

جامعة محمد بوضياف المسيلة

الرقم التسلسلي: 2025/.....

كلية: الحقوق والعلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية والعلاقات الدولية

رقم التسجيل: UN 2801202406064097890

دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

-دراسة حالة بلدية ونوغة- (2019-2025)

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية

تخصص: إدارة محلية

إعداد الطالبة:

- سليمان خديجة

تحت إشراف:

د. زوييري عبد الله

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الصفة	الجامعة
أ/ د . خوجة أسامة	رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة
أ/ د . زوييري عبد الله	مشرفا ومقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة
أ/ د . بلعسل محمد	ممتحنا	جامعة محمد بوضياف المسيلة

ملحق بالقرار رقم: 1082 المؤرخ في: 27 ديسمبر 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

تصريح شرفي
خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله،

السيد (ة): سليمان خديجة طالبة: ماستر تخصص ادارة محلية
الحامل (ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 200434759 الصادرة بتاريخ: 2016/05/16
المسجل (ة) بكلية: الحقوق والعلوم السياسية قسم: العلوم السياسية والعلاقات الدولية
والمكلف (ة): بإنجاز مذكرة ماستر
عنوانها:

دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر
دراسة حالة- بلدية ونوغة-

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والنزاهة ومعايير الأخلاقيات المهنية
والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه.



توقيع المعني (ة)

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي
ويتفويض منه العون الرئيس للإدارة الانتقالية

حكيم غرابي

التاريخ: 03 جوان 2025

الله أكبر

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على خير خلق الله،
سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

يسعدني أن أُعبر عن خالص شكري وعظيم امتناني لكل من ساندني ووقف إلى
جانبي خلال مسيرتي العلمية، وخاصة أثناء إعداد هذه المذكرة.

أتوجه بخالص الشكر والامتنان إلى الأستاذ زوبيري عبد الله، مشرف هذه
المذكرة، على ما قدمه لي من توجيهات قيّمة، وملاحظات بناءة، في إنجاز هذا
العمل.

كما لا يفوتني أن أشكر جميع أساتذة قسم العلوم السياسية بجامعة محمد
بوضياف، الذين لم ييخلوا علينا بعلمهم ومعارفهم طوال فترة دراستنا.

كل الامتنان والتقدير لعائلتي العزيزة، خاصة والديّ الكريمين، على دعمها
المتواصل، وصبرهما، ودعواتها التي كانت الزاد الحقيقي في كل المراحل.

ولا أنسى أصدقائي وزملائي الذين كانوا لي عونًا وسندًا، فلکم مني كل الاحترام
والمودة.

شكرًا لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل.

والله ولي التوفيق.

إهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في كل خطوة
أخطوها...

إلى والديّ العزيزين، شكراً لدعمكما ودعواتكما التي
رافقتني دائماً.

إلى عائلتي الكريمة، وكل من ساندني بكلمة أو موقف.

إلى أصدقائي وزملائي، شركاء الدرب والعلم.

أهدي هذا العمل المتواضع لكم جميعاً، مع كل الامتنان
والتقدير.

خطة الدراسة:

مقدمة

الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة والخدمة العمومية

المبحث الأول: مفهوم الرقمنة والخدمة العمومية

المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها

الفرع الأول: تعريف الرقمنة

الفرع الثاني: أهمية الرقمنة

المطلب الثاني: تعريف الخدمة العمومية وأنواعها

الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية

الفرع الثاني: أنواع الخدمات العمومية

المطلب الثالث: العلاقة بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية

الفرع الأول: خصوصية الأداء في الخدمة العمومية

الفرع الثاني: ترشيد الخدمة العمومية بواسطة الرقمنة

الفرع الثالث: أهمية تطبيق الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية

المبحث الثاني: واقع الرقمنة في الجزائر

المطلب الأول: استراتيجيات الجزائر في التحول الرقمي

المطلب الثاني: دور الرقمنة في المؤسسات العمومية

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الإدارة الرقمية

الفرع الأول: التحديات الإدارية

الفرع الثاني: التحديات السياسية والقانونية

الفرع الثالث: التحديات البشرية

الفرع الرابع: التحديات الفنية والتقنية

الفرع الخامس: التحديات الأمنية وال نفسية

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي - دراسة حالة بلدية ونوغة

المبحث الأول: تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول: التعريف ببلدية ونوغة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لإدارة البلدية

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

عرض وتحليل نتائج الدراسة

مناقشة نتائج الدراسة

الخاتمة

قائمة المصادر والمراجع

مقدمة



مقدمة

شهد العالم في العقود الأخيرة ثورة رقمية غير مسبوقة أحدثت تحولاً جذرياً في مختلف القطاعات، وعلى رأسها القطاع العمومي، فقد باتت الرقمنة ضرورة ملحة وليست مجرد خيار، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه الإدارات العمومية من حيث تلبية احتياجات المواطنين بكفاءة وفعالية، إن اعتماد التكنولوجيا الحديثة في تسيير المرافق العمومية لم يعد يقتصر على تحسين الأداء الداخلي فحسب، بل أصبح وسيلة أساسية لتعزيز الشفافية وتقريب الإدارة من المواطن، وتوفير خدمات ذات جودة عالية في وقت قياسي، مما يسهم في تقليص البيروقراطية وتحقيق الحوكمة الرشيدة.

ويأتي هذا التحول في ظل تطور مفاهيم الإدارة الحديثة التي تركز على "الإدارة الإلكترونية" و"الحكومة الذكية"، حيث أضحت الرقمنة أداة حيوية لتحسين عملية صنع القرار، وضمان الاستغلال الأمثل للموارد، فضلاً عن تعزيز التفاعل بين المواطن والإدارة عبر منصات رقمية متطورة. ورغم المزايا العديدة التي توفرها الرقمنة، إلا أن تطبيقها في القطاع العمومي يواجه عدة تحديات منها: البنية التحتية الرقمية وإشكالية الأمن السيبراني، والتكوين المستمر للموارد البشرية لضمان استخدام أمثل لهذه الأدوات.

والجزائر على غرار بلدان العالم وبالنظر للتطور السريع والمتزايد في حجم الخدمات أدى ذلك إلى تعقيد عمليات تقديمها والتحكم فيها، هذا ما دفعها لتبني العديد من الإصلاحات في مجال الإدارة العمومية والعمل على عصرنة الجهاز الإداري من أجل تحسين عملية إنجاز الوظائف، وذلك من خلال الاستفادة من التقنيات الحديثة خاصة ما يتعلق باستخدام التكنولوجيا وبرامج المعلوماتية ووسائل الاتصال الحديثة، لذا عمدت لرقمنة العديد من الخدمات قصد التحسين من عملية تقديمها وتجاوز سلبيات الطرق التقليدية في أداءها.



الإشكالية:

تعد الخدمة العمومية حجر الأساس في تحقيق التنمية المحلية وتعزيز ثقة المواطن في الإدارة، حيث تعتمد جودة هذه الخدمات على مدى كفاءة وفعالية الهيئات المسؤولة عن تقديمها. وفي هذا الإطار، تواجه البلديات تحديات متعددة، أبرزها تعقيد الإجراءات الإدارية وضعف التنسيق بين المصالح، وطول آجال معالجة الطلبات، مما يؤدي إلى تدني مستوى رضا المواطن، ومع التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، برزت الرقمنة كحل استراتيجي يمكن أن يساهم في تجاوز هذه العقبات، من خلال تبسيط الإجراءات وتحسين الشفافية، توفير خدمات أكثر سرعة ودقة.

وفي هذا السياق، تسعى بلدية ونوغة، مثل غيرها من بلديات الوطن، إلى تبني الحلول الرقمية لتحسين جودة خدماتها، إلا أن هذا التحول الرقمي لا يزال يواجه تحديات تتعلق بالبنية التحتية التكنولوجية، ومدى استعداد الموارد البشرية، والتكيف مع المتطلبات القانونية والتنظيمية. ومن هنا تطرح الإشكالية التالية:

"كيف تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية ونوغة، وماهي التحديات التي تواجه تطبيقها". ؟

يندرج ضمن هذه الاشكالية عدة تساؤلات فرعية وهي:

- ما مفهوم كل من الرقمنة والخدمة العمومية؟
- ما مدى فعالية البرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظف؟
- ما مستوى أداء الخدمات العمومية في ظل وجود الرقمنة ببلدية ونوغة؟
- هل المواطن راض عن الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة؟

فرضيات الدراسة:

تقدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات بغرض معالجة الاشكالية المطروحة وتتمثل في:

الفرضية الرئيسية

تساهم الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية ونوغة.



الفرضيات الفرعية

1. هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الادارة المحلية للموظف.
 2. هناك مستوى جيد لأداء الخدمات العمومية في ظل وجود الرقمنة ببلدية ونوغة.
 3. يوجد رضى لدى المواطن عن الخدمة العمومية المقدمة عن طريق الرقمنة ببلدية ونوغة.
1. أهمية الدراسة:

يعد موضوع الرقمنة من المواضيع الحديثة التي تكتسي أهمية كبيرة بسبب التطور

التكنولوجي الذي يشهده العالم، ولما لها من دور في تحسين جودة الخدمات وتسهيل تعامل المواطن مع المرفق العام، وتكمن أهمية هذه الدراسة في سعيها لتشخيص واقع الرقمنة في بلدية ونوغة والوقوف على مدى تطبيقها لها، وذلك من خلال الجانب الميداني لدراستنا.

2. أسباب اختيار الموضوع:

هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية لاختيار الموضوع:

أ- الأسباب الذاتية:

يرجع اختياري لهذا الموضوع الى اهتمامي الشخصي بموضوع الرقمنة وللدور الذي تلعبه في تطوير الخدمة العمومية، خاصة في ظل التوجه العام نحو تحديث الادارة وتبسيط الإجراءات، باعتبار أن الرقمنة أصبحت أداة ضرورية لتحسين العلاقة بين المواطن والادارة، والرفع من كفاءة المرافق العمومية خاصة على مستوى البلديات.

ب- الأسباب الموضوعية:

تم اختيار هذا الموضوع بسبب الأهمية المتزايدة لرقمنة الادارة العمومية في الجزائر خاصة في السنوات الاخيرة، باعتبارها خيارا استراتيجيا لتحسين فعالية الاداء الاداري وجودة الخدمة المقدمة



للمواطن، وأيضاً لقلّة الدراسات التي تناولت واقع الرقمنة على مستوى البلديات، مما يجعله موضوعاً يستحق البحث والتحليل.

3. منهجية الدراسة:

هذه الدراسة استندت الاعتماد على مجموعة من المناهج التالية:

أ- **المنهج الوصفي التحليلي:** يعد هذا المنهج من المناهج المتبعة في دراسة الظواهر الانسانية وطريقة تحليلها وتفسيرها بشكل علمي ومنظم من أجل الوصول الى حلول لظاهرة اجتماعية. وقد استعملنا هذا المنهج في دراستنا لوصف وتحليل واقع الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية داخل البلدية.

ب- **منهج دراسة حالة:** هذا المنهج يركز على دراسة الوحدة كجزء من الكل من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بوحدة معينة سواء كانت فرداً أو مؤسسة أو تنظيماً إدارياً، ودراستنا لرقمنة الخدمة العمومية في بلدية ونوغة ماهي إلا نموذجاً على ذلك واختيارنا للبلدية كوحدة تحليل، يسمح بفهم دقيق لمستوى تجسيد الرقمنة على المستوى المحلي.

ت- **المنهج الاحصائي:** لقد اعتمدنا في دراستنا على هذا المنهج لمعالجة وتحليل البيانات الكمية والمستخلصة من الاستبيانات، بهدف قياس مدى رضى المواطنين والموظفين عن الخدمات الرقمية.

ث- **الاقتراب القانوني:** لكون موضوع الرقمنة في الإدارة العمومية يرتبط بالإطار التشريعي والتنظيمي، تم الرجوع الى النصوص القانونية والتنظيمية التي تطوّر الخدمات الرقمية في الجزائر، مثل القوانين المتعلقة بالبلدية، الإدارة الإلكترونية، وحماية المعطيات.

ج- **الاقتراب المؤسسي:** تم اعتماد هذا الاقتراب لفهم طبيعة الهياكل والمؤسسات المسؤولة عن تنفيذ الرقمنة، وتحليل مدى استعداد الإدارة المحلية من حيث الموارد البشرية والتنظيمية لتطبيق التحول الرقمي.



ح-الاقتراب النسقي: تم اعتماد هذا الاقتراب باعتبار الرقمنة نظاما إداريا يتضمن عدة مكونات مترابطة (التشريع، التكوين، التجهيز، المواطن، الموظف)، وكل مكون يؤثر ويتأثر بالآخر، مما يسمح بفهم شامل للبيئة التي يتم فيها تطبيق الخدمة الرقمية.

4. حدود الدراسة:

- * الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على أحد بلديات الجزائر، بلدية ونوغة -المسيلة-
- * الحدود البشرية: قمنا بتوزيع الاستبيان على موظفي البلدية وعلى عينة من المواطنين.
- * الحدود الزمنية: من 2019 الى غاية 2025 م.

تم اختيار هذه الفترة لتزامنها مع بداية عهدة الرئيس عبد المجيد تبون، الذي أولى أهمية كبيرة لرقمنة الادارة العمومية، خاصة بعد تبني سياسات جديدة لتعزيز التحول الرقمي، ما يجعل هذه المدة مناسبة لدراسة تطور الخدمات الرقمية في بلدية ونوغة وتقييم أثر الرقمنة على تحسين جودة الخدمة العمومية محليا.

5. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحقيق مجموعة من الاهداف منها:

- التعرف على مفاهيم الرقمنة وكذا الخدمة العمومية.
- التطرق الى الخدمات الرقمية في مجال الخدمة العمومية المقدمة على مستوى مصالح بلدية ونوغة.
- توضيح الدور الذي تلعبه الرقمنة في مجال الخدمة العمومية ببلدية ونوغة.
- الوقوف على أهم تحديات ومعوقات تطبيق الرقمنة على مستوى بلدية ونوغة.
- اقتراح حلول وتوصيات لتعزيز استخدام الرقمنة في الإدارة المحلية.
- تقييم تجربة الرقمنة داخل البلدية.



6- الدراسات السابقة:

تستمد أي دراسة مشروعيتها المعرفية والمنهجية من مجموعة من الدراسات والبحوث التي تلتقي معها في متغير أو أكثر، فالبحوث السابقة هي مصدر الهام لا غنى عنها بالنسبة للباحث، فكل بحث ما هو الا امتداد للبحوث الذي سبقته، لذلك لا بد من استعراض الأدبيات السابقة ومن هذه الدراسات نذكر ما يلي:

الدراسة الأولى:

قدمت هذه الدراسة التي أعدها الباحث سويقات عبد الرزاق كأطروحة دكتوراه في جامعة محمد خيضر بسكرة كلية الحقوق والعلوم السياسية، في عام 2019-2018، موضوعا هامًا يتمثل في دور رقمنة الإدارة المحلية في تجسيد الحكم الراشد من خلال مقارنة بين الجزائر والأردن¹. اعتمد الباحث على مناهج متعددة لتحقيق أهداف الدراسة، بما في ذلك المنهج المقارن، المنهج الوصفي التحليلي، المنهج التاريخي، منهج تحليل المضمون، والمنهج الإحصائي، وهدفت الدراسة إلى توضيح مفاهيم الحكم الراشد والإدارة الإلكترونية و الحوكمة الإلكترونية، تحليل التأثيرات السياسية الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع التركيز على دور الرقمنة في تعزيز المشاركة الفعالة في صنع القرار وتحسين الخدمات العمومية، كما توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة من أبرزها تحسين الأداء الحكومي ورفع مستوى الفعالية، تعزيز المشاركة الفعالة للمواطنين في صنع القرار السياسي، زيادة الشفافية وتقليل الفساد، تطوير جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، ومع ذلك، تفتقر الدراسة إلى تناول بعض الجوانب المهمة ومنها: نقص التفاصيل حول التحديات الميدانية التي واجهت تنفيذ الرقمنة في الإدارات المحلية في كل من الجزائر والأردن، وعدم التركيز الكافي على أهمية التدريب والتوعية للموظفين والمواطنين حول استخدام التكنولوجيا الرقمية، وكيفية

¹ عبد الرزاق سويقات، دور رقمنة الإدارة المحلية في تجسيد الحكم الراشد: دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة دكتوراه (بسكرة: جامعة محمد، 2018-2019)، 11.



التغلب على المقاومة المحتملة للتحول الرقمي وقلّة التحليل المتعلق بمدى توفر البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لدعم الرقمنة في المناطق الريفية والناحية.

• الدراسة الثانية:

قدمت هذه الدراسة التي أعدها الباحث خالد رجيم وآخرون كمقال بمجلة "آفاق للدراسات الاقتصادية"، في عام 2021 موضوعاً هاماً يتمثل في تحديات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر. اعتمد الباحثون على مناهج متعددة لتحقيق أهداف الدراسة، بما في ذلك المقابلات والاستبيانات، وهدفت الدراسة إلى توضيح مدى مساهمة نظام المعلومات الإلكتروني في تفعيل الممارسات الإدارية في البلديات الجزائرية، وتحليل واقع هذا النظام في الإدارة المحلية مع التركيز على فعالية تقديم الخدمات للمواطنين بالدقة والسرعة المطلوبة.

كما توصلت الدراسة إلى نتائج مهمة، من أبرزها أن استخدام نظام المعلومات الإلكتروني في البلديات له أثر إيجابي على الممارسات الإدارية، حيث يساهم في تحسين فعالية تقديم الخدمات للمواطنين، ومع ذلك تفتقر الدراسة إلى تناول بعض الجوانب المهمة منها: ضعف الثقافة التكنولوجية للأفراد الناتج عن نقص التدريب، إضافة إلى ضعف نظام الحماية.¹

- تشير دراسة سويقات عبد الرزاق إلى أهمية الرقمنة في الإدارة العمومية من منظور نظري، مع التركيز على الإطار التشريعي والتنظيمي، لكنها لم تتعمق في دراسة واقع التطبيق المحلي ولا في تقييم أثر الرقمنة على مستوى الخدمة المقدمة فعلياً.
- أما دراسة خالد رجيم فقد ركزت على التجربة الرقمية داخل مؤسسة عمومية، وسلطت الضوء على التحديات التقنية والتنظيمية، غير أنها لم تتناول مستوى البلديات التي تعد أكثر احتكاكاً بالمواطن ولم تبرز الأثر المباشر للرقمنة على تحسين الخدمة العمومية.
- في هذا السياق انطلاقاً من ذلك. سأركز في دراستي على الجانب التطبيقي من خلال دراسة حالة بلدية ونوغة، بهدف تحليل واقع الرقمنة محلياً، وقياس مدى مساهمتها في تحسين جودة الخدمات العمومية، مع رصد التحديات التي تواجهها، وذلك لسد الفجوة بين الطرح النظري والتطبيق الميداني.

¹ - خالد رجيم ، شوقي جدي ، ريم مدوش . " تحديات رقمنة الإدارة المحلية : دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الإلكتروني في البلدية " ، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية ، المجلد 02 ، العدد 06 ، 2021 ، 13.



7. خطة الدراسة:

الخطة تتكون من ثلاث فصول، الفصل الأول احتوى على الإطار التمهيدي للدراسة، أما الفصل الثاني فتناولنا الجانب النظري للدراسة ويتكون من مبحثين هما: المبحث الأول تناول مفهوم الرقمنة والخدمة العمومية، أما المبحث الثاني فكان حول واقع الرقمنة في الجزائر وفي الفصل الثالث والأخير تطرقنا إلى الجانب التطبيقي فقمنا بدراسة حالة بلدية ونوغة.

8. صعوبات الدراسة:

واجهت هذي الدراسة عدة صعوبات لعل أبرزها صعوبة الوصول الى مراجع كافية ومتخصصة في موضوع الرقمنة على المستوى المحلي، نظرا لحدثة الطرح وقلة الدراسات السابقة.

اضافة الى تحديات ميدانية أثناء جمع المعلومات تمثلت في محدودية تجاوب بعض الفئات المستهدفة مع أدوات البحث.

الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة والخدمة العمومية



تمهيد:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولات عميقة بفعل التطور التكنولوجي المتسارع، وكان من أبرز مظاهره انتشار الرقمنة باعتبارها أداة فعالة لتحسين أداء المؤسسات وتحديث طرق تقديم الخدمات.

وفي هذا السياق، لم تبق الإدارة العمومية بمعزل عن هذه التغيرات، بل أصبحت مُطالبَة بتبني آليات الرقمنة لتلبية احتياجات المواطنين بفعالية وسرعة وشفافية.

يهدف هذا الفصل إلى تناول الإطار النظري لمفهوم الرقمنة وعلاقته بالخدمة العمومية، من خلال توضيح المفاهيم الأساسية، واستعراض مزايا تطبيق الرقمنة في المؤسسات العمومية، وكذا التحديات التي قد تواجه هذا التحول، مع التركيز على كيفية مساهمة التكنولوجيا الرقمية في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.



❖ المبحث الأول: مفهوم الرقمنة والخدمة العمومية

❖ المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها

الفرع الأول: تعريف الرقمنة

تعتبر الرقمنة مصطلح حديث الاستعمال، وتعرف عموماً: على أنها عملية تحويل البيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي¹.

• وتعرف أيضاً: أنها عملية تحويل الأشياء المادية إلى أشياء رقمية في الحاسوب، مثلاً مجموعة من النصوص المكتوبة والصور من حالة الورقة العادية إلى شكل رقمي يكون في شكل ملفات بواسطة أدوات تكنولوجية كالماسح الضوئي².

• أو هي عملية إلكترونية راقية تمكن من تحويل الوثيقة، مهما كان نوعها من طبيعتها الأصلية الجامدة من أجل فهرستها على شكل نص مرقم³.

• وكذلك تعرف: على أنها العملية التي من خلالها يتم تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي سواء كانت هذه المعلومات صور أو بيانات نصية أو أي شكل آخر.

• وعرفت أيضاً: على أنها تقنية حديثة لمعالجة المعلومات حيث يتم تحويل البيانات إلى إشارات رقمية عن طريق استقطابها من طرف جهاز محول الذي يحصل على ترجمتها إلى بيانات رقمية عن طريق النظام الثنائي وبصورة دقيقة.

¹ ريمي ريفيل ، الثورة الرقمية ، الثورة الثقافية : ترجمة سعيد مبخوت (الكويت : عالم المعرفة ، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب ، 2018) ، 27.

² صليحة حدوش ، أثر رقمنة الإدارة المحلية في تحقيق الرضا لدى المواطن في الجزائر ، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص: إدارة الجماعات المحلية (البلدية : جامعة علي لوينيسي ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2008-2021) ، 55 .

³ كلثوم عطاب ، مكي الدراجي . رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ، الجزائر : بلدية ورقلة أنموذجاً ، مجلة المجتهد القضائي ، العدد 02، أكتوبر 2021 ، 1255.



- الرقمنة هي التغييرات التي تطرأ على طريقة أداء الأعمال المختلفة، والتي تكون ناتجة عن التقنيات الرقمية التي تم إدخالها على هذه الطرق¹.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن: الرقمنة هي عملية تحويل بطريقة الكترونية لمحتوى مادي ملموس (كتاب أو صورة مثلا) إلى شكل مقروء بواسطة أجهزة متخصصة كالمبيوتر مثلا.

الفرع الثاني: أهمية الرقمنة

الرقمنة تعني تحويل البيانات والمعلومات من الشكل التقليدي (الورقي أو التناظري) إلى الشكل الرقمي باستخدام التكنولوجيا، وتكمن أهميتها في عدة جوانب رئيسية منها²:

1- تحسين الكفاءة وتوفير الوقت

- ❖ تسريع العمليات الإدارية والتشغيلية من خلال تقليل الحاجة إلى المعاملات الورقية.
- ❖ تسهيل الوصول إلى البيانات ومعالجتها بسرعة ودقة أكبر.

2- تقليل التكاليف

- ❖ خفض تكاليف الطباعة والتخزين الورقي.
- ❖ تقليل الحاجة إلى المساحات المكتبية لحفظ المستندات والسجلات.

3- تعزيز الأمان وحماية البيانات

- ❖ تقليل مخاطر تلف أو ضياع الملفات الورقية.
- ❖ إمكانية تأمين البيانات الرقمية بكلمات مرور وتقنيات التشفير.

4- تحسين تجربة المستخدم

- ❖ تسهيل وصول الأفراد إلى الخدمات الإلكترونية دون الحاجة إلى الحضور الشخصي.

¹ Maarit Tihinen, and others. " tackling the digitalization challenge how to benefit from digitalization in practice", international journal of information systems and project management , vol 05, N° 01, 2017, 17.

² آمال يوب، إكرام بودبزة، "أثر التغيير التنظيمي على نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية: دراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 03، ديسمبر 2019، 48.



❖ إمكانية تقديم الخدمات عبر الإنترنت مثل الدفع الإلكتروني، الحجز والاستشارات الافتراضية¹.

5. - دعم اتخاذ القرار والتحليل الذكي

❖ استخدام البيانات الرقمية في التحليل واتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة.
❖ إمكانية دمج الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لتحليل الاتجاهات والتوقعات المستقبلية.

6. - تقليل الأخطاء البشرية

❖ أتمتة العمليات يقلل من الأخطاء التي قد تحدث في الإدخال اليدوي.
❖ ضمان دقة البيانات وتحسين جودة المعلومات المخزنة.

7. - تعزيز الاستدامة البيئية

❖ تقليل استهلاك الورق، مما يساهم في الحفاظ على الموارد الطبيعية.
❖ تقليل النفايات الناتجة عن المعاملات التقليدية.

8. - دعم الابتكار والتطور التكنولوجي

❖ تمكين المؤسسات من تبني تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، البلوكشين وإنترنت الأشياء.

❖ تعزيز التنافسية بين المؤسسات من خلال تحسين الأداء والخدمات

المطلب الثاني: تعريف الخدمة العمومية وانواعها

الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية

تطورت فكرة الخدمة العمومية مع بعض القانونيين الفرنسيين على غرار ليون ديجي (Lion Duguit) ولويس غولون (Leius Rolland) الذين يحملون انشغالات ورؤى مختلفة، وقد ساهم كل واحد منهم في إثراء "مذهب الخدمة العمومية" استنادا لتوجهاتهم المختلفة².

• يعتبر ديجي (Duguit) مؤسس هذه المدرسة، فالخدمة العمومية بالنسبة إليه، هي أساس وحدود السلطة الحكومية، فالدولة تمثل مهندسة التضامن الاجتماعي، كما يرى أن الخدمة العمومية هي مجموعة من النشاطات التي تبرر نشاط السلطات العمومية.

¹ نجم عبود نجم ، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، ط1 (الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2010)، 385.

² المرسي السيد حجازي ، اقتصاديات المشروعات العامة (مصر: الدار الجامعية، 2004)، 26.



- كما يرى (Duguit) أن الخدمة العمومية هي " كل نشاط يتم أداءه وتنظيمه ومراقبته من طرف الحكومات"، لأن عملية إنجاز هذا النشاط هو ضروري لتحقيق وتطوير التماسك الاجتماعي، وبهذه الخاصية، فإنه لا يمكن تنفيذه إلا عن طريق تدخل القوة الحكومية، فالعقيدة التي أسس لها المفهوم القانوني المقدم من طرف ديغي (Duguit) بقي في فرنسا كعقيدة مرجعية، كما أن الخدمة العمومية تتماشى والمكانة المركزية للدولة، فهي تعود في النهاية فقط إلى السلطة الوطنية والمحلية والتي تعزز إذا ما كان النشاط يتوافر على معيار الخدمة العامة، حيث تتولى هذه السلطة شروط الإنجاز ومراقبة التنفيذ¹.
 - وتعرف وفقا للقانون الإداري الفرنسي على أنها: "الخدمة التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة مؤسسة عامة كاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام"².
- من خلال ما سبق يمكن القول: إن الخدمة العمومية هي محصلة كل نشاط تقوم به الإدارات والهيئات العمومية من أجل تحقيق المصلحة العامة وتلبية رغبات المواطنين، ويلتزم مقدميها على تطبيق مبدأ المساواة والاستمرارية والتكيف.

الفرع الثاني: أنواع الخدمات العمومية

تتباين وتختلف الخدمات العمومية حسب المعيار المستخدم والمعتمد في التصنيف والذي ينظر إليها من خلاله، حيث تقدم الدولة السلطة العامة جملة من الخدمات العمومية في إطار منتظم يمكن تقسيمها إلى:

* أولا: حسب مجال الخدمة: وتنقسم إلى:

- 1- خدمات إدارية: وهي الخدمات التي تتعلق بالحياة الإدارية للمواطنين مثل: استخراج وثائق الحالة المدنية بالبلديات ، جوازات السفر، إصدار وتسليم مختلف الوثائق الإدارية.

¹ موزي بنت مشرف، بن صبر البعاوي . "دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في مرحلة الثانوي بمدينة حائل" ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، العدد 24، أكتوبر 2019، 26 .

² محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الالكترونية و تطبيقاتها الوظيفية (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012)،



2- خدمات اجتماعية وثقافية: وتتمثل في مختلف الخدمات ذات الطابع الاجتماعي والثقافي والتي تطورت بشكل ملحوظ وتخدم المواطن من الناحية الاجتماعية والثقافية كالتعليم والصحة، الإعلام والمساعدات الاجتماعية.

3- خدمات صناعية وتجارية: وظهرت مع تطور دور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية كخدمات النقل، الكهرباء والغاز، الاتصالات.

* ثانيا حسب التكلفة: وتنقسم إلى:

1- خدمات مجانية: وهي خدمات تقدم دون مقابل حيث تتحمل الدولة تكلفتها (تمولها الدولة)، كحملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية.

2- خدمات بمقابل: وهي خدمات يتحمل المستفيد منها تكلفتها كليا وبشكل مباشر، أو جزئيا وبشكل غير مباشر مثل: الكهرباء، الهاتف، الماء الصالح للشرب¹.

* ثالثا: حسب المنفعة: وتنقسم إلى:

1- خدمات للصالح العام: وهي الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية بهدف الصالح العام مثل: الصرف الصحي، المياه، صيانة الطرق والحدائق.

2- خدمات ذات النفع الفردي: وهي الخدمات التي ينتفع بها كل فرد على حدى مثل: خدمات الصحة، التعليم والترفيه الاجتماعي.

3- خدمات ذات صلة بتطوير البنية التحتية: تتضمن تهيئة الأراضي و إنشاء المباني العامة، حماية البيئة.

4- خدمات متعلقة بالسيادة والأمن الداخلي: وهي الخدمات التي ترتبط عموما بالدور التقليدي للدولة كخدمات القضاء والأمن.

* رابعا: حسب موضوع الخدمة ومحلها: وتنقسم إلى:

1- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع: وسلامته كخدمات التعليم ، الصحة ... وهي خدمات تقدمها الدولة وتضمن استمراريتها مهما كانت تكلفتها.

2- خدمات ضرورية لأفراد المجتمع: وهي خدمات لا يمكن الاستغناء عنها ، تقدم لأفراد المجتمع على اختلاف مستوياته وقطاعاته، كخدمات التموين بالكهرباء والغاز ، الماء ، النقل.

¹ عبد الحكيم بن يوسف ، النظام العام والمرافق العامة (الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2012) ، 65.



3- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية : تعود بالفائدة على أفراد المجتمع لكن قد لا تكون ذات فائدة وأهمية كبيرة بالنسبة لبعضهم كخدمات المكتبات العامة والمتاحف، المنتزهات العامة.¹

4- خدمات اجتماعية: وهي خدمات يمكن للأفراد تأديتها بأنفسهم إذا توفرت الإمكانيات، إلا أن القصور في تلبيتها يؤثر على المجتمع مما يقود إلى تدخل السلطة العمومية لتوفير هذا النوع من الخدمات مثل: السكن.

5- خدمات ذات رؤوس أموال مكلفة: تمتد آثارها مستقبلا مثل: بناء المدارس والمستشفيات ، الجامعات والمعاهد.

المطلب الثالث: العلاقة بين الرقمنة وتحسين الخدمات العمومية

❖ الرقمنة كأداة لتحسين أداء الخدمة العمومية

إن المؤسسات العمومية كغيرها من المؤسسات الأخرى تسعى دوما نحو تقديم خدمات أفضل للمواطنين، من خلال مواكبة التغيرات الطارئة في البيئة التي تنشط بها، والتطورات الحاصلة على مستوى التكنولوجيات المستخدمة، حيث توجهت نحو رقمنة إدارتها وتعاملاتها وتقديم الكثير من الخدمات إلكترونيا، الأمر الذي يساهم في تحسين أداء خدماتها، وسنتناول في هذا المطلب : الخصوصية حول الأداء في الخدمة العمومية ، ترشيد الخدمة العمومية بواسطة الرقمنة ، وأهمية تطبيق الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية.

الفرع الأول: خصوصية الأداء في الخدمة العمومية

إن دمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية يركز أساسا على خلقنة المرفق العمومي وليس على الأدوات التي تعتمد عليها المرافق العامة في تقديمها للخدمات العمومية، ونشير في هذا الصدد على أنه تم إصدار الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة بإفريقيا للتركيز على هذه النقطة² .

¹ جبريل محمد عبد الحميد، الإدارة العامة: المفاهيم والوظائف (القاهرة: دار الفكر العربي، 2005)، 112.

² سناء بولقواس، "الإدارة بالقيم كمدخل لدمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وتجسيد الجودة"، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، الجزائر: تيارت، جامعة بن خلدون، المجلد 02، العدد 01، 2017، 210.



لقد حدد الميثاق الهدف منه، وباستقراءنا ما جاء فيه، نجد بأنه يركز على القيم في الإدارات واعتبروا الميثاق أداة مرجعية لتوجيه نشاط الإدارات العمومية واستلهاهم مضامينها في إقرار وتطوير مدونات سلوكية وطنية، كما أنه وسعياً في تجسيد الإدارة بالقيم أكد الميثاق على أنه لا بد من تقريب الخدمات للجمهور المرفقين وتسهيل الوصول إليها، وضمان تأديتها بجودة وفعالية، وفي هذا الإطار لا بد من تقييمها وضمان الشفافية والإعلام، والسرعة وأجال الرد، ونجاعة وسرية المعلومات .

ينطوي أداء الإدارات العمومية على مقارنة النتائج المحققة بالأهداف المسطرة في حدود الوسائل المتاحة فكما كانت هذه النتائج أقرب إلى الأهداف كانت فعاليتها أكبر، و كلما استخدمت هذه الوسائل أحسن استخدام لبلوغ هذه النتائج كانت كفاءتها جيدة، ولأن مقاييس الفعالية والكفاءة صالحة لجميع المنظمات مهما كانت طبيعة نشاطها، فان جودة خدمات المرافق العمومية هي المعيار الذي يمكن من خلاله الحكم على أداءه، مع الإشارة إلى أن تقييم أداءه يجب أن يراعي العناصر الثلاثة، فتحقيق الفعالية بدون كفاءة مثال (أو العكس) يعين أن الأداء ليس في مستوى التطلعات¹ .

الفرع الثاني: ترشيد الخدمة العمومية بواسطة الرقمنة

لقد أصبح من الضروري على كل المؤسسات العمومية الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الرقمية ، والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصال لترقية وتحسين أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية حيث تمثل الإدارة الرقمية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الرقمية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الرقمية المختلفة ، وتنطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف

¹نبيل سويف، علي ديبلي. " تأثير بيئة العمل الاجتماعية على فعالية الإدارة العمومية من خلال أداء الموظفين: دراسة حالة خدمات وزارة المالية الجزائرية "، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية، الجزائر: المجلد9، العدد02، ديسمبر2022،



الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقدم حلولاً للتعقيدات ومشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي.

إن تطبيق الإدارة الرقمية في مختلف المؤسسات العمومية أدى إلى تحسين جودة الخدمات التي تقدمها للمواطنين، وذلك من خلال تأثيرها على أساليب تقديم الخدمة العمومية وطرق إجراء المعاملات المرتبطة بها، وهذا ما يتجلى في الأبعاد التالية¹:

- **مردودية الخدمة العمومية:** حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.
- **تقليص تكاليف الخدمة العامة:** من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ، مما يتيح تخفيض التكاليف والنتائج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية .
- **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث يعتمد على استخدام تقنية الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر .
- **الدقة:** تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الرقمية للخدمات إلى إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة .
- **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:** انطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام

¹رشيد سالم، أسماء قاسمية. " ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، الجزائر، العدد 08، 2017، 352.



والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستثمار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة ما دامت الخدمة عامة¹.

الفرع الثالث: أهمية تطبيق الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية

للرقمنة العديد من الأهمية المترتبة عن تطبيقها على الخدمة العمومية ونذكر منها ما يلي²:

1- من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية : إن التوجه للخدمات العامة الرقمية وجعلها بالقرب من المواطنين، سيمكن الإدارة القائمة على توفير الخدمة العمومية من خلال :

- تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم بدرجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر مع المستفيد.
- السرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها، والسهر على إشباع رغبة المواطن.
- قلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية، زيادة إلى توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي.
- فعالية منظمات الخدمة العامة وحرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة.

¹ محمد بن سعيد، الإدارة الإلكترونية وتحديث المرفق العام (الدار الجامعية للنشر)، 45-46.

² أحمد زايد، الحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي في الإدارة العامة (مصر: دار الفكر العربي، 2020)، 102.



- تطوير مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع.
- تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثال ذلك: كدفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغاز لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة.
- استقصاء الرأي حول الخدمات داخل المؤسسة ويتم ذلك بقياس الرأي حول التمكن من تنظيم المواعيد وتسجيل أهم الأحداث اليومية.
- توحيد نماذج العمل المستخدمة بتوحيد الشكل العام للمخرجات من تقارير ودراسات ونماذج العمل الداخلية¹.
- الإعلان عن أهم الأنشطة التي تقوم بها قطاعات وإدارات الاتصال الجديدة.
- التحول من مجرد استخدام النظام إلى الاعتماد عليه.
- إقبال العاملين غير الفنيين عن تعلم استخدام الحاسب للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة.
- التوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة ومخرجاتها على مدار الأعوام وبناء ذاكرة مؤسسية معلوماتية حقيقية تقوم على النتائج التالية :
 - ✓ توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا .
 - ✓ توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارات .
 - ✓ تقليل المراسلات البريدية وتكلفة وسائل نقل البيانات .
 - ✓ تقليل تكلفة تصوير المستندات الورقية القابلة للتداول العام .
 - ✓ تقليل وخفض نفقات الإدارة الداخلية .

¹ ناصر زروقي، الرقمنة وتطوير الإدارة العمومية في الجزائر (الجزائر: دار الهدى، 2021)، 63.



✓ إعطاء فرص لتطوير أداء الأعمال في الإدارات المختلفة.

✓ تحقيق مبدأ شفافية التعاملات الداخلية¹.

2- على المستوى الخارجي: الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية كما يلي :

- الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.
- أما سرعة الاستجابة واحترام المواعيد فتتحقق بدورها من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.
- تقليص تكاليف الخدمة: ويكمن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشباك الإلكتروني.
- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة.

إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستثمار بخدمات جهات دون أخرى .

إلا أن هذه النتائج لا تخلوا من العديد من التحديات والعراقيل و التي تحول دون تحسين الخدمة العمومية، وتحد من فعالية تحقيق الأهداف التي أدخلت من أجلها هذه التكنولوجيا الحديثة و تشمل: معوقات داخلية تخص المنظمة، وأخرى خارجية تخص البيئة المحيطة بالمنظمة.²

¹ محمد بن سعيد، مرجع سابق، 49.

² غنية نزلي، "دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، جانفي 2016، 188.



المبحث الثاني: واقع الرقمنة في الجزائر

المطلب الأول: استراتيجيات الجزائر في التحول الرقمي

❖ الوضع الحالي للتحول الرقمي في الجزائر

- **الاستراتيجيات الحكومية:** تبذل الحكومة الجزائرية جهودا كبيرة لتعزيز التحول الرقمي من خلال تبني استراتيجيات متنوعة تهدف إلى تطوير البنية التحتية الرقمية وتحسين الاتصال بالإنترنت، وتحديث أنظمة الإدارة الرقمية، هذه الجهود تسعى إلى تمكين المؤسسات والقطاعات المختلفة من الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية بشكل أكثر فعالية.¹
- **القطاعات المستهدفة :** يركز التحول الرقمي في الجزائر على مجموعة من القطاعات الحيوية التي تشمل الخدمات الحكومية: الصحة والتعليم، الخدمات المالية والتجارة الإلكترونية، تهدف هذه الجهود إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز الابتكار في هذه المجالات .
- **مستوى التقدم :** على الرغم من المبادرات والاستراتيجيات الحكومية، لا تزال الجزائر تواجه تحديات كبيرة في مجال التحول الرقمي، يتمثل ذلك في ضعف مستوى الاندماج التكنولوجي في بعض القطاعات مقارنة بدول أخرى، مما يعوق تحقيق تقدم ملموس في هذا المجال. يمثل التحول الرقمي في الجزائر خطوة استراتيجية نحو تحسين الأداء المؤسسي والخدمات العامة، إلا أن التحديات المتعلقة بالبنية التحتية ومستوى التبني التكنولوجي تتطلب جهودا إضافية لتسريع وتيرة هذا التحول وتحقيق الأهداف المرجوة.

¹بلقاسم ن ، س عموري . "أثر التحول الرقمي على الاقتصاد الجزائري: دراسة حالة الدفع الإلكتروني"، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية ، المجلد 12، العدد01، 2020، 75-90.



❖ التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الجزائر

- **ضعف البنية التحتية الرقمية:** تعاني الجزائر من قصور واضح في البنية التحتية اللازمة لدعم التحول الرقمي يتمثل ذلك في ضعف شبكات الاتصال بالإنترنت وارتفاع تكاليف البيانات، مما يعيق الوصول الشامل إلى الخدمات الرقمية¹.
- **نقص الكفاءات البشرية:** يشكل نقص الخبرات المتخصصة في المجالات التقنية والتكنولوجية الرقمية تحديا رئيسيا، إذ تحتاج الجزائر إلى تطوير وتأهيل المزيد من الكفاءات البشرية القادرة على قيادة وتنفيذ مشاريع التحول الرقمي.
- **التحديات التشريعية:** تتطلب القوانين والتشريعات الحالية تحديثا لتتماشى مع متطلبات العصر الرقمي، يشمل ذلك حماية البيانات الشخصية وضمان حقوق الملكية الفكرية، ووضع أطر قانونية تدعم الاقتصاد الرقمي.
- **المقاومة الثقافية والتردد في التبني:** تواجه بعض الجهات، خاصة في المناطق الريفية، صعوبات في قبول التكنولوجيا الرقمية نتيجة للمقاومة الثقافية أو نقص الوعي بأهميتها، هذا التردد يبطئ من وتيرة التحول الرقمي ويحد من انتشاره.
- **الأمن السيبراني:** يشكل الأمن السيبراني تحديا كبيرا مع تزايد مخاطر الهجمات الإلكترونية فيتطلب ذلك تعزيز البنية الأمنية الرقمية، وتطوير استراتيجيات فعالة لحماية البيانات والمعلومات².

¹ابوعلام حمو، "المواطن في عصر الفضاء السيبراني-دراسة نقدية لأنماط وحدود التفاعل في المجتمعات الافتراضية"، مجلة حقوق الانسان والحريات العامة ، المجلد07، العدد01، جوان 2022، 287.

²Shivani Ghundare، Akshada patil . "importance of Cyber Security" ، international journal of engineering and technology، vol 08، N° 02 ،2020، 2.



المطلب الثاني: دور الرقمنة في المؤسسات العمومية

1. تحسين جودة الخدمات الإدارية

أدى إدخال الرقمنة إلى تسريع وتيرة معالجة الملفات الإدارية وتبسيط الإجراءات، مما ساهم في تقليص آجال تقديم الخدمة وتحسين رضا المواطن، حيث أصبحت المعاملات تتم عن بُعد ما ألقى الطوابير الطويلة والبيروقراطية التقليدية، خاصة عبر منصات إلكترونية موحدة تقدم خدمات متعددة (كالحالة المدنية، الضرائب، السكن، الشكاوى...)¹.

2. تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد

الرقمنة قلصت التفاعل المباشر بين المواطن والموظف، مما حد من فرص الرشوة والمحسوبية، كما أن الأنظمة المعلوماتية تتيح تتبع مسار الملفات وتسجيل العمليات بشكل دقيق، مما يخلق بيئة عمل تخضع للرقابة والمساءلة.²

3. ترشيد الموارد المالية والبشرية

بفضل الرقمنة، أصبحت المؤسسات العمومية قادرة على تقليل التكاليف المرتبطة باستهلاك الورق، والتنقل، وساعات العمل الزائدة، كما ساهمت في تحسين توزيع الموارد البشرية عبر تقنيات الجدولة الآلية وتتبع الأداء.³

4. دعم اتخاذ القرار القائم على البيانات

وفرت الرقمنة أدوات تحليل المعطيات الضخمة (Big Data) التي تتيح للمسيرين اتخاذ قرارات دقيقة مبنية على مؤشرات واقعية وأنية، كمتابعة حركة المواطنين وحجم الطلبات، فترات الذروة ومعدلات الإنجاز مما ساعد على تحسين التخطيط الاستراتيجي.

¹ سهيلة زروقي، "الرقمنة كآلية لتحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 19، 45-60.

² عبد الحفيظ دحماني، "الحكومة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر"، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة باتنة، العدد 15، 2020، 89-105.

³ عبد الكريم بن عيسى، "الرقمنة كخيار استراتيجي لترشيد النفقات العمومية"، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة المسيلة، العدد 19، 2020، 32-47.



5. تسهيل التنسيق بين المؤسسات

مكنت الرقمنة من ربط الإدارات المختلفة عبر أنظمة معلوماتية مشتركة (interopérabilité)، مما سمح بتبادل المعطيات بسلاسة، وتقادي الازدواجية في المهام. على سبيل المثال: ربط مصالح الضرائب والجمارك، الضمان الاجتماعي لتسريع عمليات المراقبة والتحصيل.¹

6. تحسين أداء الموظف العمومي

وفرت الرقمنة أدوات رقمية تفاعلية (برمجيات، منصات تسيير ونظم التكوين عن بعد) مما ساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية، تقليص الأخطاء اليدوية وتحفيز العاملين من خلال بيئة رقمية ديناميكية.

7. ضمان استمرارية الخدمة العمومية

برزت أهمية الرقمنة بوضوح خلال الأزمات، مثل جائحة كورونا، حيث مكنت المؤسسات من ضمان استمرارية خدماتها عن بعد، من خلال تفعيل العمل عن بعد والخدمات الإلكترونية، والدفع الإلكتروني.²

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الإدارة الرقمية

إن وجود فجوة رقمية تشير إلى خلل في معادلة حيازة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بشكها الحديث وحيازة المهارات التي يتطلبها التعامل معها، الأمر الذي يمنح الأفضلية الاجتماعية والاقتصادية للحائزين عليها سواء كانوا دولا أو أفرادا، حيث تعني هذه الأفضلية بالنسبة للأفراد، الفرق بين الفقر والرفاهية، وبالنسبة للدول أو المجتمعات النجاح في الانضمام للاقتصاد العالمي أو الانعزال عنه.

¹ سامية بن خيرة ، "الإدارة الإلكترونية كآلية لتسهيل التنسيق بين المؤسسات العمومية"، مجلة الإصلاح الاقتصادي، العدد 07، 2021، 90-104.

² سفيان شايب ذراع ، "إدارة الأزمات الصحية في ظل الرقمنة: تجربة الجزائر مع جائحة كوفيد-19"، مجلة دراسات في التنمية والمجتمع، العدد 14، 2020، 118-132.



وبوجه عام يمكن أن نستعرض بعض المعوقات التي تكاد تعترض أغلب برامج البيئة

الرقمية على النحو الآتي:

الفرع الأول: التحديات الإدارية

ترجع الصعوبات الإدارية إلى الأسباب الآتية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية .
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الرقمية من خلال دمج أو إضافة بعض الإدارات أو التقسيمات، وتحديد الصلاحيات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل بينها .
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- اعتماد المستويات الإدارية والتنظيمية على أساليب تقليدية في محاولة للإبقاء على مبادئ الإدارة التقليدية.
- انعدام الوعي في المنظمات والإدارات العمومية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي¹.

الفرع الثاني: التحديات السياسية والقانونية

الفقرة الأولى: الصعوبات السياسية

تتمثل هذه الصعوبات فيما يلي:

- غياب هيئات عليا في الجهاز الحكومي تتبادل التشاور السياسي وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني وتفعيل النظام الرقمي بجدية واهتمام ومتابعة، قصد اتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الرقمية وترقيته.

¹ أحمد قبلان آل فطیح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية، مذكرة ماجستير غير منشورة (الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008)، 42-43.



• غياب الإرادة السياسية الفاعلة التي تعمل على دعم التحول نحو الإدارات الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة الثورة الرقمية.

• عدم وجود بيئة عمل الكترونية تحظى بحماية قانونية، كتلك المتعلقة بحماية تخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحرم اختراق الموقع، وبالتالي تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها، إضافة إلى ذلك قد يطرح إشكال التحول نحو التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية مع صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني بغرض التحقيق في هوية العميل وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية والسرية في التعاملات الرقمية¹.

الفقرة الثانية: الصعوبات القانونية

على غرار العقوبات السياسية تواجه كذلك تطبيقات تقنيات المعلومات والاتصالات بخصوص المصالح الحكومية عقوبات قانونية، لذا يلزم تحديث القوانين التي تتلاءم مع استخدام الوثائق والمعاملات الإلكترونية، ومن بين هذه العقوبات:

- عدم مسايرة القوانين والتشريعات المنظمة للعمل إلكترونيًا لتطبيقات الحكومة الإلكترونية منذ بدايتها وحتى تطبيقها.
- عدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها بشأن تنظيم مختلف الخدمات الإلكترونية.
- ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات، منها ما يتعلق بسرقة البريد الإلكتروني أو سرقة بطاقات الائتمان ، وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني دون وضع حماية قانونية لها².

¹ أحمد قبان آل فطيج، نفس المرجع، 44.

² آسية بن عياش ، محمد أمين أوكيل. "رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، مجلة معالم للدراسات السياسية والقانونية، الجزائر: بجاية، المجلد 04، العدد 02، 2020/12/21، 258.



الفرع الثالث: التحديات البشرية

تتلخص فيما يلي:

- تقشي الأمية لدى العديد من المواطنين وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- انخفاض الدخل الفردي مما أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع بين من يملك معدات حديثة وبين من يفتقدها، على الرغم من أن برنامج الحكومة الذي دعا إلى تجسيد مشروع "حسوبي مكتبتي" داخل كل أسرة، الأمر الذي أضعف مشاريع مواكبة مشروع الإدارة الرقمية.
- إشكالات البطالة التي قد تتجم عن تطبيق الإدارة الرقمية هذه التقنية التي قد يرفضها العامل خوفا من فقدان امتيازاته، فضلا عن فصله¹.

الفرع الرابع: التحديات الفنية والتقنية

- إن هذا النوع من المعوقات ناتج عن طبيعة التكنولوجيا في حد ذاتها، على اعتبار أنها تمثل نظاما بالغ التعقيد من الناحية الفنية ومن بين المعوقات الفنية والتقنية التي تواجه تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها نذكر ما يلي:
- قلة البرامج التدريبية للموارد البشرية ورسكلة موظفي الإدارة والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
 - ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية إضافة إلى ارتفاع تكاليف الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
 - ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الرقمية الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي.
 - صعوبات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

¹شائع بن سعد ، مبارك القحطاني. مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص: علوم إدارية (الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006)، 42.



- ارتفاع تكاليف الاستفاده من خدمات شبكة الانترنت مما يحول إلى الوصول المتكافئ لمستخدمي هذه الشبكة¹.

الفرع الخامس: التحديات الأمنية والنفسية

يعتبر عامل الأمن الاجتماعي (المحيط الخارجي والداخلي) والأمن النفسي أحد العناصر الأساسية التي تتطلب تحديات كبيرة من أجل إدخال الرقمنة للجزائر، وذلك من خلال التهيئة النفسية للمواطنين من أجل تقبل فكرة استخدام التكنولوجيا من جهة، وكسب ثقتهم لمزاياها و البحث عن الأمان من جهة أخرى.

الفقرة الأولى: التحديات الأمنية

تتمثل هذه الصعوبات فيما يلي:

- التخوف من تقنية البيئة الرقمية عن ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.

- إن فقدان الإحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الرقمية كالتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان، يشكل أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الرقمية حيث من مظاهر أمن المعلومات هو بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.

❖ وغني عن البيان إلى أن الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي²:

العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال،

¹ جماعي محكم، رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، والتحديات، والآفاق، ط1 (ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للنشر، 2021)، 119.

² بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية: رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية (السعودية: الرياض، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007)، 43.



إلا أن الإشكال يبقى دائما مطروحا هو كيف يمكن تحقيق التنسيق والانسجام بين هذه العناصر، خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية وضعف مؤشرات الجاهزية وتباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة وأخرى نامية.

الفقرة الثانية: التحديات النفسية

تتمثل أساسا في عدم تقبل البعض لهذه التكنولوجيا الحديثة كما هو الشأن في قطاع التعليم، إذ يرفض بعض الأساتذة هذه التكنولوجيا مبررين ذلك بأنه يمكن التحكم في المحتوى التعليمي عن طريق الكتاب، أما المحتوى الرقمي فلا يمكن معرفة خصائصه والحكم عليه إلا بعد استخدامه لسنوات طويلة¹.

كما أن استخدام التكنولوجيا سيزيد من أعباء الأستاذ ولعل السبب في ذلك يرجع إما لأنهم اعتادوا على الكتاب المصدر الوحيد للمعلومة في الدراسة، أو عدم امتلاك القدرة على استخدام هذه التكنولوجيا وبالتالي عدم الاهتمام بالتغيرات الحديثة².

¹منصور بن سعد القحطاني، مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها: دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية(الرياض بالمملكة العربية السعودية: كلية الدراسات العليا ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2008)، 13.

²مصطفى بوادي، "صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: الصعوبات والآفاق"، مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد 09، العدد 17، جوان 2017، 262.



خلاصة الفصل:

يتبين من خلال هذا الفصل أن الرقمنة لم تعد خياراً، بل أصبحت ضرورة حتمية تفرضها التغيرات المجتمعية والتكنولوجية المتسارعة، إذ تُعد وسيلة محورية لتحديث الخدمة العمومية وجعلها أكثر كفاءة وشفافية واستجابة لاحتياجات المواطنين، ورغم المزايا العديدة التي توفرها الرقمنة، إلا أن نجاحها في المجال العمومي يتطلب توافر بيئة تنظيمية وتشريعية مناسبة، إلى جانب تعزيز المهارات الرقمية وتوفير بنى تحتية متطورة.

إن الفهم النظري الجيد للعلاقة بين الرقمنة والخدمة العمومية يُعد خطوة أساسية لفهم الممارسات الميدانية وتقييم مدى نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع العام.

الفصل الثاني:

الجانب التطبيقي - دراسة حالة بلدية ونوغة -



تمهيد:

بعد التطرق في الفصل النظري للدراسة، يأتي هذا الفصل لتجسيد الجانب التطبيقي منها، حيث تم اختيار بلدية ونوغة كنموذج ميداني، نظراً لما تتميز به من خصائص ديموغرافية وجغرافية تسمح بتطبيق أدوات الدراسة وتحقيق أهداف البحث.

وقد تم في بداية هذا الفصل تقديم نظرة عامة عن البلدية من حيث الموقع الجغرافي والخصائص الطبيعية، والبنية السكانية، باعتبارها عناصر مهمة لفهم السياق الذي تندرج فيه الدراسة.

وانطلاقاً من ذلك، تم الانتقال إلى تحليل المعطيات الميدانية التي تم جمعها باستخدام أدوات البحث المناسبة، وتمت معالجتها إحصائياً عبر برنامج SPSS لاستخلاص النتائج الكمية الدقيقة، ويهدف هذا التحليل إلى اختبار الفرضيات المطروحة والوقوف على أهم المؤشرات التي تعكس واقع الظاهرة المدروسة في المجال الميداني.



المبحث الاول: تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة

المطلب الاول: التعريف ببلدية ونوغة

1- تعريف البلدية:

عرف المشرع الجزائري البلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم (10-11) المؤرخ في 22 جويلية 2011 المتعلق بقانون البلدية: " بأنها الجماعة الاقليمية القاعدية للدولة، تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي، لها اقليم ومقرر رئيسي وتسميته محددة بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير الوزير المكلف بعد أخذ رأي الوالي ومداولة المجلس الشعبي البلدي وإخطار المجلس الشعبي الولائي".

2- نبذة تاريخية عن بلدية ونوغة:

بلدية ونوغة هي احدى بلديات ولاية المسيلة تقع في الشمال الغربي للولاية على مسافة 50 كلم من مقر الولاية، أنشأت سنة 1957م، حولت عدة تحولات إدارية كان آخرها سنة 1985م، ضمت الى دائرة حمام الضلعة.

3- موقعها:

تقع بلدية ونوغة في الجهة الشمالية الغربية لولاية المسيلة ، وهي احدى بلديات دائرة حمام الضلعة ، كما تعتبر من المناطق التي تتميز بالأمطار الانهيارية والتي تؤدي الى انجراف التربة وتشكيل الأودية والشعاب وهو ما يميز المنطقة، مساحتها : تقدر ب 16595 هكتار، طابع أراضيها غابي فلاحي ورعوي ، يقطنها حاليا ما يقارب 17390 نسمة ، يعتمد سكانها غالبا في معيشتهم على الهجرة اليومية الى مقر الولاية والولايات الاخرى بصفة أقل للعمل هناك، ويعتمد جزء ثاني على النشاطات التجارية والحرفية بدرجة أقل ، ثم الفلاحة الموسمية بدرجة الثالثة وقطاع الإدارة والخدمات في الاخير.



✚ **طبيعة التضاريس:** تنقسم بلدية ونوغة في تضاريسها الى قسمين أساسيين هما:

☒ **القسم الاول:** يمثل المنطقة الجبلية التي يبلغ علوها في بعض الاجزاء الى 1200م فوق

مستوى سطر البحر، وهي عبارة عن مناطق صخرية شديدة الانحدار.

☒ **القسم الثاني:** وهو عبارة عن منطقة هضبية تتميز بأجواء صعبة تتخللها الأودية والأخاديد

وبصفة عامة فإن تضاريس المنطقة جد معقدة ومتفاوتة الانحدارات وهو ما يقف كعائق امام

التوسع العمراني لمركزها.

✚ **المناخ:** تتميز بلدية ونوغة بمناخ قاري يؤثر فيه المناخ الصحراوي والارتفاع بحكم وقوع

المنطقة في جنوب سلسلة جبلية وهو ما يجعل المناخ يتميز بالبرودة الشديدة والحرارة والجفاف

صيفا، وهو ما يعبر عليه متوسط درجة الحرارة السنوية المقدرة ب 17 درجة مئوية، أو معدل

درجة الحرارة القصوى فيبلغ 30 درجة مئوية في شهر جويلية، ومعدل الحرارة الدنيا الذي يبلغ

7.5 درجة مئوية في شهر جانفي الذي يمثل أبرد الشهور.

- **الامطار:** تعتبر بلدية ونوغة من المناطق التي تتميز بالأمطار الانهيارية التي تؤدي الى

انجراف التربة وتشكيل الأودية، والشعاب وهو ما يميز المنطقة، ويتراوح معدل التساقط السنوي

بين 300 ملم موزعة على 35 يوما من السنة، كما تتميز المنطقة بتساقط الثلوج في بعض

الأحيان خاصة في المنطقة الجبلية بالإضافة الى تكون الجليد نظرا الى تقارب درجة الحرارة

بين الليل والنهار.



المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لإدارة البلدية

أولاً: الأمانة العامة: تتكون من فرعين وهما:

❖ فرع كتابة المجلس

❖ فرع المصالح المشتركة

1- فرع كتابة المجلس: يتولى فرع كتابة المجلس المهام التالية:

❖ تسجيل المداومات.

❖ تسجيل القرارات.

❖ تحضير الاستدعاءات، والسهر على تسليمها لأعضاء المجلس الشعبي البلدي.

❖ التحضير والسهر على انعقاد اجتماعات أعضاء المجلس الشعبي البلدي.

❖ كل الأعمال المتعلقة بديوان السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي.

2- فرع المصالح المشتركة: يتولى فرع المصالح المشتركة المهام التالية:

❖ 1: أرشيف البلدية: يتولى المهام التالية:

- ضبط خروج ودخول الموظفين، أمر بمهمة، مسك سجل خروج ودخول مستخدمي البلدية.
- ضبط نشاطات رئيس المجلس الشعبي البلدي، تذكير بالاجتماعات و المواعيد.
- مسك ترقيم بريد البلدية الصادر / الوارد.
- اتصالات السلكية واللاسلكية.
- المتابعة على المراسلات بمتابعة الهيئة الادارية العليا.
- متابعة مدى الاستجابة على المراسلات الصادرة.
- منازعات الشؤون القانونية.
- الأمن الداخلي لإدارة البلدية.
- الإجابة على مراسلات الرئيس الموجهة لكل الإدارات.
- السهر على نظافة محيط ومقر البلدية.



❖ 2: مصلحة تنظيم الشؤون العامة

تتكون مصلحة تنظيم الشؤون العامة من :

- فرع الحالة المدنية
- فرع الانتخابات والإحصاء
- مكتب الشؤون العامة
- مكتب الشؤون الاجتماعية

❖ مهام مصلحة التنظيم والشؤون العامة

تشرف على كل ما يتعلق بسير شؤون مصلحة التنظيم والشؤون العامة والمتمثلة في:

- تنسيق ومتابعة الأعمال الإدارية الخاصة بالمصلحة.
- التبليغ والسهر على انضباط الموظفين.
- الإمضاء والمصادقة على كافة وثائق الحالة المدنية.
- السهر على توفير كل وثائق الحالة المدنية.
- السهر على حفظ أمن سجلات الحالة المدنية مع ضابط الحالة المدنية.
- السهر على جميع وسائل وتجهيزات المصلحة.



المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة: اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الواقع و الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا و التعبير عنها كما وكيفا ، وكذلك اعتمدنا على المنهج الإحصائي الذي حاولنا من خلاله إيجاد علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة .

ثانياً: متغيرات الدراسة: إن المجتمع هو المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، وتهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات العمومية وأثرها على الموظفين ورضا المواطنين بها ولتطبيق هذه الدراسة قمنا بتحديد مجتمع الدراسة على موظفي بلدية ونوغة والبالغ عددهم 30 موظف.

ثالثاً: عينة الدراسة : "هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ، بحيث يمكن تعميم تلك النتائج على المجتمع بأكمله ، وهي أيضا جزء من المجتمع حيث تتوفر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها"، ويلجأ أي باحث إلى اختيار عينة كون أنه يصعب دراسة المجتمع ككل فيكون اختيار العينة لاختصار الوقت و الجهد و للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع ككل، وقد اعتمدنا في دراستنا على "العينة العشوائية البسيطة " وهي العينة التي اختيرت بطريقة يكون لكل عنصر في المجتمع فرصة الاختيار ، وأن اختيار أي عنصر لا يرتبط باختيار أي عنصر آخر، "فالاختيار العشوائي للعينة يتم وفقا لقواعد تعطي لجميع وحدات العينة فرصة متكافئة في الاختيار".¹

وسنخصص الدراسة على مختلف فئات العينة والمتمثلة في موظفي بلدية ونوغة وتم تحديد العينة بـ 30 مفردة ثم توزيع الاستبانة على 30 موظف وموظفة وتم استرجاع 25 نسخة وقدرت

¹ فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، ط 1 (الإسكندرية : مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، (2002) ، 191.



عدد الاستثمارات القابلة للتحليل بـ 20 نسخة، كذلك على المواطنين ببلدية ونوغة، تم تحديد العينة بـ 30 مفردة ثم توزيع الاستبانة على 30 مواطن وتم استرجاع 25 نسخة وقدرت عدد الاستثمارات القابلة للتحليل بـ 20 نسخة.

رابعاً: حدود ومتغيرات الدراسة:

أ- حدود الدراسة:

- أولاً: المجال البشري: اقتصرت هذه الدراسة على استطلاع وجهات نظر عينة من الموظفين، وكذلك عينة من المواطنين ببلدية ونوغة.
- ثانياً: المجال المكاني والزمني: فالأول حدد ببلدية ونوغة، أما فيما يتعلق بالزمن فقد تم خلال الفترة الممتدة من 15 أبريل إلى غاية 30 من نفس الشهر من سنة 2025.
- ب - متغيرات الدراسة: انطلاقاً من موضوع الدراسة فإن متغيرات الدراسة هي:

1- المتغير المستقل: الرقمنة.

2- المتغير التابع: الخدمات العمومية.

خامساً: التعريف بأدوات جمع البيانات: لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان للحصول على المعلومات التي تخدم البحث فهو من أكثر الأدوات استخداماً في العلوم الاجتماعية.

1- الاستبيان: يعرف على أنه عبارة عن مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء من المبحوثين حول الظاهرة أو موقف ما معين محل الدراسة.

و الاستبانة هي تقنية لجمع المعلومات عن طريق استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة تتعلق بموضوع معين يقوم بهذه العملية الأفراد، سواء ميدانياً أو ترسل الاستثمارات عن طريق البريد أو



تنتشر الأسئلة في الجرائد والمجلات أو عبر الإذاعة والتلفاز، وبعد الإجابة التي يمكن أن يدونها المبحوثين أنفسهم، أو يدونها الباحث الميداني تدوينا دقيقا¹.

ولقد قمت بتصميم الاستبانة الموجه للموظفين والذي تضمن الجزء الأول مقدمة عن الموضوع محل الدراسة وأهميتها، وإرشادات توضيحية حول كيفية تعبئة الاستبانة للإجابة عن الأسئلة المطروحة.

المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية: الجنس وسنوات الخبرة.

المحور الثاني: حول التكوين الخاص على استخدام الرقمنة.

المحور الثالث: تقديم الخدمة وعلاقة العمل.

المحور الرابع: الرقمنة وخدمة المواطن.

كما هناك استبيان آخر كان موجه للمواطنين والذي تضمن على مقدمة كذلك وإرشادات توضيحية حول كيفية تعبئة الاستبانة للإجابة عن الأسئلة المطروحة.

المحور الأول: بيانات شخصية: الجنس، السن والمستوى الدراسي.

المحور الثاني: تضمن مجموعة من الأسئلة تتعلق برضا المواطن عن الرقمنة في الإدارة

- كما لجأنا إلى استخدام أداة أخرى وهي المقابلة للإحاطة بلب الموضوع.

¹ محمد شلبي ، المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم ، المناهج ، الإقتربات ، والأدوات ، ط1 (الجزائر : كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر ، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية ، 1997) ، 107.



2 - المقابلة: "وهي معلومات هادفة في ظل جو يسوده الثقة المتبادلة، وبهذا فالمقابلة هي علاقة اجتماعية تتم فيها المحادثة وفق أسلوب علمي دقيق بهدف الحصول على بيانات، وهي فن وعلم يتطلب مهارات خاصة لممارستها¹ ".

3- الملاحظة: هي أداة لجمع البيانات تعتمد على متابعة وتسجيل سلوك أو ممارسات معينة بشكل مباشر. وفي إطار هذه الدراسة، تم توظيف الملاحظة لمعاينة كيفية تعامل الموظفين والمواطنين مع الخدمات الرقمية المقدمة، ورصد مدى تطبيق الرقمنة فعلياً في الإجراءات الإدارية اليومية.

لقد تم توزيع الاستبيان من خلال التواصل المباشر مع أفراد العينة إلا أن هناك العديد من الصعوبات التي كانت عائقاً لجمع المعلومات منها:

- بالرغم من الحضور الشخصي إلا أن البعض لم يستوعب بعض الأسئلة.
- عدم استجابة الكثير من المواطنين للاستبيان.
- محاولة التهرب من الإجابة من طرف بعض المواطنين.

ولقد تم استعمال أسئلة مع اعطاء حرية تقديم اقتراحات أخرى بالنسبة للاستبيان الموجه للموظفين، أما فيما يخص الاستبيان الموجه للمواطنين فحاولنا استخدام مقياس ليكارت الخماسي.

جدول رقم (1): يوضح مقياس ليكارت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر: من اعداد الطالبة

¹ يوسف مصطفى القاضي، الارشاد النفسي والتوجيه التربوي، ط1 (الرياض: دار المريخ، ، 1981)، 210.



قد تم إعطاء خمسة خيارات للإجابة: وقد تم ترميزها من (1) إلى (5) وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي.

جدول رقم (2): توزيع الاستبانة بالنسبة للاستبيان الموجه للموظفين

البيانات	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الغير مسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة
العدد	30	25	5	5	20
النسبة	% 100	%83.33	%16.66	%16.66	%66.66

المصدر: من اعداد الطالبة

جدول رقم (3): توزيع الاستبانة بالنسبة للاستبيان الموجه للمواطنين

البيانات	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الغير مسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات الصالحة للدراسة
العدد	30	25	5	5	20
النسبة	% 100	%83.33	%16.66	%16.66	%66.66

لقد تم عرض الاستبيان على محكمين أستاذ من قسم العلوم السياسية وعلى الأستاذ المشرف وهذا بغية إعطاء رأيهم وإعطاء توجيهات حول منهجية بناء الاستبيان.



➤ الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة:

لتحليل ومعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً قمنا باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS v25) ومن خلاله اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة حسب برنامج الجداول الإحصائية Excel المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض درجة الموافقة على كل عبارات الاستمارة.
- معامل الارتباط برسون العلاقة بين نظرة الموظفين ورضى المواطنين.
- الانحراف المعياري.

➤ عرض وتحليل النتائج:

سنقوم بعرض دراسة وصفية إحصائية للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة والتي تشير إلى:

الجنس، سنوات الخبرة.

جدول رقم (04): يوضح نسب عينة نظرة الموظفين للرقمنة حسب متغيرات الجنس

الجنس	العدد	المجموع	النسبة المئوية	مجموع النسب
ذكر	14	20	%70	%100
أنثى	06		%30	

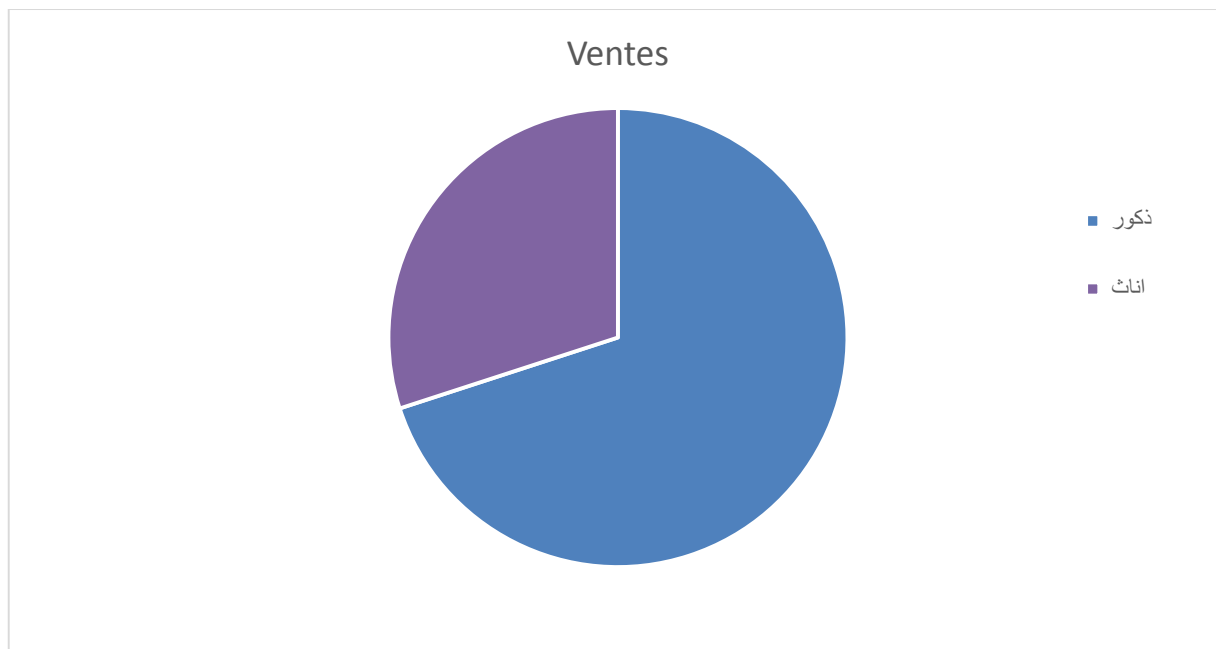
المصدر: من اعداد الطالبة

الجدول رقم (4): يمثل توزيع عينة الدراسة المتمثلة في الموظفين وذلك حسب الجنس

حيث بلغت نسبة الإناث 30 % وبلغت نسبة الذكور 70 %.



الشكل رقم (1): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول السابق Excel

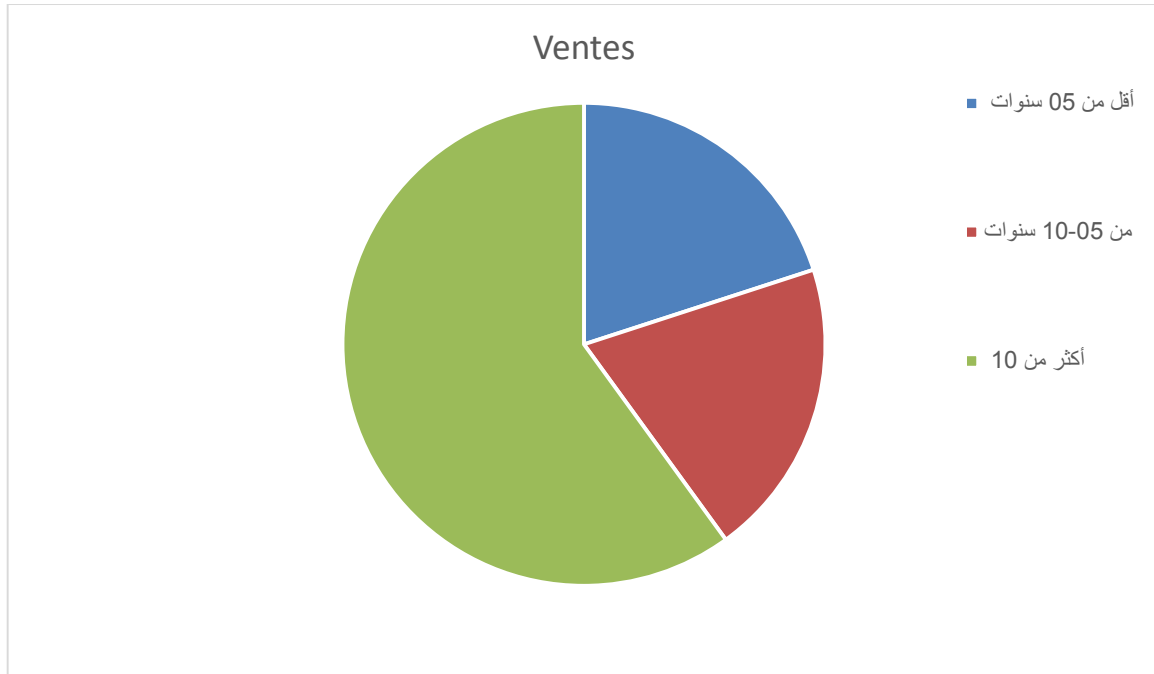
جدول رقم (05): يوضح نسب عينة نظرة الموظفين للرقمنة حسب متغيرات سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	المجموع	النسبة المئوية	مجموع النسب
أقل من 05 سنوات	04	20	20%	%100
من 05-10 سنوات	04		20%	
أكثر من 10 سنوات	12		60%	

المصدر: من اعداد الطالبة



الشكل رقم (2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول السابق Excel



1- عرض وتحليل بيانات الفرضيات:

1-1- الفرضية الأولى القائلة: هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها

الإدارة المحلية للموظفين

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم الرجوع للمتوسط الحسابي والفرضي وحساب الانحراف المعياري، والنتائج الخاصة بذلك موضحة في الجدول.

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والنظري والانحراف المعياري للمقياس.

المتغير	العينة	الوسط النظري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
فعالية البرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة	20	90	90.69	17.85	-20.05	0.01

من خلال الجدول رقم (6) أعلاه يتضح أن متوسط درجات الموظفين حول فعالية البرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية بلغ (90.69) أنه أكبر بقليل من المتوسط النظري والمقدر بـ (90) وبناءً عليه فإن فعالية البرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظفين جاءت ذات مستوى متوسط، وعليه يمكن القول أن هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظفين بمستوى متوسط.

وبالتالي فإن الفرضية الأولى والتي تنص على أن هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظفين جاءت بمستوى متوسط وهذا راجع لنقص البرامج التكوينية المقدمة من طرف الإدارة المحلية.



1-2- الفرضية الثانية القائلة: هناك مستوى جيد لأداء الخدمات العمومية في ظل وجود الرقمنة بلدية ونوغة

وللإجابة على هذه الفرضية تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات المقياس.

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات المقياس.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
01	أنا راض عن الخدمات المقدمة في استخراج الوثائق	2.28	0.668	منخفض
02	واجهتك بعض المشاكل مع الموظف	1.80	0.804	منخفض
03	اتصل بالمسؤول عند عدم فهم الموظف لي	2.82	0.821	متوسط
04	هناك صعوبات في دخول المنصة لاستخراج الوثائق الرسمية	2.78	0.804	متوسط
05	هناك صعوبة في استخراج الوثائق من البلدية عن طريق الرقمنة	2.99	0.875	متوسط
06	الطريقة التقليدية أفضل من الرقمنة في استخراج الوثائق	2.15	0.744	منخفض
07	عملية الرقمنة سهلة لاستخراج الوثائق	2.35	0.765	متوسط
08	هناك أخطاء في الوثائق المستخرجة من الرقمنة	2.43	0.825	متوسط
09	لا تستغرق الرقمنة وقت طويل لاستخراج الوثائق	2.62	0.770	متوسط
10	الموظف يقوم بأداء وظيفته بفعالية جيدة	2.55	0.809	متوسط
11	لا أبدل جهد كبير في استخراج الوثائق من البلدية	2.44	0.828	متوسط
12	الطريقة التقليدية أفضل من الرقمنة في استخراج الوثائق	2.72	0.805	متوسط
13	أستخدم بانتظام المنصات الرقمية التي توفرها البلدية (مثل الموقع الإلكتروني أو التطبيقات)	2.80	0.800	متوسط
14	أجد أن الخدمات الرقمية المقدمة من البلدية سهلة الاستخدام	2.62	0.772	متوسط
15	أفضل استخدام الخدمات الرقمية بدلا من الذهاب إلى مقر البلدية	2.58	0.744	متوسط



16	أواجه صعوبات في الوصول إلى المعلومات أو الخدمات البلدية عبر الإنترنت	1.93	0.769	منخفض
17	أرى أن البلدية تبذل جهداً لتطوير خدماتها الرقمية.	1.96	0.790	منخفض
18	أشعر بأن بياناتي الشخصية آمنة عند استخدامي للخدمات الرقمية في البلدية	2.95	0.896	متوسط
19	البلدية وفرت لي معلومات أو تكوينات تساعدني على استخدام خدماتها الرقمية	1.72	0.726	منخفض
20	ألاحظ تحسناً في سرعة الإجراءات بفضل الرقمنة في البلدية	2.71	0.756	متوسط
21	أرغب في الحصول على المزيد من التكوين أو الشروحات حول كيفية استعمال خدمات البلدية الرقمية	2.36	0.798	متوسط
22	الرقمنة في البلدية ساعدتني على قضاء شؤوني الإدارية بشكل أسهل	2.85	0.825	متوسط
23	أتابع أخبار وإعلانات البلدية من خلال منصات الرقمية	2.64	0.796	متوسط
24	أستخدم البريد الإلكتروني أو التطبيقات للتواصل مع مصالح البلدية	2.97	0.851	متوسط
25	أعتقد أن رقمنة الخدمات في البلدية ساهمت في تقليل الفساد الإداري	2.51	0.789	متوسط
26	أجد صعوبة في التفاعل مع أعوان البلدية عبر القنوات الرقمية	2.31	0.715	منخفض
27	أرغب في أن تشمل الرقمنة جميع خدمات البلدية دون استثناء	2.45	0.865	متوسط
28	أعتقد أن هناك فئة من المواطنين لا تستطيع التعامل مع الخدمات الرقمية للبلدية	2.65	0.756	متوسط
29	ألاحظ أن الردود على الطلبات عبر المنصات الرقمية للبلدية بطيئة أو غير منتظمة	2.51	0.845	متوسط
30	يجب تحسين التصميم والتفاعل في الموقع الإلكتروني أو التطبيق الخاص بالبلدية	2.84	0.854	متوسط
	الكلي	90.69	17.85	متوسط

- بالنظر إلى الجدول (7) أعلاه يمكن القول بأن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن المقياس تراوحت بين (1.72-2.99) حيث حصلت تقريباً كل العبارات على درجة تقييم متوسطة.

العبارة (05) والتي "تنص على هناك صعوبة في استخراج الوثائق من البلدية عن طريق الرقمنة" المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي قدره (2.99) وانحراف معياري ب(0.88)، وفي حين احتلت العبارة (19) والتي "البلدية وفرت لي معلومات أو



تكوينات تساعدني على استخدام خدماتها الرقمية" بأقل متوسط حسابي قدره (1.72) وانحراف معياري (0.72) ومما سبق يتبين لنا أن مستوى أداء الخدمات العمومية في ظل وجود الرقمنة ببلدية ونوغة كان متوسط.

- إذا مستوى أداء الخدمات العمومية في ظل وجود الرقمنة ببلدية ونوغة متوسطا، إذ وصل المتوسط الحسابي لديه (90.69) انحراف معياري (17.85).

- وبناء على ما تقدم فإنه يمكن القول أن الفرضية الثانية التي تنص على أنه هناك مستوى جيد لأداء الخدمات العمومية في ظل وجود الرقمنة ببلدية ونوغة لم تتحقق.

1-3- الفرضية الثالثة القائلة: يوجد رضى لدى المواطن عن الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة ببلدية ونوغة.

سنقوم هنا بعرض نسب وأفراد عينة الدراسة ومناقشتها وعليه نفترض ما يلي:

- إن تطبيق الرقمنة أدى إلى رضى المواطن.
- إن تطبيق الرقمنة لم يؤدي إلى رضى المواطن.

جدول رقم (8): يوضح النسب المئوية للاستبيان

المجموع	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
	16	53	34	111	38	التكرار
%100	%7.05	%20.08	%12.59	%44.05	%16.23	النسبة المئوية

تبين نتائج الجدول رقم (8) أن نسبة موافق بلغت (44.05%) وهي أكبر نسبة مقارنة بالنسب الأخرى، في حين نجد نسبة لا أوافق بلغت (20.08%) وهي تحتل المرتبة الثانية، كما نجد في



المرتبة الثالثة موافق بشدة التي بلغت نسبتها (16.23%) بعدها لتحتل كل من محايد ولا أوافق بشدة المرتبة الرابعة والخامسة على الترتيب بنسب متقاربة.

مما سبق نستنتج أن المواطن راضي عن الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة في استخراج الوثائق وتقليص الوقت ودون بذل جهدا للتقل، رغم كل هذا هناك البعض يحبذ الطريقة التقليدية ويعود ذلك إلى عدم يقظته بالإدارة الإلكترونية من جهة، وقد يعود ذلك إلى عدم إعلان البلدية بكل المستجدات حول الرقمنة والاتصال ومن خلال وجهة رأي العينة نقبل الفرضية الإيجابية ونرفض الفرضية البديلة التي تقول إن تطبيق الرقمنة لا يؤدي إلى رضى المواطن.

2- مناقشة نتائج الدراسة:

مناقشة الفرضية الأولى: هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظفين.

تشير المعطيات المتوفرة إلى أن فعالية البرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظفين تُعتبر متوسطة، وذلك لعدة أسباب مترابطة تؤثر على جودة النتائج المحققة. فمن جهة، تقتصر العديد من هذه البرامج إلى التخطيط الاستراتيجي الذي يراعي احتياجات الموظفين الفعلية ومستوى كفاءاتهم الرقمية، حيث يتم غالبًا تنظيم الدورات بشكل نمطي دون دراسة دقيقة للفجوات المهارية أو متطلبات التحول الرقمي. ومن جهة أخرى تعاني هذه البرامج من ضعف في المحتوى المقدم، إذ يظل بعيدًا عن التطبيقات العملية والبرمجيات المستعملة فعليًا داخل الإدارات، مما يجعل الأثر التعليمي محدودًا ولا يترجم إلى تحسين ملموس في الأداء المهني.

كما أن غياب المتابعة والتقييم المستمر لأثر هذه الدورات بعد انتهائها، يعيق عملية التحسين والتطوير، بالإضافة إلى ضعف التحفيز المؤسسي الذي يشجع الموظفين على التفاعل والاستفادة القصوى من التكوين، وعليه، فإن هذه البرامج رغم أهميتها، لا ترقى بعد إلى المستوى



الذي يمكنها من دعم التحول الرقمي الحقيقي داخل الإدارة المحلية، ما يتطلب إعادة النظر في آليات إعدادها وتنفيذها وتقييمها بشكل شامل ومتكامل.

مناقشة الفرضية الثانية: هناك مستوى جيد لأداء الخدمات العمومية في ظل وجود الرقمنة ببلدية ونوغة.

يشهد مستوى أداء الخدمات العمومية ببلدية ونوغة تحسناً ملحوظاً بفضل إدماج الرقمنة، غير أنه لا يزال في حدود المستوى المتوسط، حيث ساهمت بعض المبادرات الرقمية في تسهيل الوصول إلى المعلومات الإدارية، وتبسيط بعض الإجراءات كحجز المواعيد أو سحب الوثائق الرسمية، ما خفف من الاكتظاظ وسرّع وتيرة المعالجة في بعض المصالح. إلا أن هذا التطور يبقى محدوداً بسبب ضعف البنية التحتية الرقمية، ونقص تكوين الموظفين في التعامل مع الأنظمة الرقمية، إضافة إلى غياب التكامل بين مختلف المصالح الإدارية، ما يؤدي إلى استمرار بعض الإجراءات التقليدية وتعطيل فعالية الرقمنة. كما أن تباين مستوى الوعي الرقمي لدى المواطنين يؤثر سلباً على استفادتهم الكاملة من هذه الخدمات، مما يستدعي تكثيف جهود التكوين والتوعية، إلى جانب ضرورة استثمارات إضافية لتحسين التجهيزات وربط مختلف المصالح بمنظومة رقمية موحدة تعزز الشفافية والفعالية.

مناقشة الفرضية الثالثة: يوجد رضى لدى المواطن عن الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة ببلدية ونوغة.

تشهد بلدية ونوغة تطوراً ملحوظاً في مجال الرقمنة، حيث تم اعتماد عدد من الخدمات الرقمية لتسهيل المعاملات الإدارية على المواطنين، مثل استخراج الوثائق، دفع الرسوم أو تقديم الشكاوى عبر الإنترنت، هذا التوجه يُعتبر خطوة إيجابية نحو تحسين جودة الخدمة وتقليل البيروقراطية، وقد لقي استحساناً من فئة واسعة من المواطنين، خصوصاً فئة الشباب والمتعلمين الذين يجدون في الرقمنة وسيلة فعالة لتوفير الوقت والجهد ومع ذلك، لا يزال هناك تفاوت في



درجة الرضى بين مختلف شرائح السكان، إذ يواجه بعض كبار السن ومحدودي الخبرة التكنولوجية صعوبات في التعامل مع هذه الخدمات، إضافة إلى وجود تحديات تتعلق بجودة الاتصال بالإنترنت أو الأعطال التقنية المؤقتة في بعض المنصات.

عموماً، يمكن القول إن هناك رضى متزايداً لدى المواطن عن الخدمات الرقمية في بلدية ونوغة، لكن هذا الرضى يبقى مرتبطاً بمدى تطور البنية التحتية الرقمية ومرافقة المواطنين في استخدام هذه الوسائل الجديدة بشكل فعال.



خلاصة الفصل:

تمحور الفصل التطبيقي من هذه الدراسة حول تحليل واقع الرقمنة ببلدية ونوغة، حيث بدأنا بالتعرف على خصائص البلدية من حيث موقعها الجغرافي وتركيبها الإدارية وطبيعة الخدمات التي تقدمها، مع التركيز على مدى إدماج الرقمنة في العمل الإداري والخدمي، ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة، تبين أن فعالية البرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظفين تُعتبر في حدود المستوى المتوسط، وهو ما يعكس ضرورة تعزيز التكوين المستمر والموجه، كما أظهرت النتائج أن أداء الخدمات العمومية في ظل الرقمنة لا يزال في مستوى متوسط، مما يدل على وجود بعض النقائص في التطبيق العملي رغم توفر الآليات، أما الفرضية الثالثة، فقد تم التأكد من تحققها، حيث أظهر المواطنون رضاهم النسبي عن الخدمات المقدمة عبر الوسائل الرقمية، مما يدل على قبولهم التدريجي لهذا النمط الجديد من الخدمة مع بقاء الحاجة إلى تحسينات تقنية وتنظيمية لضمان فعالية أكبر.

الخاتمة



خاتمة:

في ختام هذه الدراسة التي تناولت موضوع " دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر- دراسة حالة بلدية ونوغة-"، يمكن التأكيد على أن التحول الرقمي في الإدارة العمومية لم يعد خياراً، بل أصبح ضرورة ملحة تفرضها تحديات الواقع ومتطلبات التنمية، فقد أظهرت الدراسة من خلال الإطارين النظري والتطبيقي، أن الرقمنة تمثل رافعة حقيقية لتحسين نوعية الخدمات العمومية من حيث السرعة والدقة، الشفافية، وتسهيل وصول المواطن إليها دون عناء.

بين الفصل النظري، أن الرقمنة تساهم في تخفيف البيروقراطية وترشد التسير، وتعزيز العلاقة بين المواطن والإدارة، كما أبرزت الدراسة الميدانية، من خلال حالة بلدية ونوغة، أن تطبيق الرقمنة ساهم بالفعل في تحسين بعض جوانب الخدمة العمومية، غير أن هذا التحول لا يزال يواجه عدة عراقيل، من بينها: نقص التكوين لدى الموظفين، محدودية البنية التحتية الرقمية، ضعف الإطار التشريعي، إضافة إلى مقاومة التغيير في بعض الإدارات.

كذلك أظهرت نتائج الاستبيانات أن رضا المواطنين عن الرقمنة ما يزال جزئياً، نتيجة الصعوبات التقنية وعدم الوعي الكافي بأهمية التعامل الرقمي، مما يدل على ضرورة تعزيز التكوين والتوعية الرقمية في أوساط الموظفين والمواطنين على حد سواء.

بناءً عليه، فالرقمنة ليست فقط تحديثاً إدارياً، بل هي مشروع إصلاحى متكامل، يهدف إلى تحقيق إدارة عمومية فعالة، شفافة، وعادلة، قادرة على مواكبة تطورات العصر وتلبية حاجيات المواطن في إطار من الجودة والاحترافية، مما يستدعي دعمها سياسياً ومؤسسياً لضمان استمراريتها ونجاحها.

نتائج الدراسة:

- ✓ أثبتت الدراسة فعالية البرامج التكوينية في مجال الرقمنة على تحسين أداء الموظفين.
- ✓ تحقق تحسن ملحوظ في جودة الخدمات العمومية الرقمية مقارنة بالطريقة التقليدية.
- ✓ وجود رضا مقبول إلى جيد من طرف المواطنين عن الخدمات الرقمية المتوفرة.
- ✓ ساهمت الرقمنة في تقليص آجال معالجة الطلبات وتبسيط الإجراءات الإدارية.



- ✓ عززت الرقمنة من مستوى الشفافية والمساءلة في تسيير الخدمة العمومية.
- ✓ كشفت الدراسة عن صعوبات تقنية وبشرية، أبرزها ضعف التكوين وقلة التجهيزات.
- ✓ أكدت النتائج أن مواصلة الرقمنة يتطلب إرادة إدارية وسياسية قوية وموارد بشرية مؤهلة.

توصيات واقتراحات:

- تطوير وتحسين التطبيقات والمنصات الرقمية لتكون أكثر فعالية وسهولة في الاستعمال.
- تعميم استخدام الرقمنة في جميع المصالح الإدارية للبلدية.
- تنظيم دورات تكوينية مستمرة لفائدة الموظفين لمواكبة التغيرات الرقمية.
- تحسين البنية التحتية الرقمية خاصة في جانب الاتصال والعتاد المعلوماتي.
- إطلاق حملات تحسيسية وإعلامية للمواطنين لتعريفهم بالخدمات الرقمية وحثهم على استعمالها.
- إنشاء فرق عمل متخصصة في تسيير المشاريع الرقمية على مستوى البلديات.
- العمل على إزالة المعوقات التنظيمية والقانونية التي تحد من سرعة التحول الرقمي.

قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر والمراجع:

الكتب:

1. بن سعيد، محمد، الإدارة الإلكترونية وتحديث المرفق العام، الدار الجامعية للنشر.
2. بن يوسف، عبد الحكيم، النظام العام والمرافق العامة، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2012.
3. جماعي، محكم، رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، والتحديات، والآفاق، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للبشر، 2021.
4. رضوان، محمود عبد الفتاح، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.
5. ريفيل، ريمي، الثورة الرقمية، الثورة الثقافية: ترجمة سعيد مبخوت، الكويت: عالم المعرفة، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، 2018.
6. زايد، أحمد، الحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي في الإدارة العامة، مصر: دار الفكر العربي، 2020.
7. زروقي، ناصر، الرقمنة وتطوير الإدارة العمومية في الجزائر، الجزائر: دار الهدى، 2021.
8. شلبي، محمد، المنهجية في التحليل السياسي: المفاهيم، المناهج، الإقترايات، والأدوات، ط1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، 1997.
9. صابر، فاطمة عوض، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، ط 1، الاسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2002.
10. عبد الحميد، جبريل محمد، الإدارة العامة: المفاهيم والوظائف، القاهرة: دار الفكر العربي، 2005.



11. عبود نجم، نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، ط1، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2010.
12. السيد حجازي، المرسي، اقتصاديات المشروعات العامة، مصر: الدار الجامعية، 2004.
13. القاضي، يوسف مصطفى، الارشاد النفسي والتوجيه التربوي، الرياض: دار المريخ، 1981.
14. مجلات:
 - 1- بن خيرة، سامية، الإدارة الإلكترونية كآلية لتسهيل التنسيق بين المؤسسات العمومية، مجلة الإصلاح الاقتصادي، العدد 07، 2021.
 - 2- بن عياش، آسية، أوكيل محمد أمين. رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة معالم للدراسات السياسية والقانونية، الجزائر: بجاية، المجلد 04، العدد 02، 2020/12/21.
 - 3- بن عيسى، عبد الكريم. الرقمنة كخيار استراتيجي لترشيد النفقات العمومية، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة المسيلة، العدد 19، 2020.
 - 4- بوادي، مصطفى، صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: الصعوبات والآفاق، مجلة دفاتر السياسة والقانون، المجلد 09، العدد 17، جوان 2017.
 - 5- بولقواس، سناء، الإدارة بالقيم كمدخل لدمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وتجسيد الجودة، مجلة أبحاث قانونية وسياسية، الجزائر: تيارت، جامعة بن خلدون، المجلد 02، العدد 01، 2017.
 - 6- حمو، بوعلام، المواطن في عصر الفضاء السيبراني- دراسة نقدية لأنماط وحدود التفاعل في المجتمعات الافتراضية، مجلة حقوق الانسان والحريات العامة، 2020.
 - 7- دحماني، عبد الحفيظ، الحوكمة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة باتنة، العدد 15، 2020.



- 8- رجيم، خالد، شوقي جدي، ريم مدوش. تحديات رقمنة الإدارة المحلية: دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الإلكتروني في البلدية، مجلة الآفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 06، 2021.
- 9- زروقي، سهيلة، الرقمنة كآلية لتحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 19، 2021.
- 10- سالمى، رشيد، أسماء قاسمية. ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، الجزائر: العدد 8، الجزائر، 2017.
- 11- سويف، نبيل، علي ديبى. تأثير بيئة العمل الاجتماعية على فعالية الإدارة العمومية من خلال أداء الموظفين: دراسة حالة خدمات وزارة المالية الجزائرية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، الجزائر: المجلد 09، العدد 02، ديسمبر 2022.
- 12- شايب ذراع، سفيان، إدارة الأزمات الصحية في ظل الرقمنة: تجربة الجزائر مع جائحة كوفيد-19، مجلة دراسات في التنمية والمجتمع، العدد 14، 2021.
- 13- عطاب، كلثوم، مكي الدراجي. رقمنة الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: بلدية ورقلة أنموذجا، مجلة المجتهد القضائي، العدد 02، أكتوبر 2021.
- 14- مباركية، نوال، دور الرقمنة في اتخاذ القرار الإداري بالمؤسسات العمومية، مجلة الباحث للدراسات القانونية والإدارية، العدد 09، 2020.
- 15- مشرف، موضي بنت، بن صبر البقاوي. دور الإدارة الرقمية في تفعيل الاتصال الإداري لدى الإداريات في مرحلة الثانوي بمدينة حائل، مجلة العلوم التربوية والنفسية، العدد 24، أكتوبر 2019.
- 16- ن، بلقاسم، س عموري. أثر التحول الرقمي على الاقتصاد الجزائري: دراسة حالة الدفع الإلكتروني، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية، 2020.



- 17- نزلي، غنية، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، جانفي 2016.
- 18- يوب، آمال، إكرام بودبزة، أثر التغيير التنظيمي على نجاح التحول الرقمي بالمؤسسات العمومية الجزائرية: دراسة استطلاعية لعينة من بلديات ولاية سكيكدة، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 03، ديسمبر 2019.

مذكرات:

1. آل فطيح، حمد قبلان، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية: دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية، مذكرة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008.
2. بن سعد، شائع، مبارك القحطاني. مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص: علوم إدارية، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006.
3. حدوش، صليحة، أثر رقمنة الإدارة المحلية في تحقيق الرضا لدى المواطن في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، البليدة: جامعة علي لوينيسي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2008-2021.
4. سويقات، عبد الرزاق، دور رقمنة الإدارة المحلية في تجسيد الحكم الراشد: دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة دكتوراه، بسكرة: جامعة محمد، 2018-2019.
5. القحطاني، منصور بن سعد، مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها: دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات البحرية الملكية السعودية بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، الرياض بالمملكة العربية السعودية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2008.



6. المالك، بدر بن محمد، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية: رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، السعودية: الرياض، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007.
مجلات أجنبية:

1. Ghundare،Shivani، Akshadas patil ،**importance of Cyber Security**، international journal of engineering and technology،vol08 N°02،2020.
2. Tihinen، Maarit ،others. **Tackling the digitalization challengehow to benefit fromdigitalizationin practice**، international journall of information systems and project management ،vol05، N°01،2017.

ملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



استبيان

تعليمية:

في إطار انجاز مذكرة تخرج ماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة محلية حول دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة بلدية ونوغة، وإيماننا بأهمية البحث العلمي في تطوير الخدمة العمومية في الإدارة المحلية، نأمل من المواطنين الأعزاء الاجابة على عبارات الاستبيان بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تنطبق مع رأيكم، ويرجى عدم ترك أي عبارة بدون إجابة، علما بأنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، وإجاباتكم ستحاط بالسرية التامة، ولا يطلع عليها سوى الباحث، ولا تخضع إلا للبحث العلمي.

المحور الأول البيانات الشخصية:

بلدية ونوغة

- الجنس: ذكر أنثى
- السن: من 20 إلى 30 من 31 إلى 40 من 41 فما فوق
- المستوى الدراسي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي



المحور الثاني: التكوين الخاص على استخدام الرقمنة

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	أنا راض عن الخدمات المقدمة في استخراج الوثائق					
02	واجهتك بعض المشاكل مع الموظف					
03	اتصل بالمسؤول عند عدم فهم الموظف لي					
04	هناك صعوبات في دخول المنصة لاستخراج الوثائق الرسمية					
05	هناك صعوبة في استخراج الوثائق من البلدية عن طريق الرقمنة					
06	الطريقة التقليدية أفضل من الرقمنة في استخراج الوثائق					
07	عملية الرقمنة سهلة لاستخراج الوثائق					
08	هناك أخطاء في الوثائق المستخرجة من الرقمنة					
09	لا تستغرق الرقمنة وقت طويل لاستخراج الوثائق					
10	الموظف يقوم بأداء وظيفته بفعالية جيدة					
11	لا أبذل جهد كبير في استخراج الوثائق من البلدية					
12	تعلمك البلدية عن مستجدات حول الرقمنة					



					13	أستخدم بانتظام المنصات الرقمية التي توفرها البلدية (مثل الموقع الإلكتروني والتطبيقات)
					14	أجد أن الخدمات الرقمية المقدمة من البلدية سهلة الاستخدام
					15	أفضل استخدام الخدمات الرقمية بدلاً من الذهاب إلى مقر البلدية
					16	أواجه صعوبات في الوصول إلى المعلومات أو الخدمات البلدية عبر الإنترنت
					17	أرى أن البلدية تبذل جهداً لتطوير خدماتها الرقمية
					18	أشعر بأن بياناتي الشخصية آمنة عند استخدامي للخدمات الرقمية في البلدية
					19	البلدية وفرت لي معلومات أو تكوينات تساعدني على استخدام خدماتها الرقمية
					20	ألاحظ تحسناً في سرعة الإجراءات بفضل الرقمنة في البلدية
					21	أرغب في الحصول على المزيد من التكوين أو الشروحات حول كيفية استعمال خدمات البلدية الرقمية
					22	الرقمنة في البلدية ساعدتني على قضاء شؤوني الإدارية بشكل أسهل
					23	أتابع أخبار وإعلانات البلدية من خلال منصاتها الرقمية
					24	أستخدم البريد الإلكتروني أو التطبيقات للتواصل مع مصالح البلدية.
					25	أعتقد أن رقمنة الخدمات في البلدية ساهمت في تقليل الفساد الإداري
					26	أجد صعوبة في التفاعل مع أعوان البلدية عبر القنوات الرقمية



					27	أرغب في أن تشمل الرقمنة جميع خدمات البلدية دون استثناء
					28	أعتقد أن هناك فئة من المواطنين لا تستطيع التعامل مع الخدمات الرقمية للبلدية
					29	ألاحظ أن الردود على الطلبات عبر المنصات الرقمية للبلدية بطيئة أو غير منتظمة
					30	يجب تحسين التصميم والتفاعل في الموقع الإلكتروني أو التطبيق الخاص بالبلدية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



استبيان

تعليمية:

في إطار انجاز مذكرة تخرج ماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة محلية حول دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة بلدية ونوغة، وإيماننا بأهمية البحث العلمي في تطوير الخدمة العمومية في الإدارة المحلية، نأمل من الموظفين الأعضاء الاجابة على عبارات الاستبيان بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تنطبق مع رأيكم، ويرجى عدم ترك أي عبارة بدون إجابة، علما بأنه لا توجد إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، وإجاباتكم ستحاط بالسرية التامة، ولا يطلع عليها سوى الباحث، ولا تخضع إلا للبحث العلمي.

المحور الأول البيانات الشخصية:

بلدية ونوغة

الجنس: ذكر أنثى

سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات من 05 إلى 10 سنوات أكثر 10 سنوات

المؤهل العلمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي



المحور الثاني: التكوين الخاص على استخدام الرقمنة

1- هل تلقيتم تكوين متخصص على استخدام تقنيات الاعلام الآلي في مجال الرقمنة؟ نعم لا
إذا كانت نعم مدته:

.....

2- هل ترى ان جميع الموظفين يحصلون على ذات التكوين؟ نعم لا

.....

3- هل الرسكلة وتحسين المستوى في مجال الرقمنة اختياري؟ نعم لا

.....

4- هل المعلومات التي تلقيتها في الرسكلة كانت مفيدة لك في الجانب الميداني؟ نعم لا

.....

المحور الثالث: تقييم الخدمة وعلاقته بالعمل

1- هل ساهمت الرقمنة في تحسين مردود العمل؟ نعم لا

.....

2- هل استخدام الرقمنة حقق الرضى الوظيفي وزاد في حافزك في العمل؟ نعم لا

.....

3- هل الرقمنة خففت من الجهد البدني للموظف؟ نعم لا

.....

4- هل الرقمنة قلصت في المدة المستغرقة في انجاز العمل؟ نعم لا

.....

المحور الرابع: الرقمنة وخدمة المواطن

1- هل هناك صعوبة في التعامل مع المواطنين أثناء تقديم الخدمة عن طريق الرقمنة؟ نعم لا

.....



لا

نعم

2 - أثناء انقطاع التيار الكهربائي أو الشبكة هل تجد أن المواطن متفهم للوضع؟

.....

لا

نعم

3 - هل هناك أيام إعلامية موجهة للمواطن حول الرقمنة؟

.....

لا

نعم

4 - ما هو رأيك حول أهمية تطبيق الرقمنة في مصالح البلدية؟

.....



فهرس المحتويات:

شكر وتقدير:
إهداء:
خطة الدراسة:
مقدمة:	أ.....
إشكالية الدراسة:	ب.....
1- أهمية الدراسة:	ت.....
2- أسباب اختيار الموضوع:	ت.....
3- منهجية الدراسة:	ث.....
4- حدود الدراسة:	ج.....
5- أهداف الدراسة:	ج.....
6- الدراسات السابقة:	ح.....
7- خطة الدراسة:	د.....
8- صعوبات الدراسة:	د.....

الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة والخدمة العمومية

تمهيد:	11.....
المبحث الأول: مفهوم الرقمنة والخدمة العمومية.	12.....
المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهميتها.	12.....
الفرع الأول: تعريف الرقمنة.	12.....
الفرع الثاني: أهمية الرقمنة.	13.....
المطلب الثاني: تعريف الخدمة العمومية وأنواعها.	14.....
الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية.	14.....
الفرع الثاني: أنواع الخدمات العمومية.	15.....
المطلب الثالث: العلاقة بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية.	17.....
الفرع الأول: خصوصية الأداء في الخدمة العمومية.	17.....
الفرع الثاني: ترشيد الخدمة العمومية بواسطة الرقمنة.	18.....
الفرع الثالث: أهمية تطبيق الرقمنة في تحسين أداء الخدمة العمومية.	20.....
المبحث الثاني: واقع الرقمنة في الجزائر.	23.....
المطلب الأول: استراتيجيات الجزائر في التحول الرقمي.	23.....
المطلب الثاني: دور الرقمنة في المؤسسات العمومية.	25.....



26.....	المطلب الثالث: التحديات التي تواجه الإدارة الرقمية.
27	الفرع الأول: التحديات الإدارية.....
27.....	الفرع الثاني: التحديات السياسية والقانونية.....
29.....	الفرع الثالث: التحديات البشرية.....
29.....	الفرع الرابع: التحديات الفنية والتقنية.....
30.....	الفرع الخامس: التحديات الأمنية والنفسية.....
32.....	خلاصة الفصل.....
.....	الفصل الثاني: الجانب التطبيقي -دراسة حالة بلدية ونوغة-.....
34.....	تمهيد:
35.....	المبحث الأول: تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة.....
35.....	المطلب الأول: التعريف ببلدية ونوغة.....
37.....	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لإدارة البلدية
39.....	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة.....
44.....	عرض وتحليل نتائج الدراسة:
51.....	مناقشة نتائج الدراسة:
54.....	خلاصة الفصل:
56.....	الخاتمة.....
59.....	قائمة المصادر والمراجع:
65.....	الملاحق:
.....	ملخص الدراسة:

فهرس الجداول		
الصفحة	العنوان	الرقم
43	مقياس لكارت الخماسي	1
43	توزيع الاستبانة بالنسبة للاستبيان الموجه للموظفين	2
44	توزيع الاستبانة بالنسبة للاستبيان الموجه للمواطنين	3
45	نسب عينة نظرة الموظفين للرقمنة حسب متغيرات الجنس	4
46	نسب عينة نظرة الموظفين للرقمنة حسب متغيرات سنوات الخبرة	5
47	المتوسط الحسابي والنظري والانحراف المعياري للمقياس	6
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات افراد عينة الدراسة عن جميع عبارات المقياس	7
50	النسب المئوية للاستبيان	8

فهرس الأشكال		
الصفحة	العنوان	الرقم
45	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	1
46	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	2

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية ونوغة، أظهرت النتائج أن تطبيق الرقمنة ساهم بشكل فعال في تحسين الأداء الإداري، تقليص وقت معالجة الطلبات، تعزيز الشفافية ورفع مستوى رضا المواطن. كما أثبتت فعالية البرامج التكوينية في تطوير قدرات الموظفين، مع تسجيل رضا متوسط للمواطنين حول الخدمات الرقمية الحالية. أوصت الدراسة بضرورة تطوير التطبيقات الإلكترونية، تعميم الرقمنة، تحسين البنية التحتية الرقمية، واستمرار تكوين الموارد البشرية.

Abstract:

This study aims to highlight the role of digitization in improving the quality of public services at the Municipality of ouanougha. The findings revealed that implementing digitization effectively enhanced administrative performance, reduced service processing time, increased transparency, and raised citizen satisfaction levels. The effectiveness of digital training programs in upgrading staff skills was confirmed, alongside moderate citizen satisfaction with current digital services. The study recommends developing user-friendly digital applications, generalizing digitization across municipal services, improving digital infrastructure, and maintaining continuous staff training.