وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية

زدور محمد إبراهيم قاسم

قسم السياسة العامة و النظم المقارنة

التحول الرقمي وعملية صنع السياسات العامة

- دراسة حالة قطاع العدالة في الجزائر -

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة و نظم مقارنة

إعداد الطالبة :

زغدان وصال

تحت إشـــراف :

د. زيام عبد النور

لجنة المناقشة:

د. فاتح خننو	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	رئيس اللجنة
د. زيام عبد النور	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	الأستاذ المشرف
د. جارش عادل	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	الأستاذ الممتحن

الموسم الجامعي : 2025م_2026م/1446هـ_1447هـ

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ أَمَّنْ هُوَ قَانِتٌ آنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُو رَحْمَةَ رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ ﴾

[الزمر: 9]

صدق الله العظيم

شكر وتقدير

الحمد لله الذي جعل بعد العسر يسرًا، والذي أضاء دربي كلما أوشكت أن أتيه، ومنحني من القوة ما يكفي لأكمل الطريق إلى نهايته.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير الى أستاذي المشرف الدكتور زيام عبد النور، الذي كان أكثر من مجرد مؤطر علمي، بل كان نورًا يرشدني كلما التبست علي الخطوات.

أتقدم بخاص الشكر الى أساتذتي الأفاضل، من أول حرف تعلمته في مقاعد الابتدائي، الى آخر خطوة خطوتها في رحلتي الجامعية داخل رحاب المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية.

كما أتوجه بكل الحب والامتنان الى عائلتي الكبيرة الى الذين كانوا ظهري الثابت في أكثر الأيام هشاشة، والملجأ الذي أعود إليه كلما أثقلتني الحياة. والقلوب التي أحاطتني بالمحبة والدعاء في كل مراحل حياتي قد لا تكفي الكلمات لوصف مكانتكم في قلبي، لكن يكفيني فخرًا أنني أنتمي الى عائلة كان حبها دائمًا أكبر من كل تعب.

والى صديقاتي العزيزات فاطمة، إناس، ابتسام، وصال، شكرا لكل لحظة دعم، لكل كلمة خففت عني ضغط الطريق، ولكل مرة كنتن فيها النور وسط أيامي المتعبة. كنتن الرفقة الجميلة التي جعلت هذا المشوار أقل قسوة. والى زملائي الذين جمعتني بهم المدرسة العليا للعلوم السياسية شكرًا لكل ذكرى صنعتها الأيام بين مقاعد الدراسة وتفاصيل الطريق الجامعي، أدام الله لكم النجاح، وجعل لقاءات العلم بيننا ذكرى لا تنسى.

والى ذلك الشخص الذي رافق هذا الطريق بصمت جميل الى من شهد تعبي الحقيقي، تقلباتي، وخوفي، وضغط الأيام التي لم يرها أحد. شكرا لأنك كنت تؤمن بي حتى عندما كنت أتعب من نفسي. قد لا يظهر اسمك هنا، لكن أثرك موجود في كل صفحة من هذا الإنجاز.

وأخيرا أشكر نفسي، لأنني رغم كل ما مررت به، لم أسمح للتعب أن يهزمني، ولم أترك الطريق رغم قسوته. لق كان الوصول معركة صامتة لكنني انتصرت.

إهداء

الى أبي. الى الرجل الذي علمني أن الكرامة تشبه الجبال، وأن الإنسان يقاس بصلابته لا بسهولة الطريق، الى من أخفى تعبه خلف ابتسامته، وحمل عني أثقال الحياة دون أن يتكلم. اهديك هذا الإنجاز الذي كان جزءا من تعبك، وصبرك، ودعواتك الصامتة.

الى أمي. الى القلب الذي كان وطنا كلما أثقلتني الحياة، الى اليد التي كانت تربت على خوفي، الى المرأة التي كانت تؤمن بي حتى في اللحظات التي كنت أفقد إيماني بنفسي. أنت لست جزءا من نجاحي فقط أنت السبب فيه.

إلى إخوتي. الى سندي الخفي، وضحكاتي في أكثر الأيام تعبا، الى عضدي المشدود بهم الذين جعلوا الطريق أخف رغم قسوته. وجودكم كان الشيء الجميل وسط كل الفوضى.

الى كل فرد من عائلتي الكبيرة، ممن ساندني بكلمة، أو دعوة صادقة، أو حضور جميل خفف عني ثقل الطريق.

الى ذلك الشخص. الحاضر في أعماق هذا الإنجاز أكثر مما يتخيل، الى من كان يدا تمتد نحوي كلما أوشكت على السقوط، وصوتًا هادئًا وسط الضجيج، وطمأنينة في قلب أيام لم تكن سهلة أبدا.

الى نفسي. الى النسخة مني التي بكت كثيرًا دون ان يلاحظها أحد وتعبت وخافت، ومرت بأيام كانت أثقل من قدرتها على الاحتمال لكنها رغم كل شيء لم تنكسر.

لم يكن الطريق سهلًا كما بدا للآخرين كان مليئًا بالخذلان، بالضغط، بالأيام الثقيلة. لكنني وصلت.

وها أنا اليوم لا أقدم مجرد مذكرة بل أقدم قطعة من روحي، وقصة صبر طويلة،

ونسخة مني انتصرت أخيرا

الى كل من يحارب بصمت، ويخفي تعبه خلف ابتسامة هادئة.

أهدي هذا العمل.

وصال

ملخص:

تركز هذه الدراسة على تحليل أثر التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة، من خلال دراســـة حالة قطاع العدالة الجزائري. فتم التطرق الى فهم العلاقة بين الرقمنة وتطوير الأداء الإداري خاصة في المرفق القضائي الجزائري، بالإضافة الى تحليل مساهمة التحول الرقمي في مختلف مراحل صـــنع الســـياســـات العامة. كما تتناولت الدراســـة أهم الاستراتيجيات (القانونية، التنظيمية، البشرية، التقنية) التي اتبعتها الجزائر من أجل عصرنة قطاع العدالة و رقمنة الخدمات القضائية و دعم عملية صنع السياسات القضائية، حيث اصـــبح التحول الرقمي كآلية داعمة و فعالة في المرفق القضـــائي رغم مواجهته لجملة من التحديات سواء تقنية او تنظيمية. وتوصلت الدراسة الى أن الرقمنة ساهمت بشكل كبير في تحسين عملية هندسة السياسات العامة خاصة القضائية في الجزائر حيث عززت كفاءة وفاعلية المرفق القضـــائي والخدمات القضـــائية المقدمة باعتبار قطاع العدالة من بين أهم القطاعات في الجزائر التي شـــهدت نقلة نوعية في التحول الرقمي. غير أن تحقيق تحول رقمي شامل ما يزال في طريق التطور داخل القطاع.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، صنع السياسات العامة، قطاع العدالة، الحوكمة الرقمية.

Abstract :

This study focuses on analyzing the impact of digital transformation on the public policy-making process through a case study of the Algerian justice sector. It examines the relationship between digitization and the development of administrative performance , particularly within the Algerian judicial institution , in addition to analyzing the contribution of digital transformation to the different stages of public policy-making . The stady also addressed the most important strategies (legal , organizational , human , and technical) adopted by Algeria for the modernization of the justice sector , the digitization of judicial services ,and the support of the judicial policy-making process, where digital transformation has become an effective and supportive mechanism in the judicial institution despit facing a number of challenges ,whether technical or organizational . The study concluded that digitization has significantly contributed to improving the engineering of public policies , especially judicial policies in Algeria , as it enhanced the efficiency and effectiveness of the judicial institution and the advanced judicial services , considering the justice sector among the most important sectors in Algeria that have witnessed a qualitative leap in digital transformation . However , achieving a comprehensive digital transformation is still in the process of development withig the sector .

Keywords : Digital transformation , public policy-making , justice sector , digital governance .

الفهرس العام

العنوان	الصفحة
آية قرآنية من القرآن الكريم	I
الشكر و التقدير	II
الاهداء	III
ملخص الدراسة بالعربية	IV
ملخص الدراسة بالإنجليزية	V
الفهرس العام	VI
فهرس الاشكال	VIII
مقدمة	01
الفصل الأول : الاطار النظري لتحليل أثر التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة	14
تمهيد:	15
المبحث الأول :التحول الرقمي كإعادة لتشكيل بنية القرار العمومي	16
المطلب الأول :الضبط المفاهيمي للتحول الرقمي في الحقل السياسي–الإداري	17
المطلب الثاني :التحول الرقمي كمتغير مستقل في تحليل السياسات العامة	22
المطلب ثالث :مقاربات تفسير العلاقة بين التكنولوجيا و صنع السياسات العامة	27
المبحث الثاني : إعادة هندسة مراحل صنع السياسات العامة في ظل البيئة الرقمية	36
المطلب الأول : تأثير التحول الرقمي على مرحلة تحديد المشـــكلة العامة واعداد اجندة السياسة	37
المطلب الثاني : اثر التحول الرقمي على مرحلة صياغة البدائل و اتخاذ القرار	41

المطلب الثالث: تأثير التحول الرقمي على مرحلة التنفيذ و التقييم من دورة صـــنع السياسات العامة	**50**
خلاصة استنتاجات	**60**
الفصل الثاني : التحول الرقمي و عملية صنع السياسات العامة القضائية في قطاع العدالة بالجزائر	**61**
تمهيد :	**62**
المبحث الأول : الاطار العام لقطاع العدالة في الجزائر	**63**
المطلب الأول : قطاع العدالة في الجزائر	**64**
المطلب الثاني : مكونات قطاع العدالة في الجزائر	**68**
المطلب الثالث : تحديات قطاع العدالة في الجزائر قبل تبني التحول الرقمي	**80**
المبحث الثاني : التحول الرقمي و قطاع العدالة	**83**
المطلب الأول : تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع العدالة	**84**
المطلب الثاني : تأثير التحول الرقمي على مراحل صنع السياسات العامة القضائية	**99**
المطلب الثالث : تقييم التحول الرقمي في قطاع العدالة و آفاقه المستقبلية	**102**
خلاصة و استنتاجات	**107**
الخاتمة :	**109**
قائمة المراجع :	**112**

فهرس الأشكال و الصور

رقم	عنوانه	الصفحة
01	التحول الرقمي كمتغير مستقل في تحليل السياسات العامة	**23**
02	تأثير التحول الرقمي دورة صنع السياسات العامة	**37**
03	الهيكل التنظيمي لقطاع العدالة في الجزائر	**69**
04	واجهة الموقع الالكتروني لوزارة العدل الجزائرية	**91**
05	تفاصيل عن تطبيق عدالتك Adele Tic	**97**

المقدمة

المقدمة

يعيش العالم المعاصر جملة من التغيرات التي فرضتها الثورة التكنولوجية، التي ساهمت في إحداث تحولات عميقة في مختلف المجالات السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية. وفي ظل هذا العصر الجديد القائم على التحول الرقمي الذي أصبح من بين أهم التوجهات المعاصرة التي اعتمدتها الدول من أجل الوصول الى إصلاح شامل قائم على الحوكمة الرقمية، للمؤسسات العمومية المسؤولة على الخدمات المقدمة للمواطن.

إلا أن التحول الرقمي لم يعد يقتصر على تقديم الخدمات بل أصبح له تأثير أعمق ليشمل مجال صنع السياسات العامة و تحليلها ، حيث اعتبر كعنصر أساسي في كل مرحلة من مراحل الصنع ابتداء من تحديد المشكلة و صياغة السياسة الى تنفيذها و تقييمها .و في هذا الإطار أرادت العديد من الدول تبني التحول الرقمي و ادماجه ضمن استراتيجياتها لتحسين أداء الإدارة العمومية و عصرنة مختلف القطاعات القائمة عليها الدول الحديثة ، من بينها الجزائر التي سعت نحو إدماج التحول الرقمي وما صاحبه من تقنيات تكنولوجية حديثة بهدف إصلاح و تحديث قطاعاتها الحيوية .

ومن بين أهم القطاعات الحيوية التي شهدت تحولا رقميا متسارعا في الجزائر نجد قطاع العدالة، باعتباره قطاع له دور أساسي في تكريس دولة القانون وحماية الحقوق والحريات المتعلقة بالمواطن، وعليه سعت الجزائر في إطار الاستراتيجيات الوطنية للتحول الرقمي، على إطلاق مشاريع لعصرنة العدالة من خلال ادراج مجموعة من التقنيات الرقمية التي تهدف لإصلاح المرفق القضائي وتحسين عملية صنع السياسات العامة القضائية. على هذا الأساس نتطرق للمشكلة البحثية المتعلقة بموضوع الدراسة، فبما أن العصر الحديث القائم على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبح للتحول الرقمي دور بارز في تطوير عملية صنع السياسات العامة، من خلال دعم اتخاذ القرار وتسهيل تنفيذ السياسة وتقييمها لمختلف القطاعات العمومية من بينها قطاع العدالة الذي أعتبر أكثر القطاعات التي تأثرت بالتحول الرقمي في الجزائر. وعلى هذا الأساس نطرح الإشكالية الآتية:

كيف أثر التحول الرقمي على مختلف مراحل صـــنع الســـياســـات العامة، وخاصـــة السياسات العامة القضائية في الجزائر بداية من سنة 2000 الى يومنا هذا؟

تندرج ضمن إشكالية الدراسة التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي وعملية صنع السياسات العامة؟
2. كيف انعكست مبادرات رقمنة قطاع العدالة الجزائري على مراحل اعداد السياسة القضائية وتنفيذها؟
3. ما العوامل التي تحدد مســـتوى مســـاهمة التحول الرقمي في عقلنة وترشـــيد السياسات العامة داخل قطاع العدالة الجزائري؟

وكفرضية رئيسة للإشكالية المطروحة نقدم:

كلما تعمقت مسيرة التحول الرقمي في قطاع العدالة الجزائري ، كلما ارتفع مستوى ترشيد عملية صنع السياسات القضائية و تحسنت كفاءتها بشرط استمرار توفر العوامل التنظيمية و البشرية الضرورية و الكافية.

و كفرضيات فرعية :

1. تقوم العلاقة بين التحول الرقمي و صنع السياسات العامة على منطق التأثير المتبادل ، حيث يوجه التحول الرقمي أولويات الســـياســـات في حين تحدد هذه الأخيرة اطار توظيف الرقمنة و اتجاهاتها .
2. كلما كان هناك توجه نحو الرقمنة كلما تم تغيير صنع السياسات العامة من النموذج البيروقراطي التقليدي الى نموذج الحوكمة الرقمية التشـاركية، من خلال جملة الآليات والتقنيات الحديثة.

3. تساهم الرقمنة داخل قطاع العدالة في عقلنة وترشيد السياسات العامة القضائية عبر تقليل البيروقراطية وتحسين جودة الخدمات داخل القطاع، إلا أن هذه المساهمة تبقى مرتبطة بمدى توفر الإرادة المؤسساتية والكفاءات البشرية اللازمة.

الإطار الزماني للدراسة:

موضوع التحول الرقمي وعلاقته بعملية صنع السياسات العامة في الجزائر بالخصوص في قطاع العدالة خلال الفترة الممتدة من بداية انتهاج الدولة الجزائرية مسار الإصلاحات الإدارية الرقمية، خاصة منذ إطلاق مشاريع عصرنة قطاع العدالة في بداية سنوات 2000 ضمن برنامج اصلاح العدالة الذي أطلقته الدولة الجزائرية من أجل التطوير من المرفق القضائي، الى غاية السنوات الأخير التي شهد فيها القطاع تطورات رقمية حديثة. هذه الفترة مناسبة لدراسة كيف أن التحول الرقمي أثر على عملية صنع السياسات العامة القضائية.

الإطار المكاني للدراسة:

تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة، وبالخصوص قطاع العدالة باعتباره المجال التطبيقي للدراسة، حيث يتم التركيز على المؤسسات القضائية (المحاكم، المجالس القضائية، وزارة العدل) التي تأثرت بالتحول الرقمي، بهدف دراسة كيف ان التحول الرقمي أثر على عملية صنع السياسات العامة بالأخص القضائية داخل قطاع العدالة الجزائري.

أهمية الموضوع:

لهذا الموضوع أهمية تتمثل في جانبين أساسيين الأول علمي (أكاديمي) والثاني عملي (تطبيقي):

أ- **الجانب العلمي الأكاديمي:** ان لهذه الدراسة أهمية علمية بارزة تتمثل في قدرته على الجمع بين مجالين معرفيين أساسيين، متمثلان في صنع السياسات العامة والتحول الرقمي اللذان تم تنولهما من قبل بشكل منفصل، مما ساهم في اثراء الادبيات الاكاديمية. حيث تركز

هذه الدراسة على تأثير التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة خاصة وان الان العالم يشهد تحولات تكنولوجية عميقة ومتسارعة مست جميع اطر الحياة بالخصوص الجانب السياسي والإداري. وهذه الدراسة تتضاعف قيمتها العلمية من خلال تناولها بقطاع العدالة في الجزائر والذي يعتبر قطاعا سياديا وحيويا ترتكز عليها الدولة الجزائرية لارتباطه بشكل مباشر بالخدمات العمومية للمواطن، و أيضا من ابرز القطاعات المتقدمة في مجال التحول الرقمي، الى جانب ان هذا القطاع لم يحظ بدراسات و أبحاث كافية تدرس تأثير التحول الرقمي على صنع السياسات القضائية. و هذا ما تم التطرق اليه من خلال هذه الدراسة التي ساهمت في سد الفجوة المعرفية و توليد أهمية علمية جديدة عملت على تقديم تحليل شامل يتناول تفاعل التحول الرقمي مع مختلف مراحل صنع السياسة العامة داخل قطاع العدالة في الجزائر.

ب- **الجانب العملي التطبيقي:** كما ان لهذه الدراسة أهمية عملية من خلال تقديمها لفهم واقعي لقطاع العدالة في الجزائر وتجربته مع التحول الرقمي، من خلال تناولها اهم المشاريع والإصلاحات الرقمية التي طبقت و العمل على تقييم تأثرها على عمل قطاع العدالة في تقديم خدماته. كما ان اهميتها تكمن في إعطاء نظرة واضحة لصناع القرار لإيجابيات هذه التقنيات الحديثة في كل مرحلة من عملية صنع السياسات العامة القضائية، و اهم التحديات و النقائص التي يواجهها القطاع لتداركها، الى جانب افادتها لصناع القرار أيضا يمكنها ان تفيد الفاعلين الاخرين داخل القطاع (القضات، المحامين، الإداريين) ، من خلال تبيان أهمية ادماج هذه التقنيات الحديثة ضمن العمل القضائي .

أهداف الدراسة :

يهدف هذا الموضوع لدراسة تأثير التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة وبالخصوص في قطاع العدالة ف الجزائر، من خلال التركيز على تبيان كل التقنيات

التكنولوجية وكيف تؤثر على كل مرحلة ابتداءً من تحديد المشكلة العامة الى تقييم السياسة، وانعكاساتها على الأداء الإداري و القضائي. ومن هذا الهدف الرئيسي تتفرع من جملة من الأهداف الثانوية المتمثلة في:

- توضيح الاطار المفاهيمي للتحول الرقمي كمفهوم حديث من خلال التركيز على البعد السياسي–الإداري الى جانب فهم كيف يتم استغلال هذا المتغير الحديث في تحليل السياسات العامة.
- إبراز العلاقة بين السياسات العامة و التكنلوجيا الحديثة .
- التطرق لجميع مراحل دورة صنع السياسات العامة كيف كانت تقليديا و كيف أصبحت في عصر التحول الرقمي.
- التطرق الى الاطار العام لقطاع العدالة في الجزائر ، و أهم الاستراتيجيات التي تم العمل بها لترسيخ التحول الرقمي في القطاع .ثم دراسة جانب تأثير التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة داخل هذا القطاع .
- تقييم هذا التفاعل الحاصل بين التحول الرقمي و عملية صنع السياسات العامة القضائية.
- تحديد النقائص و التحديات التي تواجه قطاع العدالة في زمن التحول الرقمي .
- تحديد الافاق المستقبلية لقطاع العدالة في الجزائر في ظل التحول الرقمي.

أسباب اختيار الموضوع:

هناك مجموعة من المبررات التي كانت دافعا لاختيار هذا الموضوع منها الذاتية والموضوعية وهي كالاتي:

-الأسباب الذاتية:

- الاهتمام الشخصي لموضوع التحول الرقمي الذي هو حديث الساعة.

-فضولي العلمي لدراسة عملية صنع السياسات العامة باعتبارها اهم موضوع في تخصصي خاصة الان ومع التحولات الرقمية.

- اختياري لقطاع العدالة لكونه أكثر قطاع مهم في البلاد، الى جانب كونه حقل ثري بالدراسات العلمية.

-الأسباب الموضوعية:

-التحول الرقمي يعتبر من اهم المواضيع الرائجة في عصرنا هذا وسعي جميع الدول لتطبيقه داخل الإدارات العمومية من اجل تحسين أدائها.

-عملية صنع السياسات العامة تعتبر من أهم المواضيع لفهم سير الدولة الجزائرية خاصة مع التغيرات الجديدة.

-في السنوات الأخيرة الجزائر تسعى جاهدة لتجسيد التحول الرقمي في اداراتها خاصة في القطاع الحكومي الأكثر أهمية وهو قطاع العدالة.

-قلة الدراسات التي تناولت تأثير التحول الرقمي في كل مرحلة من مراحل عملية صنع السياسات العامة خاصة في الجزائر.

-قطاع العدالة يعد من بين أبرز القطاعات في الجزائر المتقدمة في تطبيقها للتقنيات التكنولوجية.

الدراسات السابقة:

هناك اهتمام كبير في الادبيات الاكاديمية بموضوع التحول الرقمي وعملية صنع السياسات العامة وبالخصوص في قطاع العدالة بالجزائر، نظرا للتغيرات والتحولات الرقمية الحديثة التي طرأت على أساليب تسيير الإدارات العمومية، فنجد ان هناك دراسات مختلفة تناولت جميع جوانب هذا الموضوع بطريق مختلفة فبعضهم نظري و البعض الاخر تطبيقي. لذا سيتم عرض هذه الدراسات كالآتي:

- **الدراسة الاولى:** دراسة **بن علي فارس و داود فوزي** ، تحت عنوان "**تطبيقات مشروع الجزائر الالكترونية على قطاع العدالة** " و هي مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الماستر اكاديمي في الحقوق للسنة الجامعية 2024-2025، حيث تركز هذه الاطروحة على أهمية المشروع الالكتروني الجزائري في تجسيد معالم عصرنة قطاع العدالة و حسن الأداء القضائي من اجل تقديم خدمات عمومية فعالة للمواطنين.

فهذه الدراسة تعتبر كقاعدة تطبيقية مكنتنا في فهم اهم التقنيات الالكترونية المدرجة في قطاع العدالة وتقييم مدى نجاحها، حيث تتقاطع هذه الدراسة مع موضوعنا في تناولها لرقمنة قطاع العدالة الجزائري، غير أنها تقتصر على تبيان ما تم تطبيقه من استراتيجيات قانونية وتنظيمية داخل القطاع، في حين دراستنا تتميز بالتركيز على الأثر السياسي لهذه الرقمنة على مراحل صنع السياسات القضائية.

- **الدراسة الثانية:** للباحثة **حسيني أمينة** ، تحت عنوان "**آفاق التحول الرقمي في الجزائر**"، و هي عبارة عن مقالة علمية تم التطرق فيها الى واقع التحول الرقمي في الجزائر من 2010-2021 من خلال جملة من المؤشرات .

هذا المقال يعتبر كقاعدة نظرية أساسية، ساعدنا في تعريف التحول الرقمي ومعرفة بدايات التحول الرقمي في الجزائر وتوضيح اهم المؤشرات والتحديات التي واجهتها الجزائر.

- **الدراسة الثالثة:** دراسة لباحثان **Shabnam Sharmin and Rakibul Hasan Chowdhury** بعنوان **Digital Transformation in Governance : The » Impact of e-governance on Public Administration and Transparency »**

وهي عبارة عن مقالة علمية تبحث في تأثير الحوكمة الالكترونية على كفاءة الإدارة العامة والشفافية، من خلال التطرق لكيف تحسن الحوكمة الالكترونية أداء الإدارة، ودورها في تعزيز الشفافية، والتحديات المرتبطة بها. فتم التوصل الى أن الذكاء الاصطناعي و البيانات الضخمة و البلوك تشين ستشكل مستقبل الحوكمة الرقمية، إلا أن الأطر القانونية

تحتاج الى تعزيز، فتشـــكل هذه الدراســـة اطارا نظريا يعزز القيمة العلمية و الاكاديمية لموضـوعنا من خلال الفهم الصـحيح للحوكمة الرقمية التي تعد ركيزة أسـاسـية لصـنع سياسات عامة ذات كفاءة في ظل التحول الرقمي. إلا أن هذه الدراسة تختلف عن دراستنا في كونها دراسة لا تتناول السياق الجزائري تحديدا.

- **الدراســة الرابعة:** دراســة لطلاب ماســتر تحت إشــراف **Tannick Meneceu**r المعنونة "**La transformation numérique de la justice Ambitions, réalités et perspectives** "، و التي تعد دراسـة أكاديمية متخصـصـة في العدالة الرقمية أنجزت في إطار كلية الحقوق و كلية العلوم السياسية و التسيير لجامعة ستراسبورغ 2025. والتي تناولت موضـــوع الرقمنة داخل قطاع العدالة الفرنســـي، حيث ركزت على تحليل تطور التحول الرقمي في المنظومة القضـائية وتقييم أهم نتائجه وانعكاسـاته على فاعلية العدالة. من خلال الاعتماد على المنهج التحليلي التاريخي عملت الدراسـة على تتبع مراحل تطور الأنظمة القضائية الرقمية وتحليل مشاريع الرقمنة المعتمدة من طرف وزارة العدل الفرنسية. وتوصـلت الدراسـة الى ان الرقمنة سـاهمة في تحسـين الكفاءة القضـائية وتسـريع معالجة القضـــايا وتعزيز الخدمات القضـــائية الالكترونية، إلا أنه لايزال يواجه تحديات مرتبطة بالبنية التحتية الرقمية، والأمن الســـيبراني أضـــافة الى الإشـــكالات الأخلاقية المرتبطة باسـتخدام الذكاء الاصـطناعي في المجال القضـائي. حيث مكنتنا هذه الدراسـة على فهم العدالة الرقمية وآثار التحول الرقمي على عمل المؤسـسـات القضـائية المتمثلة في تسـريع الإجراءات، تقليل البيروقراطية، ورفع كفاءة العمل القضـــائي الى جانب التطرق لجملة التحديات والآفاق المسـتقبلية لتطوير المرفق القضـائي. أيضـا الاسـتفادة من الدراسـة من خلال توظيفها كمرجع أجنبي للمقارنة بين فرنســا كنموذج متقدم نســبيا في العدالة الرقمية والجزائر كنموذج في طور التحول الرقمي القضـائي. وتظهر خصـوصـية دراسـتنا في أنها لا تدرس الرقمنة كتقنية تم إدراجها داخل القطاع وفقط بل تدرس التحول الرقمي كمتغير فعال يؤثر في جوهر قطاع العدالة الجزائري القائم على عملية صنع السياسات القضائية.

وهو ما يمثل إضـافة علمية تسـعى الى الربط بين حقل التحول الرقمي وحقل السـياسـات العامة في البيئة الجزائرية.

مناهج الدراسـة: لا بد على كل باحث الاعتماد على جملة من المناهج لضـبط مسـار الدراســة و للوصــول لنتائج واضــحة ، لذا في هذه الدراســة تم الاعتماد على منهجين متمثلان فيما يلي :

- **المنهج الوصـفي التحليلي :** أسـلوب يقوم على رصـد و اسـتقصـاء ظاهرة معينة و جمع المعلومـات حولهـا كمـا هي في الواقع المعـاش [1]، ثم الانتقال الى تحليل هذه البيانات و تفكيكها و دراسة العلاقة بين المتغيرات ، للوصول الى استنتاجات علمية. هذا المنهج يعد أسـاس هذه الدراسـة حيث سـاعد على وصـف واقع التحول الرقمي خاصـــة في الجزائر في قطاع العدالة و عرض مختلف الخدمات و الإصـــلاحات الرقمية المعتمدة و تحليل تأثيرها لا عملية صـنع السـياسـات العامة بصـفة عامة و السياسـات العامة القضـائية بصـفة خاصـة . بالإضـافة الى تحليل تأثير الرقمنة على مراحل صـنع السياسـات العامة ، بالإضـافة لتحليل كل من نتائج الرقمنة داخل قطاع العدالة و دراسة كل من الإنجازات و التحديات .
- **منهج دراســة الحالة:** يعتبر منهج دراســة الحالة من المناهج الكيفية المعتمدة في العلوم السياسية و تحليل السياسات العامة، حيث يستعان به من أجل دراسة معمقة لظاهرة محددة في سـياقها الواقعي من خلال الاعتماد على مصـادر متعددة للبيانات. و قد تم الاســتعانة على هذا المنهج في الدراســة من خلال اتخاذ قطاع العدالة الجزائري كحالة تطبيقية، بهدف تحليل كيفية تأثير التحول الرقمي على مراحل صــنع السـياسـات القضـائية، و الكشـف عن أهم الإنجازات و التحديات التي يواجهها هذا القطاع في ظل العصر الرقمي.

[1] محمود أحمد درويش ،*مناهج البحث في العلوم الإنسانية* ، (بيروت : مؤسسة الامة العربية للنشر و التوزيع ، 1985) ،ص . 81.

المقاربات: تعد المقاربة من العناصر الأساسية في البحوث الأكاديمية خاصة المرتبطة بالسياسات العامة . وبالنظر الى طبيعة موضوع الدراسة ، فقد تم الاعتماد على كل من المقاربة المؤسساتي و المقاربة عقلنة و ترشيد السياسات العامة باعتبارهما الأكثر انسجاما مع إشكالية الدراسة و أهدافها .

- **المقاربة المؤسساتية:** يعتبر من أقدم و ابرز المقاربات المستعملة في العلوم السياسية و تحليل السياسات العامة ، حيث تركز على دراسة المؤسسات الرسمية للدولة من خلال اختصاصاتها و عملها ودورها في صنع و تنفيذ السياسات العامة. تم الاعتماد على المقاربة المؤسساتية في هذه الدراسة لتحليل تأثير التحول الرقمي على المؤسسات العمومية و على عملها في صنع السياسات العامة خاصة في قطاع العدالة الجزائري(وزارة العدل ، المحاكم ،..) قبل التحول الرقمي و بعده ، و رصد التحولات التي طرأت على اختصاصاتها و آليات عملها عقب ادراج الانظمة .
- **مقاربة عقلنة و ترشيد السياسات العامة:** تعتبر هذه المقاربة من بين أهم المقاربات الحديثة في تحليل السياسات العامة ، حيث تقوم على فكرة ان السياسة العامة يجب ان ترتكز على الكفاءة ، الفعالية ، حسن استغلال الموارد ، ترشيد النفقات و تحسين الأداء الإداري .فقد تم توظيف هذه المقاربة في هذه الدراسة من أجل دراسة كيف ساهم التحول الرقمي في تحسين فعالية الادارة العمومية ، و قياس مدى تحسن مؤشرات الكفاءة كتقليص آجال الفصل في القضايا ، و خفض التكاليف الإدارية ، و جودة الخدمات المقدمة للمتقاضين .

مفاهيم و مصطلحات الدراسة :

- **صنع السياسات العامة(Public Policy Making):** يعرف اجرائيا في هذه الدراسة بأنه عملية ديناميكية معقدة تتم عبر تدخل كل من الجهات الرسمية و الغير الرسمية ، لتحويل الأهداف الاستراتيجية المسطرة من قبل الدولة الى برامج و قرارات تنفيذية ، من

أجل تلبية متطلبات المجتمع و الحفاظ على إستقرار الدولة . حيث تمر هذه العملية بدورة حياة متكاملة تشمل ستة مراحل (تحديد المشكلة العامة ، وضع الأجندة ، صياغة السياسة ، اتخاذ القرار ، تنفيذ السياسة ، ثم تقييمها).

- **تحليل السياسات العامة(Public Policy Analysis):** هو عملية علمية فكرية منظمة قائمة على أساس محاولة تفكيك و دراسة السياسات العامة المتمثلة في جملة البرامج و القرارات الحكومية سواء القائمة أو المقترحة ، حيث يركز هذا التحليل على تقديم معلومات و بيانات دقيقة بالإضافة الى مقترحات و توصيات عملية دقيقة قائمة على الأدلة بهدف مساعدة صناع القرار على الاختيار بين البدائل.
- **الحوكمة الإلكترونية:** هي نمط إداري حديث يعتمد على الاستخدام الفعال لتقنيات المعلومات و الاتصالات لتطوير أساليب الإدارة العامة . وتهدف الى الانتقال من الإدارة التقليدية الى إدارة أكثر كفاءة و شفافية ، من خلال تحسين جودة الخدمات العامة ، و تقليص البيروقراطية ، و تفعيل المشاركة الديمقراطية للمواطنين .
- **الإدارة الرقمية:** هي منظومة إدارية حديثة قائمة على أساس تغيير العمل الإداري التقليدي الورقي الى عمل الكتروني ، من خلال الاعتماد على جملة التقنيات التكنولوجية التي افرزها العصر الحديث ، حيث تهدف الى إعادة هندسة الإجراءات داخل المؤسسات لتسريع انجاز العمل ، خفض التكاليف ، تحقيق اعلى مستويات الجودة و الشفافية في تقديم الخدمات للمواطن .
- **العدالة الرقمية:** هي عملية تحديث و عصرنة قطاع العدالة من خلال دمج تكنولوجيا الاعلام و الاتصال و الذكاء الاصطناعي في العمل الإداري و القضائي . و تهدف الى الانتقال من الأساليب التقليدية الى الأنظمة الالكترونية داخل المرفق القضائي ، لتسهيل التواصل بين الفاعلين و تسريع وتيرة الفصل في القضايا و ضمان دقة الاحكام .

صـــعوبات البحث: أثناء إنجاز الدراســـة المتعلقة بالتحول الرقمي و عملية صـــنع الســـياســـات العامة في الجزائر : دراســـة حالة قطاع العدالة ، تمت مواجهة جملة من الصعوبات و العراقيل التي أثرت على مسار البحث ، تمثلت في :

- محدودية الدراســـات التطبيقية التي تناولت تأثير الرقمنة على مختلف مراحل صـــنع السياسات العامة داخل قطاع العدالة الجزائري بشكل مباشر .
- التغير المســـتمر في مجال التحول الرقمي و تطور الخدمات الالكترونية ، مما يجعل بعض المعلومات و المعطيات قابلة للتحديث بصورة دائمة .
- صعوبة الربط بين الجانب النظري المتعلق بصنع السياسات العامة و الجانب التطبيقي المرتبط برقمنة قطاع العدالة ، بسبب تشعب الموضوع و تداخله مع عدة تخصصات كالإدارة العامة ، العلوم السياسية ، و تكنولوجيا المعلومات .
- صـــعوبة دراســـة قطاع العدالة في الجزائر باعتباره من بين القطاعات الأكثر تعقيدا و تشعبا.
- ضـــيق الوقت و كثرة الوثائق و التقارير المتعلقة بالإصـــلاحات الرقمية في قطاع العدالة، مما اســـتلزم عملية انتقاء و تحليل دقيق للمعلومات الأكثر ارتباطا بموضـــوع الدراسة .

هيكلة الدراسة :

من أجل معالجة إشكالية الدراسة و الوصول للأهداف المسطرة تم تقسيم العمل الى مقدمة و فصلين و خاتمة .

في الفصل الأول سيتم التطرق للإطار النظري لتحليل أثر التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة ، حيث يتم فهم التحول الرقمي كإعادة لتشكيل بنية القرار العمومي و من خلال ضبط مفهوم التحول الرقمي في الحقل السياسي–الإداري ، و تفسيره باعتباره متغير مستقل في تحليل السياسات العامة ، بالإضافة للمقاربات التي فسرة العلاقة بين

التكنولوجيا و صنع السياسات العامة . الى جانب محاولة فهم كيف يتم إعادة هندسة مراحل صنع السياسات العامة في ظل البيئة الرقمية ، و ذلك بتفسير تأثير التحول الرقمي على كل من مرحلة تحديد المشكلة العامة و إعداد أجندة السياسة ، و مرحلة الصياغة و إتخاذ القرار ، و في الأخير مرحلة تنفيذ السياسة و تقييمها.

أما الفصل الثاني تم تخصيصه لعرض التحول الرقمي و عملية صنع السياسات العامة القضـــائية في قطاع العدالة الجزائري ، حيث تم فهم الاطار العام للقطاع أولا ثم معرفة مكوناته و تقديم أهم التحديات التي واجهها القطاع قبل تبني التحول الرقمي ، بعدها تم التطرق لتحليل اســـتراتيجيات التحول الرقمي في قطاع العدالة ، و فهم كيف أثر التحول الرقمي على مراحل صـنع السـياسـات العامة القضـائية ابتداء من تحديد المشـكلة و اعداد الاجندة مرورا بصـــياغة الســـياســـة و إتخاذ القرار، و في الأخير تنفيذ و تقييم الســـياســـة القضـــائية، و من ثم تقييم التحول الرقمي في قطاع العدالة و في عملية صـــنع الســـياســـات العامة القضائية ، و تبيان الآفاق المستقبلية للتحول الرقمي في هذا القطاع .

تنتهي الدراسة بخاتمة عامة تلخص ما تم التوصل اليه من خلال اختبار الفرضيات و أهم النتائج المتوصل اليها ، مع مجموعة التوصيات المقدمة .

الفصل الأول:

الإطار النظري لتحليل أثر التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة

الفصل الأول:

الإطار النظري لتحليل أثر التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة

تمهيد:

العالم المعاصر يشهد تحولات عميقة و متسارعة في ظل الثورة الرقمية التي مست مختلف مجالات الحياة ، حيث انتقلت الدول من النموذج الإداري التقليدي القائم على الإجراءات الورقية البيروقراطية الجامدة نحو نموذج رقمي يرتكز على السرعة في تداول المعلومات وتكامل البيانات داخل البنية الإدارية للدولة. حيث لم يعد التحول الرقمي مجرد إدخال لأحدث تقنيات العصر، بل أصبح خياراً استراتيجياً يعيد تشكيل أنماط التسيير العمومي ومنطق اتخاذ القرار داخل الجهاز الحكومي.

إن التحول الرقمي يمس جوهر الفعل الإداري بأنواعه من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وتبسيط المسارات التنظيمية، وتطوير آليات بنى الخدمة العمومية في إطار ما يعرف بالحوكمة الرقمية، كما أصبح يشكل معياراً رئيسياً في تحليل السياسات العامة من حيث كونه محدداً يؤثر في اتخاذ القرار العمومي وإعادة تشكيل العلاقة بين الفاعلين (الإدارة، الخبراء ، التقنيين ، متخذي القرار) .

ويفرض ذلك السياق اقتضاء مغايرا في ضوء البيئة الرقمية الجديدة وإدارة المعلومات والبيانات، بحيث تتحول سرعة المعالجة ودقة المؤشرات وتوجيه التدفقات إلى عوامل قرارية حاسمة في تحديد الأولويات والبدائل واتخاذ القرار. وبالتالي فإن الدولة الرقمية لم تعد مجرد مشروع تقني، بل تحول إلى برنامج إصلاحي عام يقوم على مبادئ البحث عن الكفاءة والشفافية وتحسين جودة الخدمة العامة.

و منه يهدف هذا الفصل من خلال مباحثه الى دراسة التحول الرقمي كعامل مؤثر في عملية صنع السياسات العامة ، من خلال تأصيل الاطار النظري و المنهجي للتحول الرقمي في الحقل السياسي الإداري ، و السياسات العامة و عملية صنعها . و نفسر

العلاقة بينهما بالتطرق لمجموعة من المقاربات ، الى جانب فهم إعادة هندسة مراحل صنع السياسات العامة في ظل البيئة الرقمية ، باعتبارها عنصر مهم في هذه العملية .

المبحث الأول: التحول الرقمي كإعادة لتشكيل بنية القرار العمومي

اليوم العالم يشهد تغيرات تكنولوجية سريعة ، حيث أصبح التحول الرقمي امرا حيويا و حتميا بالنسبة للإدارة الحديثة لمسايرة عجلة التطور التكنولوجي و التقني [1] ، فلم يعد مجرد خيار اداري ، بل اصبح محددا بنيويا في هندسة القرار العمومي من خلال مجموعة الأدوات و التقنيات الجديدة التي ظهرت، باعتباره تحولا يمس قواعد الفعل الإداري و منطق اتخاذ القرار حيث أضاف ميزات جديدة غير الفلسفة الإدارية فاحدث نقلة نوعية من الادارة التقليدية الى الإدارة حديث اكثر كفاءة و فاعلية .

لذا اصبح التحول الرقمي متغير جد مهم لابد من التطرق أولا لفهمه كمفهوم حديث ، ثم فهم العلاقة بينه و بين السياسات العامة التي من خلالها يتم تشكيل القرار العمومي الذي يسعى لتلبية حاجيات المواطن في شكل خدمات متنوعة .

[1] بوغربال باهية ،" التحول الرقمي للقرار الإداري : بين حداثة التنظيم و تحديات التطبيق " ، ***مجلة الاجتهاد القضائي*** ، م.17، ع . 2 ، (2025)،ص. 257.

المطلب الأول : الضبط المفاهيمي للتحول الرقمي في الحقل السياسي– الإداري

❖ **مفهوم التحول الرقمي:**

شوهدت تحولات عميقة في العالم الحديث و ارتبطت أساسا بالتطور التكنولوجي ، ما أدى الى ظهور مفهوم جديد تميز بأهميته عن باقي المفاهيم التي برزت و هو التحول الرقمي الذي اصبح من المفاهيم المركزية في تحليل تحولات الدولة المعاصرة ، في الادبيات الحديثة المتعلقة بالإدارة العمومية و السياسات العامة . و هذا نظرا لأثرها الكبير على قواعد الفعل الإداري و منطق اتخاذ القرار ، حيث يفرض إعادة قراءة دورة صنع السياسات العامة في ضوء منطق الحوكمة الرقمية و عقلنة القرار العمومي.

غير ان استعمال هذا المفهوم في الآونة الأخيرة داخل الدراسات الاكاديمية و الخطابات السياسية و الإدارية ، استعمل كمفهوم فضفاض لأنه ليس مفهوما موحدا في الادبيات ما أدى الى ظهور تعريفات متعددة و متباينة لاختلاف الحقول المعرفية التي تناولته، فيصبح من الضروري الوقوف عند ضبطه مفاهيميا قبل توظيفه في التحليل .

و هنا نصل الى نقطة جد مهمة تمثلت في ان هناك تعريفات متعددة للتحول الرقمي لعدة باحثين و هي كالاتي :

- **لير نيثيلر Liere Netheler2018** :" استخدام التقنيات الرقمية الجديدة (وسائل التواصل الاجتماعي ، الهواتف اعمال جديدة ، اعمال مدمجة) لتمكين تحسينات كبيرة في الاعمال مثل تحسين تجربة العملاء و تبسيط العمليات ".[1]

[1] Semrau Jakub & Zacyk Mateusz ," Key Activities of Digital Transformation –Comparative Analysis of Selected Models" , ***Silesian university of Technology Publishing House ,***

- **شـمارتزو Schmartzo 2017** "التحول الرقمي هو اعتماد المؤسـسـة للتكنولوجيا الرقمية . الأهداف الشائعة لتنفيذه هي تحسين الكفاءة او القيمة او الابتكار ". [1]
- **ليونارد هيلي Leonard Heili 2017:**" ان نجاح التحول الرقمي لا يمكن فقط في استخدام التقنيات و الأساليب المتقدمة و لكنه يتطلب أيضا تركيزا خاصا على التكيف التنظيمي ، فالرقمنة في الوقت المناسب هي وسيلة و ليست غاية " .[2]
- **اشـرف ياسـين الطراونة 2025:**" ان التحول الرقمي ليس مجرد تكنولوجيا ، بل هو رحلة شاملة تتطلب تغييرات في طريقة التفكير و العمل على جميع الأصعدة . تتطلب هذه الرحلة قيادة حكيمة ، و فريقا من الموظفين المدربين و المتحمسين ، و بنية تحتية قوية تدعم الابتكار و التطوير المستمر". [3]

هذه التعريفات المقدمة تنطلق من ثلاث زوايا رئيسـية هي : المنظور التقني ، منظور القيمة ، المنظور الاستراتيجي .

المنظور التقني : ينظر للتحول الرقمي على انه قائم على اسـتخدام التكنولوجيا الرقمية من خلال ادماج تكنلوجيا المعلومات و الاتصـال في أنشـطة المؤسـسـة من اجل تحسـين العمليات و الأداء التنظيمي و تحديث البنية التحتية الرقمية للمؤسسة .

Scientific Papers of Silesian University of Technology , Organization and Management Series, No .168,(2023) , Tabel 1 , p .412 .

[1] **Ibid** . p .413 .

[2] Xiaoli Ji , Weiqing Li ," Digital Transformation : A Review and Research Framework" , ***Frontiers in Business Economics and Management*** , Vol .5 , No .3 , (2022), Tabele 1 , p .22.

[3] اشرف ياسين الطراونة ، ***التحول الرقمي بين النظرية و التطبيق*** (الرياض : 2025)، ص . 11.

منظور القيمة : حيث يرى ان التحول الرقمي هدفه الأســـاســـي هو خلق قيمة جديدة للمؤسسة و العملاء من خلال اعتماد تصميم نماذج الاعمال و تحسين الأداء المؤسسي و التشجيع على الابتكار، أي ان التحول الرقمي لا يعني التكنولوجيا فقط .

المنظور الاستراتيجي: التحول الرقمي ليس عبارة عن تكنولوجيا تقنية فقط بل هو يمثل تغيير شامل في المؤسسة يمس الاستراتيجية و التنظيم و الموارد البشرية كما يتطلب قيادة إدارية و رؤية استراتيجية لتحقيق ميزة تنافسية طويلة المدى .[1]

يتضـــح من هذا كله ان مفهوم التحول الرقمي متعدد الابعاد ، يجمع بين البعد تقني تكنولوجي و بعد خلق القيمة و بعد اســـتراتيجي قائم على التغيير الشـــامل و هذا ما يعكس الطابع الشمولي لهذه الظاهرة في المؤسسات المعاصرة .

❖ **توطين التحول الرقمي في الحقل السياسي–الاداري:**

من المفهوم الشـــامل للتحول الرقمي ننتقل للمفهوم الخاص من خلال توطين التحول الرقمي كمفهوم داخل الحقل الســـياســـي–الإداري. حيث لم يعد التحول الرقمي مجرد تحديث تقني قائم على ادراج التكنولوجيا في المؤسسات، بل اصبح عامل مؤثر في إدارة الشأن العام و صنع السياسات العامة داخل الدولة . و هذا ما أدى الى انتقال التحول الرقمي من المجال التقني البحت الى قلب الحقل السياسي–الإداري.

في هذا الاطار نجد اســـتخدام التقنيات الرقمية في القطاع العام من خلال الحكومة الرقمية التي أعادت تصـــميم و تقديم الخدمات الحكومية بطريقة أكثر كفاءة و فاعلية و

[1] Ji and Li ," Digital Transformation" ;**op . cit**, pp . 22-23.

شفافة[1] ،و قد تم تعريف الحكومة الالكترونية على انها :"استخدام احدث الأدوات و الأساليب التقنية الالكترونية الجديدة و المتطورة لإدارة المرفق العام في الدولة ، و ذلك بغرض رفع كفاءة و مستوى الأداء داخل الإدارات الحكومية لتقديم خدمة عامة لكافة المتعاملين مع الإدارة الحكومية بطريقة لائقة سريعة و سهلة و في اطار من الشفافية و الوضوح بحيث ترضي طالب الانتفاع او الخدمة من المرفق العام او الحكومة او جهة الإدارة المتعامل معها"[2]، بمعنى أن الحكومات استعانت بمجموعة الأدوات و التقنيات التي فرضها التطور التكنولوجي، و التي ساهمت في إعادة تشكيل العلاقة بين المواطن و الدولة و هذا من خلال تعزيز التفاعل بين الحكومة و المواطن حيث تحول المواطن من متلقي سلبي للخدمة الى شريك فاعل و مستفيد ذكي ، من خلال المنصات الرقمية الحكومية و الخدمات الالكترونية، ما أدى الى ظهور اشكال جديدة من التفاعل الحاصل بين الفرد و الحكومة ، و القائمة على أساس المشاركة السياسية الالكترونية و سرعة الوصول للمعلومات و ضمانها ما عزز من فعالية السياسات العامة وتقوية الثقة في المؤسسات الحكومية التي تسعى لتنفيذ اعمالها بكل شفافية و كفاءة من خلال هذه التقنيات التكنولوجية .

الى جانب هذا نجد ان التحول الرقمي له تأثير على الإدارة العامة فعرف تحديث في الوسائل و الآليات من خلال رقمنة خدماتها من أجل تحسين هذه الخدمات و الحد من البيروقراطية و تعقيداتها و خلق الشفافية و التشاركية ، و هذا ما اطلق عليه بالإدارة الرقمية

---

[1] "التحول الرقمي : المفهوم ، الأهمية ، الفوائد – دليلك الشامل 2025" ، **شركة ريناد المجد** ، (2025) ، https://www.rmg-sa.com تاريخ الاطلاع:(1فيفري 2026).

[2] عبد الرحمن العيشي ، " الحكومة الالكترونية كالية للحد من ظاهرة البيروقراطية الإدارية " ، ***دائرة البحوث و الدراسات و القانونية و السياسية***، م . 8، ع . 2 ،(2024) ،ص . 74.

و التي تم تعريفها على انها :"عملية تحويل طلبات الزبون الورقية الى الكترونية لجعل الزبون يتحرك بطريقة ملائمة لتطبيق الاعمال الالكترونية ، مما يحســـن من كفاءة و فاعلية هذا العمل و بالتالي يتحقق رضا الزبون و حصول هذا الزبون على طلبه في الوقت المناسب من خلال اســـتخدام تقنية المعلومات " [1]، أي ان الإدارة الرقمية قائمة على اســـتخدام التقنيات الحديثة المتمثلة في تحليل البيانات الضخمة و الحوسبة السحابية و الذكاء الاصطناعي و انترنت الأشياء في تحسين الاعمال التي تقوم بها لتلبية طلبات الزبون لتكون اكثر فعالية و كفاءة على ما كانت عليه سابقا .

و بذلك يصـــبح التحول الرقمي جزءا مهما من مســـار أوســـع هدفه الانتقال من أنماط الادرة التقليدية الصلبة التي تعتمد على الاجراءات الورقية الى أنماط اكثر مرونة تعتمد على الإدارة الرقمية و التدفق المستمر للمعلومات و البيانات .

و على هذا الأساس فالتحول الرقمي مقترن بالبيئة السياسية–الإدارية التي تتم داخلها عملية صنع السياسات العامة ، حيث يتم توفير وسائل حديثة لدعم عملية اتخاذ القرار .

و من هنا يمكننا فهم ان التحول الرقمي في الحقل الســـياســـي الإداري ليس فقط كتقدم تكنولوجي، بل يفهم كعملية تحول مؤســـســـي تؤثر في نماذج التســـيير العمومي في صـــنع السياسات العامة داخل الدولة .

[1] عقبي امال ، شعيب محمد توفيق ، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية محليا " ، ***مجلة المفكر*** ، م.14، ع.2،(2019)، ص. 283.

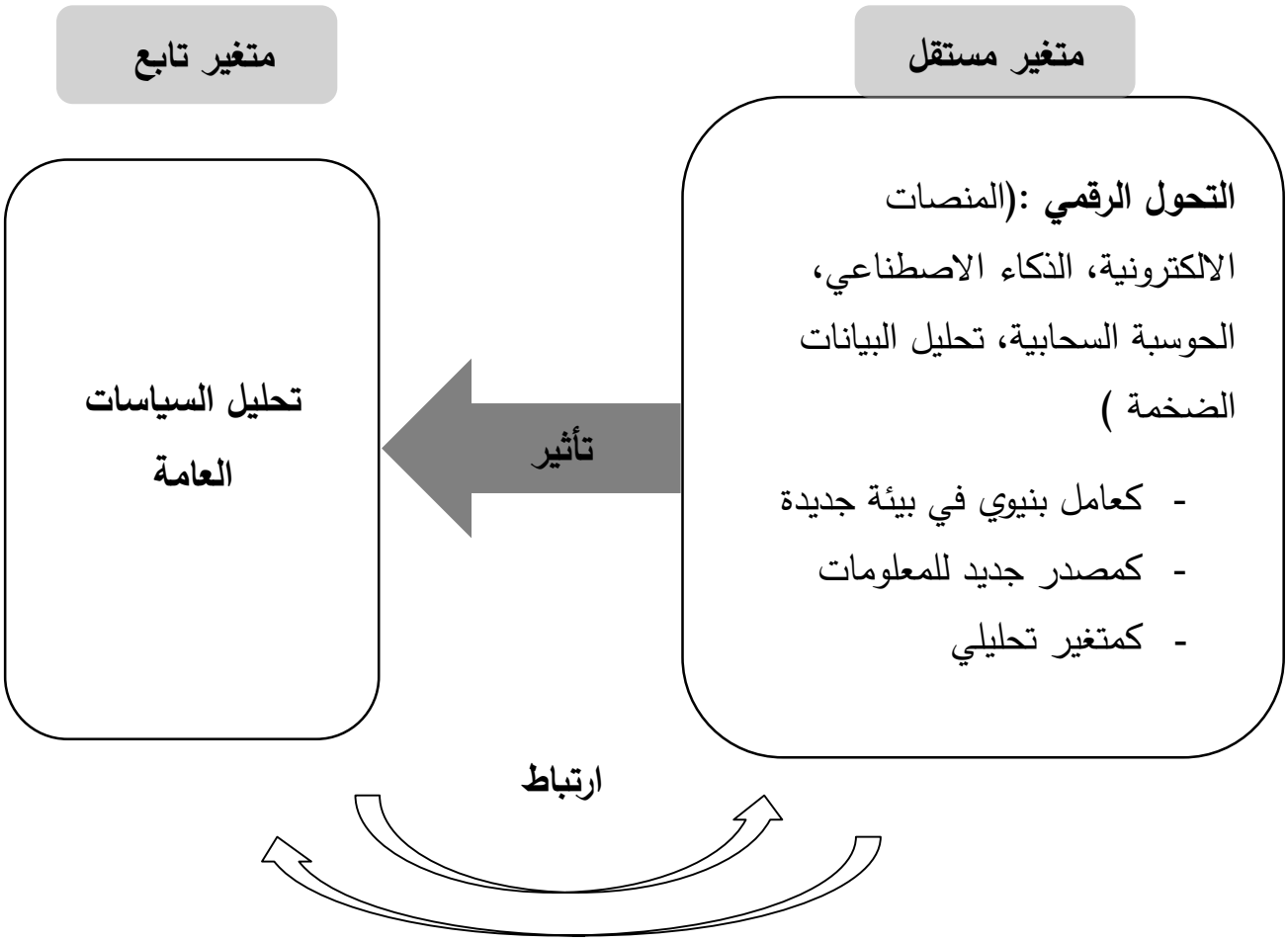
- و كتعريف اجرائي لمفهوم التحول الرقمي نقول :

التحول الرقمي هو مفهوم متعدد الابعاد ، قائم على استخدام جملة من التقنيات التكنولوجية الحديثة ، لخلق قيمة جديدة ، و التي تتطلب قيادة إدارية و رؤية استراتيجية لإحداث تغيير شامل داخل المؤسسة . كما ان له بعد سياسي–اداري حيث اصبح يمثل تحولا مؤسسيا يمس أنماط التسيير الإداري و اليات صنع القرار داخل الدولة ، كما له تأثير بارز في ديناميكيات صنع السياسات العامة .

المطلب الثاني: التحول الرقمي كمتغير مستقل في تحليل السياسات العامة

يعد التحول الرقمي كمتغير مستقل في تحليل و فهم السياسات العامة و هذا يعني اننا لا ننظر للتحول الرقمي كأداة تقنية فحسب ، بل كأداة تعيد تشكيل المخرجات (السياسات العامة) من خلال التأثير في هيكلة و بنية النظام السياسي و الإداري داخل الدولة ، الى جانب اعتباره أداة تحليلية من خلالها نقيس تطور الدولة ، لذا سنتطرق لهذه الفكرة من خلال ثلاث ابعاد جوهرية تفسر عمق تأثير التحول الرقمي على السياسات العامة و هذا ما يوضحه المخطط التالي تأثير التحول الرقمي على تحليل السياسات العامة:

الشكل(1): التحول الرقمي كمتغير مستقل في تحليل السياسات العامة



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على : (هجيرة اوبعيش ، 2020، 345)، **بتصرف** .

1-التحول الرقمي كعامل بنيوي في البيئة الجديدة لصنع السياسات العامة (عصر التكنولوجيا):

أحدث التحول الرقمي تغييرات جذرية في البيئة المؤسسية التي تعمل ضمنها الحكومات، من خلال إعادة تصميم العمليات، تطوير البنية التحتية ، و تغيير الثقافة التنظيمية . حيث يتم إحداث تغيير شامل في هذه البيئة فيتم الانتقال من النظم الورقية

التقليدية الى بيئة رقمية متكاملة تعتمد على التقنيات الالكترونية مثل : انترنت الأشـــياء ، الذكاء الاصـــطناعي، الحوســبة الســحابية ، تقنية الجيل الخامس للاتصـــالات ، البيانات الضـخمة [1] .أي التغير من بيئة بيروقراطية صـلبة الى بيئة رقمية مرنة ما أدى الى تحسـين الكفاءة الإدارية و زيادة رضا المواطنين .

و هذا التغير الذي أحدثه التحول الرقمي في مســـار بيئة عمل الحكومة أدى بطبيعة الحال الى تغيير في طبيعة التفاعل داخل النظام الســـياســـي الإداري ، من خلال توســـيع المشـــاركة الســـياســـية للمواطنين و ظهور اشـــكال جديدة من المشـــاركة و التي تمثلت في المنصـــات الالكترونية و البوابات الرقمية الوطنية ، أيضـــا إعادة بلورة العلاقات بين الدولة و المجتمع حيث تتحول النخب التقليدية(تعتمد على الخبرة البيروقراطية و التفاعل المباشـر بين صـــناع القرار داخل المؤســـســـات الرســـمية) الى نخب رقمية معتمدة على الخوارزميات و التفاعل الرقمي [2] (خبراء البيانات ، مهندســـي الخوارزميات ، مؤثري الفضـــاء الرقمي) فلها القدرة على توجيه الراي العام و التأثير على أولويات الســـياســـات العامة ، و الى جانب هذا نجد تسـهيل التواصـل بين المؤسـسـات الحكومية من اجل تعزيز التنسـيق من خلال المنصـات الرقمية المشـتركة [3] فالتنسـيق بين القطاعات يعد ركيزة أسـاسـية في تحسـين عملية صـنع السياسات العامة حيث يسمح بتكامل الجهود بين مختلف المؤسسات و الهيئات الحكومية ما

---

[1] Fei Han and Diandian Zhang, "Government Digitalization and Its Influence on Government Functions Transformation Adopting a Structural Functionalism Perspective: Evidence from County-Level Governments in China,", **Heliyon 10**, (2024),p.2–3.

[2] ماجد قروي ،" من النخب التقليدية الى النخب الرقمية : تحولات السلطة و النفوذ في عصر التواصل الرقمي " ، مجلة الدراسات الاستراتيجية للكوارث وإدارة الفرص ، م. 7 ، ع . 26،(2025).

https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--، تاريخ الاطلاع في : (1فيفري2026).

[3] Fei , Di , **opi cit** , p.5.

يؤدي لصـياغة سـياسـات أكثر تكاملا و فعالية . ومنه نرى ان التحول الرقمي يعتبر كأحد محددات البيئة الجديدة لصنع السياسة العامة أي أن السياق الذي تعمل فيه الدولة تغير، لذا بات متغيرا مهما في تحليل هذه المخرجات.

2-التحول الرقمي كمصدر جديد للمعلومات في تحليل السياسات العامة :

سـننتقل لنقطة أعمق قليلا من الأولى، لأنها تنتقل من تفسير البيئة الرقمية العامة الى كيف أصبحت البيانات الرقمية تؤثر في تحليل السياسات واتخاذ القرار. و هذا راجع بطبيعة الحالة لأهمية المعلومات و المعطيات الدقيقة و الموثوقة لفهم طبيعة المشـــكلات العامة و تشـخيصـها بطريقة علمية دقيقة، و هذا ما اكد عليه ويليام دان **William Dunn**في كتابه "Public Policy Analysis : An Integrated Approach " حيث يؤكد ان المعلومات تساعد في تشـخيص المشـكلات العامة بدقة حيث لا بد ان تكون لها صـلة بالسـياسـة ، كما انها ضـرورية لتقييم البدائل السـياسـية و التنبؤ بالنتائج مما يقلل من درجة عدم اليقين في اتخاذ القرار [1].

الا أن التحول الرقمي أحدث تحولا نوعيا في هذا المجال حيث له دور كبير في تمكين الحكومات من الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة والتقنيات المتقدمة مثل البيانات الضـــخمة والحوسبة السحابية والمنصات الالكترونية. ما يتيح فهم جيد للمشاكل العامة و اتخاذ قرارات سياسية ناجحة ، حيث يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي و المنصات الرقمية لجمع اراء و ملاحظات المواطنين و التفاعل معها و من ثم اســـتخدام التحليل البياني لتحليل

[1] ويليام دان ، ترجمة :رشا بنت عمر السدحان ، ***تحليل السياسات العامة*** ،(الرياض :معهد الإدارة العامة ،2016)، ص ص67-69.

التوجهات العامة للمواطنين لمساعدة الحكومات على تحسين سياساتها العامة [1]. و هذا كله عزز قدرة الدولة على الوصول الى بيانات دقيقة و فورية حول مختلف الظواهر ، الامر الذي يســـهم في دعم التوجه نحو الحوكمة الرقمية القائمة على الشـــفافية و الكفاءة في إدارة المعلومات ، ما يزيد من قدرة الســياســات العامة على الاســتجابة لمتطلبات المجتمع فتكون سياسات ناجعة و فعالة .

3-التحول الرقمي كمتغير تحليلي في دراسة فعالية السياسة العامة :

أصبح التحول الرقمي عدسة نرى من خلالها جودة السياسات أي انه أصبح نفسه أداة للفهم والتفسير. فالدراسات الحديثة للسياسات العامة في عصر التكنولوجيا لم تعد ترتكز فقط على الفاعلين السياسيين و المؤسسات بل أصبحت تدرس أيضا التكنولوجيا و التحول الرقمي و الحوكمة الالكترونية ، بمعنى ان عمل الدولة يقاس بمدى اعتمادها في تصـــميم ســياســاتها العامة على تقنيات التحول الرقمي [2] . و ذلك من خلال مدى توفر الشــبكات ، مراكز البيانات، و المنصــات الالكترونية الموحدة ، الى جانب وجود ترســانة قانونية مرنة و متكاملة تحمي البيانات و تدعم المعاملات الالكترونية و الســـيادة الرقمية ، أيضـــا توفر الكوادر البشرية التي تتقن التقنيات الرقمية .

ما أدى الى تغير طبيعة السياسات العامة و أساليب تصميمها و تنفيذها .هذا ما يفسر وجود دراسات معاصرة تعتمد على ادماج البعد التكنولوجي ضمن مقاربات تحليل السياسات.

---

[1] امال حاجة ، " تاثير التطور التكنولوجي و تقنيات الحوكمة الرقمية على السياسة العامة " ، **مجلة السياسة العالمية** ، م. 7 ،ع. 2 ، (جوان 2023)،ص .503.

[2] كتاف عبد القادر ، انزارن عادل ،"استراتيجية التحول الرقمي ضمن السياسات العامة التنموية في الجزائر :الواقع و الافاق" ،***مجلة افاق فكرية***، م.12،ع.2،(2024)،ص. 179.

المطلب الثالث: مقاربات تفسير العلاقة بين التكنولوجيا و السياسات العامة

في ظل هذا العصـــر الجديد القائم على التكنولوجيا ظهرت مقاربات تفســيرية كأدبيات علمية نفهم من خلالها العلاقة المتداخلة بين التكنولوجيا و عمل الدولة في عملية صـــنع الســـياســـات العامة حيث تختلف كل مقاربة عن الأخرى في نظرتها لمدى تأثير كل متغير على الاخر ، لذا يمكن عرض ابرز هذه المقاربات فيما يلي:

-الحتمية التكنولوجية Technological Determinism:

تم صـــياغة مصـــطلح الحتمية التكنولوجية من قبل عالم الاجتماع الأمريكي **فيبلين Veblen** و قد عرف انصار هذه المقاربة الحتمية التكنولوجية على انها :"وجهة نظر ترى ان التكنولوجيا قوة خارجية قادرة على تشـــكيل المجتمع ".[1] و هذا يعني ان التكنولوجيا هي التي تقود المجتمع و تحدده حيث تتطور وفق منطقها الداخلي الخاص بعيدا عن التحكم البشـري المباشر ، كما انها تفترض فكرة ان المجتمع يتكيف مع التكنولوجيا الجديدة اكثر مما يوجهها ما يجعلها قوة مهيمنة تحدد مسار التطور الاجتماعي ، باعتبارها المحرك الأساسي للتغيرات في النظم الاجتماعية و السياسية و الاقتصاديةّ .

و هذا ما يدفعنا للقول ان التكنولوجيا لها تأثير كبير و مباشر على السياسات العامة و عملية صـنعها ، فهذا التطور التقني يفرض نفسـه على صـناع السياسـات ما يجعلهم ملزمين للتكيف مع هذه البيئة الجديدة ، من خلال حرصـــهم على تعديل الأطر القانونية و التنظيمية لمواكبة الابتكارات الرقمية [2]، و كمثال تشـــكل الحكومة الرقمية المتماشـــية مع التطورات

[1] Daniel Tessema Firrisa , "Technological Determinism Versus Social Determinism : A Critical Discussion ", ***Ethiopian Journal of Science and Sustainable Development*** , Volum. 8 , (2021), pp . 66 – 67.

[2] حاجة ، " تاثير التطور التكنولوجي و تقنيات .." ، ***مرجع سابق*** ،ص . 497 .

التكنولوجية التي تعتبر كمشروع حكومي لتحسين أدائها من اجل تسهيل و تسريع خدماتها العامة و تلبية احتياجات المواطنين الى جانب التكيف مع الاجندات العالمية الرقمية الجديدة التي فرضها العصر التكنولوجي [1].

أيضا فرض التكنولوجيا اجندة سيادية جديدة على الحكومات ما يوضح سعيها لتحقيق الامن السبراني لتفادي تقنيات التجسس الرقمي و الحروب السيبرانية مثلا الحكومة الجزائرية سعت لإنشاء المجلس الوطني لأمن أنظمة المعلومات في مرسوم رئاسي رقم 05-20 بتاريخ جمادى الأولى 1441 الموافق ل 20 جانفي 2020 يحمل عنوان "جهاز وطني لأمن أنظمة المعلومات"[2] فقط لحماية امنها القومي . اما في الجانب المالي نجد انتشار العملات الرقمية BITCOIN و انتشار تكنولوجيا البلوكشين ألزم المنظمات المالية الدولية و البنوك صياغة سياسات تنظيمية للتعامل مع هذا الواقع المالي الجديد الذي فرضته التكنولوجيا . و كذلك ظهور تحليل البيانات الضخمة و الذكاء الاصطناعي و المنصات الالكترونية .من هنا نفهم ان السياسة العامة هنا تكون استجابية او رد فعل للتطور التكنولوجي .

-الحتمية الاجتماعية Social Determinism:

جاءت هذه المقاربة كنقد لمقاربة الحتمية التكنولوجية التي ترى ان التكنولوجيا عاملا حاسما و مستقلا في تشكيل المجتمع أي انها لا تنشأ بمعزل عن القيم و الاحتياجات و الاختيارات الاجتماعية ما يعني ان الابتكار و التكنولوجيا عملية اجتماعية ديناميكية تقوم

[1] علي محمد الخوري ، ***الحكومة الرقمية : مفاهيم و ممارسات*** (مصر : المنظمة العربية للتنمية الإدارية – جامعة الدول العربية ، 2018)، ص ص . 67- 68.

[2] بن بية عادل ، بلقرشي امان ، " السياسة الرقمية في الجزائر بين التحول المنشود و تحديات السيادة الرقمية " ، ***مجلة الناقد للدراسات السياسية***، م. 9 ، ع . 1 ، (افريل 2025)، ص . 68 .

على تفاعل مجموعة من الفاعلين [1]، حيث يرى انصـار الحتمية الاجتماعية ان المجتمع هو حجر الأســـاس في توجيه مســـار التطور التكنولوجي من خلال التركيز على الأنظمة الاجتماعية و الاقتصـــادية و ليس على التكنولوجيا ، و هذا اكد عليه الباحث **وينر Winner**[2]. فبما ان التكنولوجيا منتج انساني فبطبيعة الحال فان العوامل السياسية ستكون لها دور فعال في تحديدها و هذا ما تكلم عنه **بينتش Pinch** " يشـــير العمل البنائي الاجتماعي الى ان تصميم التكنولوجيا و تكييفها يجب ان يكون جزءا من الاجندة السياسية"[3] بمعنى ان السياسات العامة يجب ان توجه مسار التكنولوجيا فتستخدم لخدمة اهداف سياسية محددة مسبقا .

و كمثال يشرح هذه المقاربة هي سياسات العمل و الدراسة عن بعد في جائحة كوفيد 19 حيث ان أدوات التواصـــل (Zoom ،...) كانت موجودة قبل 2020 لكنها لم تكن جزءا من سياسات العمل الرسمية و التدريس أيضا لم تكن منتشرة مثلما انتشرت اثناء الجائحة ، و لكن عندما فرضـــة الظروف الاجتماعية اصـــبح من الضـــروري تغيير نمط الحياة حيث ان الحاجة الاجتماعية هي التي جعلت العمل و الدراســـة بطريقة رقمية من خلال التطبيقات و المنصات المختلفة سياسة عامة معتمدة و ليس مجرد خيار تقني لخدمة المجتمع.

-مقاربة الدفع و السحب Technology Push and Demand Pull:

ترى هذه المقاربة ان كل من الحتمية التكنولوجية و الحتمية الاجتماعية قدما تفســـيرا احاديا للعلاقة القائمة بين التكنولوجيا و المجتمع ، حيث كل مقاربة ركزت على دور

[1] فضيلة سيساوي ، "قراءة في المقاربات النظرية المفسرة لاستخدام و امتلاك التكنولوجيا " ، ***مجلة العلوم الإنسانية*** ، ع . 36 ، (ديسمبر 2011)، ص . 32.

[2] Daniel, "Technological Determinism Versus Social Determinism",**op.cit**,p.68.

[3]**Ibid** , p . 67 .

التكنولوجيا او المجتمع كعامل حاسم في احداث التغيير . كما يبقى هذا الطرح محدودا لكونه لا يفسر بشكل دقيق مصدر الابتكار و الياته . لذا ظهرت مقاربة الدفع التكنولوجي و سحب الطلب كمحاولة لتقديم تفسـيرا اكثرا تحديدا ، من خلال تحديد البداية الفعلية لعملية الابداع : هل هي التقدم في العلم و التكنولوجيا ، ام الاستجابة لما يريده الناس و ما يحتاجه السوق ؟ او ان هذه المقاربة تفسر نوع الاليات العلمية التي تتبناها الحكومات لتحفيز الابتكار باعتبار ان السـياسـات لها دور محوري كأداة توجيهية و هيكلية . هذا ما يدفعنا للتسـاؤل هل هذه المقاربة تفسر العلاقة بين السياسات العامة و التكنولوجيا على انها علاقة توجيه متبادل أي من يؤثر في من ، او انها علاقة التحكم السـياسـاتي أي ان السـياسـات العامة هي الموجه الفعلي في كلا المسارين الاختلاف يكمن في التدخل الحكومي ؟

في الأول سنتطرق لشرح وتفسير كل من دفع التكنولوجيا و سحب الطلب كالاتي :

بالنسـبة لمقاربة دفع التكنولوجيا Technology Push تعود جذوره لأفكار **شـومبيتر Schumpeter** يفترض ان تغيير و تطور مسـار التكنولوجيا يبدا من البحث العلمي و البراعة البشرية ، ثم يتحول الى ابتكار من خلال وضع فكرة او أسلوب جديد ، ثم ينتشر في الاسـواق . [1]بمعنى ان التكنولوجيا تتطور نتيجة للتقدم العلمي و التقني المسـتقل . حيث تسعى الدولة لدفع الابتكار و تحفيز توفر تقنيات تكنولوجية جديدة لتوظيفها في السياسات العامة من خلال تقديمها التمويل الكافي للبحث العلمي ، انشـاء مراكز تكنولوجية مختصـة

[1] Atle Christer Christiansen ," Technological change and the role of public policy : An analytical framework for dynamic efficiency assessment ", ***Fridtjof Nansens Institutt The Fridtjof Nansen Institute*** , No . 4 , (2001), p . 11.

بدعم الباحثين و تحفيزهم [1]. و كمثال من الواقع لتفسير دعم الدولة للبحوث العلمية التكنولوجية نجد توجه الجزائر لهذا النوع من الدعم من خلال انشائها للقطب الجامعي المتواجد في المدينة الجديدة سيدي عبد الله و الذي يشمل مجموعة من التخصصات التي تحفز على الابتكار و التغيير التكنولوجي من بينها المدرسة العليا للذكاء الاصطناعي ، لتوفير إمكانيات علمية و تقنية تستخدم لتحقيق اهداف السياسات العامة المسطرة .

في المقابل نجد مقاربة سحب الطلب Demand Pull التي تعود جذورها الى مقارنة **شموكلر Schmookler** المقطعية للصناعات باستخدام بيانات براءات الاختراع [2]. و هذه المقاربة ترتكز على فرضية مفادها ان أساس التغير التكنولوجي هو الطلب داخل السوق ،أي ان تعزيز التحولات الاجتماعية التقنية قائم على أساس مجموعة من السياسات العامة التي تعمل على خلق الطلب على التكنولوجيا في المجتمع لتستخدم لحل المشكلات من خلال مجموعة من الأدوات مثل الإعانات ، و حملات التوعية ، تمويل استثمارات البحث و التطوير، تخفيض الضرائب ، ما يشجع الاقتصاديين على تطوير و استخدام هذه التكنولوجيا[3]. فبدون السحب لن تخرج الابتكارات[4]. من بين الأمثلة الواقعية التي تدعم هذه المقاربة نجد اعتماد الجزائر في دعم المؤسسات الناشئة التي تعد الية للاستجابة لحاجيات

[1] Alejandro Nunez-Jimenez , Christof Knoeri , Joern Hoppmanne , Volker H. Hoffmann ," Balancing technology –push and demend –pull policies fostering innovations and accelerating their diffusion ", *ETH Zurich , group for Sustinability and Technology , full paper submission for the 4th International Conference on Public Policy* ,(June 26-28 2019) , pp . 6-7 .

[2] Atle Christer Christiansen ," Technological change and the role of public policy … ",**op.cit** , p.11.

[3] Alejandro, Christof, Joern , Volker,"Balancing technology… "**, op.cit**,p.7.

[4] Alejandro Nunez-Jimenez , Christof Knoeri , Joern Hoppmanne , Volker H. Hoffmann,"Combining Technology-Push and Demand-Pull Policies to Create More and Better Energy Jobs", ***Environment and Nateral Resources Program*** , (2022),p.3.

السوق من خلال حاضنات الاعمال التقنية حيث تسحب الطلب من السوق و تسعى لتحويله لابتكارات تتجسد لسد الفجوات الاقتصادية و الاجتماعية ، من بين هذه الحاضنات حاضنة جامعة باتنة التي تعد اول حاضنة تكنولوجية، أيضا حاضنة سيدي عبد الله ، حاضنة جامعة المسيلة .[1]

و يمكن تفسير العلاقة بين التكنولوجيا و السياسات العامة من منظور مقاربة الدفع التكنولوجي وسحب الطلب وفق مستويين من التحليل :

- المستوى الأول (تفسير مصدر القوة) هذا التحليل يركز على فكرة من يملك زمام المبادرة هل التكنولوجيا ام السياسات العامة ، حيث ينظر للعلاقة بين المجال التقني و المجال السياسي من منظور الدفع التكنولوجي السياسات العامة تبنى عن طريق الإمكانيات التكنولوجية سواء المتاحة او المستقبلية (الجامعات ، البحث العلمي ، ...) بمعنى ان تطور العلم في المجال التكنولوجي هو من يفرض نفسه على اجندة الحكومة مثلا عند اكتشاف تقنية جديدة تضطر الدولة من خلال سياسات التمويل لدعمها و تنظيمها . في هذه تصبح التكنولوجيا هي من تدفع السياسات للتمشي مع هذه التغيرات باعتبار ان التكنولوجيا تخلق تحديات جديدة على صناع القرار .[2] في المقابل من منظور سحب الطلب السياسات العامة تلعب دورا مهما في تحديد مسار التطور التكنولوجي ، فالدولة هي التي تحدد الأهداف من خلال القوانين و التشريعات التي تمليها على التكنولوجيا لتطوير خدمات تحقق الأهداف السياسية المنشودة.[3]

---

[1] زينب بلخير ، امال بوسمينة ،"حاضنات الاعمال التقنية في الجزائر بين الواقع و تحديات التحول الرقمي "، ***مجلة طبنة للدراسات العلمية الاكاديمية*** ،م.6،ع.1،(2023)،ص.676-677.

[2] Atle Christer Christiansen **,op . cit** , p. 1-2.

[3] **Ibid**. p. 25.

- اما بالنسبة للمستوى الثاني من التحليل يشرح هذه العلاقة من خلال اطار العمل الذي يوازي بين نوعين من التدخلات الحكومية لتحفيز الابتكار و تحديد نوعه ، باعتبار ان التكنولوجيا ليست مجرد تطور علمي مستقل بل هي استجابة للسياسات العامة . و هذا التفسير قائم على منظورين استراتيجيين و هما : من منظور دفع التكنولوجيا صانع القرار يتدخل عبر السياسات التمويلية للبحث و التطوير لابتكار تقنيات جديدة قبل ان يكون لها سوق واضح ، بمعنى ان هذه التدخلات تستهدف العرض، هنا السياسات توجه التكنولوجيا نحو الابتكار الجذري (الغير التدريجي) [1]. اما من منظور سحب الطلب تدخلات الدولة تركز على السوق ، من خلال مجموعة التشريعات او الحوافز الضريبية التي تخلق طلب على التكنولوجيا ما يشجع الشركات على الاستثمار في التكنولوجيا .

وفي كثير من الأحيان السياسات تنجح عند احداث توازن بين الدفع لدعم الابتكار و السحب لتحفيز الطلب على التكنولوجيا ، حيث هذا التكامل يحقق نتائج اقتصادية و تكنولوجية فعالة .[2]

-المقاربة التفاعلية Interactive Approach :

تبنى المقاربة التفاعلية على أساس أن العلاقة بين التكنولوجيا و صنع السياسات العامة تجاوزت فكرة كونها علاقة خطية أحادية الاتجاه فأصبحت علاقة ديناميكية معقدة تتبلور من خلال التفاعل المستمر بين مختلف الفاعلين و السياقات . كما تفرض هذه المقاربة نموذج

[1] Michael Peters , Malte Schneider , Tobias Griesshaber , Vlker H.Hoffmann , "The quest for adequate technology -push and demand-pull policies : country-level spillovers and incentives for non-incremental innovation " ***, Swiss Federal institute of Technology Zurich*** , December 2010, p. 2-4 .

[2] Alejandro Nunez-Jimenez , Christof Knoeri , Joern Hoppmanne , Volker H. Hoffmann,"Combining Technology…",**op.cit** ,p.2 .

اتخاذ القرار التفاعلي القائم على أن السياسات العامة لم تعد نتاج لقرار مركزي مغلق ، بل أصبحت عملية تشاركية تقوم على إشراك الفاعلين الاجتماعيين و السياسيين في مختلف مراحل صنع القرار بما يعكس الطابع التفاعلي . [1]

كما تؤكد مقاربة الإنتاج المشترك أن استخدام التقنيات الناشئة كالذكاء الاصطناعي يتم من خلال التفاعل المستمر بين الجهات الحكومية (صناع السياسات) و القطاع الخاص (مطور للتكنولوجيا و مورد) و المجتمع المدني (المستفيدون و المراقبون) . مما يجعل التعاون التفاعلي شرطا أساسيا لنجاح التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية [2].كما توضح أدبيات دراسات العلم و التكنولوجيا (STS) ان الابتكارات التقنية و السياسات لا تظهر فجأة بل هي نتيجة تفاعلات طويلة الأمد بين الخبراء التقنيين و صناع السياسات وتتأثر السياقات المؤسسية و الاجتماعية [3].

و من منظور اجرائي هذه المقاربة توضح ان العلالقة بين التكنولوجيا و السياسات العامة لها طابع جدلي حي ان التكنولوجيا تعيد هندسة دورة السياسة العامة(Policy Cycle) حيث لم تعد المراحل (من تحديد المشكلة الى التقييم) تسير خطيا، بل أصبحت متداخلة حتى انها اثرت على انماط المشاركة في كل مرحلة ، و ذلك بسبب التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي ، تحليل البيانات الضخمة ،... وفي المقابل تعيد السياسات توجيه استخدام

[1] E. H. Klijn and J. F. M. Koppenjan, "Politicians and Interactive Decision Making: Institutional Spoilsports or Playmakers," ***Public Administration 78***, no. 2 (2000),p. 365-387.
[2] María Esther Cervantes, Fabrizio Scrollini , Carla Bonina, "Co-production for Artificial Intelligence Projects Among Private and Public Stakeholders in Latin America,"**,** (2021),p.3-4.
[3] Sonja K. Nielsen , Sampsa Hyysalo, "Co-production Trajectories: Rethinking Impact Formation in Knowledge Co-production," ***Science and Public Policy ,*** (2026), p.2-3.

وتنظيم هذه التقنيات الحديثة .[1] بمعنى أن التكنولوجيا تسـهم في إعادة تشـكيل أنماط الحكم وتعزيز المشـاركة السـياسـية، الى جانب إمكانية اسـتخدامها في اتجاهات متباينة بحسـب السـياق السـياسـي، وهو ما يعكس الطابع المعقد والتفاعلي لهذه العلاقة بين التكنولوجيا و السياسات العامة . [2]

وعليه يمكننا القول ان المقاربة التفاعلية قد قدمت لنا إطارًا تحليليًا شـاملاً لفهم العلاقة بين التكنولوجيا وصـنع السـياسـات العامة باعتبارها نتاجًا لتفاعل متشـابك بين الفاعلين والتقنيات الحديثة والمؤسسات و الهيئات الفاعلة .

[1]Marijn Janssen and Natalie Helbig, "Innovating and Changing the Policy-cycle: Policy-makers Be Prepared!" ***Government Information Quarterly***, no. 4 (2018), p.99-101.

[2] محمد سعيد الكعبي، ***التكنولوجيا والتحول في إطار العملية السياسية: دراسة في التطورات التكنولوجية وأثرها على الأنظمة السياسية*** ، أطروحة دكتوراه (جامعة الجزائر 3: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2023–2024)، ص. 208–215.

المبحث الثاني : إعادة هندسة مراحل صنع السياسات العامة في ظل البيئة الرقمية

ان صنع السياسات العامة عملية مركبة تعتمدها الحكومات من اجل معالجة القضايا المجتمعية ، حيث تعتبر حصيلة سياسية تشمل خطوات و مراحل متتالية تبدا بتحديد المشكلة مرورا بصياغة البدائل و اتخاذ القرار ، وصولا الى التنفيذ و التقييم[1] . و في هذا السياق **نذكر جيمس اندرسون James Anderson** في كتابه " Public policy making : an Introduction" و الذي يرى ان السياسات العامة عبارة عن برنامج حكومي هادف و منظم يركز على ما تفعله السلطة فعليا ، تتميز بكونها ملزمة و مرتبطة بمراحل عملية واضحة تهدف لتلبية احتياجات المجتمع .[2] و يؤكد جيمس اندرسون بقوله:" ان صنع السياسة يتضمن اطارا او حلقات عمل موزعة غبر سقف زمني محدد" .[3]

مع دخولنا في العصر الجديد و هو عصر التكنولوجيا و المعلومات ، ظهر التحول الرقمي كمتغير مستقل اثر و بشكل كبير في إعادة هندسة هذه العملية ، من خلال بروز مجموعة من الأدوات الرقمية الجديدة التي وسعت من نطاق مشاركة الفاعلين و عززت من سرعة تداول المعلومات ، ما أدى الى تغيير طبيعة التفاعل داخل مختلف مراحل صنع السياسات العامة .[4] و هذا ما يمثله الشكل الاتي:

---

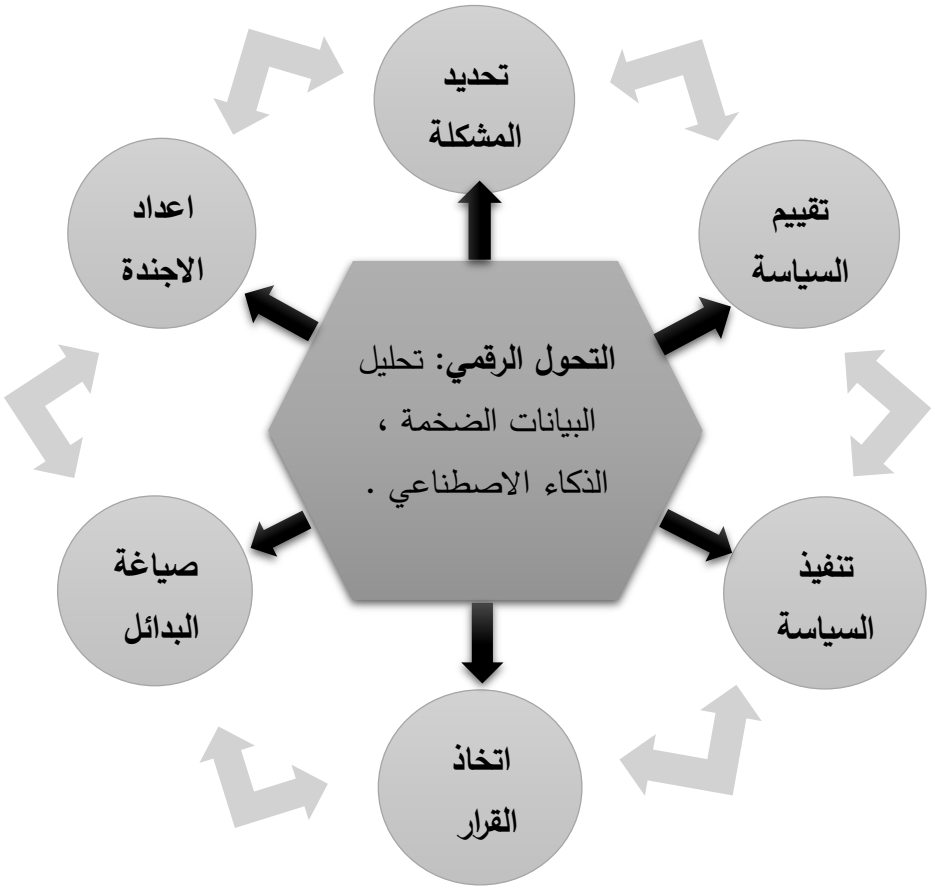
[1] حسن عبد الله الدعجة ، ***صنع السياسات العامة*** ، (عمان : وزارة الثقافة ، 2019) ، ص . 149-151.

[2] جيمس اندرسون ، ترجمة: عامر الكبيسي ، ***صنع السياسات العامة*** (دبي : دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة) ، ص. 15-16.

[3] **المرجع نفسه** ، ص . 23.

[4] NIC ," *Role of Information Technology in Public Policy Formulation and Implementation* ", https://www.xn--m1bcw4hqd2b.xn--11b7cb3a6a.xn--h2brj9c/blog/role-of-information-technology-in-public-policy-formulation-and-implementation/، (10فيفري2026) تاريخ الاطلاع :.

الشكل (2): تأثير التحول الرقمي دورة صنع السياسات العامة



المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على : (فيصل المنارة، منى العلبان ،2022، 5) ، **بتصرف .**

المطلب الأول : تأثير التحول الرقمي على مرحلة تحديد المشكلة العامة و اعداد اجندة السياسية

تعد مرحلة تحديد المشـــكلة العامة نقطة الانطلاق في دورة عملية اعداد الســـياســـات العامة، حيث يتم فيها : اسـتشـعار القضـايا التي تمس عدد كبير من المواطنين و تسـتدعي تدخلا حكوميا على أساس القيم السائدة في المجتمع ، ثم يتم تحليلي طبيعة هذه المشكلة اذا ما كانت دورية متكررة ام اسـتثنائية و محاولة معرفة ما يحدث فعليا و ماهي أسـبابه ، و في

الأخير يتم جمع المعلومات الدقيقة حول هذه المشـــكلة [1]. مثلا رصـــد ارتفاع كبير لنســـبة البطالة بين الخريجين الجامعيين بغض النظر عن التخصص تبرز هنا المشكلة ليس كفقر و لكن كفجوة بين التعليم و ســـوق العمل حيث يكون عدد الخريجين في الســـنة اكبر من من مناصب الشغل المتاحة هذا ما يخلق تحدي او مشكل عام يتطلب تدخلا سياسيا .

بعد مناقشـة المشكلة و تحليلها ننتقل لإعداد الاجندة السياسية Policy Agenda(جدول الاعمال) و ضمان ان هذه المشكلة دخلت ضمن برنامج عمل الحكومة .[2] فمن بين مجموعة القضـايا المطروحة من قبل المجتمع يتم تحديد المشكلات من طرف مؤسسـات الدولة حسب الأولوية من بين مئات القضـــايا الأخرى[3] أي ان اجندة الســـياســـة عبارة عن جدول مهام تضـعه الحكومات نصب عينيها ترتب فيه اهم المشكلات التي يجب ان تسعى لحلها . و يتم اختيار هذه المشـكلات لتوضـع على طاولة الحكومة ليتم حلها من خلال التنافس القائم بين الجماعات الضـــاغطة و منظمات المجتمع المدني و الضـــغط الجماهيري و الراي العام و الأحزاب السـياسـية ،لفرض القضـايا التي توضـع في جدول الاعمال لان الدولة لا تسـتطيع تلبية مطالبهم كاملتا فلا بد من الاختيار . الى جانب هذا لابد ان تتميز اجندة السياسة بالثقة للحرص على تنفيذ هذه المهام المسطرة في صيغة سياسات عامة . [4]

وبعد شـــرحنا لهذه المرحلة نتطرق كيف اثر التحول الرقمي على هذه المرحلة التي تعد نقطة بداية عملية صنع السياسات العامة من خلال اعتماد الدول على أدوات رقمية حديثة و

---

[1] فيصل المناور ، منى العلبان ، " بناء السياسات العامة " ، ***المعهد العربي للتخطيط*** ، ع. 157، (2022)،ص. 5-6.

[2] **المرجع نفسه** ، ص . 7.

[3] اندرسون ،ترجمة: الكبيسي، **مرجع سابق** ، ص. 81.

[4] عبد الله الدعجة ، **مرجع سابق** ، ص. 161-166.

بروتوكولات جديدة في هذا العصـــر الجديد القائم على تكنولوجيا المعلومات . حيث نرى ان عملية تحديد المشكلات العامة و اجندة السياسة قبل هذا العصر الحديث في هذه المرحلة يتم داخل اطار مركزي حيث تكون الدولة فقط هي الفاعل الرئيســـي و المتحكم في هذه المرحلة من خلال التقارير الإدارية (تقارير الولايات و الدوائر) و الدراسات الرسمية و القنوات الإعلامية التقليدية (الجريدة الرسمية ، التلفزيون) مثلا حدوث مشكل في السكن يتم رفع هذه المشــكلة عبر طلبات ورقية او شــكاوي إدارية . هذا ما يعني ان هذه المرحلة تقليديا كانت تتســم ببطء اكتشــاف المشــكلات الى جانب محدودية الراي العام أي ان المواطن له دور ضـــعيف جدا مقارنة بالدولة و النخب لاحتكارهم للمعلومات و البيانات ما يجعل هذه المرحلة عبارة عن دائرة مغلقة محدودة الفاعلين .

و لكن في ظل التطور التكنولوجي و التحول الرقمي خرجت هذه المرحلة من الدائر المغلقة و أصبحت اكثر انفتاحا و سرعة، من خلال توفير البيانات و المعلومات الدقيقة التي تعتبر احد المرتكزات الأساسية حيث تسعى الدول الى انشاء قواعد بيانات ضخمة تمكن صانعي القرار من الاعتماد معلومات و مؤشرات واضحة و دقيقة و الوفيرة كما يتم توظيف أدوات رقمية متطورة مثل خرائط الاتصال في حالات الكوارث لدعم الاستجابة السريعة و تحسين إدارة الازمات [1]، لان صياغة السياسة تتطلب لبيانات دقيقة حول المشكلة لكي يسهل و يعزز القرارات المتخذة واعداد سياسة فعالة تحل هذه المشكلة[2].

الى جانب هذا نجد دور الذكاء الاصطناعي في اكتشاف و التنبؤ بالمشكلات حيث تتيح خوارزمياته تتبع وسائل التواصل الاجتماعي لاكتشاف القضايا الناشئة و شكاوي

[1] Ibtissam Guergah , "Digital Transformayion and Its Impact on Public Policy-Making in Arab States ", ***Arabic Journal for Translation Studies*** , (2026), p. 8.

[2] اندرسون ، ترجمة : الكبيسي ،**مرجع سابق** ، ص.77.

المواطنين بدقة و سرعة اكبر ، كما يمكن المؤسسات المسؤولة من معالجة كميات ضخمة من المعلومات حول المشكلات الاجتماعية و الاقتصادية لتشخيصها و معرفة أطرافها المعنية لتسهيل اعداد جدول الاعمال وفقا لأولوية المشكلات[1]، كذلك نجد ان دور المواطن اصبح اكثر فاعلية حيث اصبح منتجا للمعلومات من خلال مواقع التواصل الاجتماعي التي أصبحت اداة ضغط فعالة على صناع القرار مثلا نشر فيديوهات او صور حول تدهور الطرق او انقطاع الماء او غلاء الأسعار ف احد المواقع سواء فايسبوك او انستغرام .. تتحول بسرعة لقضية راي عام و تدخل ضمن أولويات الدولة ، كذلك نجد منصات رقمية يضع فيها المواطن شكاويه مثلا منصة وسيط الجمهورية (wassit dz) لإيداع عريضة الكترونية تحمل موضوع الشكوى يضعها المواطن حول مشكلة عامة لتصل للهيئات المسؤولة و هذا ما يعزز التواصل و الاتصال بين الحكومة و المواطن و يكون هناك انفتاح و مشاركة سياسية فعالة .

الى جانب هذه المنصة نجد ان كل القطاعات و الهيئات لها منصة خاصة لتقديم الشكاوي و العرائض كالمنصة الوطنية المتخصصة لاستقبال الشكاوي و الانشغالات الخاصة بالبلديات ، الدوائر ، المقاطعات ، و الولايات التابعة لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية ، أيضا المنصة الرقمية الخاصة بالنيابة التابعة لوزارة العدل ، المنصة الرقمية للشكاوي المتعلقة بالوظيف العمومي و المسابقات الخاصة بالتوظيف ، المنصة الرسمية لاستقبال شكاوي المواطنين المتعلقة بالبريد و الاتصالات ، و غيرها من المنصات لمختلف القطاعات و الهيئات.

[1] عادل انزارن ، "حوكمة السياسات العامة في عصر الذكاء الاصطناعي المكاسب و التحديات " ، ***المجلة الجزائرية للامن الإنساني*** ، م.09، ع.01 ، (2024) ، ص ص . 473- 475.

فهذا التحول يسرع عملية ادراج القضايا في اجندة السياسة كما يكون هناك معلومات دقيقة و ملمة لجميع جوانب هذه المشاكل او القضايا المدرجة في قائمة مهام الحكومة ، كما نلاحظ الى جانب السلطة و النخب التقليدية ظهرت السلطة و النخب الرقمية لها دور رئيسي لقدرتها في التحكم في المعلومات و التأثير في الراي العام و السلوك السياسي و موازين القوى مثل الشركات التكنولوجية[1]، الى جانب هذا نلاحظ بروز فاعلين غير رسميين و أدوات جديدة مثل المؤثرين عبر وسائل التواصل الاجتماعي و أيضا المنصات الرقمية ما يزيد الضغط على صناع القرار. كما ان هذه المرحة بفضل الذكاء الاصطناعي تحولت من الاعتماد على الحدس السياسي الى التحليل الدقيق للواقع .

المطلب الثاني : اثر التحول الرقمي على مرحلة صياغة البدائل و اتخاذ القرار

- مرحلة صياغة البدائل (السياسات):

في دورة عملية صنع السياسات العامة دائما ما ينظر لهذه المرحلة كمرحلة جد مهمة ، لأنها تعمل على تحويل القضايا السياسية التي تستدعي حلولا الى مقترحات سياسية ثابتة ثم اعتمادها كحل رسمي لهذه القضايا.[2]حيث في هذه المرحلة في البداية يتم البحث عن الحلول

---

[1] ماجد قروي ،" من النخب التقليدية الى النخب الرقمية : تحولات السلطة و النفوذ في عصر التواصل الرقمي " ، مجلة الدراسات الاستراتيجية للكوارث وإدارة الفرص ، م. 7 ، ع . 26،(2025)، https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://democraticac.de/%3Fp%3D105627&sa=U&ved=2ahUKEwiL2ISBqeGTAxXDU6QEHQ2pJiEQFnoECAIQAg&usg=AOvVaw2lCqMgzxDe-r9xNeeRmmsY ، تاريخ الاطلاع :(15مارس2026).

[2] أحلام عابد، " تاثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في رسم السياسات العامة في الجزائر " ، ***المجلة الاكاديمية للبحوث القانونية و السياسية*** ، م . 6 ، ع.1، (2022) ، ص . 1075.

و المفاضـــلة بين الخيارات من وضـــع مجموعة من المقترحات الأولية تكون بين التدخل المباشـر او الإبقاء على الوضـع ثو تليها دراسـة تحليلية دقيقة لمزايا و عيوب كل بديل مع تحديد المخصـصـات المالية و الموارد البشـرية اللازمة [1] . فهذه المرحلة تسـتدعي تركيزا لصعوبتها لأنها أساس السياسة العامة التي ستنفذ فلا بد من مناقشة الحلول البديلة ووضع اهداف واضـحة . فمفهوم صـياغة السـياسـة يتم تعريفها بانها العملية الفنية و الإدارية التي تعمل على تكوين خطة عمل واضـحة تهدف لمعالجة مشـكلات مجتمعية معينة ، تتداخل فيها جملة من الأنشـطة مثل البحث و التحليل و المفاضـلة بين البدائل المتاحة ، حيث تتم من خلال تعاون بين ثلاث فواعل رئيسية البيروقراطيون مسؤولون عن الجوانب الإجرائية ، و الفنيون الذين يقدمون الخبرة العلمية و البيانات، التنفيذيون وهم الذين يضـعون الرؤية العامة ما يعرف بتهيئة المناخ (Climate Setting).[2]

مع بروز التحول الرقمي و تأثيره على دورة صـنع السـياسـات العامة وعلى مرحلة صـياغة السـياسـة التي تعد جوهر هذه الدورة حيث يتم تحويل المشـكلة العامة الى حلول عملية عبر المفاضـلة بين البدائل المقترحة . فنجد ان هذه المرحلة كانت تقليديا تجرى داخل حلقة مغلقة تسيطر عليها المؤسسات الرسمية الى جانب الاعتماد على الخبرة البيروقراطية و هذا ما يحد الابتكار ، أيضا هناك غياب تام للشفافية و المشاركة بسبب عدم اتاحة النقاشات للجمهور كما ان المواطن لا يطلع على البدائل التي اقترحتها المؤسـسـات التابعة للدولة ما ينتج فجوة بين الدولة و المواطن ،الى جانب محدودية المعلومات و البيانات اللازمة ، هذا كله ينتج أحيانا لنا بدائل غير دقيقة ما يضعف الاستجابة لاحتياجات المجتمع.

---

[1] فيصل المناور ، منى العلبان ،" بناء السياسات الامة " ، **مرجع سابق** ، ص ص . 8-9 .

[2] Yusuf Garaba Manjo , ***Public Policy Making Process in Nigeria*** (Niger :Olad Publishers and Printing Enterprises, 2019) , p. 20-22.

و لكن مع بزوغ عصـــر التحول الرقمي تغيرت هذه المرحلة الى عملية مفتوحة قائمة على المشـــاركة المجتمعية ما يجعلها اكثر ديموقراطية ، فالتحول الرقمي عمل على ادراج أدوات و فاعلين جدد في هذه المرحلة ما جعلها اكثر كفاءة و فاعلية . تمثلت مظاهر تأثير التحول الرقمي على عملية اعداد البدائل فيما يلي :

- الاعتماد على البيانات الضخمة Big Data : يساعد تحليل البيانات الضخمة نمذجة سيناريوهات عن طريق بيانات السحابة المحوسبة ، التي تمكن صناع القرار من خلال استخدام البيانات المفتوحة و سبر الآراء الرقمية لمعرفة ما يفضله المواطن ما يساعد على تصميم و رسم سياسات تستجيب للاحتياجات الحقيقية للمواطن كما يساعد في تحديد الأولويات الوطنية بدقة .[1] و هذا ما يدعم فكرة اشـــراك المواطن بشـــكل غير مباشر من خلال الفضاء الرقمي مثل النقاشات التي تجرى على تطبيق فايسبوك حول غلاء المعيشـة او الخدمات المقدمة تسـاعد صـانع القرار معرفة أولويات المواطنين و اتجاهات الراي العام .
- المنصات و البوابات الرقمية : تمكن المؤسسات المسؤولة في صياغة سياسات دقيقة من خلال اشـــراك المواطن بطريقة مباشـــرة في عملية البلور لهذه البدائل و ذلك من خلال الاســـتشـــارات الرقمية التي تتيح للمواطنين ابداء آرائهم و اقتراح بدائل بناءة (للأخذ في الاعتبار مدخلات المواطنين و اقتراحاتهم)[2]، و هذا ما يجســـد فكرة

[1] رياض بلبل ، مبروك بوقرة ، " تقنيات معالجة البيانات الضخمة بين الواقع الرقمي و جدلية تفعيل الحكومة الذكية في الجزائر " ، **الملتقى الدولي الافتراضي : البيانات الضخمة و الاقتصاد الرقمي كالية لتحقيق الإقلاع الاقتصادي في الدول النامية الفرص ،التحديات و الافاق** ،ص. 6-8.

[2] علي محمد الخوري ، "**الحكومة الرقمية ...**" ، **مرجع سابق** ، ص . 304.

المشـــاركة الســـياســـية الرقمية الإنتاجية حيث يتحول المواطن من مســـتهلك الى منتج للســـياســـة [1] ، مثلا نجد مســـارعة الجزائر لتعزيز مشـــاركة المواطن و إيصـــال صـــوته بطريقة سلسة و شفافة من خلال اطلاق وزارة البريد و الاتصالات الجزائرية "INSAT الاستماع " insat.mpt.gov.dz حيث تسهل على المواطن إيصال شكاويه ، واعداد اقتراحات عملية تســاعد صــانع القرار في صــياغة البدائل [2]. أيضــا منصــة المجتمع المـدني (Civil Society) civilsociety .marsad.dz و هي منصـــــة اطلقهـا المرصـــــد الوطني للمجتمع المدني لتفعيل دور الفواعل الجمعوية لإدراجها في عملية رسم البدائل المدرجة ضـمن دورة صـنع السـياسـات العامة ، باعتباره قوة اقتراح يشـجع على الديمقراطية التشـاركية و التي نص عليها دسـتور 2020 في المادة 10 و المادة 16 [3].

[1] ابوبكر خليفة ابوبكر ابوجرادة ، " المنصات الرقمية و المشاركة السياسية في السياقات الانتقالية " ، ***مجلة العلوم الشاملة*** ، م. 10، ع . 39 ، (2026) . ص. 593.

[2] Hana Saada , " Algeria Launches INSAT Platform To Revolutionze Public Service Digitization " **,** Dzair Tube Media Group,(2026), **https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://www.dzair-tube.dz/en/algeria-launches-insat-platform-to-revolutionize-public-service-digitization/&sa=U&ved=2ahUKEwijp7LfreWTAxUTTUEAHcOrMGMQFnoECAgQAg&usg=AOvVaw16-ow9mKj1RihCY-CgxqWb**(تاريخ الاطلاع : (1أفريل 2026 .

[3] عادل كشاط " مكانت و أهمية المجتمع المدني " ، **دورة تكوينية لفائدة الجمعيات المحلية لولاية توقرت** ، (2025). **https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://elearning.marsad.dz/wp-content/uploads/2025/03/document-tougert.pdf&sa=U&ved=2ahUKEwjMpoS6tOWTAxXCaqQEHdkyHXwQFnoECAIQAg&usg=AOvVaw1VgwVfbLa_6Rw-39e8-NhC** ، تاريخ الاطلاع : (1أفريل 2026).

- الاعتماد على الذكاء الاصـطناعي : يسـاهم الذكاء الاصـطناعي بشـكل فعال في مرحلة صياغة السياسة ، حيث اضحى في هذا العصر الجديد يلعب دور المستشار الالي[1]، من خلال قدرته في تحليل كميات ضـخمة من البيانات بدقة و سـرعة ، و اسـتشـراف الاثار المختلفة لمختلف البدائل السـياسـية ، كما يوفر أدوات لمحاكاة السيناريوهات المستقبلية ، ما يساعد لتحليل الخيارات و تقدير تكاليفها و منافعها ، كما له القدرة على اكتشـاف التحديات المحتملة و توجيه صـناع السـياسـات لاختيار البدائل الأكثر كفاءة و فاعلية و هذا كله بشكل اسرع و في ظرف ساعات . [2] كمثال لاهم تطبيقات الذكاء الاصـطناعي نجد الذكاء القائم عل نهج التعلم الالي ما يعرف بالأنظمة الخبيرة قائمة على منطق التفكير البشـري تكون على شـكل روبوتات تؤدي أنشـطة بدل البشـر لا يسـتطيعون على أدائها كما يعمل على تقديم إجابات على مجموعة من الأسـئلة المطروحة للوصـول الى حلول و توجيهات للاسـتعانة بها في صـياغة البدائل [3]، حيث تم تجربة اسـتخدام ربوتات برلمانية يطرح عليها أسـئلة و

[1] احمد الشورى ابوزيد ،"الذكاء الاصطناعي و جدوة الحكم " ، **مجلة كلية الاقتصاد و العلوم السياسية** ، https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://jpsa.journals.ekb.eg/article_269199.html&sa=U&ved=2ahUKEwip7t-4ouiTAxWOzwIHHbkjCpUQFnoECAUQAQ&usg=AOvVaw3ORLf6jgBdS2RrzDCLF8CW ، تاريخ الاطلاع : (1افريل2026).

[2] خليل علوي خليل الخالدي ، " الذكاء الاصطناعي كاداة للتحول الرقمي في مجال السياسات العامة الفرص و التحديات " ، ***مجلة العلوم القانونية و السياسية*** ، م.14، ع.2،(2025) ،ص . 342-343.

[3] Saida Bouguendoul, "Exploring the Applications of Artificial Intelligence : Briding the Virtual Word to Reality ",***Algerian Journal of Law and Political Sciences*** , V .10, N.1,(2025),p.1196.

تقترح تعديلات على القوانين [1]، مثلا في فرنسا استخدم أعضاء البرلمان برنامج الدردشة الالي التابع لشركة OpenAI اقتراح تعديل خلال دورة الألعاب الأولمبية في باريس 2024 [2].

- الانفتاح على فاعلين جدد : في هذه المرحلة انضم فاعلون جدد لهم دور فعال في بلورة البدائل حيث لم تعد مقتصرة على النخب التقليدية و الخبراء الحكوميين ، من بين هذه الفواعل نجد المواطن الرقمي و الجماعات الافتراضية حيث اصبح المواطن فاعل أساسي في صياغة البدائل من خلال المنصات و المواقع الالكترونية [3]، أيضا الذكاء الاصطناعي و الخورزميات ، كذلك التكنوقراطيون الجدد و هياكل الرقمنة حيث ظهرت مؤسسات جديدة مخصصة لتنظيم التحول و تنسيق صياغة البدائل التقنية ، مثل المحافظة السامية للرقمنة في الجزائر و التي تعد كهيئة عليا تحت وصاية رئاسة الجمهورية و خبراء الامن السيبراني و السيادة الرقمية[4] ، أيضا الشركات التقنية الكبرى مثل التجمع الجزائري للناشطين في الرقميات GAAN و التي تعتبر نقطة وصل بين الفاعلين الرقميين و صناع القرار [5] ، أيضا شركات موبيليز و جازي و اوريدو مثلا

[1] Renaud Vilafranca , "L'AI c'est ma secretaire : a l'Assemblee nationale , des robot macchent déjà le travail des deputes ", **actu.fr** , https://actu.fr/politique/l-ia-c-est-ma-secretaire-a-l-assemblee-nationale-des-robots-machent-deja-le-travail-des-deputes_63503489.html،(2026 افريل4) : تاريخ الاطلاع .

[2] Sylvain Biget , "Quand ChatGPT redige un amendement sur une loi pour les JO 2024 ", **FUTURA** , (2024), https://www.futura-sciences.com/tech/breves/intelligence-artificielle-chatgpt-redige-amendement-loi-jo-2024-7809 / ،(2026افريل5): تاريخ الاطلاع.

[3] ToufikMassoun , Abdelghani Aidat , "Public Policy Making in The Digital Age "***Journal of AI-NAQEDfor Polical Stadies*** , V.9, N .2, (2025) , p. 614, 615.

[4] https://www.apn.dz/lire-article/7965 ،(2026افريل5) : تاريخ الاطلاع.

[5] https://gaan.dz/about-us/#:~:text=Our%20story,Our%20project.،(2026 افريل6) : تاريخ الاطلاع .

شـركة جازي التي قامت بتنظيم جلسـات نقاش وطنية حول السـيادة الرقمية و الامن السبراني .[1]

مرحلة اتخاذ القرار :

و عند الانتهاء من الإجابة عن التساؤلات المتعلقة ببدائل السياسة العامة و اخضاعها للتحليل و المشـاركة ثن المفاضـلة بين البدائل المتاحة [2]، تليها عملية اتخاذ القرار المتعلق بالسياسة القائمة على أساس اعتماد حل سياسي نهائي و رسميا دائما يكون في شكل قوانين وتشريعات و أوامر تنفيذية و قرارات تنفيذية [3] ، تعد مرحلة صنع القرار Decision-Making الركيزة الجوهرية في دور السـياسـات العامة حيث تتسـم هذه العملية بطبيعة مركبة ، فتقوم على العقلانية التحليلية التي تسـتند على الأدلة العلمية و بيانات مراكز الأبحاث لتقليل عدم اليقين ، وعلى الديناميكيات السياسية التي تقرضـها توازنات القوى و الجماعات الضـغط .[4] و تعد هذه العملية أسـاس العمل المؤسـسـي القائم على الإدارات التي تضـطلع بمهمة اتخاذ القرار ذات التأثير الى جانب الأجهزة المحلية . كما ترتكز هذه العملية على عاطفة النظام السـياسـي و مدى اسـتجابته لقراراته ،كما تتأثر السـياسـات المتخذة بالظروف الاجتماعية

[1] https://www.aps.dz/algerie/education-et-technologie/mnem1kkn ، تاريخ الاطلاع :(7افريل 2026) .

[2] عبد الله الدعجة،**مرجع سابق** ، ص.151.

[3] NIC," Digital Transformayion... ", https://www.xn--m1bcw4hqd2b.xn--11b7cb3a6a.xn--h2brj9c/blog/role-of-information-technology-in-public-policy-formulation-and-implementation/،(2026 افريل7): تاريخ الاطلاع.

[4] على المجنوني ، "صناعة القرار في السياسات العامة : اختيار و تحديد السياسات " ، نشرة السياسات العامة ،(2025) https://www.linkedin.com -policy-selection-choice-almajnuni-rilff ، تاريخ الاطلاع :(7افريل2025).

والاقتصـادية المحيطة ، و يعتمد صـانعو السـياسـات على التدرجية في اتخاذ القرارات وفق خيارات محدودة و ضغوط متنوعة . [1]

هذه المرحلة بشـــكل عام قبل ظهور التحول الرقمي (تقليديا) كانت تتم داخل اطار رسـمي مغلق المعلومات فيه تكون محدودة تؤخذ من السـجلات الإدارية و الخبرة المتراكمة ، كما يسيطر عليه صناع القرار (النخب الحاكمة) فيكون غياب تام للنقاش العام حيث تعلن القرارات بعد اتخاذها ما يدل على ضعف الشفافية الى جانب بطء العملية بسبب الإجراءات الروتينية ، هذا كله ينتج أحيانا قرارات لا تســتجيب بشــكل جيد لاحتياجات المواطنين ما يؤدي لضــعف الثقة في المؤســســات المســؤولة الى جانب غياب الدقة بســبب التحيزات الشخصية و الأخطاء البشرية في بعض الأحيان .

و لكن مع دخولنا في عصــر التحول الرقمي شــكلت لنا نقلة نوعية من الاعتماد على الخبرة الشخصية الى الاعتماد على التحليل اللحظي للبيانات [2]،حيث أضيفت ميزات جديدة لهذه المرحلة ساهمت في اتخاذ قرارات اكثر كفاءة و فاعلية و سرعة من ذي قبل ، فالتحول الرقمي له تأثير جيد على جودة اتخاذ القرار المبني على تحليل البيانات الضـخمة الشـاملة و

[1] خالد سلمان خالد ، فرح ضياء حسين مبارك الصفار ،" صنع و اتخاذ السياسات العامة " ، ***Tikrit Journal For Political Sciences***، ع.31 ، (2023)، ص . 329-330.

[2] Rein Groot , "Digital Transformation vs Traditional Processes :The Evolution of Management Practices", (2024), https://www.linkedin.com/pulse/digital-transformation-vs-traditional-processes-evolution-rein-groot-bogqe#:~:text=The%20digital%20era%20demands%20agility,different%20level%20of%20customer%20involvement ،(10افريل2026) : تاريخ الاطلاع.

الدقيقة مما يتيح لصناع القرار رؤية واضحة عن الواقع ما يساعده على اتخاذ قرارات فعالة الى جانب توفير الوقت و الجهد .[1]

مثلا استخدام تقنيات الحوكمة الرقمية و البيانات المفتوحة لتعزيز الشفافية و المساءلة،[2] أيضا استخدام الذكاء الاصطناعي الذي يلعب دور محوري في هذه العملية من خلال مساعدة صناع القرار على اتخاذ قرارات جيدة من خلال قدرته على تقديم معلومات و بيانات دقيقة و شاملة ، كما يساهم في تقليل التحيزات الشخصية ما يضفي ميزة الموضوعية و العدالة على القرارات .[3] أيضا استخدام التوائم الرقمية Digital Twins وهي أداة تقنية تربط العالم الواقعي و الافتراضي في هذه المرحلة حيث تنقل صانع القرار من التخمين الى المحاكاة الدقيقة[4]، حيث تتيح لمتخذي القرار تجربة قرارات معينة في بيئة افتراضية قبل تطبيقها على ارض الواقع ما يساعده في اتخاذ قرارات مستنيرة بأقل تكاليف و تكون اكثر دقة من خلال توفيره لرؤى قائمة على بيانات دقيقة .[5] كما تتيح هذه التقنية قرارات اكثر امانا مثلا في قطاع الرعاية الصحية يمكن استخدامها لمحاكاة الإجراءات و تطبيقها في بيئة امنة

---

[1] فتحي عمر حمد درياش " اثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت " ، ***مجلة البيان العلمية المحكمة*** ، ع. 19،(2025) ، ص . 65.

[2] امال حاجة ،**مرجع سابق** ، ص . 496.

[3] علي أبو فرحة ، عبد الله عبد الرحمن الخاجه ،"دور الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالاستقرار السياسي : دراسة مسحية " ، ***تراندز للبحوث و الاستشارات*** ،(2024)،https://www.google.com ، تاريخ الاطلاع :(11افريل 2026).

[4]"التوأم الرقمي (التصنيع)"، https://sgsystemsglobal.com ، تاريخ الاطلاع :(11افريل2026).

[5] طرفه بنت عبد العزيز الشريف ، ماجدة بنت عزت غريب ، " التحديات التي تواجه التوائمة الرقمية في تفعيل اقتصاد المعرفة المستدامة : دراسة استكشافية " ، ***المجلة العربية للنشر العلمي*** ، ع.82 ،(2025) ، ص . 33.

من المخاطر ما يعزز السلامة و ينقص من احتمالية وقوع الحوادث.[1] مثلا في قطاع المحروقات يتم انشاء توائم رقمية لبعض الابار و منشئات التكرير لمراقبة تدفق البترول و الغاز بشكل اني و تعد **Shell,BP,and Chevron** شركات رائدة و الأولى من استخدمت تقنية التوائم الرقمية ، لذا الجزائر تسعى لتبني هذه التقنية في قطاع الطاقة.[2]

المطلب الثالث : تأثير التحول الرقمي على مرحلة التنفيذ و التقييم من دورة صنع السياسات العامة

تعد مرحلتي تنفيذ و تقييم السياسة كحلقتين أساسيتين ننهي بها دورة صنع السياسات العامة ، لانهما يعبران عن الجانب العملي و الواقعي للسياسات المتخذة [3]بعد إتمام من عملية تحديد المشكلة التي من خلالها تم صياغة هذه السياسات ، أي ان هذه المرحلة تخرج السياسة المتخذة من طابعها النظري الى الطابع العملي و هذا هو الأساس . الا ان ومع دخولنا لعصر جديد قائم على التحول الرقمي و التطور التكنولوجي أدى الى تغيير عملية التنفيذ و التقييم لهذه السياسات و هذا ما سندرسه بعد شرحنا كيف كان التنفيذ و التقييم تقليديا و كيف اصبح .

[1] "8 Key Benefits of Digital Twins ", **clear object** , https://www.clearobject.com/8-key-benefits-of-digital-twins/،(15افريل2026) تاريخ الاطلاع :

[2] Mohammed Abderrahmane ," Digital Twins in the Upstream oil andgas industry : Trends , Application and challenges ", **NAPEC** , (2024), p. 1.

[3] اوبعيش هجيرة ،"تنفيذ و تقييم السياسات العامة في الجزائر : الواقع و التحديات " ، ***مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية*** ، م.5،ع.2 ،ص. 337.

- مرحلة تنفيذ السياسات العامة :

يتم الانتقال الى مرحلة التنفيذ بعد الانتهاء من مرحلة تبني السياسة ، فيتم تحويل المقترحات الى برامج عملية تعبر فعليا عن مضـــمون الســـياســـات العامة . وخلال هذه المرحلة قد يتم اخضـاع السـياسـات للتعديل او التغيير مقارنة بصـيغتها الأولية نتيجة لتفاعلها مع الواقع .[1] بعد الحصـول على الموافقات الرسـمية من الجهات المختصـة يتم نشـر و تفعيل السـياسـات ميدانيا ، و ذلك عبر مجموعة من الخطوات تتمثل في :

- إعداد خطة تنفيذ قائمة على مجموعة الأهداف و المؤشرات المعتمدة .
- الإعلان عن السياسة من اجل وصولها الى المعنيين بها .
- تنظيم لقاءات توعوية و توجيهية للجمهور المستهدف .
- العمل على شرح مضمونها و كيفية تطبيقها .
- توفير برامج تدريبة لتعزيز كفاءة التنفيذ عند الحاجة .[2]

تتمثل المؤسـســات المسـؤولة عن تنفيذ السـياسـات في السـلطات الثلاث (التنفيذية ، التشريعية ، القضائية) أيضا الجهاز البيروقراطي (الاداريون) و وسائل الاعلام ، الى جانب الوسائط (افراد او مجموعات تكلفهم المؤسسات المسؤولة لمساعدتهم في عملية التنفيذ).[3]

ان تنفيذ السياسة العامة تعتبر مرحلة حساسة فبها نحدد نجاح او فشل أي سياسة لذا فان التنفيذ الفعال له أهمية كبيرة تتمثل في : الحفاظ على شـرعية النظام السـياسـي ، تحقيق

[1] اندرسون (ترجمة الكبيسي) ، مرجع سابق ، ص.123.

[2] "الدليل الارشادي لتطوير السياسات العامة "، وزارة الاتصالات و تقنية المعلومات (2022)، ص. 29.

[3] عبد الله الدعجة ، ، مرجع سابق، ص ص. 176-177.

الاســتقرار الســياســي و الاجتماعي ، دعم التنمية ، و تحقيق الأهداف المســطرة و تلبية احتياجات المواطن [1]، أيضـــا القدرة على قياس الأداء من خلال نتائج مبنية على الواقع ما يمهد لعملية التقييم .

ان هذه المرحلة مثلها مثل باقي المراحل تأثرت بشـــكل إيجابي بالتحول الرقمي ، ما احدث نقلة نوعية في عملية تحويل القرارات المتخذة الى واقع ملموس حيث ان هذه المرحلة تقليديا قبل دخولنا في عصـر التكنولوجيا كانت تتم وفق النموذج البيروقراطي الصـلب القائم على الإدارة العمومية ، و لكن في فترة التحول الرقمي أصـبحت اكثر مرونة و سـرعة . ما جعل عملية التنفيذ اكثر كفاءة و فاعلية . و منه ســنتطرق لمعرفة اهم الفوارق الجوهرية في مرحلة التنفيذ التقليدي و الرقمي :

- التحول من الجهاز البيروقراطي الكلاسيكي الى الإدارة الالكترونية الحديثة :

بما إن الأجهزة الإدارية هي المكلفة بالدرجة الأولى بعملية تنفيذ الســياســات العامة[2] فهي المتأثر الأول بالتحول الرقمي حيث نجد : في التنفيذ التقليدي كانت هذه المرحلة قائمة على أســاس الجهاز البيروقراطي الصــلب القائم على الإجراءات الورقية و الملفات و الارشــفة و ضـرورة التنقل بين الإدارات ما يجعلها مجهدة و مكلفة زمنيا الى جانب ضـعف جودة التنفيذ و غياب التنســـيق بين الإدارات ، كما لا توفر حماية للبيانات لان الملفات الورقية مهدد بالتلف ما يضعف ثقة المواطن في الادارات . عكس التنفيذ الرقمي القائم على الإدارة الرقمية التي تعتمد على البرمجيات و شبكات الاتصالات و الاعتماد على التوثيق الرقمي ما يجعلها

[1] اوبعيش هاجيرة ، ***الجهاز الإداري و تنفيذ السياسات العامة –مدخل مفاهيمي*** ، أطروحة دكتوراه (المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية ،2023/2022) ، ص ص. 58–59.

[2] عبد الله الدعجة ، **مرجع سابق**، ص.177.

اكثر مرونة و سـرعة و دقة ما يحسـن جودة التنفيذ و تكون نسـبة الخطأ ضـعيفة، كما ان تقنيات الاتصال تساعد في التنسيق بين الإدارات .

أيضا تتيح برامج لحماية البيانات ما يعزز الموثوقية [1]. فالإدارة الالكترونية تحقق العديد من المزايا التي تنعكس على عمل المؤسسات و جودة خدماتها ، فلها دور جيد في تبسيط و تحسين الإجراءات الإدارية ، ما يؤدي الى تسريع انجاز المعاملات و توفير الوقت و الجهد، أيضـــا تعمل على تعزيز فعالية الاتصـــال و التنســـيق و التعاون بين مختلف الفروع داخل المؤســـســـة و خارجها ، كما تســـاهم في رفع مســـتوى الدقة و الشـــفافية في تنفيذ العمليات الإدارية، الى جانب التخلص من الإجراءات الورقية ما يخفف أعباء التخزين و الارشـــفة لضـــمان الحفاظ على المعلومات و البيانات [2] .كما ان الذكاء الاصـــطناعي يجعل تنفيذ السياسة اكثر مرونة و استجابة للواقع من خلال الاتمتة الذكية التي تدير الاعمال الروتينية عبر الربوتات ما ينقص من التدخل البشري و البيروقراطي و يوفر الوقت و الجهد . [3]

- تدفق المعلومات و البيانات :

ان عملية تنفيذ أيّة سـياسـة تحتاج لمعلومات دقيقة و شـاملة حول السـياسـة في حد ذاتها، وحول بيئة تنفيذها.[4]فتدفق المعلومات تقليديا دائما ما يكون على شـــكل أوامر و

[1] بداوي محمد سفيان ، مرابط ايمان ، "دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية و الإدارة الرقمية "، ***ملتقى دولي بعنوان الإدارة الرقمية و دورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر*** ، الجدول 1، ص . 15-16.

[2] اوبعيش ، **مرجع سابق**، ص. 167.

[3] عادل انزارن ، "حوكمة السياسات العامة في عصر الذكاء الاصطناعي المكاسب و التحديات "، **مرجع سابق** ،ص. 475-476.

[4] عبد الله الدعجة ، **مرجع سابق**، ص. 185.

تشـــريعات من الإدارة المركزيـة الى الإدارة المحليـة للقيـام بعمليـة التنفيـذ ، كمـا ان هـذه المعلومات تكون على شكل تقارير و ملفات ورقية تواجه صـعوبة في بطء عملية الارشـفة و الاســـترجاع عند الحاجة اليها [1]،الى جانب محدودية توفر المعلومات و البيانات اللازمة و تعرضها أحيانا للأخطاء البشرية .

في المقابل في عصـــر التحول الرقمي يتم الاعتماد على تحليل البيانات الضـــخمة و الحوسـبة السـحابية ما يسـهل عملية الوصـول بشـكل اسـرع للمعلومات وتكون أكثر دقة و شـمولية ، و هذا ما يسـاعدنا في الفهم الجيد للفئات المسـتهدفة و البيئة التي يتم فيها تنفيذ السـياسـة باعتبارهما اكبر العوائق التي تواجه عملية التنفيذ هذا ما يفرض على المؤسـسـات التنفيذية ان يكون لها معلومات كافية و شـــاملة لهذه الفئة المســـتهدفة و البيئة لفهم الأدوار المطلوبة و تخصيص الموارد بشكل دقيق .[2] كما ان توفر المعلومات الدقيقة في هذه المرحلة يسـاعد الأجهزة التنفيذية على اتخاذ الإجراءات التصـحيحية الفورية لمعالجة القصـور اثناء التنفيذ . وهذا كله يعني ان المعلومات و البيانات التي تقدمها التقنيات التكنولوجية هي بمثابة البوصلة التي تضمن التنفيذ المنضبط للسياسات العامة .

---

[1] قيس محمد فؤاد المومني ،"افضل الممارسات في ارشفة المستندات البلدية مقارنة بين النظم التقليدية و الرقمية "، ***مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية*** ،ع 53،(2024)،ص. 45.

[2] على المجنوني ، "صناعة القرار في السياسات العامة : اختيار و تحديد السياسات " ، نشرة السياسات العامة ،(2025) https://www.linkedin.com/pulse –policy–selection–choice–almajnuni–rilff، تاريخ الاطلاع :(20افريل2026).

- العلاقة مع الجمهور :

يعد المواطن حلقة أساسية في عملية صنع السياسة و تنفيذها لذا لابد من وجود علاقة قوية بين الهيئات المسؤولة و الجمهور من اجل كسب التأييد و الدعم و الشرعية على ما يتم تنفيذه من سياسات عامة الى جانب تعاون المواطنين مع الأجهزة التنفيذية لنجاح السياسات العامة و تنفيذها ، لذلك فان مشاركة المواطن في رسم و تنفيذ السياسات العامة مهم للغاية.[1] تقليديا قبل ان قبل وجود التطور التكنولوجي كان المواطن عبارة عن مستهلك ليس له دور فعال في هذه المرحلة حيث الدولة تقوم بتنفيذ السياسة و على المواطن تقبل و الامتثال لهذه السياسة دون وجود أي نقد او احتجاج ان وجد أي خطأ في السياسة التي يتم تنفيذها لان المواطن لا يستطيع متابعة سير هذه السياسة فليس له القدرة على الاطلاع على بيان السياسة العامة الذي يحتوي على مجموعة المخططات الحكومية المراد تنفيذها ، ما يؤدي لغياب الشفافية و الرقبات اللحظية ما يفتح باب للفساد الإداري ، و هذا كله بسبب علاقة الدولة مع المواطن التي تتسم بالتباعد السلبي و المركزية حيث يتم فرض السياسة من الأعلى الى الأسفل دون تفاعل واضح[2] .

في المقابل نجد المواطن الذكي الملم بالتكنولوجيا الرقمية الذي يلعب دورا فعالا في تنفيذ السياسة من خلال الانخراط و السعي الى التغيير الإيجابي في الدولة ، باعتباره من أصحاب المصلحة و ليس مجرد مستهلك سلبي فاصبح فاعل و مراقب في مرحلة التنفيذ [3]،

---

[1] عبد المومن حمودي ، مغزيلي نوال ،"دور المواطن كفاعل غير رسمي في صنع السياسات العامة الأمنية في الجزائر : دراسة لنماذج "، ***المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية و الاجتماعية*** ،م.5،ع.2،(2021) ،ص. 33.

[2] اوبعيش ، واقع الجهاز الإداري و تنفيذ السياسات العامة في الجزائر ، **مرجع سابق**، ص . 156 .

[3] "كيف يمكن للتكنولوجيا ان تساعد الحكومات على تغعيل دور المواطن الذكي "، مجرة ،(2020)، https://hbrarabic.com ، تاريخ الاطلاع : (20افريل 2026).

فالمواطن له القدرة على معرفة كيف و متى يتم تنفذ السياسة بشكل سريع و مجاني و في أي وقت يريد من خلال الانترنت و جملة المنصـــات الالكترونية التي يتم من خلالها طرح مخططات الحكومة و بيان السياسة العامة ما يمكن المواطن من الاطلاع على ما يتم تنفيذه مع قدرته على المتابعة و ابداء رايه في تلك اللحظة حول مدى تنفيذ الاعمال و هذا من اجل تطبيق اهم أسلوب من أساليب تنفيذ السياسة المتمثل في الفحص و الرقابة و التفتيش التي ترافق بداية التنفيذ لتدارك الأخطاء ان وجدة [1] ،باعتبار ان المواطن فاعل جيد من اجل المراقبة مادام هو صـاحب المصـلحة من هذه السـياسـة التي يتم تنفيذها ، مثلا المواطن الجزائري له القدرة على الاطلاع على ما تم التطرق اليه في بيانات اجتماع الحكومة و مخططات عمل الحكومة من خلال منصـــة مصـــالح الوزير الأول **premier-ministre.gov.dz** ، أيضـا يمكنه الاطلاع على بيان السـياسـات العامة و يراقب اذا ما تم التنفيذ بشكل صحيح ام لا . و هذا ما يعزز الشفافية و المساءلة لعلاقة مبنية على التفاعلية و التشاركية و الثقة بين المواطن و الدولة من اجل تنفيذ صحيح للسياسة .[2]

[1] عبد الله الدعجة ، **مرجع سابق**، ص182.

[2] صابرين احمد مجيد ، " تاثير التحول الرقمي على كفاءة النظم السياسية و عملية صنع السياسة العامة في البلاد " ، كلية القانون و العلوم السياسية ، https://law.uodiyala.edu.iq ، تاريخ الاطلاع :(26افريل2026).

- مرحلة تقييم السياسة العامة :

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الختامية من دورة صـــنع الســـياســـات العامة ، لفحص الســياســات المنفذة لمعرفة مدى تحقيق الأهداف المســطرة أي رصــد اذا ما تم تنفيذ ما تم التخطيط له على ارض الواقع.[1] وقد تم تعريف تقييم السـياسـات على انه ": أسـلوب منهجي لجمع المعلومات و تحليلها و اسـتخدامها للإجابة عن أسـئلة تتعلق بالسـياسـات ، لا سـيما فعاليتها و كفاءتها "[2]، أي ان تقييم السياسات عبارة عن عملية منهجية تستند على مخرجات و نتائج الســياســة التي تم تنفيذها و مقارنتها مع ما تم التخطيط له من قبل من اجل تدارك أي اخطأ . فمرحلة التقييم تستند على مجموعة من المعايير التي تحدد صحتها و تتمثل في:

- معيار الدقة : قائم على أســاس صــحة المعلومات و البيانات المتحصــل عليها ، من اجل الوصول الى نتائج موثوقة .
- معيار المنفعة : يتمثل في مدى اسـهام التقييم على تقديم نتائج و توصـيات تعزز دور الدولة في تنفيذ السياسات العامة .
- المعيار القانوني : يتعلق بضـرورة احترام الإجراءات القانونية و التنظيمية اثناء اجراء التقييم ، الى جانب الالتزام بحدود الصلاحيات الممنوحة لكل جهة .[3]

في مرحلة التقييم هناك جملة من الأهداف المراد الوصـــول اليها و التي تتمثل في : مســاعدة المؤســســات المســؤولة على ادخال تعديلات ســريعة اثناء تنفيذ الســياســة لتفادي المشـــكلات التي تظهر و ذلك من خلال التغذية الراجعة الفورية ، كما تهدف الى جمع

[1] "دليل بناء السياسات العامة " ***المعهد العربي للتخطيط*** ، (2024) ،ص. 36-37.

[2] Yusuf Garaba Manjo , Public Policy Making Process in Nigeria, **op.cit**, p.44.

[3] اوبعيش ،" تنفيذ و تقييم السياسات العامة في الجزائر :الواقع و التحديات " ، **مرجع سابق**، ص . 343-344.

معلومات يمكن الاعتماد عليها عند إعادة تصميم السياسات و تحسينها مستقبلا ، أيضا تساعد على اثبات مدى جدوى السياسات التي تم تنفيذها لتعزيز الشفافية و المساءلة . [1]

لقد صار اختلف بين ما كانت عليه سابقا مرحلة التقييم و ما أصبحت عليه الان ، حيث ان في المرحلة التقليدية كان التقييم دوري (شهري او سنوي) غالبا ما يكون في نهاية التنفيذ و هذا ما يؤخر اكتشاف الثغرات التي يجب سدها اثناء التنفيذ ما يؤدي لبطء التغذية الراجعة ، فيتم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المنهجية قائمة على أساس المؤشرات الكمية و النوعية حول اثار السياسة العامة ، و تتمثل في معطيات إحصائية و استطلاعات و مقابلات شخصية و تقارير إدارية و الاستبيانات الورقية و الزيارات الميدانية ، الى جانب اللجوء الى خدمات الخبراء (فريق من الخبراء مكلفين بتقييم السياسات)[2].و هذا ما يكلف الجهد و الوقت الى جانب عدم الحصول على المعلومات الدقيقة و الفورية التي تساعد على التقييم باعتبارها ركيزة أساسية . كما يقتصر التقييم غالبا على الجهات الرسمية ما يؤدي لانعدام الشفافية والمساءلة .

لكن و مع التحول الرقمي وبروز جملة التقنيات و الادوات الحديثة التي ساهمت في إضافة ميزات جديدة في مرحلة التقييم من خلال التدفق المستمر للمعلومات و البيانات باعتبارها أساس التقييم ، فتمثلت مظاهر التحول الرقمي في هذه المرحلة فيما يلي :

- ✓ التقييم المستمر : من خلال أنظمة المراقبة التلقائية تحول التقييم من عملية دورية حيث تكون شهرية او سنوية منقطعة الى عملية مستمرة دون انقطاع و تحديد أي انحراف لمسار السياسة في تلك اللحظة(تغذية راجعة فورية) بإجراء التعديلات اللازمة

[1] Yusuf Garaba Manjo , Public Policy Making Process in Nigeria, **op.cit**, p.45-46.

[2]" الخطوط التوجيهية لتقييم السياسات العمومية "، **INTOSAI GOV**، (2016)، ص . 19-21.

للوصـــول لأفضـــل النتائج ،كما تتيح التقنيات الرقمية قياس مســـتمر و دقيق لأداء السياسة لتحديد مدى نجاعتها .[1]

- ✓ استخدام ادوات التحليل المتطورة : في هذه المرحلة يتم استخدام الذكاء الاصطناعي الذي ساهم بشكل كبير في توفير بيانات فورية و دقيقة ما يساعد في رصد و تحليل المخرجات بسهولة تامة ، و بفضل الذكاء الاصطناعي اصبح التقييم عملية تلازم جميع المراحل [2]. ومن بين الأدوات الجديدة نجد نماذج المحاكاة و التنبؤ مثل نموذج التوائم الرقمية ، أيضا من بين هذه الأدوات نجد الحوسبة السحابية و تحليل البيانات الضـــخمة التي تجمع المعلومات من مواقع التواصـــل الاجتماعي و المعاملات الحكومية الالكترونية بشكل اسرع ما يسمح بتقييم السياسة مع توفير الجهد و الوقت.
- ✓ مشاركة المواطن في التقييم : فمن خلال الصفحات الرسمية لمختلف القطاعات على وسائل التواصل الاجتماعي ، تقوم المؤسسات المسؤولة بعرض السياسة التي يتم تنفيذها او التي تم تنفيذها على شكل منشورات فتقوم الجهات المسؤولة على جمع الآراء من خلال تعليقات المواطنين (تقييم) اذا ما استفادوا من هذه السياسة ام لا، حيث اذا لم يستفيدوا تقوم الدولة بتدارك الأخطاء .

[1] مروة يحيى عبده دياب ، " التحول الرقمي : خارطة طريق استراتيجية لحكومة ذكية "، **حزب كيان مصر** ،(2024) ، https://kayanmasr.org/articles/althol-alrkmy-khart-tryk-astratygy-lhkom-thky-57 ، تاريخ الاطلاع : (28افريل2026).

[2] علوي ، عبد المطلب ،"الذكاء الاصطناعي كاداة للتحول الرقمي ..." ، **مرجع سابق** ،ص.345.

خلاصة واستنتاجات:

وكخلاصة للفصل الأول يمكن القول أن التحول الرقمي أضحى من بين أبرز المتغيرات التي تؤثر على عملية صنع السياسات العامة. حيث تجاوز فكرة كونه مجرد تقنية قتم إدراجه ضمن الحقل الإداري–السياسي، بهدف تطوير الأداء و تحسين أساليب التسيير و اتخاذ القرار، الى جانب اعتماده كمتغير مستقل لتحليل السياسات العامة من خلال ثلاث أبعاد تمثلت في اعتباره عامل بنيوي في البيئة الجديدة لصنع السياسات العامة ، أو كمصدر جديد للمعلومات في تحليل السياسات العامة ، أو كمتغير تحليلي في دراسة فعالية السياسة العامة . هذا كله راجع لوجود علاقة تفاعلية بين التكنولوجيا و السياسات العامة .

كما أن التحول الرقمي ساهم في إعادة هندسة مختلف مراحل صنع السياسات العامة بداية من تحديد المشكلات ووضع الأجندة السياسية ، مرورا بصياغة البدائل و اتخاذ القرار، وصولا الى تنفيذ السياسات و تقييمها ، حيث أن التحول الرقمي أصبح نقطة قوة في هذه العملية المركبة فقد حسن و سرع جمع المعلومات و التواصل و رفع مستوى الكفاءة و الشفافية في إدارة السياسات العامة و تعزيز التكامل بين مختلف المراحل من أجل إخراج سياسات عامة ناجحة تلبي متطلبات المواطنين . رغم وجود بعض من التحديات و الاختلالات المتعلقة بالبنية التحتية الرقمية و الجاهزية البشرية و المؤسساتية .

و بناءً على ما سبق ، يتضح أن التحول الرقمي أصبح متغير هيكلي يعيد تشكيل منطق الحوكمة في مختلف القطاعات السيادية مثل قطاع العدالة الجزائري الذي سيتم دراسته لاحقا من أجل فهم أكثر و بشكل خاص الأثر الحقيقي للتحول الرقمي في صنع السياسات العامة .

الفصل الثاني:

التحول الرقمي وعملية صنع السياسات العامة القضائية في قطاع العدالة بالجزائر

الفصل الثاني:

التحول الرقمي وعملية صنع السياسات العامة القضائية في قطاع العدالة بالجزائر

تمهيد:

العالم اليوم يمر بجملة من التحولات المتسارعة التي فرضها التطور التكنولوجي ، ما أعاد صياغة المفاهيم التقليدية لمختلف القطاعات بما في ذلك القطاع العمومي ، من بين هذه المفاهيم برز مفهوم التحول الرقمي، و الذي اعتبر من بين اهم الميزات التي يسعى القطاع العمومي لتجسيدها من اجل تحسين الأداء و تبسيط الإجراءات الإدارية و تعزيز الشفافية و الكفاءة و الفاعلية لإدارة الشؤون العامة الى جانب مواكبة هذه التطورات الجديدة. و منه نجد ان هذه التحولات الجديدة جعلت من التحول الرقمي العمود الفقري لتطوير و عصرنت المؤسسات العامة ، ما جعل جميع الدول من بينهم الجزائر للسعي من اجل تبني استراتيجيات رقمية للانتقال من الإجراءات الكلاسيكية البيروقراطية الى الإجراءات الحديثة الرقمية كميزة إيجابية تضاف للقطاع العمومي من بينها قطاع العدالة .

و من خلال هذا المشهد العالمي نجد ان الجزائر سعت لتنفيذ برنامج التحول الرقمي الوطني و اعتبرت قطاع العدالة من بين استراتيجياتها الأولية باعتباره قطاع سيادي الى جانب ارتباطه بحقوق الانسان و ضمان دولة القانون .

و من خلال ما تطرقنا اليه في الاطار النظري للفصل الأول و الذي تناولنا فيه الفهم الشامل للتحول الرقمي و صنع السياسات العامة ، سنتناول في هذا الفصل الاطار التطبيقي الذي سنتناول فيه دراسة حالة قطاع العدالة في الجزائر و كيف اثر التحول الرقمي على عملية صنع السياسات العامة القضائية ، من خلال دراسة الجانب التقني (المنصات و الأنظمة) و الجانب الإداري و السياسي (صنع السياسات العامة القضائية). وهذا يتم دراسته بالاعتماد على مبحثين الأول يتناول الاطار المفاهيمي و التقني لقطاع العدالة بالجزائر في ظل التحول الرقمي ، بينما الثاني يركز على تأثير التحول الرقمي على مراحل صنع السياسات العامة في قطاع العدالة .

الفصل الثاني:

التحول الرقمي وعملية صنع السياسات العامة القضائية في قطاع العدالة بالجزائر

المبحث الأول : الاطار العام لقطاع العدالة في الجزائر

ان بقطاع العدالة مكانة كبيرة في الدولة الحديثة باعتباره من بين اهم الركائز الأساسية التي تقوم عليها ، و هذا راجع لارتباطه المباشر بحياة المواطن و استقرار الدولة . و في هذا السياق تعتبر الجزائر قطاع العدالة من بين اهم القطاعات العمومية و هذا راجع لامتلاكه ميزتي الحساسية و السيادة في هيكل الدولة، باعتباره المسؤول عن الحقوق و الحريات المتعلقة بالمواطن الى جانب ضمان الاستقرار القانوني [1]. لذا يعتبر فهم قطاع العدالة و بالخصوص في الجزائر مدخلا أساسيا لدراسة مختلف التغييرات التي طرأت عليه خاصة في ظل التحول الرقمي .

ومن خلال هذا المبحث سنسلط الضوء على الاطار العام لقطاع العدالة في الجزائر و ذلك من خلال التطرق لماهية القطاع و مما يتكون الى جانب ابراز اهم التحديات التي واجهة القطاع قبل تبني التحول الرقمي .

[1] مختار قنيش ، جيلالي بن عبو ،"رحلة التحول الرقمي في قطاع العدالة الجزائرية "***مجلة المعيار*** ،م.26، ع.7 ،(2022) ، ص.297.

الفصل الثاني:

التحول الرقمي وعملية صنع السياسات العامة القضائية في قطاع العدالة بالجزائر

المطلب الأول: قطاع العدالة في الجزائر

في البداية لا بد من التطرق لفهم قطاع العدالة في الجزائر و مكانته سياسيا و إداريا بشكل معمق، باعتباره من بين اهم القطاعات الحيوية داخل الدولة الجزائرية كما انه يعتبر قطاع سيادي له دور محوري في القرارات التي تتخذها الدولة. فلا يقتصر دوره فقط على الفصل في النزاعات بل هو اكبر من ذلك لأنه عبارة عن منظومة متكاملة تتداخل فيها جملة من الابعاد ما يفسر تعقيد بنيته و تنوع مهامه ووظائفه، لذا يعتبر من بين اهم ركائز الدولة، و في هذا السياق نتطرق لتحليل قطاع العدالة من خلال ثلاث ابعاد او زوايا مهمة (مؤسساتية و قانونية ، وظيفية ، تطويرية)، و هي كالاتي :

- البعد المؤسساتي و القانوني (هيكلة القطاع):

من خلال البعد المؤسساتي يعرف قطاع العدالة على انه عبارة عن منظومة متكاملة من الهيئات و المؤسسات القضائية و الإدارية تعمل تحت اشراف وزارة العدل باعتبارها الجهاز التنفيذي للجهاز القضائي المكلفة بتنظيمه و تسييره[1]. و تتجسد هذه المنظومة المتكاملة من مكونات أساسية تتمثل في :

- التنظيم القضائي : الذي يتكون بدوره من القضاء العادي(المحكمة ،المجلس القضائي ، المحكمة العليا) و القضاء الإداري(المحاكم الإدارية ،المحاكم الإدارية للاستئناف ،مجلس الدولة) و محكمة التنازع .

[1] وزارة العدل ، في :
md1a&q=https://www.mjustice.gov.dz/fr/&sa=U&ved=2ahUKEwi53b-
RlvuTAxWpbKQEHeSTMHAQFnoECAYQAQ&usg=AOvVaw0Hs5R2U5VqG0_cg6ybHjv8 ،
تاريخ الاطلاع :(1ماي2026).

- وزارة العدل :و التي تتكون من وزير العدل ، الأمين العام ، رئيس الديوان ، المفتشـــية العامة ، الى جانب المديريات العامة (للشـؤون القضـائية ، للموارد البشـرية ، للمالية و الوسـائل ، لعصـرنة العدالة ، لإدارة السـجون و إعادة الادماج ، الدراسـات القانونية و الوثائق ، و مديرية التعاون الدولي).
- المهن القانونية و القضـائية المسـاعدة : و التي تشـمل كل من المحامون و الموثقون و الخبراء القضائيون ، الذين يعتبرون جزءا مكملا لعمل القضاء و حسن سيره[1].

و كل هذه المؤسسات تتكامل و تترابط فيما بينها لضمان العدالة داخل الدولة .

و هذه الشبكة الواسعة من المؤسسات و الهيئات تكتمل الا بوجود القاعدة القانونية التي تمنحها المشـروعية و تنظم سـيرها . فقطاع العدالة يسـتمد شـرعيته و وجوده من الدسـتور فتعتبر المواد من 163 الى 183 ضـمن الفصـل الرابع من دسـتور 2020 و التي اعد الركيزة الاسـاسـية التي تضـمن اسـتقلاليته و هذا ما أكدته المادة 163 :"القضـاء سـلطة مسـتقلة"[2]، الى جانب ضـمان حسـن سـيره و تطبيق النصـوص القانونية مثلا ما جاء في المادة165:" يقوم القضـاء على أسـاس مبادئ الشّـرعيّة والمسـاواة .القضـاء متاح للجميع. يضمن القانون التقاضي على درجتين، ويحدد شروط وإجراءات تطبيقه."[3]

و هذا ما يعني ان قطاع العدالة عبارة عن سلطة يمزج بين الهيكل التنظيمي الواسع و جملة القوانين التي تنظم و تسير همل هذا الهيكل و تضمن شرعيته و استقلاليته .

---

[1] وزارة العدل ، **مرجع سابق**.

[2] الجزائر ، ***دستور الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية*** ، 2020، المادة 163،ص.36.

[3] الجزائر ، ***دستور الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية*** ، 2020، المادة 165،ص.36.

- البعد الوظيفي (مهام القطاع):

قطاع العدالة مرتبط بحقوق و حريات المواطن الى جانب تكريس دولة القانون ، لذا فهو مكلف بمجموعة من المهام لتقديم خدمات عمومية قضـــائية للدولة و المجتمع ، تتمثل هذه المهام بشكل مختصر في : الفصل في النزاعات ، معاقبة الاعمال الخارجة عن القانون و تطبيق القانون ، و حماية الفئات المظلومة و الضـــعيفة من خلال حماية الحقوق و الحريات[1].بهدف ترسيخ مبدا سيادة القانون و تحقيق الاستقرار الاجتماعي و العدالة .

- البعد التطويري (العصرنة):

في العصـــر الحديث اصـــبح هناك ما يعرف بالعدالة الالكترونية ، و ذلك من خلال عصرنة قطاع العدالة بالاعتماد على ادخال تكنولوجيا المعلومات من اجل تبسيط الإجراءات القضـــائية و جعل هذا القطاع اكثر مرونة و ســـرعة الى جانب تعزيز الكفاءة و الفاعلية و الشـــفافية[2] . و هذا التحول ارتكز على أســـاس قانوني تمثل في القانون رقم 15-03 في 2015 المتعلق بعصرنة العدالة ، الى جانب قانون التوقيع و التصديق الالكتروني و قانون حماية المعطيات الشـخصـية [3]. فتم انشـاء "اللجنة الوطنية لإصـلاح العدالة " عام 1999

[1]Le role de la justice ", La Justice en France : https://www.justice.gouv.fr/justice-france/fondements-principes/role-justice#:~:text=La%20justice%20est%20%C3%A0%20la%20fois%20un,les%20conflits%20et%20sanctionner%20les%20comportements%20interdits ،(1ماي2026) : تاريخ الاطلاع.

[2] Moussa Zineb , Meglali Samira ,"Legal Mechanisms for the Modernization of the Justice Sector in Algeria" , ***Pegem Journal of Education and instruction*** , V.15, No.4, (2025), p.4132-3133.

[3] Heddar Abdelkarim , Lemtai Nourddine ,"Prospects of e-government in Algeria end its impact on the legal system of the public utility (Justice sector as a model)", ***Elmofakir Review*** , V.20, No.01, (2025) , p. 548-550.

لإصـلاح القضـاء، الى جانب "المديرية العامة لعصـرنة العدالة " عام 2004 المكلفة بتطوير التقنيات الرقمية داخل قطاع العدالة [1].

و منه فان قطاع العدالة يعتبر هيكل تنظيمي واســـع متعدد الابعاد يجمع بين كونه تنظيم مؤسساتي يضم مجموعة من الهيئات و المؤسسات القائمة على ترسانة قانونية تنظمها و تسـيرها من اجل القيام بمجموعة من المهام التي تسـهر على خدمة الدولة و المواطن ، و التي دائما ما تسعى لتطوير نفسها من خلال ادراج الاستراتيجيات الرقمية في عملها بهدف تحسين أدائها و كفاءتها .

1. أهمية قطاع العدالة :

ان لقطاع العدالة مكانة اســتراتيجية و حيوية [2] في الدولة ، فهو مهم في العديد من الجوانب و هي :

- تحقيق المســاواة لجميع الافراد و ضــمان حقوق و حريات الافراد ما يســاهم في تحقيق الامن و الاستقرار الاجتماعي [3].
- دعم التنمية الاقتصادية من خلال حماية حقوق الملكية و ضمان البيئة الامنة للمستثمرين الى جانب توفير قضــاء متخصــص في حل النزاعات الاقتصــادية المتمثلة في المحاكم التجارية و هذا ما اكد عليه وزير العدل لطفي بوجمعة [4].

---

[1] Moussa , Meglali,"Legal Mechanisms …", **op.cit**, p.4134.

[2] بوضياف اسمهان ،"عصرنة قطاع العدالة في الجزائر "، ***مجلة الفكر و السياسة*** ، م.6،ع.2،(2022) ،ص. 268.

[3] " أهمية العدالة في تطبيق القوانين " ، **مكتب فاطمة المعاضيد للمحاماة و الاستشارات القانونية** ، (2026)،في: https://fatmaalmaadeed.com تاريخ الاطلاع : (1ماي2026).

[4] وكالة الانباء الجزائرية ، "وزير العدل يبرز أهمية تكوين قضاة متخصصين لترقية قطاع العدالة "، (12 مارس 2026)،في:

- قطاع العدالة له دور في تجسيد مبدأ سيادة القانون وهو مبدا أساسي تقوم عليه الدولة [1].
- يعد قطاع العدالة قطاع رائدا في مجال التحول الرقمي و هذا ما يجعله قطاع يتميز بكفاءة و فاعلية أدائه [2].

المطلب الثاني : مكونات قطاع العدالة في الجزائر

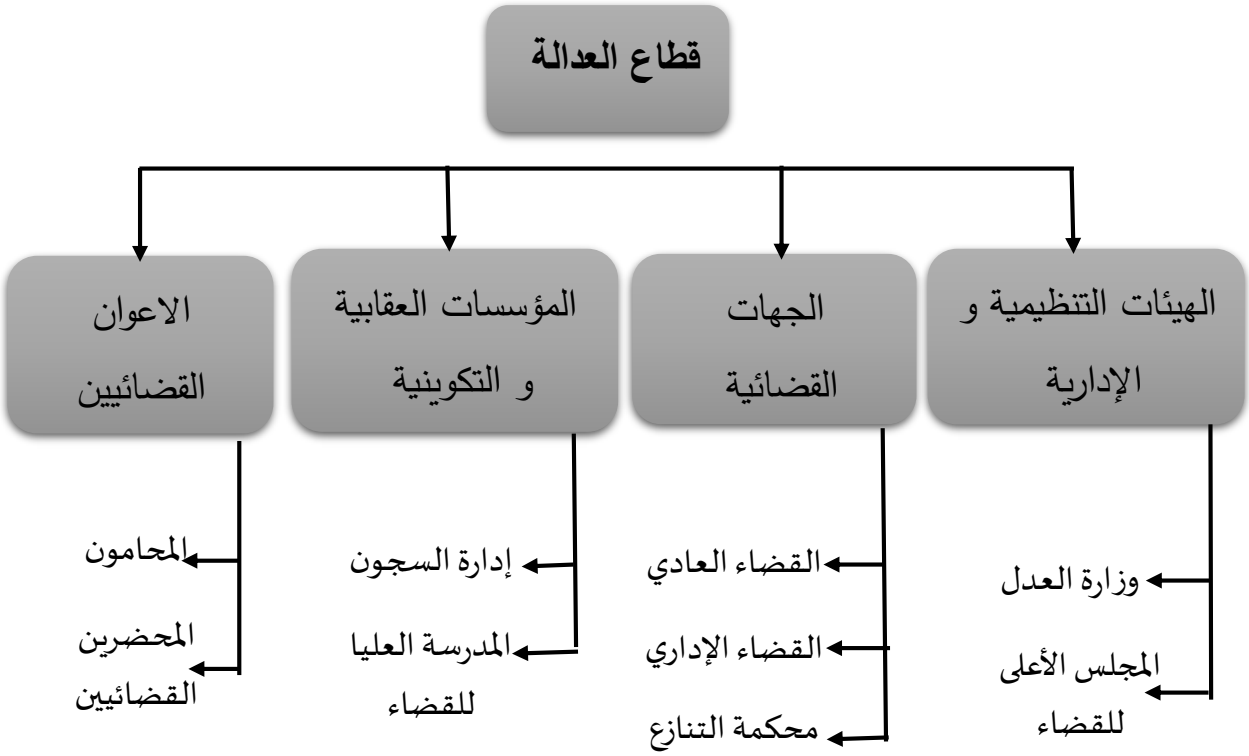
ان قطاع العدالة عبارة عن منظومة مهيكلة على مجموعة من المؤسسات التي تترابط فيما بينها لضمان السير الحسن للاعمال القضائية ، هذا ما يعكس تعقيد هيكله التنظيمي . فلا بد من لعرض مكونات قطاع العدالة بالتفصيل و توضيح دور كل مؤسسة و هيئة من اجل فهم بنية هذا القطاع بشكل جيد . فمن خلال تحليل التنظيم القضائي و السلطة القضائية في الجزائر يمكن استخلاص ان قطاع العدالة قائم على مجموعة من المؤسسات الموضحة بشكل منهجي في الشكل التالي :

https://www.aps.dz/algerie/actualite-nationale ، تاريخ الاطلاع : (1ماي2026).

[1] بوطاس الحاسن ،" واقع هيئة الدفاع ضمن عصرنة قطاع العدالة "، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول عصرنة قطاع العدالة في الجزائر –الواقع و الافاق – ، جامعة عبد الحفيظ بالوصوف ، ميلة ، 4 نوفمبر 2024 ،ص.1.

[2] Heddar, Lemtai," Prospects of e-government in Algeria …", **op.cit**, p.535.

الشكل (3): الهيكل التنظيمي لقطاع العدالة في الجزائر



المصدر : من اعداد الباحثة

أولا : الهيئات التنظيمية و الإدارية

ا.وزارة العدل : تمثل الإدارة المركزية للقطاع و هي بمثابة الســـلطة التنفيذية التي تســير القطاع و تنظمه(هيئة تنظيمية) ، وهي تحت ســلطة وزير العدل حافظ الاختام لطفي بوجمعة الذي عين في 2024 وزيرا للعدل . تتمثل اهم مهامها في تنظيم المحاكم و الاشراف على المؤسسات العقابية الى جانب السعي لتطوير القطاع ،و التي تشمل بدورها جملة من الهيئات و المديريات تتمثل في:

- **الامين العام** : يعتبر المسؤول الإداري الأول داخل الوزارة تتمثل مهامه في التنسيق بين المديريات و العمل على تنفيذ تعليمات الوزير من اجل السير الحسن للإدارة المركزية. فيتبعه كل من مكتب البريد و الاتصال و المكتب الوزاري للأمن الداخلي للمؤسسة و أيضا ثمانية مديري دراسات من بينهم ستة ينتدبون لمهام في اطار نشاطات لجنة تنشيط اصلاح العدالة و متابعته[1] .
- **رئيس الديوان** : يعمل كحلقة وصل بين الوزير و باقي هياكل الوزارة ، يساعده أربعة ملحقين بالديوان و ثمانية مكلفين بالدراسات و التحليل ، مكلفون بمجموعة من المهام المتمثلة في : تنظيم مشاركة الوزير في النشاطات الحكومية ، العمل على تعزيز العلاقات مع مختلف الفاعلين(المؤسسات العمومية او المجتمع المدني)، متابعة تطور قطاع العدالة من خلال اعداد التقارير الدورية ، أيضا معالجة ملفات التعاون الدولي و مرافقة نشاط الوزير من خلال علاقاته مع الهيئات و المنظمات [2].
- **المفتشية العامة** : تمثل الجهاز الرقابي داخل الوزارة تعمل تحت سلطة الوزير، مكلفة بمراقبة عمل المصالح القضائية و الإدارية ، و التأكد من احترام القوانين و التنظيمات و تحديد الصعوبات التي تواجه الموظفين داخل القطاع مع اقتراح الحلول ، نظمت بموجب قرار وزاري مؤرخ في 21 نوفمبر 1981 .و الان تتكون من مفتش عام يساعده ثلاثون مفتشا و مدير الدراسات[3] .

---

[1] وزارة العدل ، الهيكل التنظيمي للإدارة المركزية ،الأمين العام ، في:

https://www.mjustice.gov.dz/ar/org-mjustice/ ، تاريخ الاطلاع : (2ماي2026).

[2] وزارة العدل ، الهيكل التنظيمي للإدارة المركزية ، رئيس الديوان ، في :

https://www.mjustice.gov.dz/ar/org-mjustice/ ، تاريخ الاطلاع:(2ماي2026).

[3] وزارة العدل ، المفتشيات ، المفتشية العامة، في:

https://www.mjustice.gov.dz/ar/inspections-2/ ، تاريخ الاطلاع : (2ماي2026).

- **المديريات العامة التابعة لوزارة العدل** : تتشـــكل وزارة العدل من مجموعة من المديريات العامة التي تعمل بانســجام لتنفيذ الســياســات القضــائية للدولة ، و هي تتمثل في ســبعة مديريات يمكن تلخيص مهامها الشاملة كالاتي :

1. المديرية العامة للشـؤون القضـائية : تشـرف على سـير المحاكم و المجالس القضـائية المدنية و الجزائية و تتبع تنفيذ الاحكام ، و تضم مديريتين فرعيتين[1].
2. المديرية العامة للموارد البشــرية : مســؤولة عن راس المال البشــري للقطاع من حيث التكوين و التوظيف و التنسيق ، و هي تتفرع لمديريتين فرعيتين [2].
3. المديرية العامة للمالية و الوســـائل : هي عبارة عن دعامة مادية للوزارة ، تتولى اعداد الميزانية و النفقات ، و تجهيز الهياكل التابعة للوزارة بالوســـائل المادية و المالية الضرورية لعملها ، و هي تنقسم لمديريتين فرعيتين [3].
4. المديرية العامة لعصرنة العدالة : مسؤولة عن عصرنة القطاع من خلال ادخال التقنيات التكنولوجية في الإجراءات القضـــائية و الإدارية الى جانب ضـــمان امن الأنظمة المعلوماتية ، و هي بدورها تتفرع الى مديريتين فرعيتين [4].

---

[1] وزارة العدل ، الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للشؤون القضائية ، في:
https://www.mjustice.gov.dz/ar/dgajj/ ، تاريخ الاطلاع : (3ماي2026).

[2] وزارة العدل ، الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للموارد البشرية ، في:
https://www.mjustice.gov.dz/ar/dgrh/ ،تاريخ الاطلاع :(3ماي2026).

[3] وزارة العدل ،الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للمالية و الوسائل ، في:
https://www.mjustice.gov.dz/ar/dgfm/ ، تاريخ الاطلاع : (3ماي2026).

[4] وزارة العدل ، الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لعصرنة العدالة ، في:
https://www.mjustice.gov.dz/ar/dgmj/ ،تاريخ الاطلاع :(3ماي2026).

5. المديرية العامة لادارة السجون و إعادة الادماج : مسؤولة عن تسيير المؤسسات العقابية و ضـــمان امنها، مع التركيز على اصـــلاح المحبوســـين ووضـــع مخططات لادماج المحبوسين في المجتمع ، يدير هذه المديرية مدير عام و يساعده أربعة مديري دراسات الى جانب مفتشية مصالح السجون (يحكمها نص خاص)، و هي تتفرع لخمس مديريات فرعية[1].

6. مديرية الدراسات القانونية و الوثائق : و هي بمثابة المستشار القانوني تعمل على اعداد دراســـة قانونية تتعلق بقطاع العدالة، حيث تشـــارك في اعداد النصـــوص القانونية و الاتفاقيات سـواء قضـائية او دولية الى جانب ترقية التشـريع على المسـتويين الوطني و الدولي ، أيضا إدارة الوثائق المحفوظة و تنظيمها ، و تضم ثلاث مديريات فرعية[2].

7. مديرية التعاون الدولي : تعد حلقة وصـــل مع الخارج ، يتمثل دورها في تحضـــير الاتفاقيات القضـــائية الدولية ، و المشـــاركة في كل المفاوضـــات الدولية التابعة لقطاع العدل و العمل على اعداد سياسة التعاون الدولي الخاصة بالقطاع ، و تضم مديريتين فرعيتين [3].

[1] وزارة العدل، الهيكل التنظيمي للمديرية العامة لإدارة السجون و إعادة الادماج ، في : https://www.mjustice.gov.dz/ar/dgapr/ ، تاريخ الاطلاع :(3ماي2026).

[2] وزارة العدل ، الهيكل التنظيمي لمديرية الدراسات القانونية و الوثائق ، في: https://www.mjustice.gov.dz/ar/org5-dejd/ ،تاريخ الاطلاع :(3ماي2026).

[3] وزارة العدل ،الهيكل التنظيمي لمديرية التعاون الدولي ، في: https://www.mjustice.gov.dz/ar/org6-dci/ ،تاريخ الاطلاع :(3ماي2026).

تعكس هذه المديريات الرغبة في الفصـــل بين المهام القضـــائية و المهام الإدارية و المالية و البشرية الى جانب المهام التطويرية ، حيث كل مديرية مكلفة بمهام معين خاصة بها ، ما يضمن كفاءة و فاعلية تسيير المرفق القضائي الجزائري و تنظيمه .

الهيكل التنظيمي لوزارة العدل التي تعتبر بمثابة الإدارة المركزية و التنظيمية لقطاع العدالة ، و التي تتســـم بالتناســـق بين مختلف مكناتها فتتوزع الاعمال بين هياكل مركزية (الأمين العام ، رئيس الديوان ، المفتشية العامة) المكلفة بالتوجيه[1] و التنسيق ، الى جانب المديريات المركزية المتفرعة لمجموعة من المديريات الفرعية التي تعنى بتســيير كل ما هو قضــائي اداري تقني . فهذا الهيكل المنظم و المتكامل يســاهم في ضــمان الســير الحســن لقطاع العدالة من اجل تحقيق الأهداف المسطرة .

2.**المجلس الأعلى للقضاء** : هو مؤسسة تنظيمية دستورية تسعى لضمان استقلالية السـلطة القضـائية ، من خلال متابعة المسـار المهني للقضـاة المتعلق بعملية تعيينهم و و ترقيتهم و نقلهم و تاديبهم و هذا ما جاء في المادة 174من التعديل الدستوري لعام 2016 . و يراس المجلس الأعلى للقضـــاء رئيس الجمهورية الى جانب وزير العدل نائبا للرئيس، الرئيس الاول للمحكمة العليا ، النائب العام للحكمة العليا، عشـــرة قضـــاة ينتخبون من قبل زملائهم ، و ستة شخصيات يختارهم رئيس الجمهورية حسب كفاءتهم [2] . ما يضمن حسن سير قطاع العدالة من خلال دوره التنظيمي و الاشرافي على القضاة و هذا ما يفصلها عن الجهات القضائية التي تمارس وظيفة الفصل في النزاعات .

---

[2] جمال غريسي ،"المجلس الأعلى للقضاء في الجزائر بين النصوص و الواقع –دراسة قانونية تحليلية لتشكيلته نظام سيره و صلاحيته– "، ***مجلة العلوم القانونية و السياسية*** ،م.9 ، ع.2 ، (2018) ، ص.52.

ثانيا : الجهات القضائية

1. القضـــاء العادي : يضـــم القضـــاء العادي كل من المحاكم و المجالس القضـــائية و المحكمة العليا .

- **المحاكم** : تعتبر جهات قضائية ذات اختصاص عام حيث تنضر في مختلف القضايا حسب طبيعتها و التقسيم الذي تقوم عليه [1]حيث لها عشرة اقسام تتمثل في : القسم المدني ، التجاري ، الاستعجالي ،العقاري ، البحري ، الاجتماعي ، الجنح ، المخالفات، شؤون الاسرة ، الاحداث . فيتم تسجيل قضية في القسم المخصص لها يراس كل قسم قاضي متخصص، كما انها تتشكل من : رئيس المحكمة ، نائبه ، قضاة ، قاضي التحقيق أو أكثر ، قاضـــي أحداث أو أكثر ، وكيل الجمهورية ووكلاء الجمهورية مساعدين ، أمانة الضبط[2].

-**المجالس القضائية** : تعتبر شكلا لازدواجية القضاء ، حيث تنظر في الطعون ضد الاحكام الصـــادرة عن المحاكم ، كما تفصـــل في بعض المســـائل مثل تنازع الاختصـــاص بين المحاكم التابعة لها[3]، حيث توجد في كل مجلس قضـــائي محكم جنايات (ابتدائية و اســـتئنافية).و تتشـــكل المجالس القضـــائية من: رئيس المجلس نائب أو أكثر لرئيس المجلس ، رؤساء غرف ، مستشارين، نائب عام او اكثر مساعدين ، أمانة الضبط . كما ان كل مجلس يحتوي على عشرة غرف متخصصة[4].

---

[1] كودري فاطمة الزهرة ، " مستجدات التنظيم القضائي الجزائري (دراسة في ضوء النصوص التشريعية و التنظيمية الصادرة في 2022) "، ***دائرة البحوث و الدراسات و القانونية والسياسية*** ، م.7 ، ع.2 ، (2023) ، ص. 3.

[2]وزارة العدل ، التنظيم القضائي ، القضاء العادي، في:

القضاء-العادي-2/ https://www.mjustice.gov.dz/ar/ ، تاريخ الاطلاع :(4ماي2026).

[3] كودري ،"مستجدات التنظيم القضائي الجزائري "، **مرجع سابق**.

[4]وزارة العدل ، التنظيم القضائي ، القضاء العادي، **مرجع سابق**.

-**المحكمة العليا** : تعتبر اعلى جهة قضـــائية ، حي تراقب مدى تطبيق القانون من طرف المحاكم و المجالس القضـــائية ، وتنظر في الطعون بالنقض فاذا كان الحكم صـــحيحا ترفض الطعن و اذا كان فيه خطأ تعيد القضـية للفصـل فيها من جديد [1].حيث تم تنظيم عملها و اختصـــاصـــها تحت اطار القانون العضـــوي رقم 11-12 المؤرخ في 26/07/2011. كما انها تتشـكل من قضـاة الحكم و قضـاة النيابة العامة داخل تنظيم هيكلي صارم [2].

2.القضـاء الإداري : يضـم القضـاء الإداري كل من المحاكم الإدارية والمحاكم الإدارية للاستئناف ومجلس الدولة .

- **المحاكم الإدارية** : تم انشـاؤها كدرجة أولى للفصـل في النزاعات الإدارية و هي صـاحبة الاختصاص العام في هذا المجال الإداري ، تنظم في شكل غرف تقسم على حسب نوع القضـــايا و حجم العمل ، و تعمل عادة بشـكل جماعي[3] ، تتشـكل المحاكم الإدارية من هياكل قضـــائية تتمثل في قضـــاة محافظة الدولة مثل محافظ الدولة و مســـاعديه ، و هياكل غير قضائية تتمثل في قضاة الحكم مثل رئيس المحكمة و نائبه و القضاة [4].
- **المحاكم الإدارية للاســـتئناف** : تمثل الدرجة الثانية من درجات التقاضـــي في المادة الإدارية ، حيث تم انشاؤها في 2022 ، عددها ستة محاكم موزعة عبر بعض الولايات،

---

[1] كودري ،"مستجدات التنظيم القضائي الجزائري " ، **مرجع سابق** .

[2] وزارة العدل ، التنظيم القضائي ، القضاء العادي ، **مرجع سابق** .

[3] عواطف سماعيل ،"توزيع الاختصاص بين هياكل القضاء الإداري في الجزائر بعد الإصلاح القضائي 2022 و استحداث المحاكم الإدارية للاستئناف " ، ***مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية*** ، م.12،ع.3 ، (2023)، ص.216.

[4] وزارة العدل ،التنظيم القضائي ، القضاء الإداري ، في:

القضاء-الإداري -2-2/https://www.mjustice.gov.dz/ar/ ، تاريخ الاطلاع :(4ماي2026).

و تختص بالنظر في الطعون ضـــد احكام المحاكم الإدارية [1]. تضـــم المحكمة الإدارية للإستئناف من ثلاثة قضـاة من بينهم رئيس و مسـاعدان برتبة مسـتشـار، كما انها قائمة على أسـاس نوعين من الهياكل هياكل قضـائية المتمثلة في محافظ الدولة و هياكل غير قضائية المتمثلة في كتابة ضبط المحكمة [2].

- **مجلس الدولة** : يعد اعلى هيئة في القضاء الإداري ، تضمن توحيد الاجتهادات القضائية الإدارية و تسـهر على تطبيق القانون ، يتمتع بصـلاحيات تتمثل في الفصـل في القضـايا و ابداء الراي في بعض المســائل ، و يتكون بدوره من قضــاة الحكم و قضــاة محافظة الدولة [3].

3. محكمة التنازع : هيئة قضـــائية مكلفة في حل النزاعات المتعلقة بالاختصـــاص بين جهات القضـاء (العادي و الإداري) ، ،تتشـكل من رئيس لمحكمة التنازع و سـبعة قضـاة ، محافظ الدولة ومحافظ دولة مســـاعد . التنظيم الهيكلي لمحكمة التنازع قائم على الهيكل القضائي و الهيكل غير القضائي[4] .

تعتبر الجهات القضـــائية المتمثلة في القضـــاء العادي و القضـــاء الإداري و محكمة التنازع ، عنصرا أساسيا في قطاع العدالة كما تم توضيحه في المخطط سابقا . حيث تتمثل هامها في الفصل في النزاعات و تطبيق القانون ، الى جانب ضمان مراقبة الاحكام و توحيد الاجتهادات القضائية .

---

[1] عواطف ،"توزيع الاختصاص بين هياكل القضاء الإداري ..."، **مرجع سابق** ، ص.2017.

[2] التنظيم القضائي ، القضاء الإداري ، وزارة العدل ، **مرجع سابق**.

[3] عواطف ،"توزيع الاختصاص بين هياكل القضاء الإداري ..."، **مرجع سابق**.

[4] وزارة العدل ، التنظيم القضائي ، محكمة التنازع ، في :
https://www.mjustice.gov.dz/ar/%d9%85%d8%ad%d9%83%d9%85%d8%a9%d8%a7%d9%84%d8%aa%d9%86%d8%a7%d8%b2%d8%b9-2-2/ ، تاريخ الاطلاع :(5ماي2026).

ثالثا: المؤسسات العقابية و التكوينية

تشمل المؤسسات العقابية و التكوينية كل من إدارة السجون كمؤسسة عقابية و المدرسة العليا للقضاء كمؤسسة تكوينية .

1. **المؤسسات العقابية (إدارة السجون):** حسب وزارة العدل تعرف المؤسسات العقابية على انها أماكن يتم فيها الحبس و العقوبات السالبة للحرية ، على أساس الأوامر القضائية و القانون . فهناك 170 مؤسسة عقابية تتفرع الى 153 مؤسسة عقابية مغلقة التي تم تصنيفها وفق المادة 28 الى مراكز متخصصة تشمل مؤسسات الوقاية، مؤسسات إعادة التربية ، مؤسسات إعادة التأهيل ، و13 مؤسسة بيئة مفتوحة و التي تتميز بتشغيل المحبوسين ،الى جانب 3 مراكز للأحداث و هي مراكز مخصصة للأحداث الذين يقل سنهم عن 18 عاما و مركز واحد مخصص للنساء بغض النظر عن العقوبة . و كل هذه المؤسسات يتم تسييرها من قبل المديرية العامة لإدارة السجون و إعادة الادماج [1] . و تسعى الدولة من هذه المؤسسات الى تفعيل المادة 88 من قانون تنظيم السجون التي تهدف الى إعادة تربية المحبوسين و تنمية قدراته الشخصية ، أيضا رفع المستوى الفكري و الأخلاقي للمسجون للعيش في ظل احترام القانون [2]. الى جانب هده المؤسسات العقابية نجد مؤسسة رقابية وهي المفتشية العامة لمصالح السجون تسعى لتفتيش و تقييم و مراقبة السير الحسن

[1] وزارة العدل ، قطاع السجون و إعادة الادماج ،في:
https://www.mjustice.gov.dz/ar/penitentie-2-2-2/ ،تاريخ الاطلاع :(5ماي2026).

[2] مسعودي موالخير ،" المؤسسات العقابية في الجزائر أنظمتها و أنواعها حسب قانون تنظيم السجون و إعادة الادماج الاجتماعي للمحبوسين " ***حوليات جامعة الجزائر 1*** ، ع.32 ،(2018) ، ص. 571-574.

لكافة المؤسسات العقابية و المراكز المخصصة للنساء و الاحداث و كل الإدارات التابعة لادارة السجون.[1]

2. **المؤسسات التكوينية :**

– **المدرسة العليا للقضاة :** مؤسسة عمومية تحت وصاية وزير العدل حافظ الاختام ،و هي مؤسسة مختصة بتكوين القضاة ، من خلال تقديم برامج تعليمية و تدريبية حسب المرسوم التنفيذي رقم 16–159 المؤرخ في 30 ماي 2016 ، حيث تنقسم مهامها الى: التكوين القاعدي للقضاة للطلبة القضاة الجدد ، والتكوين المستمر القائم على تنظيم دورات تكوينية للقضاة العاملين ،و التكوين المتخصص و هي عبارة عن تكوينات معمقة في مجال معين قانون اداري ، عقاري ،..[2] . هذه المدرسة تهدف لرفع مستوى القضاة علميا و عمليا الى جانب تطوير مهاراتهم للتعامل مع القضايا الحديثة ، فهي تعد مؤسسة محورية في قطاع العدالة لأنها تسعى لتكوين ابرز مورد بشري في القطاع و هو القاضي ما يضمن جودة الاحكام و الداء الحسن للقطاع .

– **المدرسة الوطنية لمستخدمي امانات الضبط :** وهي مؤسسة عمومية تخضع لوصاية وزير العدل ، تعمل على تكوين مستخدمي امانات الضبط (كتاب الضبط) الذين يعملون داخل المحاكم و الجهات القضائية ، من خلال التكوين المتخصص ، التكوين المستمر ،

[1] وزارة العدل ، المفتشيات ،المفتشية العامة لمصالح السجون ، في :
https://www.mjustice.gov.dz/ar/inspections-2/ ، تاريخ الاطلاع :(5ماي2026).

[2] وزارة العدل ، مؤسسات التكوين ، المدرسة العليا للقضاة ، في :
https://www.mjustice.gov.dz/ar/formations-2-2-2/، تاريخ الاطلاع :(5ماي2026).

التكوين التحضيري لشغل المنصب ، التكوين المسبق قبل الترقية ،ما يساهم في ضمان حسن سير المرفق القضائي[1] .

– **المدرسة الوطنية لموظفي إدارة السجون** : و هي مؤسسة عمومية تكوينية تخضع لوصاية وزير العدل ، والتي تضمن وجود موظفين مؤهلين لتسيير السجون بشكل قانوني و انساني ، ما يساهم في تحسين المؤسسات العقابية و تعزيز سياسة إعادة الادماج [2].

من هنا نجد ان المؤسسات العقابية و المؤسسات التكوينية تعتبر من اهم مكونات قطاع العدالة ، حيث تتولى الأولى تنفيذ العقوبات و العمل على ادماج المحبوسين من اجل الحد من الجرائم و العودة لها ،اما الثانية تساهم في تكوين و تأهيل المورد البشري داخل القطاع ، لضمان السير الحسن لقطاع العدالة .

رابعا : الأعوان القضائيين

مساعدو العدالة هم مجموعة من المهنيين و الموظفين الأساسيين الذين يساهمون في سير قطاع العدالة ، و الذي تم ضبط مهامهم و حقوقهم من قبل القانون . و تشمل هذه المجموعة كل من المحامين المكلفون بالدفاع ، و المحضرين القضائيين مهمته تبليغ و تنفيذ الاحكام ، الموثقين يتولى تحرير العقود الرسمية ، و الخبراء القضائيين يساهم في

[1] وزارة العدل ، مؤسسات التكوين ، المدرسة الوطنية لمستخدمي امانات الضبط ،في :
https://www.mjustice.gov.dz/ar/formations-2-2-2/ ، تاريخ الاطلاع:(5ماي2026).

[2] وزارة العدل ، مؤسسات التكوين ، المدرسة الوطنية لموظفي إدارة السجون ،في :
ttps://www.mjustice.gov.dz/ar/formations-2-2-2/ ،تاريخ الاطلاع :(5ماي2026).

تقديم الارشاد ، المترجم الرسمي والوسيط القضائي المكلفين بتوصيل وجهات النظر [1]، حيث انها تعتبر مهن مكملة لعمل القضاء الى جانب القضاة .

ومنه نستخلص ان قطاع العدالة يرتكز على جملة من الهياكل المتكاملة و المتناسقة فيما بينها كما حيث ان كل هيئة او مؤسسة مكلفة بجملة من المهام الى جانب المفتشيات التي تراقب عمل هذه المؤسسات ، و التي وضحنها من خلال المخطط و الشرح المقدم ، و هذا ما يضمن السير الحسن للمرفق القضائي .

المطلب الثالث : تحديات قطاع العدالة في الجزائر قبل تبني التحول الرقمي

يعتبر عنصر التحول الرقمي عنصرا حديثا تم ادراجه ضمن القطاعات العمومية من بينهم قطاع العدالة و الذي كان عنصرا إيجابيا في تحسين المرفق القضائي و الخدمات التي يقدمها ، الا ان قطاع العدالة في الجزائر قبل تبني التحول الرقمي واجه العديد من التحديات التي اعاقت فعاليته و تمثلت هذه التحديات في :

1. **البيروقراطية و تعقيد الاجراءات الإدارية داخل القطاع :** كانت الإجراءات القضائية قائمة على أساس النظام البيروقراطي التقليدي الصلب ما يجعل العملية داخل القطاع اكثر تعقيدا الى جانب المركزية الشديد ما يؤدي الى بطء تقديم الخدمات الطارئة الى جانب تكلفتها [2]. الى جانب اخذ وقت كبير في معالجة القضايا ، ما جعل الإجراءات اكثر بطئا و

---

[1] وزارة العدل ، وظائف و مهن العدالة ، في:
https://www.mjustice.gov.dz/ ،تاريخ الاطلاع :(6ماي2026).

[2] عادل غربي ، الازهاري حاقة ، ليلى خضير ،" واقع رقمنة القطاعات العمومية في الجزائر :وزارة التعليم العالي نموذجا " ، الملتقى الوطني حول :الاقتصاد الرقمي و اثره على الاقتصاد و التجارة الدولية في الجزائر –تحديات و افاق– مخبر PEDAA جامعة الوادي ، (27نوفمبر2024)، ص.5.

تعقيدا و طول اجال الفصـــل في النزاعات [1]، و تنفيذ الاحكام ما أعاق وصـــول الحقوق في الوقت المناسب[2] .

2. **الاعتماد الكلي على النظام الورقي** : ان الاعتماد على الإجراءات الورقية المادية من ابرز التحديات التي واجهها قطاع العدالة سواء من ناحية صعوبة الارشفة و الاسترجاع و خطر تلف و ضياع الملفات و السجلات الورقية خاصتا اذا ما كانت مهمة ، هذا كله يستهلك الجهد و الوقت و المال[3] . هذا ما يؤدي الى بطء الإجراءات و الخدمات التي يقدمها القطاع للمواطن ، خاصـــة عند اســتخراج الوثائق مثل شــهادة الجنســية و صــحيفة السوابق العدلية .

3. **صعوبة التنسيق بين المؤسسات القضائية و الإدارية** : قبل التحول الرقمي كان قطاع العدالة يواجه عقبة التنسيق بين مكوناته سواء مؤسسات قضائية او هيئات إدارية و الذي كان سببه الرئيسي غياب الربط المعلوماتي بين مكونات القطاع المختلفة ، حيث كانت المحاكم و المحاكم الاستئنافية و المجالس القضائية و الهيئات الأخرى تعمل بشكل منفصل الى جانب بطء انتقال المعلومات بين المؤســســـات ما اثبط فكرة التكاملية بين الهيئات والإدارات ، ما أدى الى تكرار و تعقيد الإجراءات داخل القطاع .

4. **محدودية الشفافية و المساءلة** : الانظمة التقليدية تتميز بالغموض الإداري بسبب غياب المســار التدقيق ما يســهل عملية التلاعب بالمعلومات في اطار النظام الورقي ، الى

---

[1] غراب سامية " رقمنة قطاع العدالة في الجزائر بين النظري و التطبيقي " ، ***مجلة الاجتهاد القضائي*** ، م.1، ع.1،(2025) ، ص.229.

[2] العربي بلغيث ، لمطاعي نورالدين ،"الرقمنة كآلية لتحديث تنفيذ الاحكام القضائية :نحو عدالة اكثر فعالية في التشريع الجزائري " ، ***مجلة الرسالة للدراسات و البحوث الإنسانية*** ، م.10 ، ع .3 ، (2025) ، ص. 599.

[3] بلجدوي بسمة ، بوزنون سعيدة ،" من العدالة التقليدية الى العدالة الرقمية :قراءة في التجربة الجزائرية "، ***مجلة المعيار*** ، م.16 ، ع.2،(2025) ، ص.1052-1053.

جانب احتكار المعلومات حيث لا يمكن للمجتمع المدني و الباحثين و حتى المواطن من مراقبة عمل مؤسسات قطاع العدالة [1]، و ضعف المساءلة و الرقابة اللحظية رغم وجود مفتشيات خاصة (المفتشية العامة ، المفتشية العامة لمصالح السجون) التي تقوم بالمساءلة و الرقابة بشكل سنوي و ليس لحظي كما يجب ،أيضا التشكيك في مصداقية التوقيعات اليدوية . و هذا كله يدفع الى رفع نسب الفساد داخل الأجهزة القضائية [2].

و عليه فإن قطاع العدالة في الجزائر قبل تبنيه للتحول الرقمي ، كان يواجه جملة من التحديات التنظيمية و البنيوية المتمثلة في هيمنة الإدارة الكلاسيكية الصلبة و ضعف التنسيق و نجاعة الإجراءات القضائية . التي عرقلت سير القطاع بشكل جيد . هذا ما دفع المشرع الجزائري الى ضرورة تبني التحول الرقمي لتفادي هذه العراقيل خاصة في قطاع العدالة الذي يعد من ابرز القطاعات الحيوية التي تقوم عليها الدولة الجزائرية ، و من اجل الوصول الى هدف الاح القطاع تنظيميا و بنيويا .

[1] ربيع نصيرة ،"دور الإدارة الالكترونية في تفعيل مبدا الشفافية "، ***مجلة الحقوق و العلوم السياسية*** ، ع.8 ،(2017) ، ص. 975-977.

[2] بلجدوي ، بوزنون ،" من العدالة التقليدية الى العدالة الرقمية .. "، **مرجع سابق** .

المبحث الثاني : التحول الرقمي و قطاع العدالة

شـــهد القطاع العمومي و بالخصـــوص قطاع العدالة ، في الســـنوات الأخيرة تطورا متسـارعا في مجال التحول الرقمي ، نظرا للأهمية و الحيوية التي يتسـم بها قطاع العدالة ما يسـتدعي تحسـين اكثر للأعمال و تعزيز الشـفافية و رفع الكفاءة و الفاعلية داخل القطاع ، خاصـــة مع جملة التحديات التي كان يواجهها قبل تبني التحول الرقمي التي كان من المفروض التصـدي لها . هذا ما دفع للجوء الى الرقمنة كخيار اسـتراتيجي من اجل اصـلاح قطاع العدالة .

في هذا الاطار اعتبر قطاع العدالة في الجزائر من بين ابرز القطاعات التي اولت اهتمام كبير بفكرة ادخال اسـتراتيجية التحول الرقمي ضـمن أهدافها الأولى في عملية صـنع السـياسـات العامة القضـائية ، من اجل تسـيع و تفعيل عملية الصـنع و تحسـين الخدمات المقدمة للمواطن . و عليه يهدف هذا المبحث الى ابراز اهم الاســتراتيجيات الرقمية المطبقة داخل النظام و كيف عملت على تغيير هندسـة السـياسـات القضـائية ، الى جانب تقييم هذا العمل و معرفة الافاق المستقبلية التي يسعى اليها القطاع في هذا العصر الحديث .

المطلب الأول : تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في قطاع العدالة

لقد برز التحول الرقمي كخيار استراتيجي استغله قطاع العدالة في الجزائر كميزة إيجابية ساعدة في مواجهة التحديات التي كانت تعرقل تطوره ، ما احدث قفزة نوعية في مسار التحول الرقمي ما جعله اول القطاعات في الجزائر التي طبقت برامج التحول الرقمي ،من اجل تحقيق أهدافه المسطر المتمثلة في تحقيق الشفافية و تحسين المرفق العمومي من اجل تقديم خدمات اكثر جودة [1].

يستند قطاع العدالة في اطار رقمنة خدماته، الى الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر 2030 التي أعدتها اللجنة العليا للرقمنة [2]، حيث تبنت جملة من الاستراتيجيات من اجل السير الحسن لمسار التحول الرقمي داخل القطاع ، و تتمثل هذه الاستراتيجيات في:

أولا : الاستراتيجية القانونية و التشريعية

اعتمد المشرع الجزائري على ترسانة قانونية لتنظيم و ترسيخ عملية التحول الرقمي في قطاع العدالة ، والتي تمثلت في :

[1] وكالة الانباء الجزائرية ، " قطاع العدالة حقق مكاسب ملموسة في مسار التحول الرقمي " ، (1 ديسمبر 2025) ، في: https://www.aps.dz/algerie/education-et-technologie ،تاريخ الاطلاع :(6ماي2026).

[2] " الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2030"، في: https://webservices.dz/faq-ssl/269-2030#:~:text ،تاريخ الاطلاع:(6ماي2026).

ا. القوانين :

- في مقدمة هذه القوانين نذكر القانون رقم 15-03 المتعلق بعصـــرنة العدالة [1]، و الذي يعتبر اهم قانون يؤســـس للتحول الرقمي في قطاع العدالة في الجزائر ، و الذي ينظم عملية ادخال التقنيات التكنولوجية في العمل القضائي من اجل تطويره .
- القانون رقم 15-04 المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصـــديق الالكتروني [2]. التي تستخدم في المحررات القضائية و الإدارية .
- القانون رقم 18-07 يتعلق بحماية الأشـــخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشـــخصـــي[3]، جاء كقانون ضـــامن لســـرية المعلومات و البيانات المتعلق بالمواطن .
- القانون رقم 26-02 يحدد القواعد العامة المتعلقة بخدمات الثقة للمعاملات الالكترونية و بالتعريف الالكتروني [4].

---

[1] القانون رقم 15-03 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق ل1 فيفري سنة 2015 ، **المتعلق بعصرنة العدالة** ، الجريدة الرسمية ، ع.6، (2015/02/10).ص.4.

[2] القانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق 1 فيفري سنة 2015 ، **المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع و التصديق الالكترونيين** ، الجريدة الرسمية ،ع.06، (2015-02-10)،ص.6.

[3] قانون رقم 18-07 مؤرخ في 25 رمضان عام 1439 الموافق10 جوان سنة 2018 ،**يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي**، الجريدة الرسمية ،ع.34 ،(2018-06-10) ، ص.11.

[4] قانون رقم 26-02 المؤرخ في 29 شعبان 1447 الموافق 17 فيفري 2026 ، **يحدد القواعد العامة المتعلقة بخدمات الثقة للمعاملات الالكترونية و بالتعريف الالكتروني** ، الجريدة الرسمية ،ع.14،(2026-02-18)،ص.6.

II.المراسيم التنظيمية :

- المرسـوم الرئاسـي رقم 99-234 يتضـمن احداث اللجنة الوطنية لإصـلاح العدالة [1]، و التي تعد أولى بوادر اصلاح قطاع العدالة .
- المرسـوم الرئاسـي رقم 25-320 يتضـمن وضـع منظومة وطنية لحوكمة البيانات [2]، و التي تعد مرجعية تضمن تدفق البيانات بسرعة و امان بين مؤسسات قطاع العدالة .

و منه تعد جملة هذه القوانين الركيزة الأسـاسـية التي انطلق منها قطاع العدالة لاحداث اصلاح شامل داخل القطاع و ادخال التقنيات الرقمية لمواكبة العصرنة و تحسين أدائه .

III. الاسـتراتيجية الوطنية للتحول الرقمي الصـادرة عن المحافظة السـامية للرقمنة (2024-2030):

هذه الاسـتراتيجية الوطنية تعتبر المرجع الذي اسـتقى منه المشـرع الجزائري القوة لسـن القوانين المتعلقة بالتحول الرقمي في القطاعات العمومية و بالخصـوص قطاع العدالة ، و التي تشمل مجموعة من المحاور الاستراتيجية و جملة من الأهداف المساطرة خاصة ما جاء في محور الحوكمة الرقمية و رقمنة الإدارة[3].

[1] المرسوم الرئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 9 رجب 1420الموافق 19 أكتوبر 1999 ، **يتضمن احداث الجنة وطنية لاصلاح العدالة** ، الجريدة الرسمية ، ع.74 ،(1999-10-20) ، ص.4.

[2] المرسوم الرئاسي رقم 25- 320 المؤرخ في 10 رجب عام 1447 الموافق 30 ديسمبر سنة 2025 ، **يتضمن وضع منظومة وطنية لحوكمة البيانات** ، الجريدة الرسمية ، ع.87 ، ص.4.

[3] الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر ، المحافظة السامية للرقمنة ، نسخة اوت 2024 ، ص.16.

لتحسين جودة الخدمات العمومية التي يندرج ضمنها قطاع العدالة و ذلك من خلال ادراج الأدوات الرقمية ل تحويل القطاع من القضاء التقليدي الى القضاء الرقمي ذو الكفاءة و الفاعلية و تعزيز الشفافية و تبسيط الإجراءات القضائية .

ثانيا : الاستراتيجية التنظيمية

هذه الاستراتيجية تشمل المؤسسات التي تم انشاؤها من اجل ترسيخ التحول الرقمي في قطاع العدالة و متابعة مسار هذا التحول . فقامت وزارة العدل بانشاء هيئة ضمن الهيكل التنظيمي مكلفة بتجسيد و متابعة التحول الرقمي داخل القطاع و هي المديرية العام لعصرنة العدالة(DGMJ)،و التي يترأسها السيد كمال برنو [1]، و التي تتكون من مديريتين :

- مديرية الاستشراف و التنظيم: و تتكون من (المديرية الفرعية للاستشراف ، المديرية الفرعية للتنظيم)
- مديرية الاعلام الالي و تكنولوجيا الاعلام و الاتصال : و تتكون من (المديرية الفرعية لأنظمة الاعلام الالي ، المديرية الفرعية لتطبيقات الاعلام الالي ، المديرية الفرعية لامن الأنظمة المعلوماتية).[2]

---

[1] وزارة العدل الجزائرية ، "نشاطات الوزير " ، (16 جوان 2020) ،في:
https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://www.mjustice.gov.dz/ar/&sa=U&ved=2ahUKEwjwi7iyqP-TAxV4TaQEHU29EPcQFnoECAcQAQ&usg=AOvVaw11QD_-YXVjAHQaxSlBPqZY&fexp=121636677,121636678 ،تاريخ الاطلاع :(7ماي2026).

[2] "وزارة العدل الجزائرية ، المديرية العامة لعصرنة العدالة " ،في:
https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://www.mjustice.gov.dz/ar/&sa=U&ved=2ahUKEwjwi7iyqP-

الى جانب المراكز التابعة للمديرية العامة للعصرنة و التي تتمثل في:

- مركز شخصنة شريحة الامضاء الالكتروني : و الذي بدا العمل في 2014 و الذي يتيح التوقيع الالكتروني وتبادل الوثائق بشكل رسمي .
- مركز النداء لوزارة العدل : هدفه تحسين جودة الخدمة الالكترونية من خلال تعزيز التواصل مع المواطن و تقديم الاستشارات عن بعد عبر الرقم الأخضر (1078).
- المركز الاحتياطي لانظمة الاعلام الالي دخل حيز العمل في 2015 مكلف بحماية البيانات و توفير الخدمات الالكترونية و استمراريتها في حالات الطوارئ.[1]

ثالثا: الاستراتيجية الموارد البشرية و التكوين

يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية لنجاح التحول الرقمي داخل قطاع العدالة فلابد من قضاة و موظفون يتقنون استعمال هذه التقنيات التكنولوجية الحديثة ، هذا ما أدى لإدراج إجراءات من اجل تحسين التعامل مع هذه التقنيات الجديدة و ذلك من خلال:

- التغيير من منظومة التكوين حيث تتمثل مؤسسات التكوين الأساسية في المدرسة العليا للقضاء ، المدرسة الوطنية لمستخدمي امانات الضبط ، المدرسة الوطنية لادارة السجون[2]، حيث تم ادراج حصص الاعلام الالي و المعلوماتية ضمن البرنامج الدراسي

TAxV4TaQEHU29EPcQFnoECAcQAQ&usg=AOvVaw11QD_-
YXVjAHQaxSlBPqZY&fexp=121636677,121636678 ،تاريخ الاطلاع :(7ماي2026).

[1] بوضياف اسمهان ،"عصرنة قطاع العدالة في الجزائر " ، **مرجع سابق**، ص ص. 272-273.

[2] وزارة العدل الجزائرية ، مؤسسات التكوين ، في :
https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://www.mjustice.gov.dz/ar/&sa=U&ved=2ahUKEwjwi7iyqP-TAxV4TaQEHU29EPcQFnoECAcQAQ&usg=AOvVaw11QD_-YXVjAHQaxSlBPqZY&fexp=121636677,121636678 ، تاريخ الاطلاع :(7ماي2026).

بهدف تكوين قضـــاة و موظفون في ســـلك العدالة يمتلكون مهارات اســـتعمال الأدوات التكنولوجية ، مثلا في المدرسة العليا للقضاء هناك مقياس الاعلام الالي ضمن البرنامج الدراســـي للســـنة الأولى ، أيضـــا في البرنامج الدراســـي للســـنة الثالثة هناك مقياســـين هما:الاعلام الالي و تقنيات الاتصال ، علم الأدلة الجنائية الشرطة العلمية و التقنية.[1].

- ادراج موظفين تقنيين (المهندسـين التقنيين المتخصـصـين) وهم جزء من الهيكل الوظيفي للعدالة .
- التقليـل من مقـاومـة التغيير للموظفين القـدامى من خلال برامج توعويـة حول التحول الرقمي، مثلا تنظيم ملتقى تحت اشراف السيد لطفي بوجمعة وزير العدل، حافظ الأختام في 18 أفريل 2026" من العدالـة التقليديـة الى العدالـة الرقميـة " بهدف رفع الوعي الرقمي[2].

[1]المدرسة العليا للقضاء ، البرنامج الدراسي للسنة الأولى ، في :
https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://www.esm.dz/&sa=U&ved=2ahUKEwirmuvswP-TAxXtT6QEHeTuDUoQFnoECAcQAQ&usg=AOvVaw1Z1w1LKe0kWr4Y0CwFNw3y&fexp=121636677,121636678 ، تاريخ الاطلاع :(7ماي 2026).

[2]وزارة العدل ، " شراف السيد وزير العدل حافظ الأختام، على افتتاح أشغال الملتقى الوطني الموسوم بعنوان من العدالة التقليدية إلى العدالة الرقمية"، (16–افريل–2026) ،في:
https://www.google.com/url?client=internal-element-cse&cx=012684331380167808104:oe5oj--md1a&q=https://www.mjustice.gov.dz/ar/&sa=U&ved=2ahUKEwjwi7iyqP-TAxV4TaQEHU29EPcQFnoECAcQAQ&usg=AOvVaw11QD_-YXVjAHQaxSlBPqZY&fexp=121636677,121636678 ، تاريخ الاطلاع :(7ماي2026).

رابعا : الاستراتيجية التقنية

تهدف هذه الاستراتيجية لتوفير البيئة الرقمية الازمة لتجسيد التحول الرقمي داخل قطاع العدالة، أي توفير الأدوات الرقمية المتمثلة في البوابات و المنصـات الرقمية ، و التي تمثلت في :

1- **المنصات و البوابات الرقمية و الخدمات عن بعد التابعة لموقع وزارة العدل :**

-بوابة اسـتخراج الوثائق القضـائية : حيث ان هناك بوابة داخل موقع وزارة العدل تسـدي خدمات تابعة لمرفق القضـاء ،مثلا تمكين المواطنين " استخراج القسيمة رقم (3) لصـحيفة السـوابق القضـائية عبر الانترنت "[1] ، ايضـا تمكينه من اسـتخراج شـهادة الجنسـية الكترونيا[2].هذا ما يسـهل على المواطن المؤسـسـات المسـؤولة العملية ، فبدون تنقله الى المجالس القضـائية و المحاكم يمكنه استخراج صـحيفة السـوابق العدلية من مكانه المتواجد فيه من خلال دخوله للبوابة الالكترونية لوزارة العدل **.mjustice.gov.dz** .

[1] مجلس قضاء الجزائر ، صحيفة السوابق القضائية ، في:

https://cour-alger.mjustice.dz تاريخ الاطلاع :(7ماي2026) .

[2]مجلس القضاء ، شهادة الجنسية ، في :

https://cour-alger.mjustice.dz تاريخ الاطلاع :(7ماي2026).



صورة(4): واجهة الموقع الالكتروني لوزارة العدل الجزائرية

-منصة إيداع طلب شهادات عدم الطعن : و منصة اطلقتها وزارة العدل في 3 نوفمبر 2025 ، تمكن المتقاضين و المحاميين من خلال دخولهم لموقع وزارة العدل عبر الانترنت، وضع طلبه من خلال تحديد نوع الشهادة التي يريدها (عدم المعارضة ، عدم الاستئناف ، عدم الطعن بالنقض) [1].

[1] وزارة العدل ، إعلانات ومنشورات ، (3 نوفمبر 2025) ،في:
https://www.mjustice.gov.dz/ar تاريخ الاطلاع :(7ماي2025).

-منصة سحب الاحكام و القرارات : و هي منصة جديدة اطلقتها وزارة العدل في 15 فيفري 2026 تساعد المحامين سحب نسخ للاحكام و القرارات التي تصدرها الجهات القضائية سواء العادية او الإدارية [1].

-أرضية النيابة الالكترونية : تعد من ابرز التقنيات المدرجة في موقع وزارة العدل ، المكلفة بجمع العرائض المقدمة من طرف المواطن بشكل الكتروني ، ثم تقديمها للنيابة العامة [2].

-منصة زيارتي (Ziyarati): متخصصة في طلب ترخيص من اجل الاتصال بالمحبوسين الكترونيا [3]، و ذلك من خلال الولوج الى المنصة ziyarati.mjustice.dz و التسجيل فيها.

2-التقنيات و الأدوات الالكترونية الخاصة بالخدمات القضائية :

-تقنية المحادثة المرئية عن بعد : و التي تعد تقنية حديثة يتم استغلالها في الإجراءات القضائية القائمة على الاتصالات المرئية و المسموعة يجريها طرفان او اكثر ، اثناء جلسات المحاكم و التحقيق القضائي و سماع الشهود و الخبراء [4]. هذا ما تمثل في عملية المقاضاة عن بعد و ، التقاضي الالكتروني ، فهذه التقنية لها الفضل في توفير الوقت و الجهد و تقليل مخاطر نقل السجناء .

---

[1] وزارة العدل ، إعلانات و منشورات ، (15 فيفري 2026) ،في:
https://www.mjustice.gov.dz/ar ،تاريخ الاطلاع:(7ماي2026).

[2] عبد العزيز فطيمة الزهراء ، فرحات حميدة كريمة ،"التطبيقات العملية لعصرنة قطاع العدالة –الموقع الالكتروني لوزارة العدالة نموذجا–"، ***مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية*** ، م.10 ، ع. 3،(2021) ، ص ص. 337-338.

[3] وزارة العدل ، المنصة الرقمية لإيداع الطلبات و الحصول على رخص للاتصال بالمحبوسين الكترونيا ،في :
https://ziyarati.mjustice.dz/، تاريخ الاطلاع :(7ماي2026).

[4] سفير انفال ، بغشام زقاي ،" تطبيقات رقمنة قطاع العدالة في ظل التشريع الجزائري المحاكم عن بعد و السوار الالكتروني نموذجا "، ***مجلة القانون*** ،م.12 ، ع. 2، (2023) ، ص ص.87-90.

-تبادل العرائض و المذكرات و نســـخ الاحكام الكترونيا : وهي عبارة عن أرضـــية رقمية مخصصة للمحامين tadjrib.mjustice.dz و هي مرتبطة بالموقع الرسمي لوزارة العدل، فيكون لكل محامي حســاب الكتروني خاص به ، ما يســهل على المحامين ايداع و تبادل العرائض و المذكرات الجوابية و الملفات في المواد المدنية الكترونيا ، ما تساهم في توفير الوقت و الجهد من خلال تبســـيط الإجراءات و تجنب التنقل الى المحاكم و المجالس القضائية ، كما انها تضمن الشفافية و الكفاءة[1] . الى جانب منصة سحب النسخ العادية للاحكام و القرارات القضـــائية الكترونيا التي هي منصـــة رقمية جديدة تمكن المحامين على ســحب النســخ العادية للاحكام و القرارات الصــادرة عن الجهات القضــائية العادية و الإدارية تكون موقعة الكترونيا[2] .

-الســـوار الالكتروني : هي عبارة عن ادات رقابية حديثة في الجزائر ، تم إدخاله بموجب القانون 18-01 المؤرخ في 30يناير 2018 المعدل لقانون تنظيم الســـجون تو اعادى الادماج الاجتماعي للمحبوسين (رقم05-04) [3]. و تعتبر الجزائر اول دولة عربية تستخدم الســوار الالكتروني للرقابة القضــائية من خلال وضــع الســوار في رجل المتهم اثناء مدة العقوبة السالبة للحرية التي يصدرها القاضي بشرط لا تتجاوز مدتها ثلاث سنوات ، فيتم

---

[1] منظمة المحامين غليزان ، دليل المحامين للولوج الى الأرضية الرقمية المخصصة للتبادل الالكتروني للمذكرات و العرائض ، (23ماي2023)، في:

https://www.batonnatrelizane.org/post/48 ،تاريخ الاطلاع:(7ماي2026).

[2] وزارة العدل ،" اطلاق منصة رقمية لفائدة السادة المحامين تمكنهم من طلب و سحب النسخة العادية للأحكام و القرارات القضائية عبر الانترنت " ، (15 فيفري2026) ، في:

https://www.mjustice.gov.dz/ar ،تاريخ الاطلاع:(7 ماي2026)..

[3] لعجال ذهبية ، سي يوسف قاسي ،"السوار الالكتروني كبديل عن العقوبة السالبة للحرية قصيرة المدة " ،***المحلل القانوني*** ، م.3 ، ع . 1 ،(2021) ، ص ص . 54-55 .

تعقب المتهم عبر نظام تسـيير المراقبة الالكترونية للمصـالح المختصـة في الضـبطية القضـائية [1]. و هذا ما يسـاهم في تقليل الازدحام داخل السـجون و التكاليف العامة ، كما حققت نتائج مرضية في إعادة الادماج الاجتماعي و منع العودة للجرائم [2].

-التوقيع الالكتروني : هو عبارة عن بيانات الكترونية تسـتخدم في الملفات و الأوراق للتوثيق فله نفس القيمة مع التوقيع اليدوي التقليدي [3]. نص عليه القانون 15-04 المؤرخ في 1 فيفري 2015 و الذي حدد القواعد العامة للتوقيع و التصديق الإلكترونيين [4] .

و تعتمد تقنية التوقيع الالكتروني على ثلاث هياكل تتمثل في : السـلطة الوطنية للتصديق الالكتروني (ANCE) تحت وصاية الوزير الأول ، و السلطة الحكومية للتصديق الإلكتروني (AGCE) تحت اشراف وزير البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية، و السلطة الاقتصادية للتصديق الالكتروني (AECE) التابعة لسلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية[5] . و هو مطلوب في قطاع العدالة لتبادل العرائض و المذكرات الكترونيا و سحب نسخ الاحكام الكترونيا الى جانب توقيع صحيفة السوابق العدلية و شهادة الجنسية ،

---

[1] سامية بوروبة ، "الجزائر اول دولة عربية تستخدم السوار الالكتروني : توسع العقوبة البديلة عن السجن " ، المفكرة القانونية ،(2 مارس 2018) ،في :

https://legal-agenda.com ، تاريخ الاطلاع:(7ماي2026).

[2] عبد الهادي درار ، "نظام المراقبة الالكترونية في ظل تطورات النظم الإجرائية الجزائية بموجب الامر 15-02 " ، ***مجلة الدراسات و البحوث القانونية*** ، ع.3 ، ص ص . 150-151.

[3] رشيدة بوكر ،" التوقيع الالكتروني في التشريع الجزائري (دراسة مقارنة) "، ***مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية*** ، ع.4 ، (2016) ، ص . 75.

[4] قانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق 1 فبراير سنة 2015 ، ***الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية*** ، ع.6 ص ص . 6-16.

[5] وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية ، التوقيع و التصديق الالكترونيين ، تم التصفح في 5ماي2026، https://www.mpt.gov.dz ، تاريخ الاطلاع:(7ماي2026).

حيث يتم إعطاء شريحة الكترونية تضم توقيع مشفر خاص لكل من القاضي و النائب العام و امين الضبط و التي تكون محمية بواسطة لوحة التوقيع البيومترية للشريحة الالكترونية ، ما تضمن تبادل و تسليم الوثائق بكل مصداقية و شفافية ما يسهل الإجراءات القضائية سواء بين الإدارات و الموظفين داخل القطاع او بين المواطن و القطاع [1].

-الشباك الموحد المطور او الشباك الالكتروني الوطني : تم اطلاقه في 28نوفمبر 2022 عبر الموقع الرسمي لوزارة العدل www.mjustice.gov.dz ، حيث يتيح الاطلاع على تطور القضايا و الحصول على نسخ الاحكام و القرارات الصادة عن المحاكم و المجالس القضائية من أي جهة قضائية [2] ، و توسع اكثر في القضاء الإداري في 2023[3].

-التبليغ عبر SMS : استخدام الرسائل النصية القصيرة لأرسال الاستدعاء و تبليغ و تتبع المتقاضين لتطور قضاياهم عبر الهاتف الذكي دون التنقل الى المحاكم [4] .

-البريد الإلكتروني : المتمثل في contact@mjustice.dz من اجل لإجابة على انشغالات التي يعرضها المواطن .

---

[1] مراد دادو ، رابح غازي ، " دور التوقيع الالكتروني في تحسين أداء الإدارة العمومية –دراسة استطلاعية لبعض القطاعات العمومية في الجزائر– " ، ***مجلة دراسات اقتصادية*** ، م.21 ، ع.2 ، ص ص . 64–65.

[2] وزارة العدل ، انطلاق عمل الشباك الالكتروني الوطني الذي يتيح الاطلاع على مآل القضايا و منطوق الاحكام و الحصول على النسخة العادية للأحكام و القرارات الصادرة عن المحاكم و المجالس القضائية انطلاقا من اية جهة قضائية عبر التراب الوطني ، (28نوفمبر 2025) ، في :

https://www.mjustice.gov. ، تاريخ الاطلاع:(7ماي2026).

[3] وزارة العدل ، اطلاق خدمة الشباك الالكتروني الوطني بالجهات القضائية الإدارية ، (8 ماي 2023) ، في:

https://www.mjustice.gov. ،تاريخ الاطلاع :(7ماي2026).

[4] قادري امال ، ادريس خوجة نضيرة ، "جودة الخدمة القضائية و ارتقائها في قطاع العدالة "، ***مجلة الدراسات الحقوقية***، م.7 ، ع.3 ، (2020)، ص . 521 .

- تطبيق خاص من أجل توفير الخدمات القضـــائية : عبارة عن تطبيق رســـمي يســـمى بعدالتك Adala Tic الذي اطلقته وزارة العدل الجزائرية في 27 جوان 2022 و تم تحديثه في 25 فيفري 2026، يتم تنزيله على الهواتف الذكية من خلال تطبيق Play Store او APP Store ، و الذي يحتوي على جل الخدمات القضـائية و الإدارية لتسـهيل الإجراءات على المواطنين و المتقاضين ، حيث تمكنهم من استخراج صحيفة السوابق العدلية و شهادة عدم الطعن و رخصة الاتصال بالمحبوسين الى جانب التحقق من الوثائق باستخدام المسح الضـــوئي، وأيضـــا القدرة على الولوج الى النيابة الالكترونية و بوابة الخدمات الالكترونية لوزارة العدل ، وتمكين المتقاضـــين من تتبع مآل قضـــاياهم ، هذا و يمكن التطبيق من سـحب الاحكام من طرف المحامين ، الى جانب خانة ملء الاسـتمارات (صـحيفة السـوابق القضائية ، شهادة التواجد بالسجن ابان الثورة ، عقود المحاكم الشرعية ، صندوق النفقة).

كما نجد أيضـــا خانات توجيهية تتمثل في خارطة الجهات القضـــائية عبر كافة ربوع الوطن ، و دليل الخدمات على مســـتوى الوزارة ، المجالس القضـــائية ، المحاكم ، المراكز الدبلوماسـية او القنصـلية ، الاعمال الولائية و الخدمات المرفقية ، و الاعمال القضـائية ، بالإضـافة الى خانة لتبيان الاعوان القضـائيين(المحامين ، الموثقين ، الخبراء القضـائيين ، المحضـرين القضـائيين ، المترجمين الرسميين) من خلال اختيار المجلس القضـائي حسب الولاية التي تريدها ، الى جانب ادراج جميع طرق التواصـــل مع وزارة العدل الجزائرية لأي استفسار يطرحه المواطن .



الصورة(5): تفاصيل لتطبيق عدالتك Adala Tic

من خلال استعراض مختلف الاستراتيجيات سواء القانونية ، التنظيمية ، التقنية التي اعتمدتها وزارة العدل الجزائرية من اجل تجسيد التحول الرقمي في خدماتها القضائية و الإدارية ، فتمثل عدد المشاريع التي اطلقتها الجزائر حسب التقارير الرسمية في قطاع العدالة 45 مشروع من اصل 500 مشروع رقمي خلال الفترة 2020-2024[1]، و التي تم تطبيقها بشكل فعلي إلا انه يبقى تطبيق جزئي ، حيث ان هذه الاستراتيجيات افرزت نتائج ملموسة فقد صرح وزير العدل ان نسبة تعميم أجهزة الدفع الالكتروني دخل القطاع بلغت 95% [2].

---

[1] Lazhari Zouaouid ,"Assessing the Reality of Algeria's Digital Transformation Strategy :Achievement and Prospects " , ***Journal of Management and Economic Sciences Prospects*** , V. 09 , N . 01 ,(2025) , p. 432 .

[2] المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري، "وزير العدل :قطاع العدالة حقق مكاسب ملموسة في مسار التحول الرقمي " ، 1 ديسمبر 2025، في:

https://www.entv.dz/ar/news ، تاريخ الاطلاع :(8ماي2026).

الى جانب سعي وزارة العدل الى تنظيم برامج و دورات تدريبية لآلاف القضاة و الموظفين ، مثلا اليوم الدراسي حول "التقاضي الالكتروني في تطوير الخدمات القضائية عن بعد " الذي تم تنظيمه في ولاية ام البواقي في 28 فيفري 2023 من طرف منظمة المحامين مع التنسيق مع مجلس القضاء بالولاية[1] .

كمثال آخر للبرامج التكوينية فقد تم في يومي 23-22 أفريل 2025 في اطار البرنامج التنفيذي للتعاون بين وزارة العدل الجزائرية و النيابة العامة الروسية و التي شارك فيها 30 قاضيا في ملتقى حول مكافحة الجريمة الالكترونية و مكافحة الاستخدام غير الشرعي للعملات الافتراضية و الأصول المالية الرقمية [2].

بالإضافة الى تحقيق مؤشرات الخدمات القضائية عن بعد الموجهة لخدمة المواطن مثلا خلال عام 2022 بلغت عدد صحائف السوابق القضائية رقم 3 المستخرجة الكترونيا 1,805,431 صحيفة على المستوى الوطني و 45,815 صحيفة أخرى سلمت للجالية الوطنية و الأجانب الذين سبق لهم الإقامة على مستوى الممثليات الدبلوماسية و القنصلية بالخارج ، كما سجلت الوزارة تنظيم قرابة 40,666 محاكم مرئية منها اكثر من 32,000 جلسة على مستوى المجالس القضائية و 7,815 محاكمة انطلاقا من المحاكم وستة محاكمات دولية فضلا عن تنظيم 648 محاضرة و ورشة عمل عن بعد ، كما بلغ عدد الشكوي و العرائض عن طريق البوابة البوابة الالكترونية الخاصة بخدمة النيابة الالكترونية بموقع وزارة العدل حيث سجلت 2,720 شكوى و عريضة عبر هذه البوابة ، كما تم

[1] وكالة الانباء الجزائرية .

[2] وزارة العدل ، العمليات التكوينية المبرمجة لفائدة القضاة و الإطارات و الموظفين من 20 الى 24 افريل 2025 ،(20 افريل 2025)،في:

https://www.mjustice.gov.dz/ar ، تاريخ الاطلاع :(8ماي2026).

إحصاء عدد الرسائل النصية القصيرة المعتمدة لتبليغ المواطنين و المحامين و التي بلغت 2,858,143 في اطار الخدمات المختلفة للقطاع ، الى جانب خدمة الشباك الوطني الالكتروني تم إحصاء 381,012 عملية اطلاع على مآل القضايا و تسليم 81,549 حكم و قرار صادر عن الجهات القضائية [1].

ومن خلال الاطلاع على تطبيق عدالتك Adalat Tic فبحلول سنة 2026 بلغ حجم التحميلات على متجر Google Play أكثر من 10000 عملية تحميل حيث تلقى استحسان كبير من طرف المواطنين.

من خلال جملة المؤشرات التي تم طرحها يمكن القول أنه هناك تطبيق حقيقي و فعلي للرقمنة في قطاع العدالة، حيث حققت تقدم كبير و ملموس رغم و جود بعض من التحديات و الصعوبات.

المطلب الثاني: تأثير التحول الرقمي على مراحل صنع السياسات العامة القضائية

يعتبر قطاع العدالة في الجزائر من بين اهم القطاعات التي شهدت تحولات عميقة في عصر التحول الرقمي، حيث تبنته كخيار استراتيجي لتطوير المرفق القضائي. فهذا التحول لم يقتصر على تحسين الخدمات القضائية فقط، بل امتد ليؤثر على جانب اعمق في قطاع العدالة المتمثل في هندسة السياسات العامة القضائية و التي تعتبر مجموعة البرامج و القرارات التي تضعها الدولة لتنظيم المنظومة القضائية ، بهدف تحقيق العدالة و صون الحقوق و ضمان سيادة القانون ، حيث أصبحت التقنيات التكنولوجية متغير أساسي في كل مرحلة من مراحل الصنع (تحديد المشكلة ، وضع اجندة السياسة ، صياغة البدائل ، اتخاذ القرار ، تنفيذ السياسة ، تقييمها) .

[1] "رقمنة قطاع العدالة " ، الديوان ، 3 جوان 2023 ،في:
https://eddiwan.dz ، تاريخ الاطلاع:(8ماي2026).

1.مرحلة تحديد المشكلة ووضع اجندة السياسة القضائية:

تعتبر مرحلة تحديد المشكلات من بين اهم المراحل في دورة صنع السياسات القضائية، حيث يتم فيها الكشـــف عن الاختلالات المعيقة لســـير القطاع والتي تحتاج لحلول. و مع عصر التكنولوجيا و التحول الرقمي أعاد تعريف و تحديد المشكلات المتكفل بحلها من خلال اعتماده على أنظمة معلوماتية و قواعد بيانات ضـخمة تسـاعد بجمع الاحصـائيات المتعلقة بالقطاع لتحديد المشكلات بشكل ادق مثل تراكم القضـايا و الخدمات الموجهة للمواطن ، ما يضـمن توجيه دقيق للسـياسـات القضـائية نحو معالجة هذه الاختلالات بشكل اكثر فعالية ، الى جانب اعتماد اليات أخرى جديدة لرصـد المشـكلات في البيئة الرقمية المتمثلة في الموقع الرسمي لوزارة العدل و النيابة الالكترونية و التي تعد منصة للتفاعل المباشر حيث يدرج فيها شكاوي المواطنين و المحامين لتسهيل رصد الاختلالات فور حدوثها كذلك ادراج وزارة العدل الرقم الأخضـر(1078) لتلقي اسـتفسـارات و شكاوي المواطنين ، أيضـا الأنظمة الرقمية مثل نظام تســـيير القضـــايا الذي يعمل على تحديد الثغرات في العمل القضـــائي بشـــكل آلي . بالإضافة الى تسهيل رفع بعض القضايا في القطاع لوضعها في الاجندة من خلال الأرقام و المؤشرات ما يمنح دقة عالية في عملية وضع اهم المشكلات في اجندة السياسات القضائية.

2. مرحلة صياغة السياسة القضائية واتخاذ القرار:

أصبحت التقنيات الرقمية من بين الأدوات الفعالة في تصميم السياسات القضائية التي تســـتجيب لاحتياجات القطاع ، من خلال وفرة البيانات اللازمة في أي وقت و بســـرعة ،ما يساعد في اقتراح حلول مبنية على أسس علمية و مؤشرات و احصائيات مضبوطة مثل مل يقدمه مركز بيانات وزارة العدل الذي يوفر البنية التحتية لتخزين البيانات القضـــائية ، الى

جانب تسـهيل تبادل المعلومات بين الجهات المعنية مثل الأرضـية الرقمية لتبادل العرائض أيضا منصات منظمات المحامين ، ما أدى لضمان كفاءة و فاعلية السياسات المقترحة .

كذلك هو الحال في اتخاذ القرار القضائي حيث اصبح بإمكان متخذي القرار في قطاع العدالة الوصول السريع الى البيانات و الاحصائيات التي تجسد الحوكمة الرقمية ، ما سرع عملية اتخاذ القرار و تحسين جودته .

3. مرحلة تنفيذ و تقييم السياسات القضائية :

تعد هذه المرحلة هي الأبرز حيث تم ادخال العديد من التقنيات و الأنظمة الالكترونية ضمن عمل قطاع العدالة ، حيث اعتمدت وزارة العدل منصات رقمية لتسجيل احكام النفيذ عن بعد و أنظمة معلوماتية وطنية الامر الذي دفع لانشـــاء قاعدة بيانات رقمية تتيح تتبع مختلف مراحل التنفيذ بصورة آلية ، ساعدة في تسجيل و متابعة ملفات التنفيذ الكترونيا ايضا ربط كل الجهات القضائية و التبليغ الالكتروني ما سرع معالجة القضايا و تنفيذ الاحكام و تقليل الأخطاء الإدارية .

كما ساهم التحول الرقمي في تعزيز الشفافية و الرقابة على سير الملفات التنفيذية من خلال توفر بيانات و احصائيات رقمية تساعد على تقييم فعالية السياسات القضائية المنفذة و قياس مدى نجاحها في تحسين الخدمات القضائية و تقليص مدة تنفيذ الاحكام [1].

يتضح من خلال ما سبق ان التحول الرقمي احدث تغيرا نوعيا في جوهر قطاع العدالة في الجزائر المتمثل في عملية صنع السياسات العامة القضائية ، حيث اثر في كل مرحلة من مراحل الصنع ، فمن خلا جملة التقنيات و الأدوات التي طرحها التحول الرقمي ساهمت في تحسين عملية تشخيص الاختلالات و صياغة السياسات و اتخاذ القرار و تنفيذها و

[1] بلغيث ، لمطاعي ،"الرقمنة كآلية لتحديث تنفيذ الاحكام القضائية .." ، **مرجع سابق**، ص ص . 603-605.

تقييمها بشكل اكثر دقة و فاعلية . الا ان تحقيق الاستفادة الكاملة تتطلب بضرورة تعزيز البنية التحتية الرقمية و تطوير الموارد البشرية ، لضمان استدامة الإصلاحات في قطاع العدالة في الجزائر .

المطلب الثالث : تقييم التحول الرقمي في قطاع العدالة و افاقه المستقبلية

بعد تطرقنا لاهم التحولات التي أحدثها التحول الرقمية في قطاع العدالة خاصة في عملية صنع السياسات القضائية ، لا بد من التطرق لتقييم هذه التحولات لاستنتاج مدى نجاح جهود العصرنة من خلال الوقوف على اهم المنجزات المحققة و التحديات المعرقلة ، الى جانب استشراف الافاق المستقبلية لتطوير العدالة الرقمية في الجزائر .

- ✓ **الانجازات** : شهد القطاع مكاسب ملموسة من خلال من خلال قانون عصرنة العدالة 15-03 تمثلت ابرز هذه الإنجازات في :

-تسهيل الولوج الى القضاء و تقريب العدالة من المتقاضي، من خلال استفادة المرفق القضائي من المنصات الالكترونية التي قللت من عبء التنقل و البيروقراطية.

-ساهم التحول الرقمي في تطوير عملية جمع المعلومات والاحصائيات المتعلقة بقطاع العدالة بشكل آني و دقيق، ما سهل تحديد المشكلات التي تعرقل سير المرفق القضائي، و اعداد الخطط و الاستراتيجيات للإصلاح.

-ساعدة أدوات الاتصال الرقمية ومواقع وزارة العدل معرفة اهم انشغالات المواطنين و ادراجها ضمن اهتمامات السياسة القضائية.

-وفرت الرقمنة عملية التنسيق و التواصل بين مكونات قطاع العدالة (وزارة العدل الهيئات القضائية المختلفة ،..) اثناء اعداد البرامج الإصلاحية.

-ســـــهلت وفرت البيانات الرقمية الدقيقة و الســـــريعة متخذي القرار داخل قطاع العدالة من اختيار قرارات جيدة .[1]

- ســـــاهمت التقنيات الرقمية الحديثة في دراســـــة البدائل و تقييم نتائجها قبل اعتماد القرارات المتعلقة بالقطاع القضائي .

-تسريع معالجة القضايا وتقليص الإجراءات الورقية من خلال اطلاق عدة خدمات الكترونيا.

-تسهيل الوصول للملفات السابقة من خلال ارشفة الملفات القضائية .

-ساعد التحول الرقمي من متابعة و تقييم الأداء القضائي بدقة و بشكل آني من خلال توفر البيانات و الاحصائيات اللازمة .

✓ **التحديات** : رغم كل هذه الإنجازات المحققة ، إلا أن هناك جملة من التحديات التي تعرقل عملية صنع السياسات القضائية في ظل التحول الرقمي ، والتي تتمثل في :

-ضعف جودت الانترنت و تدفقها حيث يبلغ متوسط سرعة الانترنت الثابتة 11.3 ميجابايت في الثانية فهو قليل بالنســـــبة للدول الأخرى [2] ، و نقص مراكز البيانات التي تتوافق مع المعايير الدولية .

-محدودية الاعتماد على الذكاء الاصـطناعي و التحليل الرقمي في عملية صـنع السـياسـات القضائية باعتبارها من ابرز التقنيات المساعدة .

-ضعف التغطية الرقمية في بعض المحاكم خاصة البلديات ما يؤثر على دقة المعطيات .

-نقص الكفاءات التقنية التي تختص في اعداد السياسات الرقمية القضائية .

---

[1] بن عمار حنان ، "اصلاح قطاع العدالة من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة "، **مجلة الحقوق و العلوم السياسية** ، م.19، ع.1 ،(2026)،ص.501.

[2] Zouaouid ,"Assessing the Reality of Algeria's Digital Transformation Strategy …" ,**op cit**, p.436.

-مزال هناك اعتماد جزئي على الأساليب التقليدية في المرفق القضائي خاصة في عملية اتخاذ القرارات .

-نقص الثقافة الرقمية لدى جزء من المجتمع والمسؤولين والإطارات الإدارية.

-التخوف من المشكلات المتعلقة بالأمن السبراني وحماية البيانات القضائية.

-التكاليف المرتفعة المرتبطة بتحديث وصيانة الأنظمة الرقمية.

-عدم وجود أنظمة ذكية خاصة بتحليل النتائج واستشراف النقائص المستقبلية مثل التوائم الرقمية.[1]

و عليه يمكننا القول انه رغم الإنجازات الملموسة التي حققها قطاع العدالة في ظل التحول الرقمي سواء المنصات و المواقع و التطبيقات و الأنظمة الالكترونية الخاصة بعملية صنع السياسات القضائية و الخدمات التي يقدمها المرفق القضائي، إلا انه يواجه جملة من العراقيل التي تحد من تقدمه في المجال الرقمي من اجل احداث اصلاح شامل لقطاع العدالة .

✓ **الآفاق المستقبلية** : إن قطاع العدالة في الجزائر له تطلعات مستقبلية تستند الى الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2030 حيث اكدت وزارة العدل ان هناك سعي للوصول الى عدالة رقمية فعالة و آمنة من خلال تطوير الخدمات القضائية الرقمية و التقنيات الالكترونية المستعملة [2]. وذلك من خلال:

[1] بن عمار ، **مرجع سابق** ، ص ص 501-502.

[2] وزارة العدل ، نشاطات الوزير ، "تنظيم يوم دراسي حول التحول الرقمي في قطاع العدالة و دوره في الارتقاء بالعمل القضائي "، 30 نوفمبر 2025 ،في:

https://www.mjustice.gov.dz/ar ، تاريخ الاطلاع :(8ماي2026).

- تعميم الخدمات القضـــائية الالكترونية حيث يســعى القطاع مســتقبلا الى تعميم الخدمات الالكترونية القضـــائية بشـــكل اكبر، مثل إيداع العرائض الكترونيا و المحاكم عن بعد و التطوير من المنصات، في كافة محاكم البلديات الداخلية.
- تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي في المرفق القضائي ، لقطاع العدالة نظرة مستقبلية لإدماج تقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل القضائي حيث يعد أولى أهدافها المستقبلية من خلال وضع اطار تشريعي و مؤسساتي يلم بخصوصيات الذكاء الاصطناعي[1] ، حيث يتم الاســتعانة به في تحليل البيانات الضــخمة ، تحســين ســرعة معالجة الملفات القضائية ، أيضا المساعدة في اتخاذ و اصدار القرارات و الاحكام القضائية و التنبؤ بأية حالة لعودة المتهم للإجرام [2]، و مكافحة الجريمة الالكترونية . و هذا ما تم مناقشـــته من طرف وزارة العدل في ملتقى وطني بعنوان " من العدالة التقليدية الى العدالة الرقمية" في 18أفريل2026 تحت اشراف وزير العدل حافظ الاختام [3].

-تطوير البنية التحتية الرقمية لقطاع العدالة ، لان نجاح رقمنة القطاع بشكل كلي يعتمد بنية تحتية تكنولوجية متطورة من خلال المشاريع المستقبلية ضمن الخطة المستقبلية 2023-2027 و التي تهدف الى تطوير رقمنة القطاعات العمومية من بينها قطاع العدالة[4] ، حيث تتمثل هذه الأهداف في توســيع شــبكات الالياف البصــرية ، تحســين جودة شــبكة

---

[1] دبابش رحمونة ،"الذكاء الاصطناعي و تحديات العدالة الجزائرية في الجزائر نحو منظور إصلاحي للتقاضي الرقمي" ، ***مجلة المفكر*** ، م.20 ، ع.2 ،(2025) ،ص. 343.

[2] **المرجع نفسه** ، ص ص. 346-348.

[3] وزارة العدل الجزائرية ،" اشراف السيد وزير العدل حافظ الاختام على افتتاح اشغال الماتقى الوطني الموسوم بعنوان من العدالة التقليدية الى العدالة الرقمية " ، 16 افريل 2026 ، في:

https://www.mjustice.gov.dz/ar ، تاريخ الاطلاع : (12 ماي 2026) .

[4] Zouaouid ,"Assessing the Reality of Algeria's Digital Transformation Strategy …",**op cit** ,p. 438.

الانترنت لأنها هي أساس التحول ، أيضا انشاء مراكز بيانات اكثر تطورا و العمل على ربط الجهات القضائية بأنظمة معلوماتية موحدة و آمنة ، لضمان التدفق السريع و الآمن للبيانات و استمرارية الخدمات الالكترونية القضائية و تحسين كفاءة و فاعلية المرفق القضائي [1].

-تطوير كفاءة المورد البشري باعتباره ركزة أساسية و ذلك من خلال تعزيز البحث العلمي لضمان كفاءة و فاعلية القضاة و المحامين و الموظفين الإداريين داخل المرفق القضائي في استعمال التقنيات التكنولوجية ، و ذلك من خلال التكثيف من عمليات تنظيم البرامج التكوينية المتخصصة بالجانب التكنولوجي الى جانب ادراج مناهج تعليمية متخصصة في هذا المجال في كليات الحقوق و المدرسة العليا للقضاء [2].

[1] دبابش ،"الذكاء الاصطناعي و تحديات العدالة الجزائرية ..." ، **مرجع سابق** ، ص. 353 .

[2] **المرجع نفسه** .

خلاصة و استنتاجات :

كخلاصة للفصل الثاني من الدراسة يمكننا القول أن قطاع العدالة في الجزائر بإعتباره من بين أهم القطاعات العمومية الحيوية التي ترتكز عليها الدولة ، و الذي شهد جملة من التغيرات السريعة التي فرضها العصر الحديث القائم على التقنيات التكنولوجية . حيث اصبح التحول الرقمي خيار استراتيجي اعتمده المرفق القضائي لتحسين أدائه و تعزيز كفاءته و شفافيته في تقديم الخدمات للمواطن .

في بداية الفصل تم التطرق الى الاطار العام لقطاع العدالة في الجزائر حيث تم تناول مفهومه و مكوناته الأساسية ، و مجموعة التحديات التي عرقلة سير القطاع قبل تبنيه للتحول الرقمي ، و كيف كان النظام الإداري البيروقراطي الكلاسيكي يثبط سرعة معالجة القضايا و يعقد الإجراءات ، الى جانب ضعف التنسيق بين الهيئات القضائية داخل القطاع.

كما أبرزت الدراسة الاستراتيجيات الرقمية التي انتهجها المشرع الجزائري من أجل عصرنة قطاع العدالة ، المتمثلة في استراتيجية قانونية التي وضعت الترسانة القانونية لتوجيه عملية التحول من القضاء التقليدي الى القضاء الرقمي ، بالإضافة للاستراتيجية التنظيمية التي ترتكز على جملة المؤسسات و الهيئات التي تم نشاؤها لتنظيم و تطوير القطاع مثل المديرية العامة لعصرنة قطاع العدالة ، أيضا الاستراتيجية التقنية المتجسدة في إدخال العديد من الأدوات و الأنظمة الرقمية مثل المنصات و البوابات الإلكترونية و التطبيقات التي سهلت تقديم الخدمات للمواطن .

إلا أن هذا التحول الرقمي لم يقتصر فقط في عملية تقديم أدوات و تقنيات حديثة لتسهيل عمل المرفق القضائي ، بل أثر في جوهر القطاع من خلال تغيير مضمون مراحل هندسة السياسات العامة القضائية بداية من تحديد المشكلة و صياغة السياسة ، وصولا إلى

تنفيذ و تقييم هذه السياسة ، حيث اصبح التحول الرقمي يمثل عنصر إيجابي في عملية صنع السياسات العامة القضائية .

و عليه نجد ان قطاع العدالة في الجزائر حقق نتائج ملموسة في مجال التحول الرقمي، إلا أنه واجه جملة من التحديات و الاختلالات في مسار تطوره، من بينها محدودية البنية التحتية خاصة في المناطق الداخلية ، نقص في التقنيات الرقمية المستعملة مثل الذكاء الاصطناعي ، التخوف من الهجمات السبرانية ، نقص الموارد البشرية القادرة على التعامل مع هذه التقنيات الالكترونية الحديثة . لذلك فإن إحداث تحول رقمي شامل داخل القطاع يستدعي نظرة مستقبلية تواصل تطوير أكبر للبنية التكنولوجية و تعزيز التكوين الرقمي و تحديث التشريعات .

و منه يمكننا القول أن التحول الرقمي أصبح ركيزة أساسية لإصلاح و تطوير قطاع العدالة في الجزائر ، من اجل تحقيق الفعالية و الشفافية في المرفق القضائي الى جانب تحسين أداء السياسات العامة القضائية من خلال عملية صنعها .

الخاتمة

الخاتمة

يعد التحول الرقمي من بين أهم التحولات الهيكلية التي تعتمد عليها الدول في هذا العالم المعاصر من أجل إحداث إصلاح شامل لقطاعاتها وإداراتها لتحسين أدائها في تقديم الخدمات للمواطنين. والذي أضحى كمتغير استراتيجي فعال أعاد رسم ملامح الحكومة العمومية وأساليب صنع السياسات العامة التي تعتبر جوهر الدولة. وقد سعت هذه الدراسة الى استجلاء هذه العلاقة في سياقها الجزائري بالتركيز على قطاع العدالة باعتباره من بين أكثر القطاعات السيادية تأثرا بالتحول الرقمي خلال الفترة الممتدة من مطلع الألفية الثالثة الى يومنا هذا.

و قد توصلت هذه الدراسة التي شرحت " التحول الرقمي و عملية صنع السياسات العامة دراسة حالة قطاع العدالة الجزائري "، الى جملة من النتائج المتمثلة في :

- ✓كشفت الدراسة أن التحول الرقمي جزءا مهما من مسار أوسع هدفه الانتقال من أنماط الادرة التقليدية الى أنماط اكثر مرونة تعتمد على الإدارة الرقمية و التدفق المستمر للمعلومات و البيانات . و على هذا الأساس فالتحول الرقمي مقترن بالبيئة السياسية– الإدارية التي تتم داخلها عملية صنع السياسات العامة ، حيث يتم توفير وسائل حديثة لدعم عملية اتخاذ القرار . فالرقمنة في الحقل السياسي الإداري ليست فقط كتقدم تكنولوجي، بل يفهم كعملية تحول مؤسسي تؤثر في نماذج التسيير العمومي في صنع السياسات العامة داخل الدولة.
- ✓تم التوصل من خلال المقاربات التي طرحتها الدراسة بأن هناك علاقة بين التحول الرقمي وصنع السياسات العامة تقوم على أساس تأثير متبادل و متشابك ، حيث تساهم الرقمنة في إعادة تشكيل كل مراحل دورة صنع السياسة العامة بدءا من آليات رصد المشكلة و اعداد الأجندة عبر البوابات و المواقع الالكترونية و أنظمة البيانات الضخمة ، مرورا بمرحلة الصياغة و اتخاذ القرار التي باتت تعتمد على النماذج التحليلية الرقمية و

تقنيات الذكاء الاصطناعي ، انتهاء بمرحلة التنفيذ و التقييم التي أصبحت اكثر شفافية و قابلية للقياس في ظل الأنظمة الرقمية المتكاملة . و في المقابل تحدد توجهات السياسات العامة الأطر التنظيمية و القانونية التي توجه مسار الرقمنة و أولوياتها . هذا التغيير قد تم في معظم دول العالم في ظل العصر الحديث من بينها الجزائر التي حققت نتائج ملموسة للرقمنة في قطاعاتها العمومية رغم ان هذا التغيير لا يزال في طور البناء و التشكل .

- ✓ بينت الدراسة أن قطاع العدالة أعتبر من بين أهم القطاعات السيادية و الحيوية التي حققت تغير ملحوظ للتحول الرقمي في الجزائر ، و ذلك منذ اطلاق برنامج إصلاح العدالة مطلع سنوات 2000 . و تجلى ذلك في جملة الاستراتيجيات الرقمية التي عمل القطاع على تجسيدها على أرض الواقع مثل الترسانة القانونية و المؤسساتية المنظمة لمسار التحول الرقمي و جملة التقنيات الحديثة المدرجة كمنظومة التقاضي الالكتروني ، البوابات الالكترونية لوزارة العدل إضافة الى خدمات الحالة المدنية الرقمية .
- ✓ توصلت الدراسة الى أن قطاع العدالة الجزائري حقق نتائج ملموسة من خلال جملة المبادرات الرقمية التي سعى لتطبيقها و التي انعكست إيجابا على مراحل صنع السياسات القضائية من خلال قواعد البيانات القضائية الرقمية التي وفرت معطيات دقيقة و آنية تمكن صانعي القرار من رصد الاختلالات و الإشكاليات القضائية بصورة أكثر موضوعية، أيضا توفير أدوات تحليلية تدعم عملية اختيار البدائل و ترشيد اتخاذ القرارات القضائية ، كذلك تسهيل عملية تنفيذ السياسات القضائية لتلبية احتياجات المواطنين عبر البوابات و المنصات الالكترونية كما اتاحت الآليات الرقمية تقييما اكثر دقة و شفافية لأداء المنظومة القضائية .
- ✓ كشفت الدراسة أن قطاع العدالة الجزائري حقق إنجازات في ظل التحول الرقمي إلا أنه يواجه جملة من التحديات و الاختلالات التي تعيق مسار التطور نحو عدالة رقمية

شاملة، حيث أن هذه الإنجازات تظل محدودة الأثر في غياب استكمال البنية التحتية الرقمية ، و ضعف التكوين التقني للكوادر البشرية ، و عدم استكمال المنظومة التشريعية المنظمة للقضاء الرقمي . إلا أن قطاع العدالة الجزائري له نظرة مستقبلية يسعى من خلالها لتطوير العدالة الرقمية من خلال تعزيز البنية التحتية الرقمية و ادخال جملة من التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي ، من أجل إصلاح قطاع العدالة بشكل كلي و تحقيق الحوكمة الرقمية في صنع السياسات القضائية .

في المحصلة يتبين أن التحول الرقمي لم يعد خيارا بل ضرورة حتمية تفرضها متطلبات الحوكمة الرشيدة و تطلعات الدولة الجزائرية نحو عدالة أكثر سرعة وشفافية و فاعلية . و تبقى هذه الدراسة محطة أكاديمية في مسار بحثي أوسع يستحق المزيد نت التعمق و التحليل المقارن، لا سيما في ظل التطور المتسارع للتكنولوجيا مثل الذكاء الاصطناعي و تداعياته المحتملة على مستقبل عملية صنع السياسات العامة خاصة السياسات القضائية في الجزائر.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع :

أولا: باللغة العربية

❖ **الدساتير :**

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، دستور 2020.

❖ **النصوص القانونية:**

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،القانون رقم 15-03 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق 1 فيفري سنة 2015، المتعلق بعصرنة العدالة، **الجريدة الرسمية**، العدد 6.
2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،القانون رقم 15-04 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق 1 فيفري سنة 2015، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، **الجريدة الرسمية**، العدد 06.
3. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ،القانون رقم 18-07 مؤرخ في 25 رمضان عام 1439 الموافق 10 جوان سنة 2018، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، **الجريدة الرسمية**، العدد 34.
4. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، القانون رقم 26-02 المؤرخ في 29 شعبان 1447 الموافق 17 فيفري 2026، يحدد القواعد العامة المتعلقة بخدمات الثقة للمعاملات الإلكترونية وبالتعريف الإلكتروني، **الجريدة الرسمية**، العدد 14.
5. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم الرئاسي رقم 99-234 المؤرخ في 9 رجب 1420 الموافق 19 أكتوبر 1999، يتضمن إحداث اللجنة الوطنية لإصلاح العدالة، **الجريدة الرسمية**، العدد 74.

6.الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، المرسوم الرئاسي رقم 25-320 المؤرخ في 10 رجب عام 1447 الموافق 30 ديسمبر سنة 2025، يتضمن وضع منظومة وطنية لحوكمة البيانات، **الجريدة الرسمية**، ع.87.

❖ **التقارير والوثائق الرسمية:**

1.الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في الجزائر، المحافظة السامية للرقمنة، نسخة أوت 2024.

2."الدليل الإرشادي لتطوير السياسات العامة"، وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، 2022.

3."دليل بناء السياسات العامة"، المعهد العربي للتخطيط، 2024.

4."الخطوط التوجيهية لتقييم السياسات العمومية"، INTOSAI GOV، 2016.

❖ **الكتب:**

1.الخوري علي محمد، ***الحكومة الرقمية: مفاهيم وممارسات***، (مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية – جامعة الدول العربية، 2018).

2.الدعجة حسن عبد الله، ***صنع السياسات العامة***، (عمان: وزارة الثقافة، 2019).

3.الطراونة، أشرف ياسين، ***التحول الرقمي بين النظرية والتطبيق***،(الرياض، 2025).

4.أندرسون جيمس ترجمة: عامر الكبيسي، ***صنع السياسات العامة***، (دبي: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة 2007) .

5.دان ويليام ترجمة: رشا بنت عمر السدحان، ***تحليل السياسات العامة***، (الرياض: معهد الإدارة العامة، 2016).

❖ **المقالات العلمية:**

1. أبو فرحة علي، الخاجة، عبد الله عبد الرحمن، "دور الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالاستقرار السياسي: دراسة مسحية"، **ترندز للبحوث والاستشارات**،(2024).

2. أبو جرادة، أبوبكر خليفة أبوبكر، "المنصات الرقمية والمشاركة السياسية في السياقات الانتقالية"، **مجلة العلوم الشاملة**، م.10، ع.39،(2026).
3. أبو زيد، أحمد الشورى، "الذكاء الاصطناعي وجدوى الحكم"، **مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية**.
4. إنزارن عادل، "حوكمة السياسات العامة في عصر الذكاء الاصطناعي: المكاسب والتحديات"، **المجلة الجزائرية للأمن الإنساني**، م.09، ع.01،(2024).
5. انزارن عادل، كتاف عبد القادر، "استراتيجية التحول الرقمي ضمن السياسات العامة التنموية في الجزائر: الواقع والآفاق"، **مجلة آفاق فكرية**، م.12، ع.2، (2024).
6. أوبعيش هجيرة، "تنفيذ وتقييم السياسات العامة في الجزائر: الواقع والتحديات"، **مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية**، م.5، ع.2.
7. بغشام زقاي، سفير أنفال، "تطبيقات رقمنة قطاع العدالة في ظل التشريع الجزائري: المحاكم عن بعد والسوار الإلكتروني نموذجاً"، **مجلة القانون**، م.12، ع.2، (2023).
8. بلجدوي بسمة، بوزنون سعيدة، "من العدالة التقليدية إلى العدالة الرقمية: قراءة في التجربة الجزائرية"، **مجلة المعيار**، م.16، ع.2، (2025).
9. بلخير زينب، بوسمينة آمال، "حاضنات الأعمال التقنية في الجزائر بين الواقع وتحديات التحول الرقمي"، **مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية**، م.6، ع.1، (2023).
10. بلقرشي أمان، بن بية عادل، "السياسة الرقمية في الجزائر بين التحول المنشود وتحديات السيادة الرقمية"، **مجلة الناقد للدراسات السياسية**، م.9، ع.1، (أفريل 2025).

11. بلغيث العربي، لمطاعي نورالدين، "الرقمنة كآلية لتحديث تنفيذ الأحكام القضائية: نحو عدالة أكثر فعالية في التشريع الجزائري"، **مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية**، م.10، ع.3، (2025).
12. بن عبو جيلالي، قنيش مختار، "رحلة التحول الرقمي في قطاع العدالة الجزائرية"، **مجلة المعيار**، م.26، ع.7،(2022).
13. بوراس سامية، "الجزائر أول دولة عربية تستخدم السوار الإلكتروني: توسع العقوبة البديلة عن السجن"، **المفكرة القانونية**،(مارس 2018).
14. بوضياف أسمهان، "عصرنة قطاع العدالة في الجزائر"، **مجلة الفكر والسياسة**، م.6، ع.2، (2022).
15. بوغربال باهية، "التحول الرقمي للقرار الإداري: بين حداثة التنظيم وتحديات التطبيق"، **مجلة الاجتهاد القضائي**، م.17، ع.2،(2025).
16. بوكر رشيدة، "التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري (دراسة مقارنة)"، **مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية**، ع.4،(2016).
17. حاجة آمال، "تأثير التطور التكنولوجي وتقنيات الحوكمة الرقمية على السياسة العامة"، **مجلة السياسة العالمية**، م.7، ع.2، (جوان 2023).
18. حمودي عبد المؤمن، مغزيلي نوال، "دور المواطن كفاعل غير رسمي في صنع السياسات العامة الأمنية في الجزائر: دراسة لنماذج"، **المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية**، م.5، ع.2،(2021).
19. خالد خالد سلمان، الصفار فرح ضياء حسين مبارك، "صنع واتخاذ السياسات العامة"، **Tikrit Journal For Political Sciences**، ع.31، (2023).

20. الخالدي خليل علوي خليل، "الذكاء الاصطناعي كأداة للتحول الرقمي في مجال السياسات العامة: الفرص والتحديات"، **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، م.14، ع.2،(2025).

21. دادو مراد، غازي رابح، "دور التوقيع الإلكتروني في تحسين أداء الإدارة العمومية: دراسة استطلاعية لبعض القطاعات العمومية في الجزائر"، **مجلة دراسات اقتصادية**، م.21، ع.2.

22. دبابش رحمونة، "الذكاء الاصطناعي وتحديات العدالة في الجزائر: نحو منظور إصلاحي للتقاضي الرقمي"، **مجلة المفكر**، م.20، ع.2،(2025).

23. درار عبد الهادي، "نظام المراقبة الإلكترونية في ظل تطورات النظم الإجرائية الجزائية بموجب الأمر 15-02"، **مجلة الدراسات والبحوث القانونية**، ع.3.

24. درياش فتحي عمر حمد، "أثر برامج التحول الرقمي على جودة اتخاذ القرار المبني على البيانات لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية في مدينة سرت"، **مجلة البيان العلمية المحكمة**، ع.19، (2025).

25. سيساوي فضيلة، "قراءة في المقاربات النظرية المفسرة لاستخدام وامتلاك التكنولوجيا"، **مجلة العلوم الإنسانية**، ع.36، (ديسمبر 2011).

26. سماعيل عواطف، "توزيع الاختصاص بين هياكل القضاء الإداري في الجزائر بعد الإصلاح القضائي 2022 واستحداث المحاكم الإدارية للاستئناف"، **مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية**، م.12، ع.3، (2023).

27. الشريف طرفة بنت عبد العزيز؛ غريب، ماجدة بنت عزت، "التحديات التي تواجه التوائم الرقمية في تفعيل اقتصاد المعرفة المستدامة: دراسة استكشافية"، **المجلة العربية للنشر العلمي**، ع.82،(2025).

28. عابد أحلام، "تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رسم السياسات العامة في الجزائر"، **المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية**، م.6، ع.1،(2022).
29. عبد العزيز فطيمة الزهراء، فرحات حميدة كريمة، "التطبيقات العملية لعصرنة قطاع العدالة – الموقع الإلكتروني لوزارة العدالة نموذجاً"، **مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية**، م.10، ع.3، (2021).
30. كتاف عبد القادر ، إنزارن عادل، "استراتيجية التحول الرقمي ضمن السياسات العامة التنموية في الجزائر: الواقع والآفاق"، **مجلة آفاق فكرية**، م.12، ع.2،(2024).
31. عقبي آمال، شعيب محمد توفيق، "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية محلياً"، **مجلة المفكر**، م.14، ع.2،(2019).
32. العيشي عبد الرحمن، "الحكومة الإلكترونية كآلية للحد من ظاهرة البيروقراطية الإدارية"، **دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية**، م.8، ع.2،(2024).
33. غراب سامية، "رقمنة قطاع العدالة في الجزائر بين النظري والتطبيقي"، **مجلة الاجتهاد القضائي**، م.1، ع.1،(2025).
34. غريسي جمال، "المجلس الأعلى للقضاء في الجزائر بين النصوص والواقع: دراسة قانونية تحليلية لتشكيلته ونظام سيره وصلاحياته"، **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، م.9، ع.2، (2018).
35. قادري آمال، إدريس خوجة نضيرة، "جودة الخدمة القضائية وارتقائها في قطاع العدالة"، **مجلة الدراسات الحقوقية**، م.7، ع.3، (2020).
36. قروي ماجد، "من النخب التقليدية إلى النخب الرقمية: تحولات السلطة والنفوذ في عصر التواصل الرقمي"، **مجلة الدراسات الاستراتيجية للكوارث وإدارة الفرص**، م.7، ع.26،(2025).

37. كودري فاطمة الزهراء، "مستجدات التنظيم القضائي الجزائري (دراسة في ضوء النصوص التشريعية والتنظيمية الصادرة في 2022)"، **دائرة البحوث والدراسات القانونية والسياسية**، م.7، ع.2،(2023).

38. لعجال ذهبية، سي يوسف قاسي، "السوار الإلكتروني كبديل عن العقوبة السالبة للحرية قصيرة المدة"، **المحلل القانوني**، م.3، ع.1،(2021).

39. المجنوني علي، "صناعة القرار في السياسات العامة: اختيار وتحديد السياسات"، **نشرة السياسات العامة**،(2025).

40. المناور فيصل، العلبان منى، "بناء السياسات العامة"، **المعهد العربي للتخطيط**، ع.157،(2022).

41. المومني قيس محمد فؤاد، "أفضل الممارسات في أرشفة المستندات البلدية: مقارنة بين النظم التقليدية والرقمية"، **مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية**، ع.53،(2024).

42. مسعودي موالخير، "المؤسسات العقابية في الجزائر: أنظمتها وأنواعها حسب قانون تنظيم السجون وإعادة الإدماج الاجتماعي للمحبوسين"، **حوليات جامعة الجزائر 1**، ع.32،(2018).

43. نصيرة ربيع، "دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية"، **مجلة الحقوق والعلوم السياسية**، ع.8،(2017).

44. يحيى عبده دياب مروة، "التحول الرقمي: خارطة طريق استراتيجية لحكومة ذكية"، **حزب كيان مصر**،(2024).

45. بن عمار حنان ، "اصلاح قطاع العدالة من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة "، **مجلة الحقوق و العلوم السياسية** ، م.19، ع.1 ،(2026).

❖ **الملتقيات و الندوات :**

1. بداوي محمد سفيان، مرابط إيمان، "دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية"، ملتقى دولي بعنوان: الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر.
2. بلبل رياض، بوقرة مبروك، "تقنيات معالجة البيانات الضخمة بين الواقع الرقمي وجدلية تفعيل الحكومة الذكية في الجزائر"، الملتقى الدولي الافتراضي: البيانات الضخمة والاقتصاد الرقمي.
3. غربي عادل، حاقة الأزهاري؛ خضير ليلى، "واقع رقمنة القطاعات العمومية في الجزائر: وزارة التعليم العالي نموذجاً"، الملتقى الوطني حول: الاقتصاد الرقمي وأثره على الاقتصاد والتجارة الدولية في الجزائر، مخبر PEDAA ، جامعة الوادي، 27 نوفمبر 2024.
4. بوطاس الحاسن، "واقع هيئة الدفاع ضمن عصرنة قطاع العدالة"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول عصرنة قطاع العدالة في الجزائر – الواقع والآفاق، جامعة عبد الحفيظ بالوصوف، ميلة، (نوفمبر 2024).

❖ **الأطروحات الجامعية:**

1. الكعبي محمد سعيد، التكنولوجيا والتحول في إطار العملية السياسية: دراسة في التطورات التكنولوجية وأثرها على الأنظمة السياسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2023-2024.
2. أوبعيش هاجيرة، الجهاز الإداري وتنفيذ السياسات العامة: مدخل مفاهيمي، أطروحة دكتوراه، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، 2023/2022.

❖ **المواقع الإلكترونية:**

1. "التحول الرقمي: المفهوم، الأهمية، الفوائد – دليلك الشامل 2025"، شركة ريناد المجد، 2025، متاح على: https://www.rmg-sa.com ، تاريخ الاطلاع: 1 فيفري 2026.

2. "الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي 2030"، متاح على :
https://webservices.dz/faq-ssl/269-2030 ، تاريخ الاطلاع: 6 ماي 2026.
3. "التوأم الرقمي (التصنيع)"، متاح على: https://sgsystemsglobal.com، تاريخ الاطلاع: 11 أفريل 2026.
4. "كيف يمكن للتكنولوجيا أن تساعد الحكومات على تفعيل دور المواطن الذكي"، مجرة، 2020، متاح على:
https://hbrarabic.com، تاريخ الاطلاع: 20 أفريل 2026.
5. "أهمية العدالة في تطبيق القوانين"، مكتب فاطمة المعاضيد للمحاماة والاستشارات القانونية، 2026، متاح على:
https://fatmaalmaadeed.com، تاريخ الاطلاع: 1 ماي 2026.
6. "رقمنة قطاع العدالة"، الديوان، 3 جوان 2023، متاح على :
https://eddiwan.dz، تاريخ الاطلاع: 8 ماي 2026.
7. صابرين، أحمد مجيد، "تأثير التحول الرقمي على كفاءة النظم السياسية وعملية صنع السياسة العامة"، كلية القانون والعلوم السياسية، متاح على :
https://law.uodiyala.edu.iq، تاريخ الاطلاع: 26 أفريل 2026.
8. كشاط، عادل، "مكانة وأهمية المجتمع المدني"، دورة تكوينية لفائدة الجمعيات المحلية لولاية توقرت، 2025، متاح على: https://elearning.marsad.dz، تاريخ الاطلاع: 1 أفريل 2026.
9. منظمة المحامين غليزان، دليل المحامين للولوج إلى الأرضية الرقمية المخصصة للتبادل الإلكتروني للمذكرات والعرائض، 23 ماي 2023، متاح على :

https://www.batonnatrelizane.org/post/48 ، تاريخ الاطلاع: 7 ماي 2026.

10. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، التوقيع والتصديق الإلكترونيان، متاح على: https://www.mpt.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 7 ماي 2026.

11. وزارة العدل الجزائرية، الهيكل التنظيمي للإدارة المركزية، متاح على : https://www.mjustice.gov.dz/ar/org-mjustice/، تاريخ الاطلاع: 2 ماي 2026.

12. وزارة العدل الجزائرية، المديرية العامة لعصرنة العدالة، متاح على : https://www.mjustice.gov.dz/ar/dgmj/، تاريخ الاطلاع: 3 ماي 2026.

13. وزارة العدل الجزائرية، التنظيم القضائي، متاح على : https://www.mjustice.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 4 ماي 2026.

14. وزارة العدل الجزائرية، قطاع السجون وإعادة الإدماج، متاح على : https://www.mjustice.gov.dz/ar/penitentie-2-2-2/، تاريخ الاطلاع: 5 ماي 2026.

15. وزارة العدل الجزائرية، المنصة الرقمية لإيداع الطلبات والحصول على رخص للاتصال بالمحبوسين إلكترونياً، متاح على: https://ziyarati.mjustice.dz/، تاريخ الاطلاع: 7 ماي 2026.

16. وزارة العدل الجزائرية، "إشراف وزير العدل على افتتاح أشغال الملتقى الوطني: من العدالة التقليدية إلى العدالة الرقمية"، 16 أفريل 2026، متاح على : https://www.mjustice.gov.dz/ar، تاريخ الاطلاع: 12 ماي 2026.

17. وزارة العدل الجزائرية، "انطلاق عمل الشباك الإلكتروني الوطني"، 28 نوفمبر 2025، متاح على:

https://www.mjustice.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 7 ماي 2026.

18. وكالة الأنباء الجزائرية، "قطاع العدالة حقق مكاسب ملموسة في مسار التحول الرقمي"، 1 ديسمبر 2025، متاح على:

19. https://www.aps.dz، تاريخ الاطلاع: 6 ماي 2026.

20. وكالة الأنباء الجزائرية، "وزير العدل يبرز أهمية تكوين قضاة متخصصين لترقية قطاع العدالة"، 12 مارس 2026، متاح على :

https://www.aps.dz/algerie/actualite-nationale، تاريخ الاطلاع: 1 ماي 2026.

21. المؤسسة العمومية للتلفزيون الجزائري، "وزير العدل: قطاع العدالة حقق مكاسب ملموسة في مسار التحول الرقمي"، 1 ديسمبر 2025، متاح على :

https://www.entv.dz/ar/news، تاريخ الاطلاع: 8 ماي 2026.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

❖ **Books :**

1. Manjo Yusuf Garaba, **Public Policy Making Process in Nigeria**, (Niger: Olad Publishers and Printing Enterprises, 2019).

❖ **Foreign Articles & Studies :**

1. Biget Sylvain, "Quand ChatGPT rédige un amendement sur une loi pour les JO 2024", **FUTURA**, (2024).
2. Bouguendoul Saida, "Exploring the Applications of Artificial Intelligence: Bridging the Virtual World to Reality", **Algerian Journal of Law and Political Sciences**, V.10, N.1, (2025).
3. Cervantes María Esther; Scrollini Fabrizio; Bonina Carla, "Co-production for Artificial Intelligence Projects Among Private and Public Stakeholders in Latin America",(2021).
4. Christiansen Atle Christer, "Technological Change and the Role of Public Policy: An Analytical Framework for Dynamic Efficiency Assessment", **Fridtjof Nansen Institute**, No.4, (2001).
5. Firrisa Daniel Tessema, "Technological Determinism Versus Social Determinism: A Critical Discussion", **Ethiopian Journal of Science and Sustainable Development**, Vol.8,(2021).
6. Guergah Ibtissam, "Digital Transformation and Its Impact on Public Policy-Making in Arab States", **Arabic Journal for Translation Studies**,(2026).
7. Heddar Abdelkarim; Lemtai Nourddine, "Prospects of e-government in Algeria and its Impact on the Legal System of the Public Utility (Justice Sector as a Model)", **Elmofakir Review**, V.20, No.01, (2025).
8. Janssen Marijn; Helbig Natalie, "Innovating and Changing the Policy-cycle: Policy-makers Be Prepared!", **Government Information Quarterly**, No.4, (2018).
9. Ji Xiaoli; Li Weiqing, "Digital Transformation: A Review and Research Framework", **Frontiers in Business Economics and Management**, Vol.5, No.3, (2022).
10. Klijn E.H.; Koppenjan J.F.M., "Politicians and Interactive Decision Making: Institutional Spoilsports or Playmakers", **Public Administration**, Vol.78, No.2, (2000).
11. Massoun, Toufik; Aidat, Abdelghani, "Public Policy Making in The Digital Age", **Journal of AI-NAQED for Political Studies**, V.9, N.2,(2025).
12. Mohammed Abderrahmane, "Digital Twins in the Upstream Oil and Gas Industry: Trends, Applications and Challenges", **NAPEC**, (2024).

13. Moussa Zineb; Meglali Samira, "Legal Mechanisms for the Modernization of the Justice Sector in Algeria", **Pegem Journal of Education and Instruction**, V.15, No.4, (2025).
14. Nielsen Sonja K.; Hyysalo Sampsa, "Co-production Trajectories: Rethinking Impact Formation in Knowledge Co-production", **Science and Public Policy**, (2026).
15. Nunez-Jimenez, Alejandro Knoeri, Christof Hoppmann, Joern Hoffmann, Volker H., "Combining Technology-Push and Demand-Pull Policies to Create More and Better Energy Jobs", **Environment and Natural Resources Program**,(2022).
16. Peters Michael; Schneider Malte; Griesshaber Tobias; Hoffmann, Volker H., "The Quest for Adequate Technology-Push and Demand-Pull Policies: Country-level Spillovers and Incentives for Non-incremental Innovation", **Swiss Federal Institute of Technology Zurich**, (December 2010).
17. Saada Hana, "Algeria Launches INSAT Platform to Revolutionize Public Service Digitization", **Dzair Tube Media Group**, (2026).
18. Semrau Jakub; Zacyk Mateusz, "Key Activities of Digital Transformation: Comparative Analysis of Selected Models", **Scientific Papers of Silesian University of Technology, Organization and Management Series**, No.168, (2023).
19. Zouaouid Lazhari, "Assessing the Reality of Algeria's Digital Transformation Strategy: Achievements and Prospects", **Journal of Management and Economic Sciences Prospects**, V.09, N.01, (2025).
20. Fei Han , Diandian Zhang, "Government Digitalization and Its Influence on Government Functions Transformation Adopting a Structural Functionalism Perspective: Evidence from County-Level Governments in China,", **Heliyon 10**, (2024).

❖ **Conference Papers :**

1. Nunez-Jimenez, Alejandro ; Knoeri, Christof; Hoppmann, Joern; Hoffmann, Volker H., "Balancing Technology-Push and Demand-Pull Policies Fostering Innovations and Accelerating Their Diffusion", 4th International Conference on Public Policy, ETH Zurich, June 26-28, 2019.

❖ **WEB SITES :**

1. "8 Key Benefits of Digital Twins", Clear Object

https://www.clearobject.com/8-key-benefits-of-digital-twins/ ،accessed April 15, 2026.

2. "Le rôle de la justice", La Justice en France, https://www.justice.gouv.fr ,consulté le 1 mai 2026 .
3. Groot, Rein, "Digital Transformation vs Traditional Processes: The Evolution of Management Practices", 2024 ،https://www.linkedin.com ، accessed April 10 ,2026.
4. NIC, "Role of Information Technology in Public Policy Formulation and Implementation", https://www.nic.in ,accessed February 10 ,2026.
5. Vilafranca, Renaud, "L'IA c'est ma secrétaire: à l'Assemblée nationale, des robots mâchent déjà le travail des députés", actu.fr, https://actu.fr , consulté le 4 Avril2026.