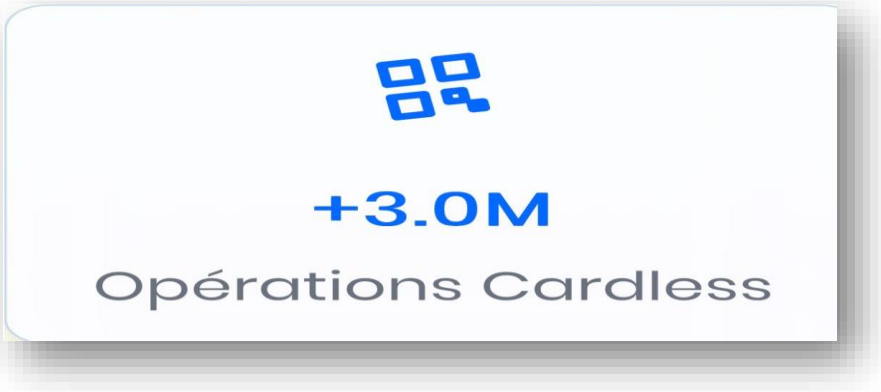
وتعتمد العملية على خطوات بسيطة

- تبدأ بالدخول إلى تطبيق "بريدي موب" واختيار خدمة "السحب بدون بطاقة".
- ثم تحديد الحساب الجاري كمصدر للأموال.
- قيام المستخدم بإدخال المبلغ المراد سحبه، على ألا يتجاوز 20 ألف دينار، مع تحديد تاريخ ومدة صلاحية المعاملة.
- عند تأكيد العملية يتم إصدار رقم سحب الأموال خاص يظهر على الشاشة، كما يتلقى الزبون رسالة نصية تحتوي على رمز سري مخصص لهذه العملية.
- ولإتمام السحب يتوجه الزبون إلى أقرب شباك آلي لبريد الجزائر، حيث يختار خاصية "السحب بدون بطاقة."

- ثم يدخل رقم السحب متبوعًا بالرمز السري المرسل عبر الهاتف، ليتم صرف المبلغ المحدد على الفور.

ما يحد من قيمة هذه الخدمة هو محدوديتها فليس كل الموزعات الآلية تحتوي على خدمة cardless، وفي بعض الأحيان الرمز السري تنتهي مدته بسرعة، مما يضطر إلى إعادة العملية ويعيق إتمامها، ويجب العمل على الإحتفاظ بالرمز السري لأن في حالة استعماله شخص آخر سيتم سحب المال الخاص بك وبهذا يظل عامل الأمان مصدر قلق لبعض الأشخاص.

الشكل 31: عدد مستخدمين خدمة Cardless



المصدر: الموقع الإلكتروني لمؤسسة بريد الجزائر www.poste.dz

نلاحظ من خلال الشكل أن عدد عمليات السحب بدون بطاقة قد تجاوز 3 ملايين عملية على المستوى الوطني، وهو ما يعكس الإقبال المتزايد على هذه الخدمة الحديثة ويُفسَّر ذلك بسهولة استخدامها حيث تتيح للزبون سحب الأموال دون الحاجة إلى البطاقة الذهبية، مما يوفر مرونة أكبر في مختلف الحالات.

كما أوضحت المشرفة أن غياب الأرقام الدقيقة على المستوى المحلي أمر وارد، غير أن الواقع الميداني داخل المكاتب البريدية بولاية جيجل يعكس توجهًا تصاعديًا نحو استعمال الخدمات الرقمية، وهو ما ينطبق كذلك على خدمة السحب دون بطاقة Cardless التي أصبحت تُستعمل بشكل متزايد من طرف الزبائن، رغم حداثتها لما توفره من سهولة في إجراء عمليات السحب دون الحاجة إلى البطاقة المادية مما يقلل من مشكل فقدانها ويُحسن من سرعة الخدمة داخل الشبابيك الآلية، خاصة مع انتشار تطبيق "بريدي موب" و"البطاقة

الذهبية" وتشـــهد الولاية ارتفاعاً في نســـب هذه الخدمات مع العمل على تحســـين جاهزية الموزعات الآلية وهذا من خلال زيادة عدد الأجهزة لضـــمان اســـتفادة أكثر على المســـتوى المحلي.

خدمة TIKKA– الثقة في الوثيقة: [1]

وهي خدمة إلكترونية أطلقها بريد الجزائر في حفل الذكرى الـــ 24 من تأسيس بريد الجزائر في 8 فيفري 2026 إلى جانب خدمة AMANTEC، TASDIK، KYC. [2]

وهي تحقق فوري عبر QR تهدف إلى مكافحة تزوير أي وثيقة رســـمية تحمل رمز QR الصـادر من البريد أي هي مخصـصـة فقط للوثائق الصـادر من بريد الجزائر وهذا ما يؤدي إلى تحقيق الشفافية الإدارية ووثائق مالية موثوقة.

الشكل 32: خدمة الثقة في الوثيقة.



المصدر: الموقع الإلكتروني https://tikka.poste.dz

[1] Algérie Poste, "Vérification de l'authenticité des relevés CCP (Tikka)", https://tikka.poste.dz , consulté le 2 avril 2026 à 14:20.

[2] نادية بن طاهر، "بريد الجزائر تُطلق حزمة جديدة وعصرية من بطاقات الدفع الإلكتروني"، النهار أونلاين، 8 فيفري 2026، https://www.ennaharonline.com ، تاريخ الاطلاع: 2 أفريل 2026، الساعة 17:23.

من أهم الإنتقادات التي قدمت لها فكثير من المواطنين لا يعرفون الخدمة أصـلا وهذا ما يجعلها قليلة الإستعمال، بالإضافة إلى غياب النسخة العربية من المنصة ما يشكل عائق بالنسـبة للفئة الواسـعة من المواطنين الذين لا يتقنون الفرنسـية والإنجليزية بالمقابل إقصـاء مباشـر لها، كما يمكن اعتبار هذه الخدمة ذات طابع نوعي أكثر من كمي نظرًا لارتباطها بمجالات محددة تتطلب مسـتوى عالي من الأمان وهو ما يفسـر محدودية انتشـارها مقارنة بالخدمات الموجهة لعامة الزبائن.

خدمة TASDIK:

هي خدمة إلكترونية أطلقها بريد الجزائر ودخلت حيز التنفيذ في 18 سبتمبر 2025، وهي من الوسائل التي طورتها مؤسسة بريد الجزائر مع وزارة الخارجية لتسهيل التصديق على الوثائق الرسمية.

مثل: كشـوف النقاط الخاصـة بالبكالوريا، شـهادة البكالوريا، شـهادة جامعية، شـهادة الميلاد، وكل العقود الرسـمية، وهذا لتقليل الجهد على الزبون وتوفير الوقت بدل من التوجه إلى وزارة الخارجية يمكنك الإستفادة من خدمة TASDIK عبر البريد.

الخطوات المفصلة لاستخدام خدمة Tasdik[1]

1. التسجيل عبر الإنترنت

- ✓ ادخل إلى البوابة الرسمية: https://tasdik.poste.dz
- ✓ قم بملء الإستمارة: نوع الوثائق وعددها، الدولة الموجهة إليها.
- ✓ وافق على الشروط والأحكام العامة.
- ✓ اطبع فورًا:

✓ بوردور الإيداع (bordereau de versement).

[1]Algerie Sun, "Légalisation des documents pour l'étranger : comment utiliser le service Tasdik d'Algérie Poste ? Guide pratique 2026", 12 février 2026, https://algeriesun.com , consulté le 2 avril 2026 à 21:30.

- ✓ إشعار الإرسال (bulletin d'expédition).
- ✓ إيصال الاستلام (récépissé de dépôt).

(يجب طباعة البوردور بنسختين)

2. تحضير الملف

أرفق الوثائق الأصلية مختومة (20 دج لكل وثيقة) مع النسخ المطبوعة من الاستمارة.

3. الإيداع في مكتب البريد

- ✓ سـلّم الملف الكامل في مكتب بريد موجود بمقر دائرة (يوجد على الأقل مكتب واحد في كل دائرة عبر التراب الوطني).
- ✓ عادةً يظهر المكتب الذي اخترته أثناء التسجيل على الإنترنت كالمكتب المعتمد.

4. المعالجة من قبل الوزارة

- ✓ يقوم بريد الجزائر بإرسال الملف إلى مصلحة الحالة المدنية بوزارة الشؤون الخارجية.
- ✓ بمجرد التصـديق على الوثائق (إذا كانت مطابقة)، يتم إعادة الوثائق إلى نفس مكتب البريد.

كيفية متابعة طلبك؟

- ✓ استخدم خدمة Tracemail على الرابط: https://aptracking.poste.dz .
- ✓ ستصلك إشعارات عبر SMS أو البريد الإلكتروني عند:

- ✓ استلام الوزارة لملفك.
- ✓ عودة الوثائق المصدّقة إلى مكتب البريد

لكن بالرغم من طابعها الإبتكاري، إلا أنها تعاني من محدودية الإنتشار، وهناك الكثير من المواطنين يجهلون وجود هذه المنصة وحتى لا يحسنون استخدامها، كما أن المنصة تحتوي على تصميم بسيط جدا يفتقر إلى جاذبية أو تفاعل بصري يساعد المستخدم.

المطلب الثالث: تقييم تطور خدمات الدفع الإلكتروني في بريد الجزائر

يعد الدفع الإلكتروني في الجزائر من أهم التوجهات الإستراتيجية التي تسعى الحكومة إلى تعزيزها وتوسيع نطاق استخدامها، باعتباره أداة حديثة لتحديث المنظومة المالية وتسهيل المعاملات. وقد انطلقت بداياته سنة 2016 من خلال النظام البنكي القائم على استعمال البطاقات البنكيةCIB ومع سنة 2020، تم اعتماد نظام الإشتراك البيني الذي شكّل خطوة محورية في تطوير منظومة الدفع الإلكتروني، من خلال تمكين مختلف البطاقات سواء البنكية أو البطاقة الذهبية، من الإستفادة من الخدمات المالية بشكل مشترك عبر الربط بين الشبكتين البريدية والبنكية.

وقد انعكس هذا المسار الاستراتيجي بشكل جلي على الأرقام المسجلة؛ حيث تشير بيانات تجمع النقد الآلي GIE Monétique إلى أن نشاط الدفع عبر محطات الدفع الإلكتروني TPE قفزة نوعية بعد عام 2020، ما يعكس تنامي الإعتماد على وسائل الدفع الإلكتروني في مختلف المعاملات اليومية.

الجدول 22: نشاط الدفع على محطة الدفع الإلكتروني[1]

السنوات	2021	2022	2023	2024
العدد الإجمالي لمعاملات الدفع	2150529	2712848	3997165	5579708
المبلغ الإجمالي لمعاملات الدفع	1511324949992	1934305653817	3151873924937	4456395807388

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادًا على بيانات تجمع النقد الآلي GIE Monétique لسنة 2025

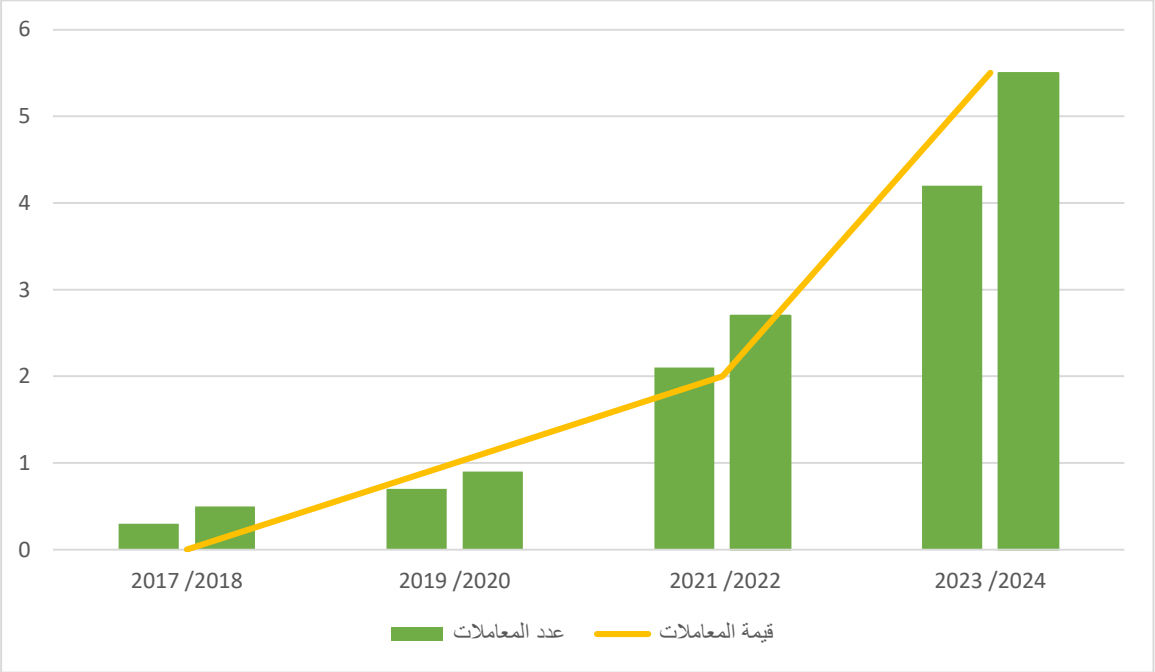
يظهر الجدول تطورًا ملحوظًا في نشاط الدفع الإلكتروني عبر محطات الدفع الإلكتروني خلال الفترة (2021–2024)، سواء من حيث عدد العمليات أو قيمتها المالية، حيث سجلت هذه المؤشرات نموًا تصاعديًا مستمرًا. ويعكس هذا الإتجاه تزايد اعتماد المواطنين على وسائل الدفع الإلكتروني في معاملاتهم اليومية، خاصة بعد إدراج نظام الإشتراك البيني سنة 2020، الذي ساهم في توسيع استخدام البطاقات البنكية والبطاقة الذهبية. كما يدل هذا التطور على تحسن البنية التحتية الرقمية وتزايد انتشار أجهزة الدفع الإلكتروني، وثقة المستخدمين في هذا النظام مما يعزز دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية.

ورغم هذا التطور المسجل في نشاط الدفع الإلكتروني، إلا أن استخدام هذه الوسائل لا يزال متفاوتا من حيث درجة الانتشار والإقبال، حيث يظل الإعتماد على الدفع النقدي

[1] تجمع النقد الآلي ، "نشاط الدفع على محطة الدفع الإلكتروني"، https://giemonetique.dz، تم الإطلاع في 6 مايو 2026، على الساعة 18:30.

حاضـــرا في العديد من المعاملات اليومية، الأمر الذي يحد من الوصـــول إلى رقمنة مالية شاملة.

الشكل 33: التطور السنوي لمعاملات الدفع عبر محطات الدفع الإلكتروني



المصدر: إعداد الطالبة اعتمادًا على بيانات تجمع النقد الآلي GIE Monétique لسنة 2025

يظهر المخطط تطورًا تصـــاعديًا ملحوظًا في نشـــاط الدفع الإلكتروني عبر محطات الدفع الإلكتروني خلال الفترة المدروســـة، حيث انتقل من مســـتويات ضـــعيفة في الســـنوات الأولى من 2017 إلى ارتفاع كبير بعد ســـنة 2020، وهو ما يعكس تســـارع وتيرة اعتماد وسائل الدفع الإلكتروني والرقمنة في تطور مستمر.

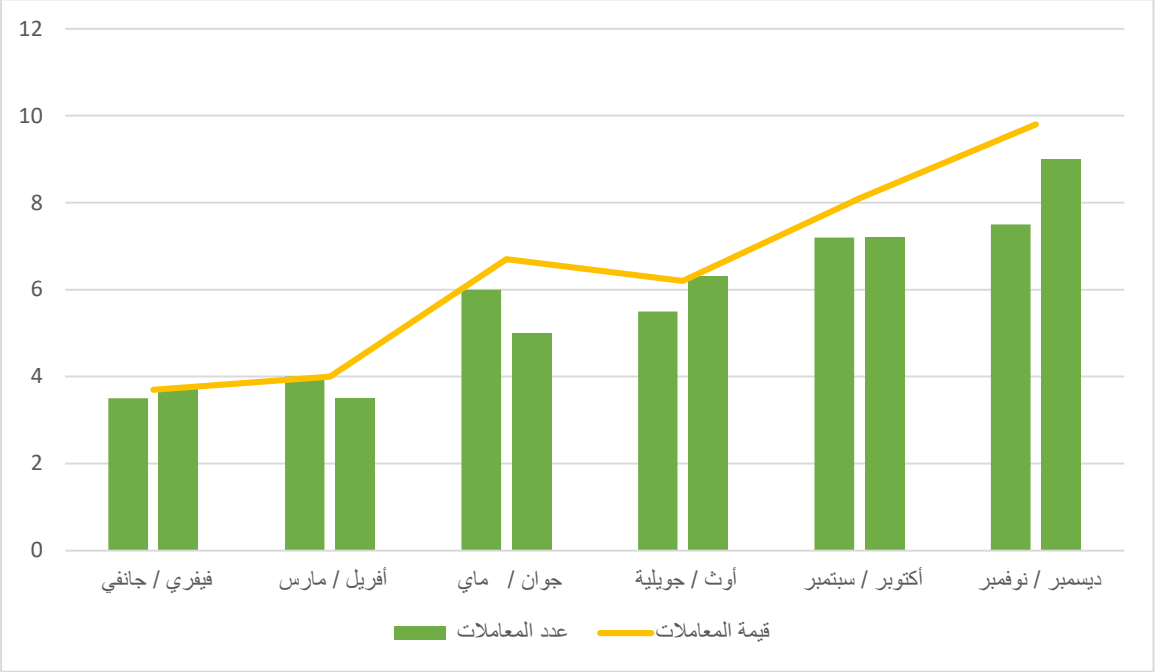
الجدول23: التطور الشهري لسنة 2025

السنة	قيمة المعاملات	حجم المعاملات
جانفي	551363571894	659336
فيفري	635561281296	695079
مارس	644206737805	770554
أفريل	618194590791	697220
ماي	799670480302	841308
جوان	727878813018	780461
جويلية	769154632730	867205
أوث	805197332092	903301
سبتمبر	838866430308	949940
أكتوبر	844965454553	947910
نوفمبر	829195602528	962377
ديسمبر	889885061448	1019156

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادًا على بيانات تجمع النقد الآلي GIE Monétique لسنة 2025

يتضح من خلال الجدول أن نشاط الدفع الإلكتروني خلال سنة 2025 عرف تطورًا تدريجيًا سواء من حيث عدد المعاملات أو قيمتها المالية، حيث انتقل من مستويات متوسطة في بداية السنة إلى مستويات مرتفعة في نهايتها. ورغم تسجيل بعض التذبذبات الظرفية، إلا أن الاتجاه العام يبقى تصاعديًا، وهو ما يعكس تنامي الاعتماد على وسائل الدفع الإلكتروني، وتحسن استخدام الخدمات الرقمية، وقد ساهم هذا التطور في تحسين الخدمة العمومية من خلال تسهيل إجراء المعاملات المالية وتقليص مدة الانتظار داخل المكاتب البريدية مع تعزيز الشفافية، إضافة إلى تخفيف الضغط على الشبابيك التقليدية وتمكين المواطنين من الاستفادة من الخدمات بطريقة أسرع وأكثر مرونة.

الشكل34: التطور الشهري لسنة 2025



المصدر: إعداد الطالبة اعتمادًا على بيانات تجمع النقد الآلي GIE Monétique لسنة 2025

تشير المعطيات الخاصة بسنة 2025 إلى استمرار الاتجاه التصاعدي لنشاط الدفع الإلكتروني، مع تسجيل بعض التذبذبات الشهرية الطبيعية، كما يلي:

بلغت المعاملات مستويات متوسطة في بداية السنة، ثم عرفت ارتفاعًا تدريجيا خلال الأشهر اللاحقة:

- سجل شهر ماي ذروة ملحوظة نتيجة ارتفاع الاستهلاك الموسمي المرتبط بالمناسبات.
- واصل النشاط ارتفاعه خلال النصف الثاني من السنة مع تسجيل مستويات مرتفعة نسبيا.
- بلغ شهر ديسمبر أعلى قيمة، حيث سجل 1,019,156 عملية بقيمة مالية معتبرة.

ويعكس هذا التطور المستمر تنامي الاعتماد على الدفع الإلكتروني، وتحسن استعمال الخدمات الرقمية في الحياة اليومية للمواطنين.

بصـــفة عامة، يمكن ملاحظة أن نشـــاط الدفع عبر محطات الدفع الإلكتروني عرف تطورا منتظما ومتواصـــلاً، حيث سـجل ارتفاعًا تدريجيًا من سـنة إلى أخرى، سـواء من حيث عدد المعاملات أو قيمتها المالية.

كما ارتفع متوســـط اســـتخدام أجهزة الدفع الإلكتروني من ثماني في جانفي إلى ثلاثة عشر معاملة في ديسمبر، أي بنسبة 50% مما يدل على توسع قاعدة المستخدمين، إلا أن مستوى الاعتماد العام يبقى في مرحلة انتقالية مقارنة بالدول المتقدمة في هذا المجال

الدفع عبر البطاقات الإلكترونية في الجزائر"2020-2024":

والقيم المسجلة في الجدول الآتي:

الجدول 23: معاملات الدفع باستخدام البطاقة الإلكترونية

السنوات	حجم المعاملات "مليون عملية"	القيمة"مليار دينار"
2020	**0,920**	**4,409**
2021	**2,355**	**14,122**
2022	**3,886**	**24,264**
2023	**6,796**	**40,476**
2024	**10,777**	**69,065**

المصدر: وادة راضية، "أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)،" دراسات اقتصادية 20، العدد 1 (2026): 596

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة عمليات الدفع باستخدام البطاقات قد سجلت ارتفاع ملحوظ حيث تم تسجيل 2.355 مليون عملية خلال سنة 2021 مقارنة بـ 920 ألف عملية وبقيمة 14.122 مليار دينار مقارنة بـ 4.409 مليار في سنة 2020 أي بمعدل 60.93% بالنسبة لحجم العمليات و 68.77% من حيث القيمة، أما بالنسبة لسنة 2022 فارتفع حجم

العمليات بـ 39.39% أما معدل القيمة فكان 41.72% وتواصل الارتفاع في عمليات الدفع باستخدام البطاقات الإلكترونية ليصل في سنة 2023 إلى 6.796 مليون معاملة بقيمة 40.476 مليار دينار مقابل 10.777 مليون معاملة بمبلغ 69.065 مليار دينار في سنة 2024 بمعدل تطور بلغ 36.93% من حيث الحجم و 41.39% من حيث القيمة.

إن هذا النمو المتزايد حتى ولو كان بوتيرة متباطئة، فإنه يعكس الاستخدام المتزايد للبطاقات الإلكترونية الذي بدوره يعكس تحولاً ايجابيا نحو الرقمنة في القطاع المصرفي، وتزايد تفضيلات الأفراد للدفع بالبطاقة بدلا من النقد، حيث يسهل إجراء المعاملات المالية ويقلل من الحاجة للتنقل وتحمل التكاليف الإضافية. كما يعود السبب في ذلك لارتفاع عدد البطاقات المتداولة، والتي مردها إلى تطور أنظمة الأمان.

الجدول 24: هامش الوساطة المصرفية والمصاريف وهامش الربح خلال الفترة "2020-2024" في القطاع المصرفي الجزائري

السنوات	هامش الوساطة المصرفية	المصاريف خارج الفوائد	هامش الربح
2020	**73,47%**	**35,93%**	**23%**
2021	**78,45%**	**35,29%**	**39%**
2022	**78,69%**	**39,96%**	**38%**
2023	**80,03%**	**39,27%**	**38%**
2024	**80,33**	**33,03%**	**38%**

المصدر: وادة راضية، "أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)،" دراسات اقتصادية 20، العدد 1 (2026): 596

من خلال معطيات الجدول نلاحظ أن القطاع المصرفي الجزائري عرف تحسنًا تدريجيًا في مؤشرات الأداء المالي خلال الفترة الممتدة بين 2020 و2024، حيث سجل هامش الوساطة المصرفية ارتفاعًا مستمرًا، إذ انتقل من 73.47% سنة 2020 إلى أكثر من 80% سنة 2024، وهو ما يعكس تنامي قدرة البنوك على تحقيق إيرادات أفضل من

نشاطها المصرفي. ويرتبط هذا التطور بتوسع استخدام الوسائل الرقمية والخدمات الإلكترونية التي ساهمت في تسهيل المعاملات المالية وزيادة حجم العمليات البنكية.

كما يلاحظ في المقابل تراجع المصـــاريف خارج الفوائد خلال الســـنوات الأخيرة من الدراسـة، الأمر الذي يدل على تحسن التحكم في النفقات التشـغيلية وتقليص بعض التكاليف المرتبطة بالإجراءات التقليدية، خاصـــة مع الاعتماد المتزايد على الرقمنة داخل البنوك. أما هامش الربح فقد عرف بدوره ارتفاعًا ملحوظًا مقارنة بســـنة 2020، مما يعكس تحســـن مردودية القطاع المصرفي وارتفاع كفاءته المالية.

وعليه يمكن القول إن التحول الرقمي ســاهم بصــورة واضــحة في دعم الأداء المالي للقطاع المصــرفي الجزائري من حيث الربحية، الكفاءة، وتوســيع قاعدة العملاء[1]، من خلال أيضــا تحســين ســرعة الخدمات، رفع كفاءة التســيير، واســتعمال وســائل الدفع والمعاملات الإلكترونية.

الجدول25: مقارنة واقع طرق الدفع الإلكتروني بين الجزائر وتونس

المؤشر	الجزائر	تونس
نوع البطاقات	**هيمنة البطاقات الذهبية**	**بطاقات بنكية دولية** **Visa/ mastercard**
أجهزة TPE	**انتشار محدود نسبيا**	**انتشار واسع داخل المحلات**
الصراف الآلي	**استعمال يتمركز في السحب**	**استعمال بنكي أكثر**
الإستعمال الفعلي	**ضعيف نسبيا**	**أعلى نسبيا**
نطاق الدفع	**محلي**	**محلي ودولي في نفس الوقت**

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مصادر إلكترونية وصفحات رسمية على شبكة الأنترنت

[1] وادة راضية، "***أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)***،" دراسات اقتصادية 20، العدد 1 (2026): 596.

يوضح الجدول المقارن بين الجزائر وتونس في مجال وسائل الدفع الإلكتروني أن كلا البلدين عرفا تطورًا ملحوظًا في استخدام البطاقات البنكية، إلا أن طبيعة هذا التطور تختلف من حيث الهيمنة والإنتشار. ففي الجزائر، تُسجل البطاقة الذهبية الصادرة عن بريد الجزائر أعلى نسبة استعمال مقارنة بباقي البطاقات البنكية، مما يعكس اعتمادًا واسعًا على المؤسسة البريدية في المعاملات المالية الرقمية. في المقابل، يظهر النظام التونسي أكثر تنوعًا، حيث تتوزع المعاملات بين بطاقات CIB المحلية وبطاقات Visa وMastercard، مع غياب هيمنة بطاقة واحدة على النظام، مما يعكس تعدد الفاعلين في القطاع البنكي.

كما تشير البيانات إلى أن حجم العمليات الإلكترونية في تونس مرتفع نسبيًا مقارنة بعدد السكان، ما يدل على اندماج أوسع للدفع الإلكتروني في الحياة اليومية، برزت التحويلات البنكية كبديل رقمي أساسي، حيث نمت قيمتها بنسبة 42.3 % لتصل إلى 79.5 مليار دينار تونسي، ما يعكس تغييراً في الثقافة المالية للمؤسسات والأفراد نحو وسائل الدفع الحينية والأكثر أماناً. وعلى صعيد البطاقات البنكية، أظهرت البيانات أن عدد البطاقات المتداولة في السوق التونسية بلغ 5.85 مليون بطاقة بنهاية عام 2025، بزيادة قدرها 6,6%.

كما سجلت عمليات الدفع عبر أجهزة الطرفيات الإلكترونيةTPE نمواً بنسبة 20.3% من حيث القيمة لتصل إلى قرابة 6 مليارات دينار تونسي. بينما لا تزال الجزائر في مرحلة انتقالية تعتمد بشكل كبير على المؤسسة البريدية كفاعل رئيسي في الرقمنة المالية.

وعند الحديث عن القدرات الرقمية في مجال المعاملات البريدية، يلاحظ أن الجزائر تعتمد بدرجة كبيرة على مؤسسة بريد الجزائر، مع هيمنة البطاقة الذهبية وتوسع خدمات الدفع الإلكتروني والسحب عبر الشبابيك الآلية، وتوسع خدمات الدفع الإلكتروني والسحب عبر الشبابك الآلية إضافة الى تطور خدمات الدفع عبر الإنترنت وإن كان ذلك بشكل محدود نسبيا، كما يشهد مجال الرقمنة البريدية تقدما ملحوظا غير أنه لا يزال يعتمد على مركزية النظام، مع وجود تفاوت في مستوى الإستخدام بين المناطق الحضرية والريفية، ويعكس ذلك

قدرة معتبرة للنظام الجزائري من حيث الإنتشـــار غير أنه يبقى أقل تنوعا من ناحية الخدمات المالية الرقمية مقارنة بالنموذج التونسي.

أما تونس فنرى نظام متعدد الفاعلين (بنوك + بريد + مؤســـســـات مالية) مع اعتماد كامل على بطاقاتVisa/Mastercard ، وتطور قوي في الدفع الإلكتروني عبر TPE بشـــكل كبير، والرقمنة البريدية أقل مركزية من الجزائر كما تعتمد أكثر على القطاع البنكي وليس البريد مع قدرة النظام على تنوع أكبر ومرونة أعلى واندماج أقوى في الاقتصاد الرقمي.

كما يُلاحظ أن التجربة التونســـية، من خلال البريد التونســـي، قد اتجهت نحو تبني مقاربة تكاملية في مجال دعم التجارة الإلكترونية، حيث تم تطوير حزمة موحدة

Pack e-commerce تجمع بين مختلف الوظائف الأســاســـية للعملية التجارية بدءًا من إدارة الطلبات ومعالجتها، وصـــولًا إلى خدمات التوصـــيل والتتبع والدفع، وهو ما يتيح للمتعاملين الإقتصاديين بيئة رقمية أكثر انسجامًا تسهّل نشاطهم وتُحسّن من كفاءته.

في المقابل وعلى مســـتوى بريد الجزائر، ورغم تعدد الخدمات الرقمية المتاحة، إلا أن هذه الخدمات لا تزال تعمل بشـكل منفصـل نسـبيًا دون إدماجها ضـمن نظام موحد، الأمر الذي يحد من تحقيق الإستفادة القصوى منها، ويجعل المستخدم مضطرًا إلى التنقل بين عدة منصـــات وخدمات لإتمام نفس العملية. وبالتالي، يبرز اختلاف في نمط تطور الرقمنة بين البلدين، حيث يميل النموذج التونســـي إلى تحقيق تكامل وظيفي نســـبي بين مختلف مراحل الخدمة، في حين يتجه النموذج الجزائري إلى توســيع نطاق الخدمات الرقمية دون الوصــول بعد إلى درجة عالية من التنسيق والاندماج بينها.

يمكن الإستنتاج أن الجزائر تعتمد على نموذج رقمنة بريدية مركزية تقوده مؤسسة بريد الجزائر، وهو ما ساهم في تسريع انتشار البطاقة الذهبية وتوسيع استخدام الدفع الإلكتروني، رغم بقاء النظام في إطار محدود من حيث التنوع.

في المقابل، تعتمد تونس نموذجًا بنكيًا متعدد الفاعلين، ما ســـمح بتوســـيع نطاق استخدام وسائل الدفع الإلكتروني ودمجها بشكل أعمق في الإقتصاد الرقمي.

خاتمة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التعرف على المؤسسة محور الدراسة والمتمثلة في"المديرية الولائية لولاية جيجل"، وعلى مختلف مهامها ومختلف مصـــالحها كجزء من الهيكل التنظيمي الخاص بها.

وعليه تبين لنا أن الدفع الإلكتروني على مســـتوى بريد وحدة جيجل يشـــهد تطورا ملحوظا بين الفترة ما بين 2020 إلى 2024 خصـــوصـــا في ظل الظروف الأخيرة التي فرضتها البلاد خلال أزمة كوفيد -19، مما دفع المؤسسة إلى تطوير نظام الدفع الإلكتروني وتقديم خدمات رقمية جديدة و إدراج مختلف الوسائل التكنولوجية الحديثة.

وبالاعتماد على الإحصـــائيات المقدمة من المديرية، نلاحظ ان تطبيق بريدي موب وECCP يحتل المراتب الأولى في مدى اســـتخدام المواطنين لهذه الخدمات، وذلك لتوفيرها الجهد والوقت. كما سـجل تزايد مسـتمر في عدد البطاقات الذهبية، إلى جانب انتشـار أجهزة الدفع الإلكتروني، والشبابيك الآلية للأوراق النقدية.

خاتمة

بناءً على ما تم التوصـل إليه من خلال هذه الدراسـة حول موضـوع التحول الرقمي، يتضح أن هذا الأخير أصبح من أبرز التوجهات الحديثة التي فرضتها التطورات التكنولوجية المتسارعة، لما له من دور أساسي في عصرنة الإدارة وتحسين أداء المرافق العمومية. فقد ساهم اعتماد تكنولوجيات الإعلام والاتصال في إحداث نقلة نوعية في طريقة تقديم الخدمات، من خلال تسـهيل التواصـل بين الإدارة والمواطن وتبسـيط الإجراءات الإدارية، الأمر الذي انعكس إيجابًا على فعالية الخدمة العمومية وجودتها.

وفي هذا الإطار، سـعت الجزائر إلى مواكبة هذا التحول عبر إطلاق العديد من المشاريع والبرامج الرامية إلى إدماج التكنولوجيا في مختلف القطاعات، خاصة قطاع البريد، الذي شـهد تطورًا ملحوظًا بفضـل توظيف التقنيات الرقمية الحديثة. وقد برز ذلك من خلال اعتماد وسائل الدفع الإلكتروني والخدمات الرقمية التي ساهمت في تسهيل المعاملات وتقريب الخدمة من المواطن، إضـافة إلى اختصـار الوقت وتقليل الجهد وتحسـين مسـتوى الخدمات المقدمة. كما مكّن هذا التوجه من تعزيز سـرعة الأداء وتوفير خدمات أكثر مرونة واسـتجابة لاحتياجات المتعاملين، مما يعكس أهمية التحول الرقمي في دعم فعالية الخدمة العمومية وتطويرها

كما قمنا بفحص صحة فرضيات الدراسة:

- ✓ حيث تم إثبات صـحة الفرضـية الأولى القائلة أن تطوير الخدمات البريدية الرقمية وتحسـين جودتها يسـاهم في تلبية احتياجات متعاملي بريد الجزائر، وذلك من خلال توفير خدمات أكثر سرعة ومرونة وسهولة في الاستخدام، مما يدعم صحة الفرضية الأولى.
- ✓ وأما الفرضية الثانية القائلة أن اعتماد الخدمات البريدية الرقمية بشكل فعال يمكن أن يشـكل بديلاً جزئياً لبعض الخدمات البريدية التقليدية، من خلال تسـهيل المعاملات وتقليص الحاجة إلى التنقل والاعتماد على الإجراءات الورقية، فقد أظهرت الدراسـة صحة هذه الفرضية جزئيا.

- ✓ وأما الفرضية الثالثة القائلة بأن توجه قطاع البريد نحو تعزيز التحول الرقمي، خاصة عبر توسيع استخدام وسائل الدفع الإلكتروني، يساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال تسريع العمليات ورفع الكفاءة وتقليل الاكتظاظ داخل المكاتب البريدية فهي صحيحة.

وفي هذا الإطار توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أبرزها:

- ✓ التحول الرقمي هو عملية تعتمدها المؤسسة من أجل إدماج التكنولوجيا الرقمية في مختلف مجالات عملها، بما يساهم في تحسين الأداء وتطوير الخدمات ورفع مستوى الكفاءة والفعالية .
- ✓ إدراج التحول الرقمي في مختلف القطاعات يساهم في تحقيق تحسين ملموس في أداء الخدمة العمومية، من خلال تسريع الإجراءات الإدارية، وتسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات، والرفع من جودة الأداء والكفاءة الإدارية، إضافة إلى تعزيز الشفافية وتحسين التواصل بين الإدارة والمواطن .
- ✓ مشروع التحول الرقمي يبدأ بانتشار الوعي المجتمعي وترسيخ الثقافة الرقمية، إلى جانب توفير الموارد المادية والمالية اللازمة، باعتبارها من أهم المقومات الأساسية لضمان نجاح عملية التحول الرقمي وتحقيق أهدافها في مختلف القطاعات .
- ✓ وجود تحديات تعيق تطبيق التحول الرقمي للخدمات العمومية وتتعدد من التحديات الفنية والبشرية .
- ✓ تستخدم مؤسسة بريد الجزائر الوسائط الرقمية والتي من أهمها الأنترنت، من أجل التواصل مع زبائنها وإعلامهم بكل ماهو جديد .
- ✓ تعتبر البطاقة الذهبية أهم ما يميز مؤسسة بريد الجزائر في إطار التحول نحو الرقمنة، حيث قدمت العديد من المزايا لمستخدميها، من أهمها توفير الوقت إضافة لكونها آمنة في إتمام مختلف المعاملات الإلكترونية.
- ✓ ساهم توفير أجهزة الدفع الإلكتروني في مختلف مراكز التسوق والمحلات التجارية في تعزيز استخدام وسائل الدفع الحديثة، وتشجيع المواطنين على الاعتماد على المعاملات الإلكترونية بدل الوسائل التقليدية.

- ✓ تمكنت الجزائر من تحقيق قفزة نوعية كبيرة من خلال المشاريع التي طبقتها والاستراتيجيات التي اعتمدتها في مجال التحول الرقمي .
- ✓ ساهمت الخدمات الرقمية في التقليل من الأخطاء في تقديم الخدمة العمومية كونها تمتاز بالدقة في الأداء والأمن وهو ما يسمح بتوفير معاملات ذات جودة تنال رضا المواطنين.

بالاعتماد على ما توصلت إليه الدراسة، نقترح التوصيات التالية:

- ✓ تعزيز التكوين المستمر في المهارات الرقمية الأساسية، من خلال تنظيم دورات تدريبية لفائدة الموظفين والمستخدمين، بما يضمن تحسين مستوى التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة.
- ✓ تطوير البنية التحتية الرقمية، عبر تحسين شبكات الاتصال وتحديث التجهيزات التقنية، بما يسمح بضمان استمرارية الخدمات الرقمية ورفع جودتها
- ✓ ضرورة وضع تشريعات واضحة تدعم التحول الرقمي في جميع القطاعات.
- ✓ استدراك النقص في الموزعات الآلية للأوراق النقدية عبر كافة تراب الولاية والحرص على نشرها بشكل لامركزي، خاصة في المناطق البعيدة عن مكاتب البريد وفي المؤسسات العمومية الكبرى (كالجامعات والمستشفيات...إلخ) .
- ✓ الاهتمام أكثر بعنصر الترويج لتعريف المواطن بالخدمات البريدية وتحسين التواصل معه .
- ✓ تحسين شبكة التغطية وتوفير السيولة الكافية عبر مراكز بريد الجزائر– جيجل –
- ✓ ضرورة تزويد مراكز بريد الجزائر – جيجل– بموزعات آلية حديثة ومتطورة .
- ✓ ضرورة الأخذ بعين الاعتبار العوامل التي تشكل عائقا دون نجاح عملية التطوير واستخدام المعاملات الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية أو تقلل من فاعليتها والعمل على ايجاد الحلول المناسبة لتجنب هذه العقبات.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: باللغة العربية:

1. المصادر:

أ- القرآن الكريم:

1) سورة الزمر، الآية 09

ب- الوثائق الرسمية:

1/ القوانين:

- ✓ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. القانون رقم 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000، المتعلق بالقواعد العامة للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 48.
- ✓ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. القانون رقم 09-04 المؤرخ في 5 أوت 2009، المتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحتها. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 47.
- ✓ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 28.
- ✓ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. القانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018، المتعلق بالبريد والمواصلات الإلكترونية. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 34.
- ✓ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. القانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018، المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات

الطابع الشـخصـي. الجريدة الرسـمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشـعبية، العدد 34.

2/ المراسيم:

✓ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشـعبية. الاسـتراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر 2030. رئاسة الجمهورية: المحافظة السامية للرقمنة، أوت 2024.

3/ المقابلات:

مقابلة شخصية بالمديرية الولائية لبريد جيجل مع السيدة رئيسة قسم الوسائل العامة والموارد البشرية، جيجل، فيفري 2026.

مقابلة بالمديرية الولائية لبريد جيجل مع السـيدة (هـ. ب)، رئيسـة قسـم المديرية الفرعية للتفتيش، بتاريخ 23 فيفري 2026، على الساعة 12:22.

مقابلة بالمديرية الولائية لبريد جيجل مع السـيد (ب. هـ)، مهندس في الإعلام الآلي بقسـم النقدية والخدمات المالية البريدية، بتاريخ 20 فيفري 2026، على الساعة 10:30.

مقابلة شـخصـية بالمديرية الولائية لبريد جيجل مع السـيد (ب. ر)، موظف بالوحدة البريدية بجيجل، بتاريخ 20 فيفري 2026، على الساعة 12:00.

مقابلة بالمديرية الولائية لبريد جيجل مع السـيد رئيس مصـلحة اسـتغلال الخدمات المالية والبريدية والتنويع بوحدة البريد بجيجل، بتاريخ 28 فيفري 2026، على الساعة 13:00.

3/الكتب

1- الطائي، حميد، وبشـير العلاق. إدارة عمليات الخدمة. عمّان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2020.

2- مصطفى، مها رضوان محمد، وحازم حسانين محمد. التحول الرقمي والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لتحقيق التنمية المستدامة في البلدان العربية. الإسكندرية: دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، 2026.

3- السلحوت، عبد الله. التحول الرقمي بين إمكانيات الذكاء الاصطناعي وتحديات الأمن السيبراني: خطط استراتيجية وعمليات تنفيذية. دون مكان: دون ناشر، 2025.

4- المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني. خدمة العملاء (تخصص تسويق 218). المملكة العربية السعودية: الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، 1429هـ.

5- الطراونة، أشرف ياسين. التحول الرقمي بين النظرية والتطبيق. الرياض: د.ن، 1446هـ.

المقالات والمجلات:

1-بن عدة أحمد، ولكحل محمد وآخرون. "الحكومة الإلكترونية في الجزائر: التطبيقات الرقمية والمؤشرات العالمية." مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة 7، عدد 1 (2022): 588.

2-أحمد، المزين أحمد. "التحول الرقمي بجامعة طنطا: كلية الآداب نموذجاً." المجلة العلمية بكلية الآداب، عدد 57 (2024): 365.

3-بن أحمد، فاطمة الزهراء، وبن أحمد نادية. "التحول الرقمي في الجزائر: الواقع والتحديات (دراسة حالة)." المجلة الجزائرية للمالية العامة 15، عدد 1 (2025): 507.

4-بربار، نور الدين، ومريم مشري. "مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحديث الخدمات المالية: دراسة حالة بريد الجزائر." مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات 1، عدد 1 (2016): 63.

5-بورحلة منجية، السايحي الخامسة، ومنير الحمزة. "التحول الرقمي ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة." مجلة الدراسات البيئية والتنمية المستدامة 2، عدد 2 (2022): 120-121.

6-بوادي، مصطفى. "صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: الصعوبات والآفاق." دفاتر السياسة والقانون، العدد 17 (2017): 261.

7-بوزعيب، بريزة. "الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر." مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية والتنمية الإدارية 5، عدد 2 (2022): 78.

8-بوعكة كاملة، "النظام القانوني لوسائل الدفع الإلكترونية في الجزائر." مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية 7، عدد 1 (2022): 6.

9-بوعون زكريا، "النظام القانوني للمحافظة السامية للرقمنة." مجلة العلوم الإنسانية 36، عدد 2 (2025): 298.

10- راينسي، عبد القادر، وكبير هادية. "خصائص الخدمات وأثرها على سلوك المستعملين." مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية: 334.

11- حمني، حورية، وابتسام طوبال. "دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي." مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي 7، عدد 3 (2020): 1187.

12- خطاب، ابتسام، وغياط شريف. "توجه الجزائر نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية عبر مشروع الجزائر الإلكترونية 2013: الواقع والتحديات." مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية 11، عدد 2 (2018): 340.

13- خليفة مريم. "دور الحكومة الرقمية في تفعيل التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية: تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة." مجلة آفاق للبحوث والدراسات، عدد 2 (2022): 849-850.

14- خلوف زهرة، وخيرة شاوشي. "التحول الرقمي في الجزائر." مجلة المحاسبة والتدقيق والآلية 5، عدد 1 (2023): 18.

15- مختار خديجة، وفريد بوقريس. "التحول الرقمي في الجزائر في ظل جائحة كوفيد-19." مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية 6، عدد 2 (2022): 856-859

16- رفاع، شـريفة، وقاسـمي عائشـة. "أثر اسـتخدام إدارة العلاقة مع الزبون على جودة الخدمة العمومية: دراســـة حالة مجموعة من الإدارات العمومية." مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية 11، عدد 2 (2022): 327.

17- سـدراتي سـميرة، وقوي بوحنية. "رقمنة قطاع التعليم العالي الجزائري: رهانات وتحديات." دفاتر السياسة والقانون 17، عدد 2 (2025): 34.

18- سـلايمي جميلة، ويوسـف بوشـي. "التحول الرقمي بين الضـرورة والمخاطر." مجلة العلوم القانونية والسياسية 10، عدد 2 (2019): 952–954.

19- عاشــوري بدرالدين، وإبراهيم عاشــوري. "أثر التحول الرقمي في تطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل الاندماج في الاقتصاد الرقمي: دراسة تحليلية لمؤشــرات قطاع بريد المواصــلات الســلكية واللاســلكية بالجزائر." مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة 8، عدد 2 (2023): 227.

20- عبد الحميد عائشة. "الإطار القانوني والتشريعي للرقمنة والذكاء الاصطناعي." مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية 50 (2023): 34.

21- قرانـة عـادل، وفـارس بوحـديـد. "مهـام الســـلطـة الوطنيـة لحمـايـة المعطيـات الشــخصــية في التشــريع الجزائري." مجلة العلوم القانونية والاجتماعية 6، عدد 2 (2021): 1060.

22- قريني نورالدين. "دور التحول الرقمي في التخفيف من تداعيات جائحة كوفيد-19 وتحقيق الإنعاش الاقتصــادي المنشــود." مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية 17، عدد خاص (2022): 473–474.

23- قدواح منال، "مشـروع بوابة المواطن الإلكتروني في إطار إسـتراتيجية الحكومة الإلكترونية الجزائرية 2013 (بين النص والتطبيق)." المجلة الإنســانية، عدد 47 (2017): 48.

24- قديد ياقوت، وإلهام بن عيســى. "عراقيل تقديم الخدمة العمومية وأســاليب الارتقاء بها." المجلة الجزائرية للمالية العامة، عدد 8 (2018): 197.

25- قيس عبنة، "الإطار القانوني الافتراضــي للتحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية." مجلة قبس للدراسات الإنسانية والاجتماعية 9، عدد 2 (2025): 161.

26- مخلفي محمد أمين، وميلود العربي بن حجار. "مبادرات الحكومة الجزائرية في حوكمة الخدمات الإلكترونية: دراسة تحليلية." مجلة الحوار المتوسطي 12، عدد 1 (2021): 329.

27- مصفح فاطمة، وآيت علي زينة. "مفهوم الدفع الإلكتروني وتمييزه عن الدفع التقليدي." مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، عدد 12 (2022): 225.

28- نغموشي أمينة، وجزيرة معيزي. "تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد على التحول الرقمي في الجزائر." مجلة البحوث الاقتصادية والمالية 8، عدد 2 (2021): 649.

29- وادة راضية. "أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)." دراسات اقتصادية 20، عدد 1 (2026): 596.

30- زمورة جمال، وليلى بن عيسى. "دور القيادة الرقمية في نجاح التحول الرقمي للخدمات العمومية في الجزائر." مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال 11، عدد 2 (2022): 309.

المداخلات والمتلقيات:

1-بلوم سعيدة، قدة جميلة، ووفاء رمضاني. "تقييم التجربة الجزائرية في مجال التحول الرقمي للقطاع التجاري: الواقع والتحديات." ورقة بحثية مقدمة إلى الملتقى الوطني حول الاقتصاد الرقمي وأثره على الاقتصاد والتجارة الدولية في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 27 نوفمبر 2024.

2-لقط الحسين (مشرف). "الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر: الإطار النظري والمفاهيمي." ضمن كتاب أعمال الملتقى الدولي الأول، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2024.

3-منصوري هواري، وبدوي سامية. "انعكاسات تطبيق الحكومة الإلكترونية على تطوير خدمات الإدارة المحلية في الجزائر." مداخلة مقدمة ضمن أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: رهانات وتحديات، جامعة غرداية.

الدراسات الجامعية:

1. مخلفي محمد أمين، وميلود العربي بن حجار. "مبادرات الحكومة الجزائرية في حوكمة الخدمات الإلكترونية: دراسة تحليلية،" مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2021.
2. ذخيرة إسحاق، ودغمان سارة. "الخدمات العمومية في الإدارة المحلية ورهان الجودة في الجزائر،" مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2014–2015.
3. عرعار مفيدة، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتفعيل الخدمة العمومية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة،" مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017–2018.
4. صديق شرف الدين. "عصرنة الخدمة العمومية في البلدية في الجزائر." مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020–2021.
5. والي فاطمة الزهراء. "تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر،" مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2024.
6. مخرمش محمد الصافي، وسالمي مراد، "التحول الرقمي وأثره في تعزيز كفاءة الاتصال التنظيمي: دراسة ميدانية في سونلغاز ورقلة،" مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023.
7. حلاسي أميمة رشا ، وبوشعالة وسام مبارك، "دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي – منصة بروغرس نموذجًا." مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2023.
8. بن يعقوب محمد ياسين، "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية: الصندوق الوطني للتقاعد وكالة مستغانم." مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2024.
9. مخاطرية سعاد، ونقاز فضيلة. "دور التطبيقات الإلكترونية في مواكبة التحول الرقمي لدى مؤسسة بريد الجزائر." مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2024–2025.

10. معزوزي نادية، وزنير ريان. "النظام القانوني للسلطة الوطنية لحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي." مذكرة ماستر، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2025.
11. شعبان سهام، "آليات حوكمة قطاع الصحة في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة الصحية: دراسة ميدانية." أطروحة دكتوراه، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، 2020–2021.
12. مريزق عدنان، "واقع جودة الخدمات في المؤسسات الصحية العمومية: دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة." أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2007–2008.
13. عبد الرحيم وهيبة، "تحديث طرق الدفع ومساهمتها في خلق تجارة إلكترونية في الوطن العربي (حالة الجزائر)." أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2013.
14. قندوز فاطمة الزهراء "التجارة الإلكترونية: تحدياتها وآفاقها في الجزائر." أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2013.

المواقع الإلكترونية:

1. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. "التوقيع والتصديق الإلكترونيين." https://www.mpt.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 6 مارس 2026، الساعة 10:32.
2. سلطة ضبط البريد والاتصالات الإلكترونية. "عن السلطة." https://www.arpce.dz ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 15:07.
3. بن طاهر نادية، "إحصاء أزيد من 450 خدمة عمومية مرقمنة." النهار أونلاين. https://www.ennaharonline.com ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 16:26.
4. وكالة الأنباء الجزائرية. "وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية: إطلاق بوابة رقمية جديدة للتكفل بعرائض المواطنين." https://www.aps.dz ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 17:22.

5. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. "صلاحيات الوزير."
https://www.mpt.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 7 مارس 2026، الساعة 18:10.

6. الشعب أونلاين. "مضمون الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي آفاق 2030."
https://www.echaab.dz ، تاريخ الاطلاع: 8 مارس 2026، الساعة 15:01.

7. الإذاعة الجزائرية. "المحافظة السامية للرقمنة تستعرض النسخة الأولى من المرجع الوطني لحوكمة البيانات." https://news.radioalgerie.dz ، تاريخ الاطلاع: 8 مارس 2026، الساعة 18:20.

8. وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. "الخدمات الإلكترونية: الحالة المدنية." https://www.interieur.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 10 مارس 2026، الساعة 12:42.

9. وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. "ترقيم المركبات."
http://interieur.gov.dz/2025/03/17/ترقيم-المركبات/ ، تاريخ الاطلاع: 10 مارس 2026، الساعة 01:44.

10. الخضرة. "التسجيل في قرعة الحج 2026 عبر موقع وزارة الداخلية."
https://www.elkhadra.com ، تاريخ الاطلاع: 10 مارس 2026، الساعة 01:59.

11. وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. "بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية (CNIBE)." https://macnibe.interieur.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 11 مارس 2026، الساعة 02:17.

12. وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية. "متابعة طلب جواز السفر البيومتري." https://passeport.interieur.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 11 مارس 2026، الساعة 02:33.

13. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. "الأسئلة الشائعة للخدمات النقدية." https://www.mpt.gov.dz ، تاريخ الاطلاع: 29 مارس 2026، الساعة 12:00.

14. النهار أونلاين. "بريد الجزائر تُطلق حزمة جديدة وعصرية من بطاقات الدفع الإلكتروني." https://www.ennaharonline.com ، تاريخ الاطلاع: 2 أفريل 2026، الساعة 17:23.

15. الشروق أونلاين. "بريد الجزائر يطلق بطاقة جديدة وهذه مزاياها." https://www.echoroukonline.com ، تاريخ الاطلاع: 31 مارس 2026، الساعة 15:30.

16. الإذاعة الجزائرية، "مؤسسة بريد الجزائر تطلق خدمة 'برقيتك' الجديدة لإرسال البرقيات عبر البريد الالكتروني،" تاريخ النشر: 10 أوت 2016، http://www.radioalgerie.dz ، تاريخ الاطلاع: 30 ماي 2026،على الساعة 16:10.

17. تجمع النقد الآلي. "نشاط الدفع على محطة الدفع الإلكتروني." https://giemonetique.dz ، تاريخ الاطلاع: 6 مايو 2026، الساعة 18:30.

18. بريد الجزائر. "الصفحة الرئيسية." https://www.poste.dz ، تاريخ الاطلاع: 26 مارس 2026، الساعة 12:30.

19. المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري. "بريد الجزائر: تطبيق بريدي موب يخضع لعملية تحسين الأداء." https://www.entv.dz ، تاريخ الاطلاع: 28 مارس 2026، الساعة 11:30.

20. الإذاعة الجزائرية. "حوالتك: خدمة جديدة لتحويل المال." https://www.radioalgerie.dz ، تاريخ الاطلاع: 28 مارس 2026، الساعة 17:22.

21. القرض الشعبي الجزائري. "محطة الدفع الإلكتروني (TPE)." https://www.cpa-bank.dz ، تاريخ الاطلاع: 1 أفريل 2026، الساعة 23:30.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية

المقالات:

- ✓ Mimoune, Nabila, and Okba Mairi. “Digital Transformation: An Inevitable Necessity in the Light of the Arab Economic Growth in Telecommunications Sector – Algeria Telecom Corporation as a Case Study.” Journal of Economic Integration, vol. 11, no. 5, September 2023, p. 12.

المواقع الإلكترونية:

- ✓ Algerie Sun, “Légalisation des documents pour l’étranger : comment utiliser le service Tasdik d’Algérie Poste ? Guide pratique 2026,” February 12, 2026, https://algeriesun.com , accessed April 2, 2026, at 21:30.
- ✓ Algérie Poste, “ECCP Algérie Poste,” https://eccp.poste.dz , accessed March 28, 2026, at 15:30.
- ✓ Algérie Poste, “Vérification de l’authenticité des relevés CCP (Tikka),” https://tikka.poste.dz , accessed April 2, 2026, at 14:20.
- ✓ Gide, “Setting up of the National Authority for the Protection of Personal Data (ANPDP),” Gide.com, July 26, 2023, https://www.gide.com/en/news-insights/setting-up-of-the-national-authority-for-the-protection-of-personal-data-anpdp , accessed March 7, 2026, at 18:14.

الملخص

تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية التحول الرقمي من خلال توضيح دوره في تحسين الخدمة العمومية، وذلك عبر رفع كفاءة وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف المرافق العمومية. وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي أحدث نقلة نوعية في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية، من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية والحد من البيروقراطية ومظاهر الفساد، كما بينت النتائج أن اعتماد التحول الرقمي في قطاع البريد، وما رافقه من بروز تقنيات حديثة وخدمات رقمية جديدة، خاصة في مجال الدفع الإلكتروني، قد ساهم بشكل فعال في فتح آفاق جديدة، أبرزها تعزيز وتوسيع مجال التجارة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الخدمة العمومية، الدفع الإلكتروني، الخدمات الرقمية، قطاع البريد.

Abstract:

The study aims to highlight the importance of digital transformation by clarifying its role in improving public service delivery through enhancing the efficiency and quality of services provided to citizens across various public facilities. The study concluded that digital transformation has brought about a significant shift in different economic and social fields by simplifying administrative procedures and reducing bureaucracy and corruption. The findings also showed that the adoption of digital transformation in the postal sector, accompanied by the emergence of modern technologies and new digital services, particularly in the field of electronic payment, has effectively contributed to opening new prospects, most notably the promotion and expansion of e-commerce.