

العنوان:

دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام - دراسة حالة بلدية برهوم -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص : تسيير عمومي

من إعداد الطالبين:

- عبد الرحمان بوصلاح
- زين العابدين سحنون

لجنة المناقشة

اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة	الصفة
حطي شاكر السراج	أستاذ مساعد أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
عطالله ياسين	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
عثماني ميرة	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	ممتحننا

السنة الجامعية 2024/2023

العنوان:

دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام - دراسة حالة بلدية برهوم -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص : تسيير عمومي

من إعداد الطالبين:

- عبد الرحمان بوصلاح

- زين العابدين سحنون

لجنة المناقشة

اللقب والاسم	الرتبة	الجامعة	الصفة
حطي شاكر السراج	أستاذ مساعد أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
عطالله ياسين	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
عثماني ميرة	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة	ممتحننا

السنة الجامعية 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى صاحب القلب الكبير والحنون، فلقد كان له الفضل الأول
في بلوغي التعليم العالي والذي الحبيب أطال الله في عمره.
إلى من وضعتني على طريق الحياة وجعلتني ربط الجأش، وراعتني حتى
صرت كبيرا أُمي الغالية حفظها الله.
إلى أولادي وزوجتي وإخوتي وأخواتي
إلى من كان لهم الفضل في تشجيعنا زملائنا في العمل
إلى جميع أساتذتنا الكرام
ممن لم يتوانوا في مد يد العون لنا نهدى إليكم عملنا هذا
وشكر.

"عبد الرحمان بوصلاح"

"زين العابدين سحنون"

كلمة شكر

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا

تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك

ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة...

ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة والنور "سيدنا محمد عليه الصلاة والسلام".

إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة

وإلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة إلى

جميع "أساتذتنا الكرام"

نتوجه بالشكر الجزيل إلى أستاذنا المشرف الدكتور عطاالله ياسين على الجهود المبذولة

والإرشادات المقدمة لنا فله منا كل الشكر والتقدير

إلى كل من ساهم في إرشادنا ولو بكلمة بسيطة كل الشكر والاحترام و التقدير.

"عبد الرحمان بوصلاح"

"زين العابدين سحنون"

ملخص

هدفت دراستنا إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام من خلال دراسة حالة بلدية برهوم ولبوغ هذا الهدف تناولنا في الجانب النظري جملة من المفاهيم المحيطة بالموضوع ارتبطت مباشرة بالرقمنة وأداء المرفق العام، في حين تضمن الفصل التطبيقي دراسة واقع الرقمنة في المرفق العام لبلدية برهوم، ومدى تأثير ذلك على أدائه.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري والاعتماد على الملاحظة والمقابلة والاستبيان في الجانب التطبيقي كأدوات أساسية للحصول على المعلومات واللجوء إلى العديد من الأساليب الإحصائية لتحديد طبيعة البيانات والاختبارات المناسبة لكل فرضية.

وتم التوصل إلى أن مرفق بلدية برهوم يستخدم الرقمنة بفعالية، بالإضافة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمختلف أبعاد المتغير المستقل (الرقمنة) على تحسين أداء المرفق العام. **الكلمات المفتاحية:** الرقمنة، أداء المرفق العام، البيانات الرقمية، الاتصال.

Abstract:

Our study aimed to know the role of digitization in improving the performance of the public facility through a case study of the municipality of Barhoum. To achieve this goal, we addressed in the theoretical aspect a number of concepts surrounding the subject that were directly linked to digitization and the performance of the public facility, while the applied chapter included studying the reality of digitization in the public facility of the municipality of Barhoum. In addition, how this affects his performance.

The descriptive approach was used in the theoretical aspect and the questionnaire tool was relied upon in the applied aspect as a basic tool for obtaining information and resorting to many statistical methods to determine the nature of the data and appropriate tests for each hypothesis.

It was found that the Barhoum municipal facility uses digitization effectively, in addition to the presence of a statistically significant effect for the various dimensions of the independent variable (digitization) on improving the performance of the public facility.

Keywords: digitization, public utility performance, digital data, communication.

قائمة المحتويات

إهداء.....
كلمة شكر.....
قائمة المحتويات.....
قائمة الجداول والأشكال.....
مقدمة..... ب
الفصل الأول: الاطار النظري لرقمنة المرفق العام
المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الرقمنة..... - 8
المطلب الأول: مفهوم الرقمنة..... - 8
المطلب الثاني: أهمية الرقمنة وأهدافها..... - 10
المطلب الثالث: أبعاد الرقمنة..... - 12
المطلب الرابع: دوافع التحول إلى الرقمنة الإدارية في المرفق العام..... - 15
المطلب الخامس: معوقات رقمنة الجماعات المحلية..... - 15
المبحث الثاني: أداء المرفق العام في ظل الرقمنة..... - 16
المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للمرفق العام..... - 16
المطلب الثاني: مبادئ المرفق العام..... - 20
المطلب الثالث: مفهوم الأداء..... - 22
المطلب الرابع: دوافع ومتطلبات تحسين أداء المرفق العام..... - 24
المطلب الخامس: أثر الرقمنة على مبادئ المرفق العام..... - 27
المبحث الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين..... - 30
المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة..... - 30
المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بتحسين أداء المرفق العام..... - 33
المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة وتحسين أداء المرفق العام..... - 35
المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات..... - 38
المطلب الخامس: العلاقة بين المتغيرين..... - 39
خلاصة الفصل..... - 40

الفصل الثاني: الاطار التطبيقي للدراسة

المبحث الأول: تقديم بلدية برهوم	- 43 -
المطلب الأول: تعريف بلدية برهوم	- 43 -
المطلب الثاني: مهام وأهداف الأجهزة الإدارية لبلدية برهوم	- 44 -
المطلب الثالث: تنظيم هيئات بلدية برهوم	- 45 -
المبحث الثاني: التحليل الوصفي لأداة الدراسة	- 48 -
المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها ومصادر جمع البيانات	- 49 -
المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان	- 49 -
المطلب الثالث: كشف نوع التوزيع للبيانات واختيار أساليب معالجة الإحصائية للبيانات	- 52 -
المبحث الثالث: عرض، تحليل وتفسير البيانات الميدانية	- 54 -
المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان	- 54 -
المطلب الثاني: التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين	- 59 -
المطلب الثالث: اختبار وجود أبعاد الدراسة لدى بلدية برهوم	- 69 -
خلاصة الفصل	- 74 -
خاتمة	- 77 -
قائمة المراجع	- 80 -
الملاحق	- 84 -

قائمة الجداول والأشكال

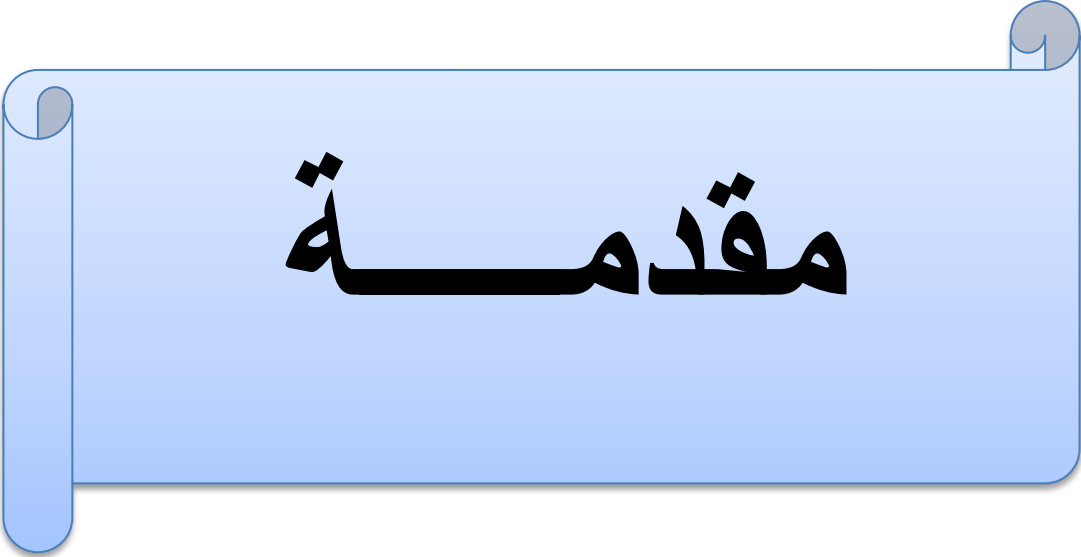
1. قائمة الجداول

جدول 1: يوضح مساحة بلدية برهوم	- 44 -
جدول 2: يوضح مجتمع الدراسة والعينة	- 50 -
جدول 3: يوضح محاور وأبعاد الدراسة	- 51 -
جدول 4: درجات الاستبيان	- 52 -
جدول 5: اختبار التوزيع الطبيعي للعينة	- 53 -
جدول 6: صدق التكوين الفرضي	- 54 -
جدول 7: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرقمنة والدرجة الكلية لفقراته	- 55 -

جدول 8: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور إدارة المرفق العام والدرجة الكلية لفقراته.....- 57 -
جدول 9: معامل الثبات كرونباخ a لجميع محاور الاستبيان.....- 59 -
جدول 10: يوضح الجنس.....- 59 -
جدول 11: يوضح العمر.....- 60 -
جدول 12: يوضح الخبرة.....- 60 -
جدول 13: يوضح المستوى التعليمي.....- 61 -
جدول 14: يوضح المنصب الوظيفي.....- 61 -
جدول 15: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول محور الرقمنة.....- 62 -
جدول 16: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول البعد الإداري.....- 63 -
جدول 17: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول البعد البشري.....- 64 -
جدول 18: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول البعد الأمني.....- 65 -
جدول 19: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول أداء المرفق العام.....- 66 -
جدول 20: يوضح اختبار البعد المادي او التقني.....- 70 -
جدول 21: يوضح اختبار البعد الاداري.....- 70 -
جدول 22: يوضح اختبار البعد البشري.....- 71 -
جدول 23: يوضح اختبار البعد الامني.....- 72 -
جدول 24: يوضح اختبار الفرضية الاولى بواسطة معامل الانحدار البسيط.....- 72 -
جدول 25: يوضح اختبار الفرضية الثانية بواسطة معامل الانحدار البسيط.....- 73 -
جدول 26: يوضح اختبار الفرضية الثالثة بواسطة معامل الانحدار البسيط.....- 73 -
جدول 27: يوضح اختبار الفرضية الرابعة بواسطة معامل الانحدار البسيط.....- 74 -

2. قائمة الأشكال

شكل رقم 1: نموذج للدراسة.....ج
شكل رقم 2: شكل توضيحي للصورة الرقمية.....- 9 -
شكل رقم 3: نموذج إفتراضي لأبعاد الرقمنة.....- 14 -
شكل رقم 4: يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية برهوم.....- 46 -



مقدمة

تمهيد

في العصر الرقمي الذي نعيشه اليوم، أصبح من الضروري تبني التقنيات الحديثة لتحسين أداء المرافق العامة وتعزيز جودة الخدمات، والمرفق العام هو عبارة عن مؤسسة أو منظمة تقدم خدمات عامة ضرورية لجميع أفراد المجتمع بغض النظر عن طبقتهم الاجتماعية أو مستواهم الاقتصادي، هذه الخدمات غالباً ما تكون أساسية وتديرها الدولة أو الحكومات المحلية لضمان تلبية احتياجات المجتمع بكفاءة وعدالة، تشمل المرافق العامة مجموعة واسعة من الخدمات.

أما الرقمنة فهي عملية تحويل العمليات والإجراءات والخدمات العامة من النماذج التقليدية الورقية أو اليدوية إلى نماذج إلكترونية تعتمد على التكنولوجيا الرقمية، بينما أداء المرفق العام يوحى إلى مدى فعالية وكفاءة المرافق العامة في تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين.

إن تحسين أداء المرفق العام يتطلب نهجاً شاملاً ومتكاملاً يشمل تبني التكنولوجيا لتطوير الموارد البشرية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، والاستفادة من تحليل البيانات، وبالتالي فإن الرقمنة تلعب دوراً محورياً في هذا السياق، كما توفر حلولاً مبتكرة لمجموعة متنوعة من التحديات التي تواجه المرافق العامة إلى الحاجة المستمرة لتحسين الكفاءة والاستجابة السريعة لطلبات المواطنين المتزايدة.

أولاً: إشكالية الدراسة

من خلال ما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية لدراستنا على النحو التالي:

ما هو دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام لبلدية برهوم؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية تمكنا من الإجابة على إشكالية الدراسة نذكرها:

- 1) هل لأجهزة الحاسوب وشبكات الاتصال ولواحقهما دور في تحسين أداء المرفق العام لبلدية برهوم؟
- 2) هل لموظفي ومسؤولي بلدية برهوم الرغبة والحماسة في تطبيق الرقمنة الإلكترونية؟
- 3) هل تقوم بلدية برهوم بتكوين مستخدميها بشكل دوري على استخدام البرامج والأجهزة الرقمية؟
- 4) هل يقوم المرفق العام لبلدية برهوم باقتناء برامج الحماية الحديثة من أجل تأمين بياناتها وأرشيفها الإلكتروني؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

للإجابة عن الإشكالية المقدمة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية العامة: للرقمنة دور في تحسين أداء بلدية برهوم.

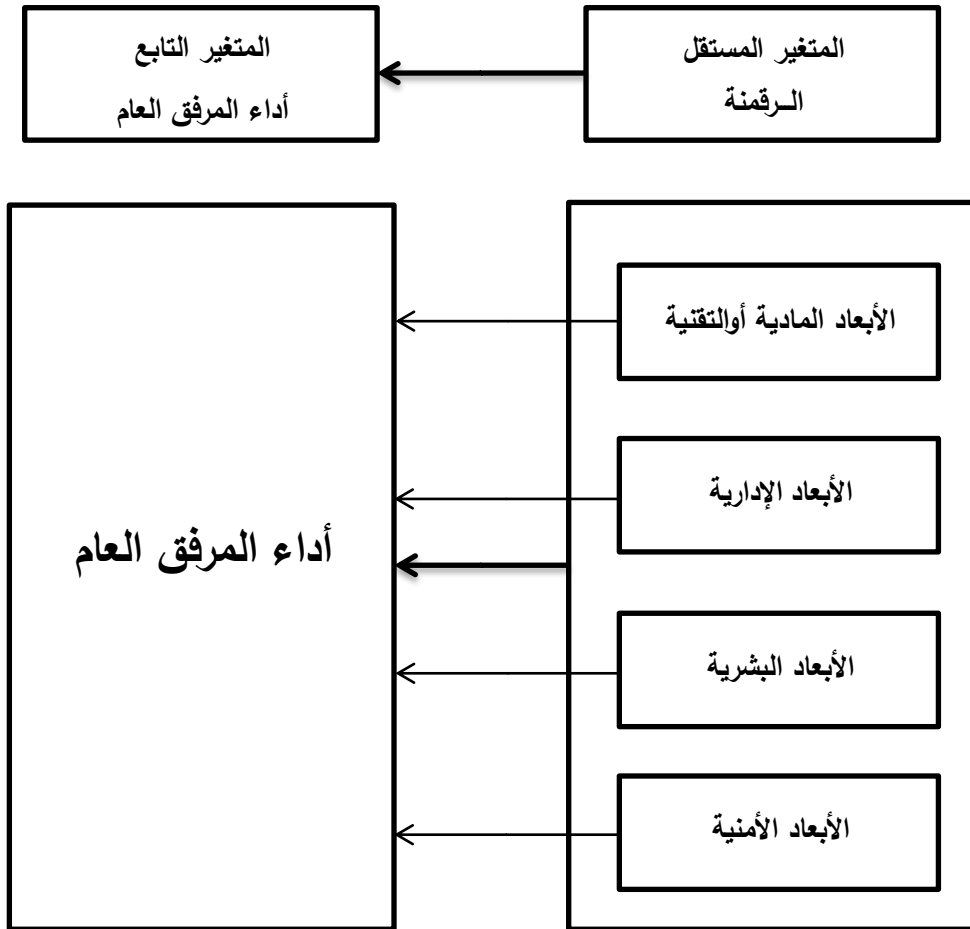
الفرضيات الفرعية

- للبعد المادي التقني دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- للبعد الاداري دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- للبعد البشري دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- للبعد الامني دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

ثالثا: نموذج الدراسة

لهذه الدراسة متغيرين، أحدهما مستقل وهو الرقمنة والآخر تابع وهو تحسين أداء المرفق العام، وللمتغير المستقل أربعة أبعاد تتمثل في أبعاد المادية أو التقنية والأبعاد الادارية والأبعاد البشرية والأبعاد الأمنية، حسب ما يوضحه الشكل رقم 1 التالي:

شكل رقم 1: نموذج للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين.

رابعاً: أهمية الدراسة

إن أهمية دراسة موضوع دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام، يقودنا إلى البحث في الأساليب المنتهجة في الإدارة المحلية للرقمي بها في إطار الرقمنة الإلكترونية، ومدى مواكبتها لمتطلبات العصرنة والحدثة في مختلف الجوانب من أجل تحسين أدائها، فتكمن أهمية موضوع الرقمنة في معرفة تأثيرها على تحسين أداء الخدمات العمومية المقدمة للجمهور في الإدارة المحلية، كما أنها أصبحت مطلباً ملحا للحكومات والمواطنين في ظل التطورات الرقمية المتسارعة في عصرنا الحديث، يضاف إلى ذلك معرفة مدى تطبيق بلدية برهوم للرقمنة وذلك من خلال الجانب التطبيقي لدراستنا.

خامساً: أهداف الدراسة

تهدف دراستنا لتسليط الضوء على واقع الرقمنة في المرفق العام لبلدية برهوم من أجل:

- التعرف على الإطار النظري للرقمنة وأداء المرفق العام.
- تحديد أتمتة نطاق العمل الذي يمكن أتمتته وتبسيطه باستخدام حدود رقمية في بلدية برهوم.
- معرفة تأثير أبعاد الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام لبلدية برهوم.
- إثراء الدراسات السابقة بمرجع جديدة حول موضوع رقمنة الإدارة المحلية.

سابعاً: أسباب اختيار الموضوع

إن من أهم الأسباب التي دفعتني لاختيار هذا الموضوع بالدراسة مايلي:

1) الأسباب الذاتية

- ميولتنا الشخصية لاكتشاف كل ما هو جديد باعتبار الرقمنة موضوع حديث بالجزائر.
- الرغبة في معرفة أساليب الرقمنة المنتهجة في الإدارة المحلية (البلدية).

2) الأسباب الموضوعية

- تهمين الدور الذي تلعبه الرقمنة الإلكترونية في تحسين أداء المرافق العامة.
- إن الموضوع يتماشى والتخصص إلى جانب ان الرقمنة موضوع الساعة خاصة في ظل الجائحات(مثل جائحة كورونا) وما فرضته الظروف من حتمية التعامل بالأساليب رقمية.

ثامناً: منهجية الدراسة

لقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي كطريقة عملية للوصف والتحليل عن طريق جمع المعلومات وتحليلها، بالإضافة إلى القيام بدراسة حالة لبلدية برهوم ولاية المسيلة، والتعرف على نظام الرقمنة

بها وأثره على أدائها بالاعتماد على الملاحظة والمقابلة والاستبيان كأدوات مساعدة في استقاء المعلومات وتحليلها.

تاسعا: حدود الدراسة

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة على مصالح المرفق العام لبلدية برهوم.

الحدود الزمانية: من شهر أفريل إلى ماي سنة 2024.

الحدود الموضوعية: شملت هذه الدراسة جانبين جانب نظري تضمن دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام وجانب تطبيقي تطرقنا فيه لدور الرقمنة في تحسين أداء بلدية برهوم.

الحدود البشرية: شملت دراستنا عينة من الموظفين في بلدية برهوم.

عاشرا: هيكل الدراسة

من أجل الاجابة على إشكالية الدراسة تم تقسيم هذا البحث الى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي، فالفصل النظري يضم ثلاثة مباحث، المبحث الاول تناولنا فيه أهم المفاهيم حول الرقمنة، أما المبحث الثاني فتم التطرق فيه الى تحسين أداء المرفق العام، في حين أن المبحث الثالث تناولنا فيه الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين والتعقيب عليها.

أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية وكانت عبارة عن دراسة حالة في بلدية برهوم من خلال ثلاثة مباحث، المبحث الأول تم فيه التعريف بمكان الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه منهج الدراسة وأداة الدراسة، في حين المبحث الثالث جاء فيه تحليل نتائج الاستبيان بالاستعانة على برنامج Spss والإجابة على فرضيات الدراسة، وفي الأخير خاتمة الدراسة التي تضمنت النتائج المتوصل إليها وكذا أهم التوصيات.

الفصل الأول:

الاطار النظري لرقمنة المرفق العام

تمهيد

في ظل التطور التكنولوجي السريع، أصبحت رقمنة المرافق العامة ضرورة ملحة لتحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات الحكومية، تهدف هذه العملية إلى تحويل العمليات والخدمات التقليدية إلى نسخ رقمية إعتقادا على التكنولوجيا الحديثة، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمرافق وتلبية احتياجات المواطنين بشكل أفضل. تتضمن الرقمنة العديد من الجوانب والتطبيقات التي تؤثر بشكل مباشر على كيفية تقديم الخدمات واستفادة الجمهور منها.

ومن خلال هذه الدراسة سيتم التطرق في هذا الفصل الى المباحث الآتية:

- **المبحث الاول:** مفاهيم عامة حول الرقمنة.
- **المبحث الثاني:** أداء المرفق العام في ظل الرقمنة.
- **المبحث الثالث:** الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الرقمنة

لقد حظي موضوع الرقمنة في الآونة الأخيرة باهتمام كبير من طرف الباحثين والأكاديميين وكذا رجال السياسة والاقتصاد، وهذا نتيجة التأثير الكبير للرقمنة علي حياة المجتمعات المعاصرة بل وتعدت الى أكثر من ذلك فقد أصبحت مقياس للتقدم الحضاري في المجتمعات، سيتم التطرق في هذا المبحث الى النقاط الآتية:

- مفهوم الرقمنة.
- اهمية الرقمنة واهدافها.
- ابعاد الرقمنة.
- دوافع التحول إلى الرقمنة الإدارية في المرفق العام.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

أولاً: نشأة الرقمنة

في عام 1973 استخدم مصطلح مكتب بلا أوراق في الولايات المتحدة الأمريكية في إشارة إلى فكرة مفادها بداية التحول إلى العمل الرقمي digital، حيث ان في عام 1974 أخذت مؤسسة زيروكس هذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل، وفي عام 1996 بدأت شركة ميكروسوفت الأمريكية باستخدام الرابط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسسات resause local مما أدى إلى تقليص الحاجة إلى استخدام الورق بشكل كبير جداً، في نهاية التسعينات استخدام مصطلح الإدارة الالكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمية، وهو ما ساعد ظهور الثورة الرقمية التي قادتنا إلى عصرنة الإدارة من خلال شبكات المعلومات والتواصل الإجتماعي مثل (email, yahoo) حيث سهلت نقل المعلومات وتقديم الخدمات.¹

ثانياً: تعرف الرقمنة

عرفها دوج هودجز هي عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط

تخزين فيزيائي تقليدي مثل (مقالات، الدوريات والكتابة والمخططات ...) الى شكل رقمي.²

كما عرفها قاموس أود ليس "عملية تحويل البيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي من أجل التمكن من معالجتها بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات، عادة ما تشير الرقمنة الى تحويل النص المطبوع أو الصورة المطبوعة (الصورة الشخصية، الرسوم التوضيحية، الخرائط وما الى ذلك) إلى إشارات ثنائية باستخدام جهاز الماسح الضوئي الذي يسمح للصور التي تم التقاطها بأن تعرض على شاشة الكمبيوتر."

وفي الشكل الرقمي الذي تحولت إليه صورة المواد المختارة، يتم تنظيم المعلومات الى وحدات منفصلة من البيانات تسمى Bit ولكل من هذه الوحدات عنوان محدد، هذه هي البيانات الثنائية التي يمكن للحاسب الآلي

¹-خولة مويحة ودغموش عابدة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية - ببلدية جيجل-، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2021، ص36.

² سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل جماليات الإبداع التفاعلي، ط1، المركز الثقافي العربي، بيروت، 2005، ص 02.

وغيره من الأجهزة الرقمية أن يعمل من خلالها، وكما هو موضح في الرسم التالي فإن قيمة البكسل هي الصفر في المناطق السوداء، وواحد في المناطق البيضاء.¹

شكل رقم 2: شكل توضيحي للصورة الرقمية

1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	0	0	0	1	0	0	0	1
1	1	0	1	1	1	0	1	1
1	1	0	0	0	0	0	1	1
1	1	0	1	1	1	0	1	1
1	1	0	1	1	1	0	1	1
1	0	0	0	1	0	0	0	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1

المصدر: يحيى زكريا، إبراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية- الآداب نموذجاً- "دراسة تطبيقية"، دار المعرفة الجامعية، جامعة الإسكندرية، مصر، 2013، ص 19.

تعرف كذلك الرقمنة بحسب السياق الذي تستخدم فيه فمثلاً:

- في سياق نظم المعلومات: هي تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتاب والصور سواءً كانت صوراً فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط ... الخ، وغيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان أي تناظرية إلى الأشكال التي تقرأ بواسطة، أي إلى إشارات أو scanning وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة الماسح الضوئي signals binary الثنائية عن طريق الكاميرات الرقمية والتي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب.

- في مجال الحاسب الآلي: هي تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.

- في سياق الاتصالات بعيدة المدى: فتشير إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية.²

¹ يحيى زكريا، إبراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية- الآداب نموذجاً- "دراسة تطبيقية"، دار المعرفة الجامعية، جامعة الإسكندرية، مصر، 2013، ص 19-20.

² أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في إشكاليات ومعايير الاختبار له، مجلة دراسات المعلومات، جامعة الامام محمد بن سعود، الإسلامية، السعودية، العدد 04، يناير 2017، ص 11.

ثالثاً: المفاهيم المشابهة لمفهوم الرقمنة

- **التحول الرقمي:** هو عملية تغيير في بنية المؤسسات، ويتعلق باستخدام التكنولوجيات الحديثة وتسهيلات الوسط الرقمي لتعديل العمليات الداخلية والخارجية لتحسين الخدمة ورفع الأداء¹.

- **الإدارة العامة الإلكترونية:** هي استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية.

ويطلق عليها أحياناً حكومة عصر المعلومات أو الإدارة بغير أوراق أو الإدارة الإلكترونية².

كثيراً ما يتم الربط بين الرقمنة الإدارية والإدارة الإلكترونية بحيث يشير كثير من الباحثين الى ان لهما نفس المعنى فالرقمنة الإدارية هي الإدارة الإلكترونية وتعرف بأنها استراتيجية إدارية لعصرية المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات من استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال الإدارة الإلكترونية.

- **الرقمنة الإدارية:** هي نمط إداري جديد تعتمد عليها المؤسسة في تسيير أعمالها وتنظيم نشاطها في بيئة رقمية افتراضية، وبذلك الخروج من القواعد والمبادئ والآليات التقليدية والدخول في إدارة حديثة باستخدام مختلف التقنيات الرقمية والاعتماد على قوى بشرية ذات كفاءة عالية في مجال الرقمنة³.

المطلب الثاني: أهمية الرقمنة وأهدافها

أولاً: أهمية الرقمنة

تتنوع فوائد الرقمنة في مختلف المجالات سواء كانت إدارية أو اقتصادية أو اجتماعية، فيما يلي:

أ- الفوائد الإدارية:

- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومات التقليدية.
- الشفافية في التعامل وإلغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة.
- اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل التي عادة ما يتبع في الإدارة التقليدية.
- الإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.
- تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة مختلفة تماماً عن البيئة التقليدية.
- مفهوم إداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود.

¹ فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة، 2021، ص 115.

² حمدي القبيلات، الإدارة العامة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2014، عمان الأردن، ص 25.

³ عبد الباسط بكاري، انعكاس الرقمنة الإدارية على أداء الموظفين (دراسو ميدانية لموظفي الإدارة)، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023، ص 14.

- تنظيم العمليات الانتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.¹

ب- الفوائد الاقتصادية

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونيا.
- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل عمليات إدخال البيانات وبرامج التشغيل والصيانة للبنية التحتية وأمن المعلومات.
- مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسجيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص.
- توحيد الجهود تحت بوابة الكترونية واحدة، بدل من تشتت الجهود وازدواجية بعض الإجراءات في الإدارة التقليدية.
- فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الإدارة الالكترونية والتجارة الالكترونية وذلك عن طريق استخدام نفس التطبيقات والتقنيات والتبادل الداخلي للبيانات.²

ج- الفوائد الاجتماعية

- إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الالكترونية مثل البريد الإلكتروني.
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الالكترونية.³

ثانيا: أهداف الرقمنة

يحدد بيير ايف دوشمان Pierre yves Duchemin مجموعة الأهداف الأساسية المنشود تحقيقها من وراء الرقمنة والتي يمكن تلخيصها في:

- **حماية المجموعات الأصلية والنادرة:** حيث تمثل الرقمنة وسيلة فاعلة في حفظ مصادر المعلومات النادرة والقديمة، أو تلك التي تكون حالتها المادية هشّة وبالتالي لا يسمح للمستفيدين بالاطلاع على المصادر الأصلية وذلك لإتاحة نسخة بديلة في شكل الكتروني في متناول المستفيدين.
- **التشارك في المصادر والمجموعات:** تمثل إمكانية استخدام المصدر الرقمي من جانب عدة مستفيدين في الوقت نفسه، اتجاها ينبغي أن يؤخذ بعين الاعتبار من أجل القضاء على مشكلة النسخ المعدودة من المجموعات التقليدية، والتي تحدد عدد المستفيدين الراغبين في الاطلاع على مصدر المعلومات في حدود عدد النسخ المتاحة منه.
- **الاطلاع على النصوص:** بالرغم من الاتصال الفيزيائي للمستفيد مع مصدر المعلومات التقليدية قد ينقطع على عملية الرقمية، إلا أن هذه الأخيرة يمكن أن تتيح (في بعض الأحوال) قراءة أفضل من تلك

¹ صباح شارف ومرؤى كشرود، دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية -قطاع العدالة نموذجا-، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم سياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2020، ص 14.

² المرجع السابق، ص ص 13-14.

³ بن دادي هشام وسعيدات عبد القادر محمد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

التي يتيحها النص الأصلي، كما توفر بعض الامكانيات والخدمات التي من شأنها أن تسهل قراءة النص بشكل أفضل مثل إجراء تكبير النص أو تصغيره، والانتقال السريع إلى أي جزئية من جزئيات النص من خلال منظومة الروابط الفائقة المتضمنة به، إلى جانب إمكانية محاكاة وسيط الاطلاع الرقمي (الكتاب الرقمي) للكتاب التقليدي.¹

- **زيادة قيمة النصوص:** يمكن أن تمثل الرقمنة فرصة للاستفادة القصوى من مصادر المعلومات القيمة أو النادرة والتي يمكن أن تكون في بعض الأحيان غير منشورة على نطاق واسع ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال إعادة إتاحة هذه المصادر سواء في شكل أقراص مليزرة CD – ROM او اقراص مدمجة تفاعلية CD-I أو إتاحتها على الشبكة الداخلية للإنترنت أو الشبكة العالمية للإنترنت.
- **إتاحة المصادر عبر منظومة شبكات المعلومات:** يمثل إتاحة وتبادل مصادر المعلومات عن بعد إحدى السمات الأساسية التي تتميز بها المجموعات الرقمية، فقد يكون في وسع المنظمة إمداد أي منظمة أخرى بنسخة الكترونية من مصدر المعلومات عبر منظومة الشبكات، ويجب أن تتم هذه العملية بشكل متبادل بين المنظمات حتى يتمكن المستفيد من الاطلاع والمقارنة في موقع واحد على كل مصادر المعلومات المتاحة في عدة منظمات أو مؤسسات المعلومات.²

المطلب الثالث: أبعاد الرقمية

أولاً: الأبعاد التقنية أو المادية

يمكن حصر الأبعاد التقنية في عدد من المكونات المادية مثل (الحاسوب، نظم المعلومات، البرمجيات، الأجهزة الرقمية)، التي من خلالها يمكن تجسيد الإدارة الرقمية أو الإلكترونية في المرافق العمومية. وكغيرها من المشاريع الحديثة يجب توفر متطلبات لنجاح مشروع الرقمنة في أي مجال كان، ومن بين هذه المتطلبات نذكر:

- 1- **البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية:** وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد لأجهزة الحاسوب وشبكات المعلومات المادية الضرورية للأعمال الإلكترونية، وتبادل البيانات الكترونياً.
- 2- **البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية:** وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز الوظائف والأعمال الكترونياً.
- 3- **شبكات الاتصال:** ونذكر من أهمها:

¹ نبيل عكنوش، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية - تصميمها وإنشائها-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم والإنسان والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 151.

² كلثوم عطاب ومكي الدراجي، رقمنة الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية كألية لتحسين الخدمة العمودية في الجزائر، بلدية ورقلة أنموذجاً، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 02، 2021، ص ص 1256-1257.

- **شبكة الأنترنت:** وهي عبارة عن شبكة من الحواسيب المتشابكة حول العالم وترتبط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة وتمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.
- **الشبكة الداخلية أو الانترانت:** وهي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للأنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة، ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.
- **الشبكة الخارجية أو الإكسترانت:** وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة كالموردين، الزبائن، وأطراف أخرى بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الإنترنت.¹

ثانيا: الأبعاد البشرية:

إن التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية لا يعنى الاستغناء عن العنصر البشري، ولكن يجب توفير العناصر البشرية التي لديها المهارات والقدرات الفنية والإدارية، وتتقبل فكرة الادارة الالكترونية وتعني أبعادها ومنطقاتها وأهدافها لكي تستطيع الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والإلمام بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة، وذلك عن طريق العناية بعمليات الاختيار للكفاءات والتدريب المكثف على تقنية المعلومات وهناك مجموعة من المتطلبات نوجزها فيما يلي:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للحفاظ على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع متغيرات البيئة التكنولوجية.²

ثالثا: الأبعاد الإدارية

- لتطبيق الإدارة الإلكترونية هناك جملة في المتطلبات الإدارية اللازم توفرها وسيتم توضيحها في النقاط التالية:
- **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:** بعد التخطيط لأولى العمليات الإدارية، حيث يتطلب وجود رؤية مستقبلية واضحة حول ما يسمى بمشروع الإدارة الالكترونية.
 - **القيادة والدعم الإداري:** تعد القيادة الإدارية من أبرز العوامل التي من شأنها أن تساهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك لما لها من قدرة على توفير البيئة المناسبة للعمل، فوجود القيادات الواعية والمتحمسة يؤدي الى تطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة.

¹ غنيمة بن سلمان، أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة القضائية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة اعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، ادرار، 2021، ص ص 6-7.

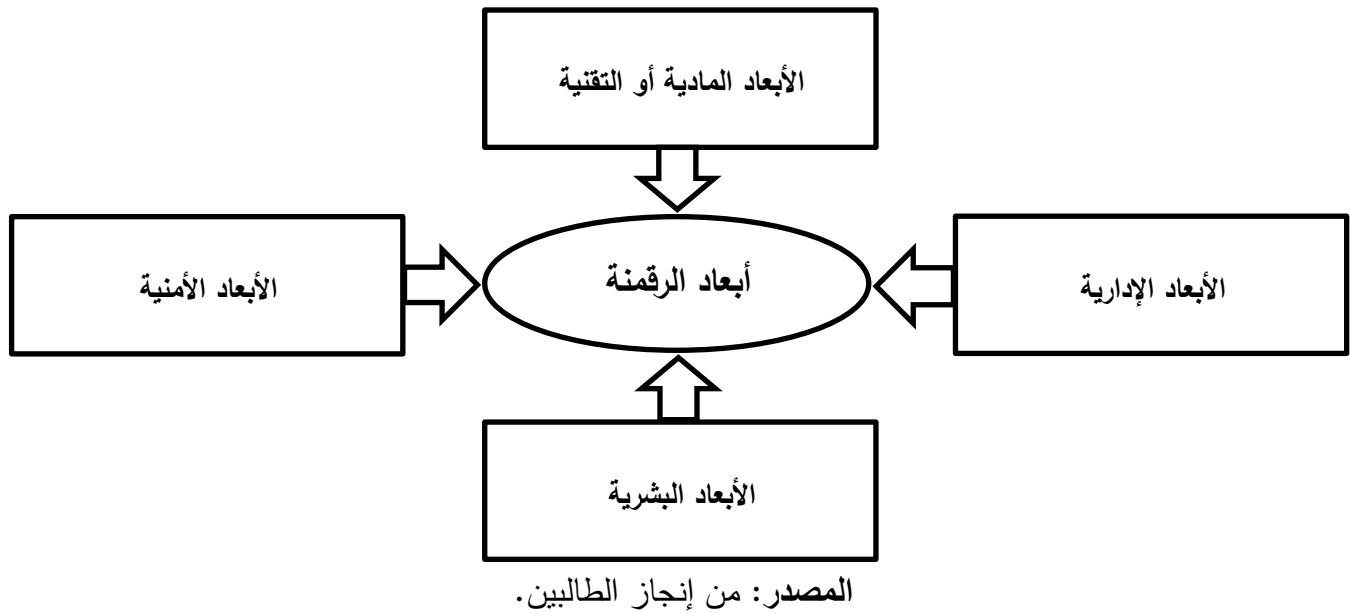
² رابح الوافي، أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية -قطاع العدالة نموذجاً- أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019، ص 74.

- **الإصلاح الإداري:** إن تطبيق الإدارة الالكترونية يتوجب إحداث تغيير أو ما يسمى بالإصلاح الإداري، وذلك عن طريق إحداث وظائف إدارية جديدة تتلائم مع هذا الاسلوب الإداري الجديد (خبير تأمين معلومات، مشغل البرامج الالكترونية) والتخلي عن بعض الوظائف الإدارية التقليدية.
- **الهيكل التنظيمي:** يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية إحداث تغيير على مستوى الهياكل التنظيمية التقليدية، التي كانت في الغالب تأخذ الشكل الهرمي الملائم لطبيعة الاعمال الصناعية، وعليه يتطلب الأمر التحول الى هياكل تنظيمية أكثر مرونة كالمصفوفات والشبكات والخلايا الحية المرتبطة بنسيج الاتصالات.¹

رابعاً: الابعاد الأمنية

يقصد بأمن المعلومات الإلكترونية ضمان بقاء المعلومات الخاصة بالجهة أو المؤسسة أو المنظمة التي تدار الكترونياً في مأمن من الوصول إليها والتلاعب بها، والأمر نفسه ينطبق على المؤسسة نفسها والعاملين فيها، وأجهزة الحاسوب المستخدمة ووسائط التخزين التي تحتوي أسرار المؤسسة وبياناتها وذلك بتأمين بأكثر من وسيلة كالبرامج المضادة للقرصنة والتشفير لضمان سلامة المعلومات التي تعد أعلى ما تملك المؤسسة.

شكل رقم 3: نموذج إفتراضي لأبعاد الرقمنة



¹ وهيبة حارش وسمير يوسف خويه، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتهما في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2021، ص ص 171-172.

المطلب الرابع : دوافع التحول إلى الرقمنة الإدارية في المرفق العام

في ظل التطورات السريعة في عصرنا الحالي، أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة للمؤسسات والمجتمعات مدفوعا بعدة عوامل نذكر منها:¹

1- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به: إن توظيف التكنولوجيات الحديثة لصالح الإدارة من جهة وإتاحتها للمواطن من جهة أخرى يحقق عدة فوائد تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة فرصة الاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

2-توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية: حيث أعتبرت دافعا لعدد من الدول لتحسين خدماتها قصد الحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح لديها معيارا عالميا تستطيع من خلاله الدول مقارنة ما تقدمه من خدمات محلية، بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها.

3-تزايد الضغط من طرف المواطنين لتحسين الخدمات: وذلك للحصول على خدمات ومعلومات بصورة أفضل وأسرع وأسهل ، ولتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمه، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة شفافية.

4 -الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تقليل الأخطاء وتحسين الدخل، وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة تبسيط الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإتاحة الفرصة للحصول على مهارات جديدة.²

5 - تقديم خدمات جديدة ومتطورة: إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الالكترونية، حيث تركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الأخيرة من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة المقدمة.

6- تزايد التطلعات وضغط المواطنين في ظل إنتشار الوعي لديهم: ان إدراك الفرد لحقه في الوصول إلى المعلومة، ومعرفة آليات إتخاذ القرار السياسي والإداري من جهة ومن جهة أخرى سعي الإدارة للإستفادة من التطبيقات التقنية، وتطوير الاتصالات التي جعلت التكلفة زهيدة وبجهد أقل، ومنحت تقنيات الحديثة للإدارة السيطرة وجعلت وظيفتها رقابية مع تمكين الإدارة من الاتصال المباشر مع مراجعيها، بما يخلق حالة من الثقة بين الإدارة والمواطن.

المطلب الخامس: معوقات رقمنة الجماعات المحلية

هناك جملة من التحديات والمعوقات التي تواجه مشروع رقمنة الجماعات المحلية نذكر منها.³

¹ فوزية الصادقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 129-130.

² خديجة قريقر، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المرافق العمومية (عصرنة قطاع العدالة نموذجا)، مذكرة ماستر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2022، ص26.

³ علاء الدين زروال وفارس قاطر، واقع ومعوقات رقمنة الجماعات المحلية وأثرها على ادارة معرفة الزبون في الجزائر "دراسة حالة بعض مؤسسات الجماعات المحلية في دولة الجزائر"، مجلة الباحث الإقتصادي، المجلد10، العدد01، 2023، ص165.

- 1- **نقص التمويل:** الجماعات المحلية غالب ما تواجه تحديات مالية في تمويل مشاريع الرقمنة وتطوير البنية التحتية التكنولوجية نظرا لتكلفتها الباهضة.
- 2- **نقص المهارات والتدريب:** يمكن أن يكون هناك نقص في المهارات التكنولوجية لدى الموظفين في الجماعات المحلية، وهذا يعيق تنفيذ مشاريع الرقمنة بفعالية.
- 3- **القوانين واللوائح:** بعض الجماعات المحلية تواجه تحديات قانونية وتنظيمية فيما يتعلق بالرقمنة، مثل قوانين حماية البيانات والأمان السيبراني.
- 4- **الوعي والتوعية:** قد يكون هناك نقص في وعي الموظفين والمواطنين بفوائد التطبيقات التكنولوجية والرقمية.
- 5- **التحديات الثقافية:** بعض الجماعات المحلية قد تواجه تحديات ثقافية في قبول التكنولوجيات الجديدة والحديثة.
- 6- **قلة المشاركة المجتمعية:** في بعض الأحيان، يمكن أن تكون هناك محدودية في المشاركة المجتمعية في تطوير وتنفيذ مشاريع الرقمنة. فهم ومعالجة هذه المعوقات يعتبر أمر حاسم لتحقيق النجاح في مشاريع الرقمنة وتحسين الخدمات المقدمة من قبل الجماعات المحلية.

المبحث الثاني: أداء المرفق العام في ظل الرقمنة

سيتم التطرق في هذا المبحث الى النقاط الآتية:

- الإطار المفاهيمي للمرفق العام.
- مبادئ المرفق العام.
- مفهوم الأداء.
- دوافع ومتطلبات تحسين أداء المرفق العام.
- أثر الرقمنة على مبادئ المرفق العام.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للمرفق العام

أولاً: تعريف المرفق العام

أ - لغة

يعرف المرفق لغة بأنه ما يرتفق به وينتفع ويستعان به، ومنه مرافق المدينة وهي ما ينتفع به السكان عامة كأجهزة النقل والشرب والإضاءة، وجمعها مرافق.

وقال تعالى ﴿وَإِذِ اعْتَرَلْتُمُوهُمْ وَمَا يُعْبُدُونَ إِلَّا اللَّهَ فَأَوْوَا إِلَى الْكَهْفِ يَنْشُرُ لَكُمْ رَبُّكُمْ مِنْ رَحْمَتِهِ، وَيَهَيِّئْ لَكُمْ مِنْ أَمْرِكُمْ مِرْفَقًا⁽¹⁶⁾﴾ ، وجاء في تفسير ﴿وَيَهَيِّئْ لَكُمْ مِنْ أَمْرِكُمْ مِرْفَقًا﴾ أي يسهل وييسر لكم من أمركم الذي انتم بصدده ما ترتفقون به وتنتفعون بحصوله.¹

ب - إصطلاحا

أن الفقه والقضاء عادة ما يلجأ إلى تحديد مفهوم المرفق العام إلى استعمال معيارين أساسيين هما المعيار العضوي و المعيار الموضوعي.

المعنى العضوي: يقصد بالمرفق العام تبعا لهذا المعنى كل منظمة عامة تنشئها الدولة وتخضع لإدارتها بقصد تحقيق حاجات الجمهور، ومن هنا جاز اعتبار كل من مرفق القضاء والأمن والدفاع وغيرها، مرافق عامة لأنها منظمات أنشأتها الدولة بغرض أداء خدمة للجمهور.²

المعنى الوظيفي أو الموضوعي: يقصد بالمرفق العام بالنظر للمعيار الموضوعي كل نشاط يباشره شخص عام بقصد إشباع حاجة عامة.³

ويعرف أيضا: المرفق العمومي هو كل نشاط أو مشروع تقوم به الدولة بنفسها أو تحت إشرافها بصفة مباشرة أو غير مباشرة أي تحت رقابتها وذلك لإشباع الحاجات العامة بما يحقق المصلحة العامة.⁴

ج- مصطلحات مشابهة

المرفق العام الإلكتروني: بأنه نشاط يتم تنفيذه بوسائل إلكترونية، تضطلع به الإدارة بنفسها أو بواسطة أفراد عائدين تحت إشرافها وتوجيهها ، بقصد إشباع الحاجات العامة وتقديم الخدمات العامة الى الجمهور.⁵

ثانيا : عناصر أو (أركان) المرفق العام

استنادا إلى التعاريف السابقة الذكر يمكن استخلاص العناصر التي يقوم عليها المرفق العام وهي

كالتالي :

✓ المرفق مشروع أو تنظيم عام

يقضي وجود المرفق العام إقامة تنظيم أو تنسيق بين مختلف مكوناته (البشرية والمادية) بالشكل الذي يسمح له بأداء دوره في تلبية الاحتياجات العامة.

✓ هدف المرفق العام تحقيق الصالح العام

إن مبرر وجود المرفق العام هو تلبية الحاجات العامة للجمهور، المادية منها كالمواصلات الكهرباء والصحة أو المعنوية كالأمن والحماية من المخاطر. هذا يعني أن نشاط الدولة الذي لا يهدف إلى تحقيق

¹ حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص54.

² حماد محمد شطاء، تطور وظيفة الدولة، المرافق العامة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1984، ص 45.

³ رياض عيسى، نظرية المرفق العام في القانون المقارن، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985، ص 11.

⁴ عمار عوابدي، القانون الإداري (الجزء الأول: النظام الإداري)، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص139.

⁵ حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص 56.

المصلحة العامة لا يعتبر نشاط مرفق عام و المثال على ذلك استغلال الدولة لأموالها الخاصة بهدف الربح (عملية التنازل عن أملاكها الخاصة للأفراد بمقابل مالي).¹

يمكن تحقيق بعض المرافق العامة للربح كالمرافق الصناعية والتجارية من خلال تقديم خدمات للمواطنين مثل المياه والكهرباء والغاز، ولكن ذلك لا يعني فقدان صفتها كمرفق عام طالما هدفها الرئيسي هو تحقيق المصلحة العامة.

وبعض الأشخاص القانونيين قد يمارسون أنشطة تتصل بالمصلحة العامة مثل الصحة والتعليم والنقل، ولكنها لا تشكل مرفقا عاما. إذا كانت المصلحة العامة تمثل الغاية الأولى من النشاط فإن المرفق يعتبر عاما، وإذا كانت تمثل غاية ثانوية فإنه لا يرتقي إلى منزلة المرفق العام.

من خلال ما تقدم نستنتج ما يلي:

- كل نشاط يتعلق بمرفق عام يحقق مصلحة عامة ولكن ليس كل نشاط يحقق المصلحة العامة هو نشاط المرفق العام.
- إذا كانت المصلحة العامة تمثل الغاية الأولى من النشاط الذي يقوم به الشخص القانوني وتوفرت الأركان الأخرى يتكون المرفق العام أما إذا كانت المصلحة العامة تمثل غاية ثانوية لهذا النشاط فان الوظيفة لا ترتقي إلى منزلة المرفق العام.²

✓ خضوع المرفق لسلطة الدولة

إن الدولة هي من تنشئ المرفق، وهي من تحدد له نشاطه وقواعد تسييره وعلاقته بجمهور المنتفعين، ومن حيث بيان سبل الانتقاع ورسومه (السلطة على نشاط المرفق) والدولة هي من تضع التنظيم، الخاص بالمرفق وتبين أقسامه وفروعه وتعين موظفيه وتمارس الرقابة على النشاط والأشخاص (السلطة على المرفق كهيكل) وعلى الرغم من مساهمة الأشخاص الخاصة أحيانا في إدارة المرافق، العامة، فإن ذلك يبقى تحت إشراف ومراقبة الإدارة العامة.³

ثالثا: أهمية وأنواع المرفق العام

أ - أهمية المرفق العام

من خلال ما سبق يظهر لنا جليا أهمية المرفق العام بمختلف أنواعه في الحفاظ على استقرار الدولة وضمان مصالح الجميع، ويمكن حصر أهمية المرفق العام من خلال العناصر المكونة له على النحو الآتي:

- إن المرفق العام هو أحد مكونات الهيكل التنظيمي للدولة وهنا تكمن الأهمية الكبيرة له في تنظيم الحياة داخل المجتمع.

- بالنظر إلى أن المرفق العام تنشئه الدولة فهو في حد ذاته تسهيل للخدمات وقضاء للحاجيات.

¹ مروان محي الدين القطب، طرق خصخصة المرافق العامة (دراسات مقارنة)، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2009، ص 27.

² عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط3، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، 2013، ص 417.

³ حسين طاهري، القانون الإداري (دراسة مقارنة)، الطبعة الخلدونية، الجزائر، 2007، ص 82.

- المرفق العام يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة للمجتمع وإشباع حاجياته، فالأفراد لا يستطيعون تحمل أعباء لا يملكون إمكانياتها، وبالتالي فهو يضمن تحقيق تلك المصالح.

- الخدمات المقدمة للأفراد في كثير من الأحيان مجانية غير ربحية.

- المرفق العام عنصر أساسي وفاعل في تحقيق التنمية.

يمكن القول أن المصلحة العامة لها ارتباط وثيق بالتنمية، هذه الأخيرة التي تهدف أي دولة لتجسيدها على أرض الواقع من خلال برامج السياسات العامة، ولا يمكن تحقيقها إلا من خلال بنى وهياكل تساهم في المشروع التنموي.

فالأفراد داخل المجتمع لهم قدرات محدودة ولا يمكنهم مسايرة التغيير الحاصل في مختلف المجتمعات دون علاقة تفاعلية بين الدولة ومؤسساتها مع المواطن في أبعد نقطة من سيادتها، وهنا تظهر قيمة العنصر البشري في تسيير هذه المنشآت الحيوية سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية أو حتى أمنية، فالعلاقة المترابطة بين هذه القوى أو الفواعل سواء كانت رسمية أو غير رسمية تساهم إلى حد بعيد في أي عملية تنموية لتفعيل آليات تعمل على تحسين أداء مؤسسات الدولة وتواكب المتغيرات والرغبات المتزايدة للمجتمع.¹

ب - أنواع المرفق العام.

المرافق العامة تأخذ أشكالاً متنوعة وتتنوع وفقاً للزاوية التي يمكن النظر من خلالها إليها. فهي تختلف من حيث طبيعة النشاط الذي تقوم به، ومن حيث المعايير الإقليمية التي تمتد إليها، وكذلك من حيث الشخصية المعنوية التي تمتع بها أو عدم تمتعها بها.

من حيث طبيعة النشاط: يمكن تقسيم المرافق إلى:

• **المرافق الإدارية:** تتضمن المؤسسات الحكومية التي تدير شؤون البلاد وتقدم الخدمات العامة للمواطنين.

وتتميز هذه المرافق عن غيرها بأنها تخضع من حيث الأصل للقانون العام في سائر نشاطاتها لأنها تستخدم وسيلة القانون العام واستثناءات لقواعد القانون الخاص.²

• **المرافق الاقتصادية:** وهي مرافق حديثة النشأة نسبياً ظهرت نتيجة تدخل الدولة في الميدان الاقتصادي، بحيث أصبحت الدولة تزاول نشاطات تجارية أو صناعية مماثلة لنشاط الأفراد وتعمل في ظروف مماثلة لظروف عمل المشروعات الخاصة، ومن أمثلتها مرفق النقل مرفق البريد والمواصلات ومرفق الكهرباء.³

¹ رشيد عادل، تحسين أداء المرفق العام وأثره على التنمية في الجزائر، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد 06، العدد 02، 2022، ص 215.

² هاني علي الطهرابي، القانون الإداري (ماهية القانون الإداري التنظيم الإداري، النشاط الإداري)، دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 212.

³ مازن راضي ليلو، القانون الإداري، منشورات الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2008، ص 71.

- **المرافق الاجتماعية:** وهي المرافق التي تستهدف تحقيق خدمات اجتماعية للجمهور، مثل المرافق المخصصة لتقديم إعانات للجمهور ومراكز الضمان الاجتماعي والتقاعد ومراكز الراحة.¹
- **المرافق المهنية:** تقوم هذه المرافق بتنظيم ومراقبة بعض الأعمال لمهن مختلفة في الدولة، ويقوم بهذا التنظيم أصحاب المهن أنفسهم أي المنخرطين فيها، وتتخذ شكل التنظيم النقابي يشرف على إدارته مجلس منتخب عن طريق الانتخاب المباشر من المنخرطين، ومن أمثلة هذه المرافق نقابة المحامين والصيادلة والمهندسين.²

من حيث المعيار الإقليمي: يمكن تقسيم المرافق العامة، الى مرافق تخدم مجتمعات محددة أو مناطق محددة، بينما توجد أخرى تعمل على مستوى إقليمي أو دولي.

من حيث الشخصية المعنوية للمرافق: فبعض المرافق قد تكون ذات شخصية معنوية خاصة بها، بينما يكون البعض الآخر يتمتع بشخصية معنوية عامة بهذا نكون قد استعرضنا بشكل موجز أنواع المرافق العامة وتعددتها بحسب الزوايا المختلفة التي يمكن النظر من خلالها إليها.

المطلب الثاني: مبادئ المرفق العام

تخضع المرافق العامة إلى نظام قانوني استثنائي الأمر الذي جعل القضاء يبتكر مجموعة من المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة والتي يسميها البعض قوانين المرافق العامة وهي مبادئ أساسية:

أ - مبدأ المساواة أمام المرافق العامة

إن مبدأ المساواة من المبادئ التي استقر عليها ميثاق حقوق الإنسان و دساتير الدولة كما أنه يجد جذوره في المبادئ القانونية العامة فهو امتداد لمبدأ المساواة أمام القانون.³

و يقصد بهذا المبدأ هو المساواة بين المواطنين في الحصول على خدمات المرفق العام في الدولة دون تمييز أو تفرقة لأي سبب كان كالأصل أو الجنس أو الدين أو الرأي.

غير أن المستقر عليه فقها وقضائيا أن مبدأ المساواة لا يعني المساواة المطلقة بل المساواة القانونية بين الأفراد الذين تماثلت مراكزهم و يتوافرون على نفس الشروط القانونية.

و من أم تطبيقات هذا المبدأ هو مساواة المنتفعين أمام المرافق العامة من حيث المنافع والزوايا ومن حيث التكاليف والأعباء.⁴

ويترتب على هذا القول نتائج تتمثل في مبادئ فرعية هي المساواة بين المنتفعين من خدمات المرفق والمساواة في الالتحاق بالوظائف العامة.

¹ عمار عوادي، مرجع سبق ذكره، ص 63.

² عمار بوضياف، مرجع سبق ذكره، ص 433.

³ عصمت عبد الله الشيخ، مبادئ و نظريات القانون الإداري، دون مكان طبعة، 2002، ص 162.

⁴ نواف كنعان، القانون الإداري، دار الثقافة النشر والتوزيع، عمان، دون تاريخ، ص 5.

1 - مساواة المنتفعون من خدمات المرفق

يقتضي هذا المبدأ وجوب معاملة المرفق لكل المنتفعين معاملة واحدة دون تفضيل البعض على البعض الآخر لأسباب تتعلق بالجنس أو اللون أو الدين أو الحالة المالية وغيرها، ويعود سر الزام المرفق بالحياد بعلاقته بالمنتفعين إلى أن المرفق تم احداثه بأموال عامة بغرض أداء حاجة عامة ومن هنا تعين عليه أن لا يفاضل في مجال الانتفاع بين شخص وشخص وفئة وأخرى ممن يلبون شروط الانتفاع من خدمات المرفق.

2 - المساواة في الالتحاق بالوظائف العامة

يترتب على المبدأ العام وهو المساواة أمام القانون حق الأفراد بالالتحاق بالوظائف العامة، ولا يجوز من حيث الأصل فرض شروط تتعلق بالجنس أو اللون أو العقيدة للاستفادة من وظيفة معينة.

فالالتحاق بالوظائف العامة بات اليوم يشكل حقا دستوريا يتمتع به الأفراد.

غير أن التمتع بهذا الحق لا يمنع المشرع من أن يضبط الالتحاق بالوظائف بشروط محددة تتعلق بالحالة السياسية (الجنسية) والسن وحسن السيرة والسلوك وغيرها.

كما يضبطه أيضا بإجراءات معينة كإجراء الدخول في مسابقة.¹

ب - مبدأ سير المرفق العام بانتظام وإطراد

تؤدي المرافق العامة دورا كبيرا داخل المجتمع أيا كان موضوع نشاطها، وهذا يفرض أن تقدم خدماتها للجمهور بشكل مستمر ومتواصل، فلا يمكن أن نتصور مثلا توقف جهاز القضاء عن الفصل في الخصومات أو توقيف جهاز الأمن عن أداء مهامه أو مرفق الدفاع، إن توقف أحد هذه الأجهزة وغيرها سينجم عنه لا شك إلحاق بالغ الضرر بالمصلحة العامة وبحقوق الأفراد، لذا تعين على المشرع وبغرض تحقيق المقصد العام وهو استمرارية نشاط المرفق وقيامه بالخدمات المنوطة به أن يعد النظر في الآليات القانونية ما يضمن أداء الخدمة وتواترها وانتظامها وعدم انقطاعها.

فمن حق المنتفع الاستفادة من خدمات المرفق في المكان والزمان المخصص لذلك، وإذا تعرض المرفق لعوائق تقنية مثلا تحول دون تحقيق عنصر الانتفاع وجب أن يعلم الجمهور بذلك، فإذا أرادت مثلا مؤسسة سونلغاز القيام بأشغال معينة وقطع التيار الكهربائي لمدة معينة وجب أن تعلم الجمهور بذلك.

ويعتبر مبدأ الاستمرارية أكثر المبادئ وزنا لأن القضاء الإداري كثيرا ما اعتمد عليه، ولأن معظم أحكام ومبادئ القانون الإداري تخص هذا المبدأ ومتفرعة عنه كما سنوضح ذلك لاحقا.

ويقتضي مبدأ الاستمرارية توافر جملة من الضمانات تعمل جميعا على تجسيده في أرض الواقع، ومن هذه الضمانات ما وضعه المشرع ومنها ما رسخه القضاء الإداري.

وتتجلى هذه الضمانات في تنظيم ممارسة حق الإضراب، وتنظيم ممارسة حق الاستقالة وسن قواعد خاصة لحماية أموال المرفق.

¹ عمار بوضياف، مرجع سبق ذكره، ص ص 453-454.

وهي جميعا تمثل ضمانات تشريعية أي من صنع المشرع، وهناك ضمانات أخرى كنظرية الموظف الفعلي ونظرية الظروف الطارئة وهي من صنع القضاء.¹

ج- مبدأ قابلية المرافق العامة للتعديل والتغيير:

لما كان الهدف من المرافق العامة هو إتباع الحاجات العامة وتحقيق المصلحة العامة فإن لها أن تكيف نظامها وتغيره لمواجهة الظروف المتغيرة أو لتحسين كفاءة الخدمة.

لذلك فقد خولت القوانين للسلطة العامة التدخل بإرادتها المنفردة لتعديل اللوائح والتنظيم الخاص بالمرفق العام بإرادتها المنفردة دون أن يكون لأحد الاحتجاج في مواجهة الإدارة بحجة وجود حقوق مكتسبة لصالحه ذلك أن الأمر يتعلق بسلطتها التقديرية التي يجب فقط أن تتلائم و مقتضيات الصالح العام وبعيدة عن التعسف في استعمال السلطة.

ومن تطبيقات هذا المبدأ حق الإدارة في تعديل شروط الانتفاع في مجال التعاقد دون أن يكون للمتعاقد معها حق الاحتجاج بقاعدة العقد شريعة المتعاقدين وفي مجال الوظيفة العامة يمكن للإدارة نقل الموظف من مكان إلى مكان آخر ومن وظيفة إلى أخرى دون أن يكون له الحق في الاعتراض

مادام الهدف والغاية هي المصلحة العامة كما يمكن أن يتغير طبقا لهذا المبدأ طريقة تسيير المرفق العام من الإدارة المباشرة إلى المؤسسة العامة، أو شركة مختلطة، كما يمكن للمرفق زيادة الرسوم والأعباء كل ذلك لا يخضع إلا لقيود وحيد وهو تحقيق المصلحة العامة.

ومن أساسيات هذا المبدأ أنه يطبق على جميع أنواع المرافق العامة دون استثناء كما أنه يطبق في أي وقت وليس للإدارة حق التنازل عنه مسبقا كما أنه لا يشترط لممارسة هذا الحق في التغيير والتعديل وجود نص سابق.²

المطلب الثالث: مفهوم الأداء

أولاً: تعريف أداء

أ- تعريفه لغة:

كلمة مشتقة من فعل " أدى " وأدى الشيء أي قام به .

ويقال في لغة الفقهاء أدى تأدية أي قضاه وقد ذكر ابن فارس ان أصله في اللغة إيصال الشيء إلى الشيء أو وصوله إليه من تلقاه نفسه.³

ب- اصطلاحاً:

¹ عمار بوضياف، المرجع السابق، ص 457-458.

² محمد فؤاد عبد الباسط، القانون الإداري، دار الجامعي الإسكندرية، دون تاريخ، ص 362.

³ حماد نزيه، معجم المصطلحات المالية والاقتصادية في لغة فقهاء، دار الشامية، ط1، بيروت، لبنان، 2008، ص ص 36-37.

يقصد بالأداء ذلك المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما فهو يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة للقيام بالمهام المطلوب إنجازها وعلى كل فانه يكون نتيجة امتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد.¹

ويعرف الأداء على انه درجة إتمام وانجاز المهام المسندة إلى العاملين من خلال توفير جملة من الشروط الموضوعية كالجهود والقدرات الضرورية والوسائل وإدراك الدور والمهارات والاستعدادات المختلفة.²

• يمكن تعريف الأداء الوظيفي من خلال التعاريف السابقة: هو مصطلح يشير الى كيفية أداء الموظف للمهام الموكلة إليه في مكان العمل، وفقا لمهاراته ومستوى إدراكه بالعمل المراد إنجازها، في إطار قوانين وأطر مكان العمل.

ثانيا: محددات الأداء

تتمثل محدداته التي تتوضح في الجهد المبذول من طرف الفرد، والقدرات التي يتمتع بها الفرد لأداء هذه الوظيفة، ومدى إدراكه لمتطلبات الوظيفة.

1 - **الجهد**: يشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته وذلك للتوصل إلى أعلى معدلات عطائه في مجال معين.

2 - **القدرات**: تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد والمستخدم في إنجاز الفرد لمهمته وأدائه لوظائفه.

3 - **إدراك الدور**: ونعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أدائه.

ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الإتقان في كل من مكونات الأداء، بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهودا فائقة وتكون لديهم قدرات كبيرة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم، فإن أداءهم لن يكون مقبولا، فبالرغم من بذل الجهود الكبيرة في العمل، فان هذا العمل لن يكون موجها في الطريق الصحيح، وب نفس الطريقة فإن الفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكن تنقصه القدرات عادة ما يكون أداءه منخفضا أما الفرد الذي لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به يكون أدائه الأمتل في المنظمة وبالتالي يمكننا القول بأن محددات الأداء الوظيفي هي مزيج بين جهد الفرد المبذول لإنجاز أعماله وما يتمتع

به من مهارات ومعلومات وخبرات ومدى إدارته لما يقوم به في المنظمة.³

ثالثا: أهمية الأداء الوظيفي

تكمن أهمية الأداء من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

¹ يوسف مصطفى، ادارة الأداء، دار حامد لنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2016، ص 16-18.

² قاسيمي ناصر، دليل المصطلحات، علم الاجتماع عمل والتنظيم، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2011، ص 10.

³ بهجة العمالي، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء المرفق العام - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر-، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، 2021، ص 106-107.

- من الناحية النظرية: يمثل الأداء مركز الإدارة الاستراتيجية، حيث تحتوي جميع المنطلقات الإدارية على مضامين ودلالات تختص بالأداء، ويرجع ذلك إلى أن الأداء يمثل اختبارا زمنيا للاستراتيجية المتبعة من قبل الإدارة.

- من الناحية التجريبية: إن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام أغلب دراسات وبحوث إدارة استراتيجية الأداء لاختبار الاستراتيجيات المختلفة والعمليات الناتجة عنها.

- الأهمية الإدارية: وتظهر أهمية أداء الخدمة من خلال حجم الاهتمام الكبير من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه.¹

رابعاً: مؤشرات قياس الأداء

يمكن تقسيمها إلى أربع مجموعات أساسية هي:²

أ - مؤشرات تتعلق بفعالية تحقيق الأهداف والتي تعمل المنظمات الحكومية على تطويرها حسب احتياجات المجتمع.

ب مؤشرات تتعلق بكفاءة استخدام الموارد المعتمدة، وتتضمن هذه المجموعة:

نسبة التكاليف الإجمالية إلى بعض المخرجات المحددة والتي يقدمها التنظيم المعني.

ج - مؤشرات تتعلق بإنتاجية وحدات التنظيم، ويكون ذلك عن طريق العلاقة النسبية بين مخرجات تلك الوحدات ومدخلاتها، على أن يتفق ذلك مع كل من الإنتاجية الإجمالية والإنتاجية الجزئية لبقية العناصر.

د - مؤشرات تتعلق بمستوى جودة الخدمات المنجزة في التنظيم العمومي، معتمدين بذلك على الأبعاد الأساسية التي تتكون منها جودة الخدمة.

المطلب الرابع: دوافع ومتطلبات تحسين أداء المرفق العام

أولاً: دوافع تحسين أداء المرفق العام

إن المتغيرات العالمية التي نعيشها في وقتنا المعاصر فرضت واقع جديد يتطلب مواكبته، فالأنظمة السياسية بحاجة إلى تغيير من داخلها في ظل الأزمات الراهنة التي أثبتت أن الدول التي بقيت بعيدة عن تكييف نفسها مع الثورة العلمية والأسس التنظيمية الجديدة في تحسين أداء وكفاءة مؤسساتها شهدت صعوبات في تقديم الخدمات، فأسباب ودوافع التوجه نحو تحسين أداء المرفق العام كثيرة ومتنوعة ويمكن ذكر بعضها على النحو الآتي:

¹ سليمة بن حسين، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة الجزائر، جويلية 2014، العدد 07، ص 218.

² شريفة رفاع، نحو إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2008، ص 186-187.

دوافع سياسية: وتكمن في أن أي نظام سياسي يسعى لضمان استقراره من خلال تجديد آليات التحكم في وسائل التسيير داخل المجتمع، وتجسيد الديمقراطية التساهمية، أو الجوارية لإشراك الجميع في التسيير والتنمية.

دوافع اجتماعية واقتصادية: وهنا يمكن القول أن الظروف الاجتماعية وتدهور حالتها قد تخلق حالة من عدم الاستقرار، وهذا ما قد يدفع إلى ضرورة التكيف مع الواقع الجديد للرفع من المستوى المعيشي للأفراد، فالأزمات الحالية فرضت منطقتها والتنويع الاقتصادي أصبح أكثر من ضرورة لذا وجب البحث عن طرق للخروج من التبعية.¹

دوافع تكنولوجية: يشهد العالم حالياً ثورة معلوماتية تقنية سهلت من مهمة تحسين الخدمات التي أصبحت تعتمد على التكنولوجيا، حيث غيرت في طريقة تقديم الخدمة من أجل ضمان الكفاءة والفعالية في تجسيد البرامج التنموية، فلا يقتصر تأثير تقنيات الاتصال والمعلومات على تبادل المعرفة بل هي أداة لتحويل الهيكل المؤسسي لتنظيم الإنتاج والمجتمع .

2- متطلبات تحسين أداء المرفق العام في ظل الرقمنة

ساعدت رقمنة العمليات الإدارية على رفع مستوى الأداء البشري وزيادة الكفاءة لدى العاملين وتغيير النظرة اتجاه العمل الإداري ومن هذا المنطلق يمكن الوقوف على أثر الرقمنة الإدارية على أداء الموارد البشرية من خلال ما يلي:

أ - أثر المتطلبات التقنية على أداء الموارد البشرية

للمتطلبات التقنية تأثير مهم على أداء المؤسسة، فامتلاكها على أحدث عتاد للحاسوب وبالعدد الكاف إلى جانب توفر العدد الكاف من الطابعات والمساحات الضوئية.... الخ وشبكة انترنت وانترانت لانطلاق الإدارة الإلكترونية أنشطتها وعملياتها يساعد على تحسين أدائها من خلال تحسين إنتاجها كما ونوعاً، كما يساعد على:²

- تقليل التكاليف اللازمة لأداء العمل.
- تحسين وزيادة جودة ونوعية مخرجات العمل.
- جعل ساعات العمل أكثر مرونة وزيادة تأهيل العاملين.
- توفير كم هائل من المعلومات يومياً وفي كل وقت مما يسمح بتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.
- تبسيط الإجراءات وطرق معالجة العمليات الإدارية.
- زيادة الكفاءة والفعالية لدى الموارد البشرية بالمؤسسة من خلال توفر أنظمة التسيير وبالتالي السرعة في الإنجاز والقضاء على الازدواجية في أداء العمل.

ب- أثر المتطلبات البشرية على أداء الموارد البشرية

¹ رشيد عادل، مرجع سبق ذكره، ص 220.

² غنيمة بن سليمان، أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية "دراسة ميدانية بمحكمة أدرار"، مذكرة ماستر، قسم علوم تسيير، جامعة أحمد دراية أدرار، 2020، صص 14-15.

لا يقل العنصر البشري في معادلة الرقمية الإدارية أهمية على العنصر الثاني في تأثيره على أداء الموارد البشرية فكلما توفرت الموارد البشرية الفعالة في المؤسسة كلما ساهم في دعم فكرة رقمنة العمليات الإدارية. وللكوادر البشرية تأثير على أداء الموارد البشرية من خلال:

- تبسيط إجراءات العمل من خلال الابتعاد عن البيروقراطية والتعقيدات الإدارية.
- توافق وظائف الموظفين مع مؤهلاتهم ومهاراتهم يؤدي إلى أداء جيد.

- الحفاظ على اليد المؤهلة الموجودة لدى المؤسسة والسعي إلى الحصول على يد ذات كفاءة عالية كلما سمحت الفرصة بذلك، إما عن طريق تدريب وتكوين أفرادها أو السعي لاكتساب يد عاملة مؤهلة جديدة من محيطها الخارجي وذلك يسمح لها بالرفع من مستوى أدائها وتحسينه بصورة مستمرة.¹

ج - أثر المتطلبات الإدارية على أداء الموارد البشرية

عندما تكون هناك علاقة بين مختلف الإدارات والأقسام ويكون هناك تحصن في الاتصال بين الموظفين إلى جانب الدعم الإداري اللازم للبحوث والدراسات المتعلقة بمجال وظائف الموارد البشرية في المؤسسة سيبتعه حتما:

- تحسين مستوى الأداء الوظيفي من خلال رفع مستوى ما يقوم به كل فرد من مهام وأعمال موكلة إليه تحسين جودة القرارات أو درجة الرشد في اتخاذها تبعا لتطور أساليب إنتاج وتوصيل المعلومات وتوظيفها واستثمارها بشكل أكثر فعالية
- رفع مستوى الفعالية بزيادة قدرة كل مسئول بالتنظيم الإداري بما يمكنه من تحقيق الأهداف المطلوبة بشكل أفضل.²

- المشاركة في اتخاذ القرارات مما يولد روح الانتماء لدى الموظفين ورضاهم على وظائفهم مما يساهم في تأدية مهامهم بجودة وإتقان.

د - أثر المتطلبات الأمنية على أداء الموارد البشرية

تؤثر المتطلبات الأمنية على الأداء وتساهم في تحسينه من خلال:
وضع سياسة واضحة ومحددة لحماية الخصوصية وللمنع التعديلات والمخالفات الأمنية للعمل على زيادة الثقة في التعاملات الالكترونية.
ضرورة الاهتمام من قبل الإدارة العليا بتهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الالكترونية وذلك بزيادة التدريب وزيادة الوعي بمزايا الرقمنة الإدارية.

¹ فاطمة زرع، أهمية الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية في الجزائر لاندماجها في اقتصاد المعرفة،

اطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، شعبة تسيير مؤسسات، جامعة باتنة، 2017، من 238.

² فاطمة محمود رزق عرب، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شؤون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، 2008، ص 67.

المطلب الخامس: أثر الرقمنة على مبادئ المرفق العام

أولاً - أثر الرقمنة على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واضطراد

ينبع هذا المبدأ من طبيعة المرفق العام ذاتها، إذ إن الحاجة الجماعية التي ينشأ المرفق العام لإشباعها بشكل كاف لا تعتبر مشبعة، إذا تم ذلك الإشباع بشكل وقتي، أو متقطع وبلا انتظام، لذلك لا بد أن يكون أداء الخدمة التي أنشئ المرفق العام من أجلها، تؤدي بشكل منتظم، لأن الأفراد - متى نشأ المرفق العام- إنما يرتبون حياتهم على أساس وجوده، مفترضين استمرار سيره، سوف يصيبهم الضرر إذا ما توقف المرفق عن أداء خدماته بشكل مفاجئ.

وهذا المبدأ يشكل جوهر المرفق العام، حيث أن هناك ارتباط بين دوام سير المرافق العامة بديمومة وجود الدولة ذاتها.

واستناداً إلى ما تقدم، فإن هذا المبدأ إنما يقتضي بأن كل ما من شأنه إيقاف أو تعطيل سير المرفق العام يجب أن يستبعد ويمنع بشدة، كما يجب تقوية وتشجيع كل ما من شأنه تدعيم دوام سير المرفق العام بانتظام وطراد.

ومما سبق يتبين أن تعطل المرفق لأي سبب من الأسباب يؤدي إلى اختلال واضطراب في حياة الجمهور، مما يستوجب أن تلجأ الإدارة إلى طرق أخرى ومن بينها الرقمنة حتى تضمن استمرار وانتظام المرفق في أداء عمله. وتساعد الرقمنة بصورة كبيرة على هذا المبدأ أكثر من النظم التقليدية، حيث يستطيع الفرد صاحب الخدمة أن يحصل عليها في أي وقت من الأوقات من خلال دخول الموقع الإلكتروني للجهة مقدمة الخدمة. ففي حالة إضراب الموظفين أو امتناعهم عن أداء الخدمة، ففي ظل الرقمنة فإن الخدمات لا تتأثر، حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول عليها حتى في حالة عدم وجود الموظفين أصلاً وفي أي وقت بطريقة آلية، كما لا تتأثر الخدمات بسبب استقالة الموظفين أو حدوث الحالات الطارئة على خلاف المنظور التقليدي للخدمات.¹

ثانياً: أثر الرقمنة على مبدأ المساواة أمام المرافق العامة

ويرتبط مبدأ المساواة بمبدأ حياد المرافق العامة بقيام تشغيلها على أساس المصلحة العامة وحدها، دون اعتبار للاتجاهات السياسية أو المصالح الخاصة، أو المحاباة، ومن المسلم به فقها وقضاء أن المساواة أمام المرافق العامة ليست مطلقة وإنما هي مساواة نسبية أو قانونية بين من تماثلت مراكزهم القانونية. ومما لا شك فيه أن نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة، وذلك بصورة كبيرة جداً وذلك لأن تقديم الخدمة يتم ألياً أو الكترونياً، فلا توجد علاقة مباشرة بين الأطراف المتعاملة.² وهذا يعني عدم وجود الميز بين الأفراد في الحصول على هذه الخدمة فكل من يستطيع التعامل مع الحاسب الآلي يمكن الحصول

¹ محمد محمد عبد اللطيف، الاتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العامة الاقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص 91.

² محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2014، ص 20.

على الخدمة المطلوبة، فمن خلال قنوات الاتصال الالكترونية يتلاشى عنصر التمييز بين المواطنين تطبيقاً المبدأ المساواة تم إنشاء نظام البطاقة الوطنية التي تبنته الدولة في مجال العمران للقضاء على المحسوبية وتحقيق المساواة، حيث إن هناك فئة استفادت من امتيازات الدولة أكثر من مرة، في حين أن فئة أخرى لم تستفد شيئا في إطار تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالإدارة الالكترونية، وتحقيقاً للمساواة بين الأفراد تقرر إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 15-204 المؤرخ في 27 جويلية 2015 يتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، لذا فإنه يتعين على الإدارات العمومية والسلطات المحلية المرتبطة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية في إطار الإجراءات الإدارية التي تدرسها الا تشترط على المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية التي يمكنها الاطلاع عليها مباشرة على مستوى السجل الوطني، وبهذا يتساوى جميع الأشخاص في الإعفاء من الوثائق مما يغلق الباب على الموظفين الانتهازيين.¹

ويتحقق تطبيق مبدأ المساواة في ظل الإدارة العامة الالكترونية بشكل فعلي وليس نظري من خلال مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون استخدام الكمبيوتر أو الدخول إلى شبكة المعلومات، حتى يتمكنوا من الاستفادة بالخدمات المرفقية التي تقدمها الحكومة الإلكترونية، ولا يحرموا منها بسبب ظروفهم الاجتماعية أو الاقتصادية، ونتطرق فيما يلي للحديث عن كل من مساعدة الدولة على كفاءة المساواة، وحياد المرافق العامة.

أ - مساعدة الدولة على كفاءة المساواة: حتى يتحقق مبدأ المساواة بشكل فعلي وليس نظري ينبغي أن تعمل الدولة على مساعدة الفقراء الذين لا يملكون جهاز حاسوب، أو لا يمكنهم استخدامه في الاستفادة بالخدمات المرفقية عن طريق توفير أماكن أو فروع أو أكشاك أو مراكز خدمة في المناطق السكنية تتوافر بها خطوط الإنترنت وأجهزة الحاسوب لكي يستخدمها من لا يملك جهازا خاصا به.² كما يظهر أثر الإدارة العامة الإلكترونية في عدم وجود طابور خاص بالرجال وآخر للنساء من أجل الوصول إلى الموظف المختص بتقديم خدمات المرفق وهذا يعد مظهراً للمساواة بين الجنسين في وسيلة الاستفادة من خدمات المرفق.

ب - حياد المرفق العام الإلكتروني: يرتبط مبدأ حياد المرافق العامة بمبدأ المساواة أمام المرافق العامة ويعني إدارة شؤون المرافق العامة بطريقة موضوعية بصرف النظر عن الاعتبارات الشخصية، بما يكفل رفع كفاءتها تحقيقاً للصالح العام، وتوزيع خدماتها على كافة المستحقين دون تمييز بسبب الاتجاهات السياسية أو الأجناس العرقية، أو المذاهب الدينية، أو الاعتبارات الجغرافية، وتطبيقاً لمبدأ حياد المرافق العامة يجب تجاوز الخلافات السياسية وعدم الاعتداد بها رغم صعوبة ذلك عملاً، لتحقيق مصلحة المرفق والتمكن من تقديم خدماته بطريقة إلكترونية.

¹ شهرزاد مناصر، أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرافق العامة، مجلة البحوث والدراسات، المجلد 16، العدد 02، الجزائر، 2019، ص 119.

² حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص 62.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يتعارض مع مبدأ المساواة وضع رقم سري للانتفاع بخدمات المرفق حيث غالباً ما يستلزم التعامل الإلكتروني إدخال كلمة المرور أو فتح الشبكة وتسمى Password وكذلك اسم المستخدم user name ما دامت هذه الكلمة أو ذلك الاسم يتسم بالتجريد ولا يميز بين فئات طالبي الخدمة.¹

ثالثاً: أثر الرقمنة على مبدأ قابلية المرفق العام للتعديل و التطوير والتحديث

إن للإدارة الحق في تعديل وتنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل وسائل التي تراها مناسبة لكي تتماشى مع التطور العلمي والتكنولوجي، ولكن مع الأخذ بعين الاعتبار تغيير الظروف، والتجارب مع التقنيات الحديثة، بحيث تستوعب التطور الإلكتروني، ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها ببسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك، سواء كان الاعتراض من المنتفعين بالمرفق أو من الموظفين فيه.

فالعالم متطور ومتجدد بصورة مستمرة ولا يتوقف عند مرحلة معينة لذلك يستلزم أن يواكب المرفق العام هذا التطور والتحديث حتى يحقق المصلحة العامة التي تنشدها الإدارة، ولذلك فإن الإدارة تراقب تطور مرافقها بصورة دائمة بحيث تغير القواعد التي تحكمها وتطور خدماتها، وقد تصل إلى تغيير شكل المرفق أو إلغائه عند عدم الحاجة إليه وتستحدث مرافق جديدة وفقاً للمتطلبات والتطور.

ونتيجة لذلك فإن استخدام وتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد على مرونة المرفق العام ومسايرته للمستجدات ومدى قبوله الدائم بما يخدم المصلحة العامة، وبغض النظر على طريقة إدارة وتسير المرفق العام سواء بالطريقة المباشرة التي تتولاها الدولة أو غير المباشرة التي يتولاها الملتزم بعقد الامتياز فالإدارة الإلكترونية هي فعلاً التطبيق العملي لمواكبة الإدارة للتطورات والمستجدات الحاصلة، فالمرفق العام لكي يستطيع تقديم خدماته يجب أن يساير التطورات والتي منها التحكم في استخدام التكنولوجيات الحديثة.

وعليه فإن الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية يعد استجابة للمصلحة العامة التي تقتضي تطوير المرافق العامة وتدعيمها بالأجهزة الإلكترونية وتأهيل موظفيها، فالإدارة الإلكترونية هي التطبيق العملي لمبدأ مواكبة المرافق العامة للتطورات والمستجدات والتغيرات، دون أن يكون لأحد الحق في الاعتراض على هذا التغيير سواء من المنتفعين بالمرفق أو من العاملين فيه.

وهذا الحق ثابت للإدارة دون حاجة إلى نص تشريعي، حتى إذا كان المرفق يدار بطريق الامتياز.

وإذا كان المجلس الدستوري في فرنسا لم يعترف بالقيمة الدستورية لهذا المبدأ كسابقه، فهو يستمدّها من طبيعة المرفق العام في حد ذاته الذي يسعى إلى تلبية حاجات عامة، وهذه الحاجات بطبعها تتغير وتتطور ومن الصعب أن يصاغ هذا المبدأ في نص صريح وواضح، وتنقيد حرية الإدارة في تغيير وتعديل النظام القانوني للمرفق العام بقيدتين أساسيين القيد الأول هو المصلحة العامة، والقيد الثاني هو أن يسري التعديل على المستقبل دون أثر رجعي نهائياً، والتطور التكنولوجي وما أحدثه من ثورة معلوماتية حول العالم إلى قرية صغيرة، وأختزل المسافات وأثر في جميع الميادين، والخدمة العامة لا ينبغي أن تكون بعيدة عن ذلك، والإدارة الإلكترونية تجسيد

1 حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص ص 60-63.

فعلي لمبدأ قابلية المرافق العامة للتعديل والتطوير ، فالمرفق العام يمكن أن يكون محل تغيير وتطوير متى استلزم الوضع ذلك خدمة للصالح العام، مما يجعل من استخدام هذه التكنولوجيا لمسايرة مستجدات العصر ضرورة لتحسين خدمات المرفق العام فالإدارة الالكترونية تجسد هذا المبدأ حفاظا على الصالح العام. وهذا المبدأ يسمح للإدارة بتغيير إدارة المرافق العامة من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني وذلك بصرف النظر عن طريقة الإدارة المتبعة في إدارة المرافق العامة، وسواء تعلق الأمر بإدارة مباشرة تتولاها السلطة العامة، أم بإدارة غير مباشرة وهذا وفقاً للتغييرات التي تقتضيها المصلحة العامة، وتطور حاجيات المجتمع.¹

المبحث الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع أهمية الرقمنة الالكترونية في تحسين أداء المرافق العامة و تناولته من زاوية مختلفة وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية . سوف نستعرض جملة من الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة إلى أبرز ملامحها.

المطلب الأول : الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمة

• الدراسة الأولى

دراسة طالب دكتوراه بضياف زهير، بعنوان دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمات العمومية - الرهانات والتحديات تطبيق "خدمتي" في قطاع الموارد المائية-، جامعة شاذلي بن جديد، الطارف، 2021. حيث تطرقت هذه الدراسة بالتعريف والتحليل للنموذج الرقمي لقطاع الموارد المائية بالجزائر ضمن تطبيق "خدمتي KHedmati".

وتمحورت إشكالية هذه الدراسة حول مساهمة الرقمنة في ضمان جودة الخدمات بقطاع الموارد المائية الجزائرية؟ تهدف هذه الدراسة الى تحديد مفهوم واضح للرقمنة الالكترونية والخدمة العمومية ، وكذا إبراز دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية .

وخلصت الدراسة الى أن رغم ما تقدمه التكنولوجيا الرقمية من تطورات في مجال الادارة الالكترونية واستحداث أساليب في مجال الخدمة العمومية بهدف تقديم خدمات للمواطنين في ظروف أحسن وإزالة عناء التنقل وطرق الأبواب وطوابير الانتظار إلا أن هذه الخدمة لم تستغل بالكيفية المطلوبة التي تفرضها الحداثة والعصرنة و الدليل على ذلك أن الخدمة الرقمية التي يوفرها "تطبيق خدمتي" في قطاع الموارد المائية لم يحقق التجاوب المنتظر من قبل المواطنين الذين فضلوا البقاء أسرى الأساليب التقليدية في قضاء حاجياتهم .

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسة السابقة يظهر من خلال عرض الدراسة السابقة نجد ان الدراسة الحالية تختلف عن الدراسة السابقة من جهة متلقي الخدمة حيث ان الدراسة الحالية لقيت إقبال كبير من طرف المتلقي على عكس الدراسة السابقة .

¹ خليل بن حمد البوسعيدي، أثر رقمنة العمل الإداري في سلطنة عمان على تطبيق المبادئ القانونية التي تحكم سير المرافق العامة، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، المجلد 09، العدد 01، 2024، ص ص 23-24.

الدراسة الحالية تختلف عن السابقة من خلال تعرضها بالدراسة الى مرفق مهم جدا و حساس يمس قطاع كبير من الجمهور ألا وهو الجماعات المحلية .
أوجه التشابه: كلا الدراستين تطرقت الى دور الرقمنة في المرفق العمومي.

• الدراسة الثانية

Search title procedures for: عنوانه بمقال Ayman yahia Bassiouny

"transferring documents from paper to digital format, an analytical ,study"

"نقل المستندات من الورق إلى صيغة ديجيتال - دراسة تحليلية-"،المجلة الدولية للمعلوماتية والإعلام وتكنولوجيا الاتصال، 2020،مصر.

تناولت هذه الدراسة عن آليات وأهمية التحول من المستندات إلى الرقمنة حيث أكدت هذه الدراسة على صعوبة التعامل مع الكميات الهائلة من البيانات والمعلومات بالطرق التقليدية خاصة مع تشابك المصالح بين المؤسسات المختلفة فيما بينها وكذلك مع المؤسسات وأفراد المجتمع الذي تخدمه هذا ما أوجب التعامل مع أكثر من عميل في نفس الوقت وبنفس الوثائق أحيانا وهذا العمل لا توفره بيئة العمل الورقي، لذلك فالتعامل مع البيئة الورقية لا يتعدى اثنين ومن هنا ظهرت لنا بيئة أخرى هي البيئة الرقمية للتعامل مع السجلات والملفات الرسمية وأرشفتها الكترونيا لتحقيق المزيد من الفعالية في التعامل معها، لذلك كان هذا البحث المقدم يبحث في إشكالية أهمية التحول الرقمي في الأعمال المؤسسية والاجراءات المتبعة والمراحل المختلفة لإتمام عملية التحول من الشكل الورقي إلى الشكل الرقمي؟

حيث خلصت إلى ايجابيات التحول الرقمي وشروطه سواء طبقا للمواصفات البريطانية رقم /4783BS أو طبقا لتوصيات الأرشيف الأمريكي لتخزين ملفات صور السجلات الرقمية.

وتختلف هذه الدراسة عن البحث في ان مكان الدراسة مختلف (جمهورية مصر العربية) كما أن هذه الدراسة تتناول الأساليب التقنية لعملية رقمنة الوثائق بشكل عام أما الدراسة الحالية، فدرست عملية رقمنة مرفق عام بشكل خاص.

أما أوجه التشابه فكلا الدراستين تعرضا بالدراسة لأهمية الرقمنة وأهدافها وكذا متطلباتها في المؤسسات

• الدراسة الثالثة

دراسة طالب أحمد خالد و لحرش سفيان ، بعنوان " رقمنة الإدارة المحلية ودورها في تحسين

الخدمة العمومية بالجزائر، مذكرة ماستر، جامعة غرداية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2019.

لقد تناولت هذه الدراسة موضوع الرقمنة في الإدارات المحلية والمؤسسات العمومية وتطرقت الى ما قدمه هذا الموضوع من المشاريع والإسهامات و ما جسد منه على أرض الواقع من تغيير في تحسين وتجويد الخدمات. وتنحصر الإشكالية العامة للدراسة في التعرف على مدى تأثير تطبيق عملية الرقمنة في الإدارات المحلية و التحسينات التي جاءت بها في الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين لكونها لها علاقة مباشرة معهم.

حيث كان تساؤل الإشكالية هو: ما مدى مساهمة رقمنة الإدارة المحلية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر؟

وجاءت أهداف الدراسة متمثلة في إبراز أهمية الرقمنة في الجماعات المحلية و التأكيد على مدى مردودها على العمل من حيث الجودة و الوقت و التكلفة والجهد و كذا ضبط المفاهيم الخاصة بالإدارة الإلكترونية و الرقمنة.

وخلصت الدراسة الى أن إدخال تكنولوجيا المعلومات ساهم في التقليل من الأعمال الورقية ومثل نقلة نوعية من الإدارة الورقية التقليدية الى الإدارة الإلكترونية العصرية بنسبة كبيرة. كما أن استخدام الإدارة المحلية للرقمنة ساعد الموظفين على تقديم أحسن الخدمات في أسرع وقت ومنه رضى المواطنين.

أوجه التشابه: بين الدراستين كل منهما تطرق الى اثر الرقمنة على إدارة الجماعات المحلية الوطنية أوجه الاختلاف من خلال تحليل الدراستين يظهر جليا اختلاف جوهري بينهما ألا وهو أن الدراسة الحالية ركزت على أثر الرقمنة على أداء المرفق العام (أي أداء الموظفين) بينما الدراسة الأخرى فركزت على الخدمة المقدمة من طرف المرفق العام.

و لدينا في نموذجي الدراسة المتغير المستقل هو الرقمنة بينما المتغير التابع في الدراسة الحالية هو تحسين أداء المرفق العام أما في الدراسة الأخرى لدينا المتغير التابع هو تحسين الخدمة العمومية.

• الدراسة الرابعة

دراسة قرين ربيع، بعنوان " نموذج التحول الرقمي في دولة الإمارات العربية المتحدة"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة،(الجزائر)،2022.

تناولت الدراسة الإجابة على الفرضيات التالية: يقوم الاقتصاد الرقمي على مؤشرات فرعية لا بد من العناية بها من أجل تحقيق التحول الرقمي الناجح.

يمكن أن يشمل التحول الرقمي العديد من المجالات لتحقيق التنمية والرفاه الاجتماعي.

يعتبر نموذج التحول الرقمي في دولة الإمارات المتحدة نموذجا رائدا يمكن الاستفادة منه في وضع اللبنة الأولى وتحقيق الشمول الرقمي.

لقد جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أحد المتغيرات العالمية الجديدة، والتي أفرزتها المعطيات الاقتصادية والثورة التكنولوجية، وهو الاقتصاد الجديد المبني على المعرفة، وهو ما دفع عديد المؤسسات الاقتصادية الخدمائية إلى تبني هذا المفهوم الجديد للمعرفة كعنصر رئيسي قائم على الإبداع التكنولوجي، وهذا ما يستدعي طرح التساؤل الجوهري التالي: ما هي مرتكزات نموذج التحول الرقمي في الإمارات العربية المتحدة؟

إن الهدف الرئيسي من الدراسة هو: تقديم تأصيل نظري لمفهوم الاقتصاد الرقمي و تحديد أهم الدوافع و المتطلبات لتحقيق التحول الرقمي و كذا عرض التجربة الإماراتية كنموذج للانتقال نحو الاقتصاد الرقمي.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج : من خلال الدراسة النظرية نستنتج أن الاقتصاد الرقمي يقوم على عدة مؤشرات تتمثل في البنية الرقمية والتي تضم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مؤشر المساهمة الاقتصادية والذي يضم مساهمة كل من قطاع تقنية المعلومات والاتصالات والصادرات عالية التقنية في الناتج المحلي

الإجمالي، بالإضافة إلى مؤشر التمكين الرقمي والذي يعني بكفاءة التعليم ونسبة ارتباط المدارس والجامعات بالإنترنت وأخيراً مؤشر الابتكار والإبداع الرقمي.

- يعتبر التحول الرقمي حتمية لا بد من المضي فيها وتسريعها وذلك من أجل تحقيق تنمية مستدامة.
 - تبوأَت دولة الإمارات المرتبة الأولى عالمياً في سرعة اتصال النطاق العريض المتنقل "سرعة إنترنت المحمول"، والمرتبة 14 عالمياً والأولى عربياً في سرعة اتصال النطاق.
 أوجه الاختلاف: أول اختلاف يظهر للعيان بين الدراستين هو الإطار المكاني وكذا القطاعي فالدراسة السابقة تناولت دور الرقمنة في الاقتصاد في دولة الإمارات حيث تطرقت إلى جميع النواحي التي تؤثر على الاقتصاد في دولة الإمارات من بنية تحتية وتجارة إلكترونية إلى الموائى... إلخ بمعنى آخر تم دراسة و تحليل نموذج التحول الرقمي بأكمله.

أما الدراسة الحالية فتناولت دور الرقمنة في القطاع الاجتماعي الخدماتي في الجزائر وتمحورت حول أداء المرفق العام، حيث عرضت المتطلبات التقنية للرقمنة وأهميتها في التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية.

أوجه التشابه: كلتا الدراستين تناولتا أثر الرقمنة سواء على الاقتصاد الوطني ككل أو على القطاع الاجتماعي الخدماتي المتمثل في المرافق العمومية.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بتحسين أداء المرفق العام

• الدراسة الأولى

دراسة عبد الباسط بكاري، "انعكاس الرقمنة الإدارية على الأداء الوظيفي"، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2023.

تناولت الدراسة انعكاس استخدام الرقمنة الإدارية على الأداء الوظيفي لعمال وموظفي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لجامعة قاصدي مرباح بورقلة، حيث تم الاعتماد على أسلوب العينة للحصر الشامل لمفردات العينة حيث بلغ عددهم 37 مفردة.

واعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الوصفي باستعمال الاستبيان لجمع البيانات.

تمحورت إشكالية الدراسة حول التساؤل التالي: ما هو انعكاس رقمنة المؤسسة الجامعية على الأداء الوظيفي؟
 تهدف دراسة الباحث إلى بيان انعكاس توفر الأجهزة الإلكترونية والأرشيف الإلكتروني وتأهيل الموظفين عليهم على الأداء الوظيفي لموظفي إدارة الكلية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- توفر الكلية على أجهزة تسمح بالتدقق الكافي للأنترنت داخل الكلية.
- تعمل الكلية على استخدام الرقمنة الإدارية لتسهيل المهام الإدارية للموظفين.

• الدراسة الثانية

دراسة رشيد عادل، بعنوان: **تحسين أداء المرفق العام وأثره على التنمية في الجزائر**، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد 06، العدد 02، الجزائر، 2022.

وقد تناولت في الدراسة بعض آليات تحسين أداء المرفق العام المرتبط بالخدمة العمومية محاولة شرحها وكيف يمكن أن تؤثر على الأداء من خلال المشاركة والتعامل مع القطاع الخاص وإدخال التقنية في التسيير كإدارة الإلكترونية التي لها أثر على العمل التنموي المعاصر، زيادة على ذلك تفويض المرفق العام كتقنية مشجعة للمشاركة في التنمية، حيث أكدنا على ضرورة تكثيف الجهود في توظيف تلك الآليات بشكل واسع لتحقيق المشروع التنموي.

حيث جاءت إشكالية الدراسة في طرح التساؤلات التالية: إلى أي مدى يمكن أن يسهم تحسين أداء المرفق العام في تحقيق التنمية في الجزائر؟، ماهي آليات تحسين المرفق العام؟، ماذا نقصد بالمرفق العام والتنمية؟ أما أهداف الدراسة فجاءت على النحو التالي: إبراز المفاهيم المتعلقة بالمرفق العام و التنمية. وكذا شرح بعض آليات تحسين أداء المرفق العام.

تبيان أثر تحسين أداء المرفق العام على التنمية في الجزائر.

ولقد كانت نتائج الدراسة كمايلي: تجسيد بعض الإصلاحات على المستوى الهيكلي والتنظيمي من خلال وضع أطر المشاركة داخل إدارة المرفق العام وكذلك التفاعل مع المجتمع عامل دافع للتنمية، حيث حاولت الجزائر تفعيل المشاركة عن طريق بعض القوانين لكن تبقى غير كافية لتعزيز الشراكة مع القطاع الخاص كآلية لتحسين أداء خدمات المرفق العام في الجزائر.

لازالت تحتاج لجهود أكثر رغم توفر التشريعات المساعدة على تجسيد شراكة قوية توظيف التقنية كإدارة الإلكترونية لزيادة كفاءة إدارة المرفق العام وتحسين الخدمات وتقديمها بأقل تكلفة يعتبر توجه مهم في الجزائر رغم حداثة التجربة إلا أننا نتمنئها، ولا يمكن الحكم عليها بالفشل نظرا للجهود المبذولة في محاولة تعميم استخدامها ومحاولة تفعيل بعض القوانين في الجزائر كتفويض المرفق العام الذي كان له أثر على العمل التنموي من خلال تقاسم الأدوار مع الدولة مما قد يؤثر على جودة الخدمات كما أن تأثير العوامل السابقة في عملية الأداء الوظيفي لإدارة المرفق العام له أثر في تسهيل المشروع التنموي في الجزائر.

• الدراسة الثالثة

دراسة ريم بنت عمر بن منصور الشريف، بعنوان: **دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي**، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، المملكة العربية السعودية، 2013 تناولت هذه الرسالة دراسة دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز، حيث طرحت إشكالية الدراسة من خلال الأسئلة التالية:

ما هو تأثير التطوير على أداء العاملين؟

ما هي الأنشطة التي تقدمها إدارة التطوير الإداري في مجال تحسين الأداء الوظيفي بالتعاون مع الإدارات والأقسام داخل الجامعة؟

ولتحقيق أهداف هذه الرسالة تم تصميم استبيان يحتوي على (27) فقرة، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة بالتحكيم، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز وعددهم (241) موظفة وبعد تطبيق الاستبانة عرضت البيانات وعولجت إحصائيا باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية وتحليل التباين الأحادي ، وقد خلصت دراسة الباحثة الى النتائج التالية:

قيام إدارة التطوير الإداري بالدور الذي تسعى إلى تحقيقه بالتعاون مع كل الإدارات والأقسام داخل الجامعة، وذلك من خلال المحاور التالية:

تحديث وتطوير أساليب وطرق العمل داخل الجامعة، تطوير الهياكل التنظيمية على ضوء حجم وطبيعة العمل تحديد الاحتياجات الوظيفية للعاملين.

• الدراسة الرابعة

دراسة أمين لعور و يخلف رفيقة، بعنوان: **العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بمؤسسة المرفق العام**، مجلة الإعلام والمجتمع، المجلد 07، العدد 01، الجزائر، جوان 2023.

جاءت هذه الدراسة لتبين العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل بالمرافق العامة سواء كانت إدارية أو خدماتية أو إنتاجية. حيث صاغ الباحثان إشكالية هذا الموضوع من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

ما أهمية العوامل التحفيزية بالمرفق العام في تحسين الأداء الوظيفي للعامل؟

أما أهداف الدراسة جاءت على النحو التالي: - معرفة العوامل التحفيزية للعامل بالمرفق العمومي.

- معرفة بعض الأليات التحفيزية للعامل في مؤسسة المرفق العمومي.

- كشف دور العوامل التحفيزية في تحسين الأداء الوظيفي للعامل.

وقد تم استنتاج من هذه دراسة أن توفير العوامل التحفيزية في المرفق العام من أهم العمليات التي يجب أن تحضي بالاهتمام و التجسيد الفعلي و هذا بتفعيل نظام حوافز يتضمن أهم ما يطلبه العمال من حاجيات مادية ومعنوية تساهم في زيادة رغبتهم في العمل وبذل كل الجهود لتقديم أفضل مستويات الأداء الممكنة في العمل.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمة وتحسين أداء المرفق العام

• الدراسة الأولى

دراسة فوزية صادقي، بعنوان: **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية -**، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام و الاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 02، الجزائر، 2021.

تناولت الأطروحة دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر من خلال دراسة تحليلية بالجماعات المحلية، والتي عرفت عدة خطط واستراتيجيات تهدف لرقمنتها وتحسين مستوى الاتصال العمومي، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأدوات البحثية في الاستبيان المقابلة والملاحظة لجمع البيانات، وتم اختيار عينتين عشوائيتين الأولى تمثل عينة من المواطنين الذين يقدمون طلبات

الحصول على الخدمة الرقمية من المؤسسة نموذج الدراسة الميدانية (مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة، والعينة الثانية من الموظفين بالمؤسسة الذين يتعاملون رقميا لتوفير الخدمات).

من هذه المنطلقات الجوهرية تتمحور إشكالية الدراسة حول آليات رصد الواقع و الإجراءات اللازمة للقضاء على السلبات الموجودة على مستوى الإدارة المحلية ، حيث جاء التساؤل الرئيسي للأطروحة كمايلي:

كيف تساهم الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية الجزائرية ؟

وتهدف الدراسة لتسليط الضوء على واقع الرقمنة في الجزائر لأن تطبيق المشروع الرقمي يجعل الإدارة أكثر قرباً من المواطنين عن طريق تسهيل الولوج للمنصات الرقمية وتتبع إجراءات الملفات الإدارية عن بعد، وهذا من شأنه بناء علاقة اتصالية ناجحة بين الإدارة والمواطنين وتحسين المرفق العام.

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أن غياب الرقمنة يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العمومية، حيث توجد علاقة ارتباطية بين كفاءة العنصر البشري ومستوى الخدمات العمومية، وأن تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين الخدمة العمومية، وتم التأكيد على مجموعة من التوصيات أهمها أولوية رفع كفاءة المورد البشري وتوفير البنية الرقمية الشاملة لتحقيق جودة في مستوى الخدمات وتقريب الإدارة من المواطن، كما يجب تفعيل نظام الأمان الرقمي لسرية المعلومات كأحد أهم الرهانات لتطبيق مشاريع التحول الرقمي في الجزائر، وأولوية القضاء على الأمية الرقمية داخل البيئة الاتصالية.

• الدراسة الثانية

دراسة بهجة العمالي، بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء المرفق العام - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر-، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2021.

تناولت هذه الدراسة كيفية التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المرفق العام في الجزائر من خلال أربع أبعاد أساسية متمثلة في الأبعاد المادية والبرمجية والشبكية والبشرية.

ولقد صاغت الباحثة إشكالية الدراسة في طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مؤسسة بريد الجزائر؟

وأدرجت تحت هذا السؤال الرئيسي أهم التساؤلات الفرعية نذكر منها:

- هل لأجهزة الحاسوب ولواحقها دور في تحسين أداء مؤسسة بريد الجزائر؟
- ما هو مستوى التطور للكوادر البشرية بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة بريد الجزائر؟
- هل ساهمت شبكات الاتصال الداخلية في بلورة الخدمة وتحسين أداء مؤسسة بريد الجزائر؟

سعت الباحثة من خلال هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تمثلت في:

- ✓ قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وبالضبط مؤسسة بريد الجزائر.
- ✓ تشخيص الأساليب المتبعة في المرافق العمومية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بمؤسسة بريد الجزائر ومدى مساهمتها في تطوير الأداء.
- ✓ معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين بمركز البريد الجزائري بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية العمومية لتحسين وتطوير المرفق العام في الجزائر.

✓ معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المرفق العام في مؤسسة البريد الجزائري. وقد اسفرت نتائج هذه الدراسة التي اجرتها الباحثة الى أن جلب التكنولوجيا الحديثة واعتمادها في مختلف مراحل العمل داخل المؤسسة المرفقية قد يرفع من مستوى الخدمات العمومية التي تسعى أي مؤسسة الى تحقيقها ويساهم ذلك في تحسين ادائها بشكل مقبول نظرا للتحديات التي تواجهها المؤسسات الجزائرية في تطبيق العمل الالكتروني في تعاملاتها الداخلية والخارجية هذا ما يستدعي ضرورة تدارك واقع المؤسسات بالكثير من الصرامة والجدية بالاعتماد على السياسات الاستراتيجية التي تنطلق من التخطيط المؤسسي للنهوض بمختلف القطاعات نحو الرقي بالاستفادة من الإتاحات التكنولوجية الحديثة التي تساهم بشكل كبير في تحسين مستوى أداء هذه المؤسسات.

• الدراسة الثالثة

دراسة كلثوم عطاب ومكي الدراجي، بعنوان: رقمنة الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية كألية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر - بلدية ورقلة أنموذج-، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 02، جامعة محمد خيضر بسكرة، أكتوبر 2021.

تناولت هذه الدراسة استراتيجية الدولة الجزائرية في تجسيد رقمنة الأجهزة الإدارية في الإدارة المحلية مشروع الرقمنة في البلدية بهدف تسريع وتيرة العمل بها وتحسين أدائها، عملا بمبدأ تحسين علاقة الإدارة بالمواطن. وتمثلت إشكالية الدراسة في طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- كيف ساهمت رقمنة الشبكات الالكترونية الموحد للوثائق البيومترية في البلديات من أجل تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟

وتهدف هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل فيمايلي:

- تهدف إلى التعريف بهذا التوجه الذي فرضته جملة من المتغيرات البيئة الداخلية والخارجية في ظل التكنولوجيات الحديثة والتحول الرقمي.
- وكذا التزايد المستمر للسكان وزيادة مطالبهم وتطلعاتهم نحو حياة الرفاه.
- القضاء على الروتين الذي فرضته البيروقراطية الإدارية لعقود طويلة، حيث أضحت فيه الرقمنة ضرورة ملحة لأجل تحقيق التنمية المحلية والاستجابة للمطالب والحاجيات المتزايدة للجمهور.

وقد اسفرت هذه الدراسة على النتائج التالية:

- من خلال تواجدها بالمصلحة البيومترية لاحظنا أن العمليات لم تكن تتم بشكل جيد إذ تغطي الارتجالية على عمل الأعوان دون التقيد باللوائح التي تضمنتها التشريعات المتعلقة بتنظيم مصلحة الحالة المدنية.
- كذلك لاحظنا إصرار الأعوان على تقديم وثائق ورقية من المواطن عند استخراج جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية عند التحقق من الملف وهو ما يتعارض من روح الرقمنة المتضمنة صفر ورقة.
- كذلك يلاحظ عدم التنسيق والتنظيم بين مختلف الشبائيك رغم وجود لافتات ضوئية بكل شبكات لكنها لا تعبر عن نوع الخدمة المقدمة به.

- كذلك يلاحظ غياب التكوين الجيد للأعوان إذ لاحظنا رجوع الأعوان في كل مرة للمشرف ورئيس المصلحة الذي بدوره يقف عاجزا عن الإجابة عن كل الأسئلة والانشغالات المطروحة من المواطنين والذي يتسبب في توقف طابور الخدمة مرارا وتكرارا.

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات

بعد الاطلاع على مجموعة الدراسات السابقة من أجل إثراء دراستنا الحالية وقفنا على أوجه الاختلافات والتشابه بينها و بين الدراسة الحالية وكانت كمايلي:

أ- أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية

- الدراسة الأولى ركزت الباحثة صادقي في دراستها على جودة الخدمة المقدمة من طرف المرفق العام ودور المورد البشري و البنية التحتية المادية في تحسين الخدمة المقدمة للمواطن كما أجرت دراستها التطبيقية على عينة متكونة من الموظفين المقدمين للخدمة ومجموعة من المواطنين المستقبليين للخدمة، على خلاف دراستنا الحالية التي ركزت على الأداء العام للمرفق العمومي وتناولت الدراسة التطبيقية جاني الموظفين دون المواطنين.
- الدراسة الثانية جاء اختلاف دراستها مع الدراسة الحالية من حيث المجال المكاني في الدراسة الميدانية حيث أجرتها على مرفق عام ذو طابع اقتصادي (بريد الجزائر)، على عكس دراستنا التي أجريناها على مرفق عمومي ذو طابع خدماتي.
- أما الدراسة الثالثة فقد كان جوهر الاختلاف هو اعتمادها على الجانب النظري في طرح إشكالياتها و الإجابة عليها دون التطرق الى الجانب الميداني

ب - أوجه التشابه مع الدراسة الحالية

- من حيث المنهج: تشابهت دراستنا مع معظم الدراسات حيث اعتمدوا على المنهج الوصفي و هو المنهج الذي استخدمناه في دراستنا.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المجال الزمني(2021-2024) كما أنها تتفق في المجال المكاني(المرفق العام).
- كما تتفق دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المتغير المستقل (الرقمنة) وتشابه أبعاده في معظم الدراسات

من حيث نموذج الدراسة

حيث جاءت المتغيرات المستقلة لجميع الدراسات متشابهة في مضمونها (الرقمنة ، الإدارة الإلكترونية) ، أما المتغيرات التابعة فتباينت بين الخدمة العمومية الى الموارد البشرية الى أداء المرفق العام.

المطلب الخامس: العلاقة بين المتغيرين

العلاقة بين الرقمنة وأداء المرفق العام الرقمنة (أو التحول الرقمي) تشير إلى استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين العمليات وتحقيق أهداف أفضل، في سياق المرفق العام، يمكن أن تكون الرقمنة مفيدة بالعديد من الطرق:

1. **تحسين الخدمات الحكومية:** يمكن أن تساهم الرقمنة في تبسيط الإجراءات الحكومية وتحسين تقديم الخدمات للمواطنين، على سبيل المثال تطبيقات الهاتف المحمول للحصول على معلومات حكومية أو تقديم طلبات عبر الإنترنت تعزز من تجربة المستخدم وتقلل من الوقت والجهد المطلوب.
2. **زيادة الشفافية والمساءلة:** يمكن أن تساهم الرقمنة في توفير معلومات دقيقة وشفافة حول أداء المرفق العام، من خلال الأنظمة الرقمية يمكن تتبع البيانات وقياس الأداء بشكل أفضل، مما يساعد في تحقيق المساءلة وتحسين العمليات.
3. **تحسين الكفاءة والإنتاجية:** يمكن أن تساهم الرقمنة في تبسيط العمليات الإدارية وتحسين استخدام الموارد.

على سبيل المثال الأتمتة والتحسينات في نظم المعلومات يمكن أن تقلل من الأخطاء وتزيد من الكفاءة.

4. **تطوير الخدمات الذكية:** يمكن أن تساعد الرقمنة في تطوير خدمات ذكية تلبي احتياجات المواطنين. مثل توفير معلومات في الوقت الحقيقي، والتفاعل مع الجمهور عبر وسائل التواصل الاجتماعي، وتقديم خدمات مخصصة.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل التطرق إلى الإطار النظري لكل من الرقمنة وأداء المرفق العام وكذا الدراسات السابقة التي تطرقت لهذا الموضوع، من خلال ثلاث مباحث.

تم في المبحث الأول استعراض مفاهيم عامة حول الرقمنة من خلال تسليط الضوء على مفهومها، وأهميتها وأهدافها وكذا دوافع التحول إلى الرقمنة الإدارية في المرفق العام.

في حين تم في المبحث الثاني التطرق إلى أداء المرفق العام في ظل الرقمنة، من خلال تحليل دوافع و متطلبات تحسين أداء المرفق العام و كذا أثر الرقمنة على مبادئ المرفق العام.

أما المبحث الثالث فيحوي الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة والتي تعددت بين دراسات حول الرقمنة وأخرى حول أداء المرفق العام و العلاقة بينهما.

الفصل الثاني:

الاطار التطبيقي للدراسة

تمهيد

يعد الإطار المنهجي من أهم الأسس التي تقوم عليه الدراسة فهو عبارة عن مؤشر للباحث يساعده للتعرف على المؤسسة، فمن خلال السعي إلى معرفة الحقائق العلمية المطبقة في الواقع المدروس من خلال الدراسة والمجال الزمني والمكاني والمنهج المستخدم وادوات لجمع البيانات.

أما مرحلة عرض ومناقشة نتائج الدراسة اهم مرحلة في الجانب الميداني، حيث اعتمدنا على إجابات التي تم الحصول عليها وسنقوم بتفريغ البيانات ومناقشتها على ضوء فرضيات الدراسة للتأكد من صحتها وكذلك محاولة الوصول إلى استنتاج عام لهذه الدراسة.

1 - تقديم عام لبلدية برهوم.

- المطلب الأول: تعريف بلدية برهوم.
- المطلب الثاني: مهام وأهداف الأجهزة الإدارية لبلدية برهوم.
- المطلب الثالث: تنظيم هيئات بلدية برهوم.

2- التحليل الوصفي لأداة الدراسة.

- المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها ومصادر جمع البيانات.
- المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان.
- المطلب الثالث: كشف نوع التوزيع للبيانات واختيار أساليب معالجة الإحصائية للبيانات.

3- عرض، تحليل وتفسير البيانات الميدانية.

- المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان.
- المطلب الثاني: التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين.
- المطلب الثالث: اختبار وجود أبعاد الدراسة لدى بلدية برهوم.

المبحث الأول: تقديم بلدية برهوم

تعتبر بلدية برهوم إحدى الجماعات المحلية التابعة إقليميا إلى دائرة مقررة ولاية المسيلة، وقد تم تنظيم بلدية برهوم في مجموعة من المصالح، التي تسهر على تنفيذ المهام الموكلة للبلدية، وسنتطرق في هذا المبحث إلى التعرف على بلدية برهوم، وكذلك الهيكل التنظيمي ومختلف المكاتب المتعلقة بها.

المطلب الأول: تعريف بلدية برهوم

أولا: التطور التاريخي لبلدية برهوم

أخذت البلدية قديما تسمية برهوم وهذا نسبة للوادي الذي يشق البلدية إلى نصفين وينحدر من أعالي جبال منطقة النل إلى غاية شط الحضنة جنوبا ويسمى واد بو نصرور.

عرفت في البداية باسم "سوق بلقندوز" (وهو ابن سيدي غانم أحد المرابطين الذي جاء من الغرب في حوالي منتصف القرن السابع عشر واستقر في عين الكلبة- عين الخضراء حاليا- أولا، ثم اتجه شمالا حيث استقر قرب وادي المنايفة، وبما أن المجتمع كان ذا طبيعة قبلية، كان هذا الشيخ متنقلا في سكناه وكان الناس يتبعونه ويقومون سوقهم الأسبوعي قربه، فأشار عليهم أن يستقروا في مكان واحد، فاختر لهم مركز برهوم حاليا أو ما يسمى ب"الرحبة" وهو المكان الذي كانت تقام فيه السوق لعدة قرون، وقد غير مكانه في السنوات الأخيرة)، وكان هذا السوق يقام يوم الاثنين من كل أسبوع لذلك سمي أيضا ب"سوق الاثنين" وهو الاسم الموجود في بعض المصادر الفرنسية القديمة، كما يوجد في الوثائق الإدارية الفرنسية باسم "برهوم" وكان تابعا إداريا لبلدية "بريكة"، وأثناء الثورة بقي باسم "قسمة برهوم" التابعة للمنطقة الأولى للولاية الأولى "الأوراس"، وبقيت في الاستقلال تابعة لدائرة بريكة ولاية باتنة، إلى التعديل الإداري في السبعينات حيث أصبحت تابعة لولاية المسيلة.

ثانيا: الموقع الجغرافي لبلدية برهوم

• الموقع

تقع بلدية برهوم في الجهة الشرقية الشمالية لولاية المسيلة على بعد 50 كلم من مقر الولاية، يحدها من الشمال بلدية الدهاهنة ومن الجنوب بلدية عين الخضراء، ومن الشرق بلدية مقررة ومن الغرب بلدية أولاد اعدي لقبالة، وتعتبر البلدية بوابة من الجهة الشرقية للولاية من خلال الطريق الوطني رقم 40.

• المساحة

تتربع بلدية برهوم على مساحة قدرها 11961 هكتار مصنفة حسب الجدول التالي:

جدول 1: يوضح مساحة بلدية برهوم

الأراضي	فلاحيه واسعة	فلاحيه رعوية	غير مستصلحة	بساتين	تجمعات حضرية	المجموع
المساحة بالهكتار	4673,3	1381	5521,2	29,9	355,6	11961

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق بلدية برهوم

- الخصائص الطبيعية

1- المناخ

يسود بلدية برهوم مناخ شبه جاف يمتاز بالبرودة شتاء والجفاف صيفا

– الفترة الرطبة: خلال السنة الفلاحية نجدها تبدأ من شهر سبتمبر وتنتهي خلال شهر أفريل، حيث نسجل أكبر كمية من التساقط في شهر أكتوبر وجانفي ومارس أما باقي الأشهر الأخرى فنسبة التساقط تكون قليلة.

– الفترة الجافة: تبدأ من بداية شهر ماي وتنتهي مع بداية شهر سبتمبر، بحيث نسجل أعلى درجة حرارة في شهر أوت.

2- الرياح

في غالب الأحيان تتأثر المنطقة بالرياح الجنوبية والشمالية الغربية، ويصل المعدل السنوي العام لسرعة الرياح 38كم/سا.

المطلب الثاني: مهام وأهداف الأجهزة الإدارية لبلدية برهوم

أولاً: مهام الأجهزة الإدارية لبلدية برهوم

تقوم بلدية برهوم من خلال هيئاتها الإدارية بمجموعة من المهام، والتي تم تحديدها في المواد من المادة 103 إلى المادة 104 من قانون الجماعات الإقليمية ومنها:

- في مجال التهيئة والتنمية

تقوم البلدية بما يلي:

- حماية الأراضي الفلاحية والمساحات الخضراء لاسيما عند إقامة مشاريع تنموية على أرضها.
- تساهم البلدية في حماية التربة والموارد المائية وتصهر على الاستغلال الأفضل لها.
- القيام بتشجيع الاستثمارات وترقيتها.

- في مجال التعمير والهيكل القاعدية والتجهيز

تقوم في هذا المجال بما يلي:

- القيام بتزويد البلدية بمختلف أدوات التعمير .
- عدم إنشاء أي مشروع ينتج عنه ضرر في البيئة أو الصحة العمومية.
- القيام بالسهر على المراقبة الدائمة لعملية البناء التي لها علاقة بتجهيز السكن.
- السهر على احترام أحكام مجال البناء.
- المحافظة على التراث الثقافي والحفاظ على الانسجام الهندسي لتجمعات السكاني.

• في المجال التربية والحماية الاجتماعية والرياضية والشباب والثقافة والتسليية والسياحة

تقوم البلدية بالمهام التالية:

- القيام بإنشاء مؤسسات التعليم الابتدائي حيث تكون وفق الخريطة المدرسية الوطنية.
- تسهر على توفير النقل المدرسي وتسيير المطاعم المدرسية.
- تقديم المساعدات لمختلف الهياكل المكلفة بالشباب والثقافة والرياضة والتسليية، القيام بمختلف التدابير التي من خلالها توسع قدرتها السياحة وتشجيع المعنيين باستغلالها .
- المساهمة في صيانة مختلف المساجد والمدارس القرآنية التي هي على ارض البلدية.

• مجال النظافة وحفظ الصحة والطرق

تقوم في هذا المجال بما يلي:

- تقوم على توزيع المياه الصالحة للشرب.
- صرف المياه المستعملة ومعالجتها.
- القيام بجمع النفايات ونقلها في مختلف القصور .
- المحافظة على مختلف الأماكن والمؤسسات المستقبلية.
- القيام بصيانة طرق البلدية.

ثانيا: أهداف الأجهزة الإدارية لبلدية برهوم

تصبو بلدية برهوم إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

- تلبية احتياجات المواطنين الضرورية وتوفير مناصب الشغل.
- العمل على تطوير التنمية المحلية وفق المخطط التنموي المسيطر على مستوى إقليم البلدية.
- الاهتمام بالعلم ومؤسساته وتكريم المتميزين والمبدعين على مستوى البلدية.
- المساهمة في تدعيم الجمعيات الخيرية النشطة.
- العمل على تطوير النظام الإداري والفني وتطبيق الإدارة الرقمية لرفع أدائه وتحقيق الأهداف.

المطلب الثالث: تنظيم هيئات بلدية برهوم

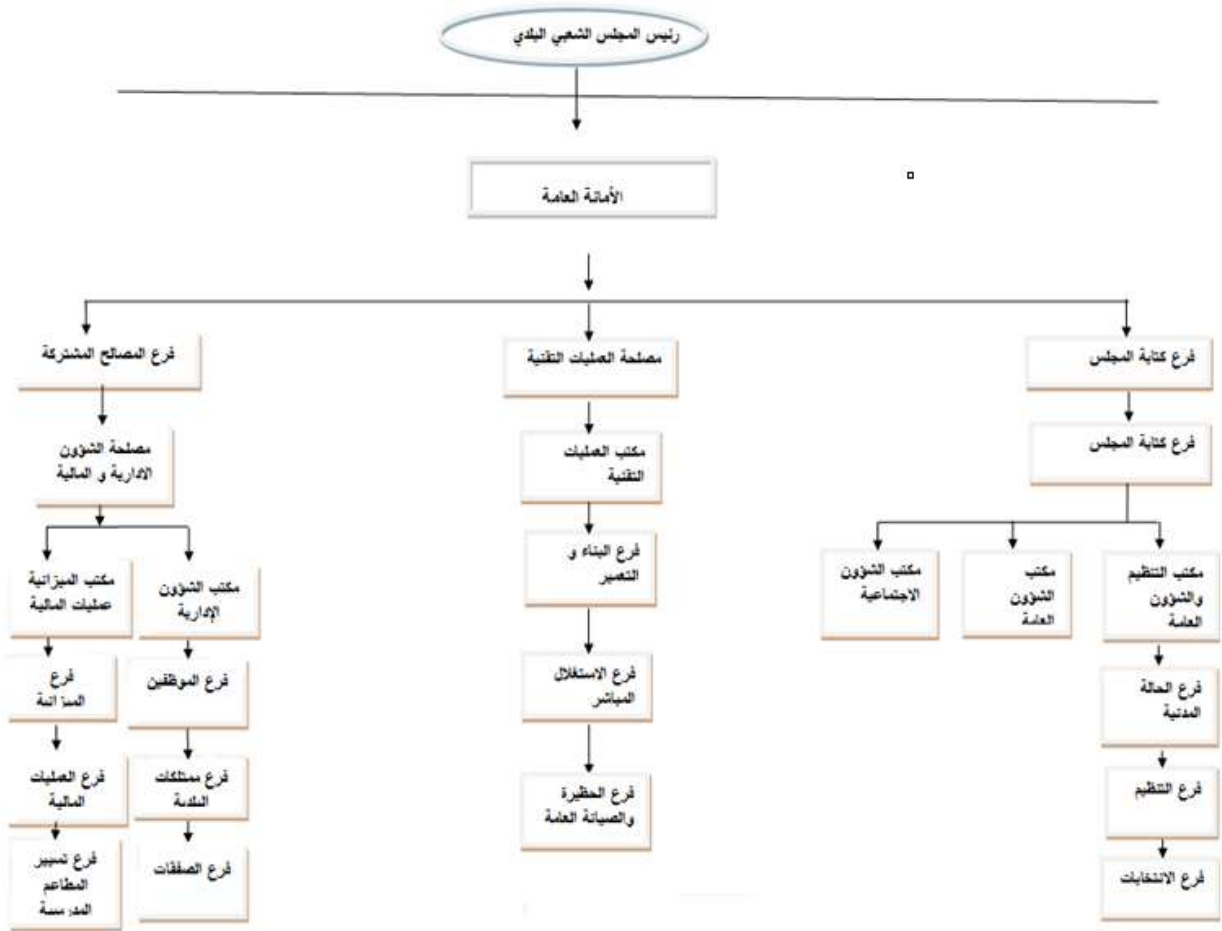
إن سير الإدارة المتعلقة بالبلدية عرف تطورات من بينها تنصيب المجلس الشعبي البلدي بغض النظر عن المشاكل إلا أن مصالح البلدية تؤدي خدمات جليلة للمواطنين ولو بوسائل مختلفة لتسيير جل المصالح حيث

يستدعي المتابعة المستمرة لدراسة المشاكل وذلك لتقريب الإدارة من المواطن أكثر ومحو كل أساليب البيروقراطية.

أولاً: عرض الهيكل التنظيمي لبلدية برهوم

لقد تم تنظيم بلدية برهوم في مجموعة من المصالح الرئيسية والتي قسمت إلى مجموعة من المكاتب بهدف تسهيل وتقسيم عمل المصالح والسهر على تنفيذ مهام البلدية وهو ما يوضحه الشكل رقم (4) الموالي:

شكل رقم 4: يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية برهوم



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق بلدية برهوم

ثانياً: شرح الهيكل التنظيمي لبلدية برهوم

من خلال الشكل رقم (4) السابق يتضح أن تنظيم بلدية برهوم ضم ما يلي:

• رئيس المجلس الشعبي البلدي

يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي بدور مزدوج باعتباره ممثلاً للدولة تارة، وباعتباره ممثلاً للبلدية تارة أخرى، ومن حيث الرقابة يخضع رئيس المجلس الشعبي البلدي إلى رقابة وصائية من طرف الوالي حينما يمثل البلدية، أمّا حينما يُمارس صلاحياته باعتباره ممثلاً للدولة فإنه يخضع

إلى السلطة الرئاسية للوالي بكل ما يترتب عنها من نتائج للتمييز بين السلطة الرئاسية والوصاية، وهذه الازدواجية التي يتمتع بها رئيس المجلس الشعبي البلدي كونه تارة يرتدي قبعة الدولة وتارة أخرى يرتدي قبعة البلدية فهذه الازدواجية لا تنفي عنه الاستقلالية كونه أولاً وأخيراً يُنتخب من طرف الشعب.

• الأمانة العامة

تعتبر الأمانة العامة الركيزة الأساسية في البلدية إذ تلعب دور المنسق والمنشط لجميع مصالح البلدية ويسيرها الأمين العام وتضم ثلاثة مصالح.

1. فرع المصالح المشتركة: هو مكتب مكلف بالبريد سواء الداخل أو الخارج و تبليغه إلى المديرية المعنية أو المصلحة المعنية ويضم:

1.1 مصلحة الشؤون الإدارية والمالية: تمارس هذه المصلحة اختصاصات تدبير الشأن الإداري بالجماعة من شواهد وقرارات وتوثيق وتدبير المنازعات واختصاصات الشرطة الإدارية، كما تختص بمتابعة الإصدارات القانونية المتعلقة بالجماعة.

1.1.1 مكتب الشؤون الإدارية: يوفر خدمات عالية الجودة للمركز من خلال قيادة الممارسات المهنية وإدارة البنية التحتية وجميع الأصول بما في ذلك الموارد الإدارية والمالية مثل توفير الدعم الإداري للبلدية في عملياته اليومية والإشراف على الميزانية والمحاسبة وتطوير وإنتاج التحليلات التنظيمية للمساعدة في التخطيط الاستراتيجي كما يختص بإعداد قوائم الرواتب والأجور من خلال فروع:

- فرع الموظفين: تقوم هذه المصلحة بتسيير الموظفين ومتابعة مساهم المهني.
- فرع ممتلكات البلدية: وتقوم بجرد وإحصاء ممتلكات البلدية من خلال مسك سجل ممتلكات البلدية ومتابعة لإيرادات البلدية.
- فرع الصفقات: يتولى إعداد دفاتر الشروط للمشاريع ومختلف الإعلانات والإجراءات المتعلقة بالصفقات وذلك بالتنسيق مع اللجنة البلدية للصفقات.

1.1.2 مكتب الميزانية والعمليات المالية: ويضم ثلاثة فروع

- فرع الميزانية: يتولى هذا المكتب إعداد الميزانية الأولية والميزانية الإضافية والحساب الإداري.
- فرع العمليات المالية: هو مكلف بالعمليات المالية في إطار تنفيذ الميزانية.
- فرع تسيير المطاعم المدرسية: يقوم بتسيير المطاعم في المدارس من خلال ضمان صيانة المطاعم المدرسية ونظافة الأماكن، و حسن سير المطاعم المدرسية، وأيضاً توفير أعوان مؤهلين يكلفون بتسيير، حراسة وتصليح وصيانة محلات المطاعم المدرسية وكذا تحضير الوجبات.

2. مصلحة العمليات التقنية: تضم مصلحة العمليات التقنية أربعة فروع

- 1.2 مكتب العمليات التقنية: يتولى متابعة المشاريع في إطار التنمية.
- 2.2 فرع البناء والتعمير: يتولى الفرع مهمة تنفيذ السياسة المتعلقة بالتعمير والهندسة المعمارية والبناء على المستوى المحلي.
- 3.2 فرع الاستغلال المباشر: ويقوم بإنجاز البطاقات التقنية لكل المشاريع.
- 4.2 فرع الحظيرة والصيانة العامة: تقوم بتسيير ومتابعة عتاد الحظيرة البلدية ووضع جداول تصنيف للعتاد من حيث النوع والعلامة والمهام ... الخ، ومتابعة العتاد من حيث الصيانة الدورية للمحرك من حيث الزيت والمصفاة الزيتية والهوائية والتشحيم... الخ
3. فرع كتابة المجلس: ويضم ثلاثة مكاتب
- 1.3 مكتب التنظيم والشؤون العامة: مكلف بضمان السير الحسن لحركة دخول وخروج السيارات والمصادقة على وثائق الخاصة بالسيارات بعد التحقق من جميع الوثائق والمعطيات المقدمة من قبل المواطنين.
- فرع الحالة المدنية وهو مقسم إلى 03 فروع بالنسبة لبلدية برهوم فالأول مخصص لتسجيل عقود الزواج وكذا عقود الطلاق والثاني مخصص لتسجيل المواليد والوفيات بالإضافة إلى الشبابيك التي تتولى الخدمات العامة من استخراج مختلف وثائق الحالة المدنية.
- فرع التنظيم: يهتم بعقود السيارات واستمارات الترقية المحررة (4700 عقد) واستخراج الشهادات مثل شهادة وبطاقة السكن، تحويل الإقامة، المصادقة على الوثائق.
- فرع الانتخابات: يقوم بعملية التسجيل والشطب من القوائم الانتخابية في إطار المراجعة الانتخابية العادية والاستثنائية والتحضير لعملية الانتخابات وكذا إحصاء الشباب للخدمة الوطنية.
- 2.3 مكتب الشؤون العام: يهتم بمتابعة قضايا المسنين و المعاقين و الفئات المحرومة.
- 3.3 مكتب الشؤون الاجتماعية: يتكفل بدراسة والتنسيق بين الضمان الاجتماعي بفئة المعوزين والمعاقين وعقود الشباب وكذا تسجيل المواطنين في قفة رمضان و دراسة الملفات الخاصة بالجمعيات.

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لأداة الدراسة

لكل دراسة ميدانية إجراءات تمهيدية قبل التطرق للنتائج الدراسة فالبحوث العلمية عموما تهدف إلى الكشف عن الحقائق، حيث تكمن قيمة هذه البحوث في التحكم في المنهجية المتبعة فيها، ومصطلح المنهجية يعني "مجموعة المناهج والطرق التي تواجه الباحث في بحثه، وبالتالي فإن الوظيفة المنهجية هي جمع المعلومات، ثم

العمل على تصنيفها وترتيبها وقياسها وتحليلها من أجل استخلاص نتائجها والوقوف على ثوابت الظاهرة المراد دراستها".¹

المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها ومصادر جمع البيانات

الفرع الأول: منهج الدراسة

المنهج هو الطريق الذي يقود الباحث إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العلمية .

وعلى هذا الأساس فقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم "دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقيم أملا في التوصل إلى تعميمات ذات معني يزيد بها الرصيد المعرفي حول الموضوع.

الفرع الثاني: حدود الدراسة

اشتمل بحثنا على الأبعاد أو الحدود التالية:

- الحدود البشرية: شملت دراستنا عينة من موظفي بلدية برهوم بولاية المسيلة
- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الدراسي ابتداء من أفريل 2024 إلى غاية ماي 2024.
- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على مستوى بلدية برهوم بولاية المسيلة.

الفرع الثالث: مصادر جمع البيانات

تم جمع البيانات باعتماد على المصادر الثانوية والمصادر الأولية وهي:

1-المصادر الأولية

تتمثل المصادر الأولية للدراسة في أداة الاستبيان وتم توزيعه يدوياً، بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة ببرنامج spss v22.

2-المصادر الثانوية

تمثلت المصادر الثانوية للدراسة بصيغتها الورقية والالكترونية: في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع بحثنا.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان

1 - مجتمع الدراسة: يعرف مجتمع الدراسة بأنه: جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث وتتشرك في صفة معينة أو أكثر المطلوب جمع البيانات.¹

¹ معتوق فريديريك، معجم العلوم الاجتماعية، دار أكاديميا، بيروت، لبنان، 1998، ص231.

يتمثل مجتمع دراستنا في مجموعة من الموظفين البالغ عددهم 70 موظفاً، الذين لهم علاقة مباشرة مع تطبيقات الرقمنة في البلدية، وذلك لإبداء رأيهم حول دور الرقمنة في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الواقع و الظاهرة كما توجد في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً ، والتعبير عنها كما وكيفا ، وكذلك اعتمدنا على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS v22 الذي حاولنا من خلاله إيجاد علاقة تأثير بين متغيرات الدراسة.

2 - عينة الدراسة: هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث وهي عينة عشوائية يتم اختبارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها، بحيث يمكن تعميم تلك النتائج على المجتمع بأكمله، وهي أيضاً جزء من المجتمع حيث تتوفر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها يلجأ أي باحث إلى اختيار العينة كون أنه يصعب دراسة المجتمع ككل فيكون اختيار العينة لاختصار الوقت والجهد 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 وفقاً لقواعد تعطي لجميع وحدات العينة فرصة متكافئة في الاختيار".

وسنخصص الدراسة على مختلف فئات العينة و المتمثلة في موظفي بلدية برهوم وتم تحديد العينة بـ 35 مفردة، ثم توزيع الاستبانة على 35 موظفاً وتم استرجاعها كاملة.

جدول 2: يوضح مجتمع الدراسة والعينة

مجتمع الدراسة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المفقودة	عدد الاستمارات المسترجعة	نسبة عينة الدراسة الى مجتمع الدراسة
70	35	0	35	نسبة 50%
100%	50%	0%	100%	

3 - تصميم الاستبيان

بالاعتماد على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها وعلى الدراسة الاستطلاعية التي أجريناها، وجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة لإجراء هذه الدراسة هي الاستبيان حيث يعرفه (البلداوي) "الاستبيان عبارة عن صحيفة أو كشف يتضمن عدداً من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي

¹بعارسية صباح وبن فرج سارة، دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة، دراسة حالة بجامعة المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2020، ص46.

أو بخصائص أي ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو فني أو اجتماعي أو ثقافي، ومن مجمل الإجابات عن الأسئلة نحصل على المعطيات الإحصائية التي نحن بصدد جمعها¹، ولهذا قمنا بقراءة ومراجعة لمختلف الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوفرة لدينا، وكذا اقتباس بعض العبارات من الدراسات السابقة عن إدارة المعرفة وعن متطلباتها، وبتوجيه من المشرف قمنا بحصر الأسئلة و بإعادة صياغتها بشكل يخدم دراستنا.²

وقد تكون الاستبيان في النهاية من ثلاث أقسام:

- القسم الأول: ويعبر عن بعض المعلومات الشخصية والوظيفية التي تخص عينة البحث في بلدية برهوم بولاية المسيلة والتي اشتملت على خمسة عناصر هي: الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، المستوى التعليمي، الخبرة.
 - القسم الثاني: محور الرقمنة ويتكون من (16) عبارة موزعة على أربعة (04) أبعاد هي:
 - البعد التقني أو المادي ويتكون من (04) عبارات
 - البعد الإداري ويتكون من (04) عبارات
 - البعد البشري ويتكون من (04) عبارات
 - البعد الأمني ويتكون من (04) عبارات
 - القسم الثالث: محور أداء المرفق العام ويتكون من (14) عبارة
- وفي الأخير حصلنا على الاستبيان في شكله الأخير:

جدول 3: يوضع محاور وأبعاد الدراسة

عدد العبارات	الأبعاد	المحاور	أقسام الاستبيان
/	الخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث		القسم الأول
04	البعد 1: البعد التقني أو المادي	المحور الثاني: الرقمنة	القسم الثاني
04	البعد 2: البعد الإداري		
04	البعد 3: البعد البشري		
04	البعد 4: البعد الأمني		
14	/	المحور الثالث : أداء المرفق العام	

¹ عبد الحميد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيطي البحث وجمع وتحليل البيانات يدوياً وباستخدام برنامج SPSS، دار الشروق، 2007، ص 22.

30

مجموع عبارات الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الاستبيان النهائي حيث أن تقسيم الدرجات لكل عبارة من عبارات الاستبيان كانت كمايلي:

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

• المدى: لتحديد طول الفئة = أعلى درجة (موافق تماماً) - أدنى درجة (غير موافق تماماً) / عدد الدرجات، وهذا لتحديد اتجاههم نحو كل عبارة أي بتعبير آخر هل هم موافقون بدرجة كبير، أو مرتفعة، موافق نوعاً ما، أو منخفضة، أو منخفضة جداً.

طول الفئة = $0.8 = 5 / (1-5)$ وبالتالي نحصل على المجالات التالية:

وقد اعتمدت في إنجاز هذا الاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على مقياس ليكرت الخماسي نسبة لعالم النفس "رينسيس ليكرت"، وقد طلب من المبحوثين تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات.

درجات الاستبيان: يشمل الاستبيان على 05 درجات

جدول 4: درجات الاستبيان

مجال المتوسط الحسابي	مقياس لكرت	درجة الموافقة	مجال الوزن النسبي
من 1 إلى 1.80 درجة	غير موافق تماماً	درجة منخفضة جداً	أقل من 36%
من 1.81 إلى 2.60 درجة	غير موافق	درجة منخفضة	من 36% إلى 52%
من 2.61 إلى 3.40 درجة	محايد	درجة متوسطة	من 52.1% إلى 68%
من 3.41 إلى 4.20 درجة	موافق	درجة مرتفعة	من 68.1% إلى 84%
من 4.21 إلى 5 درجة	موافق بشدة	درجة مرتفعة جداً	من 84.1% إلى 100%

ملاحظة: ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين أو أكثر فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهم.

المطلب الثالث: كشف نوع التوزيع للبيانات واختيار أساليب معالجة الإحصائية للبيانات.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل اختبار فرضيات الدراسة يجب على عينة الدراسة ان تكون تتبع توزيعاً طبيعياً لذلك تم التأكد من ذلك بواسطة معامل معامل Kolmogorov-Smirnov^a ومعامل Shapiro-Wilk لإثبات التوزيع الطبيعي.

جدول 5: اختبار التوزيع الطبيعي للعينة

Tests de normalité						
	Kolmogorov–Smirnov ^a			Shapiro–Wilk		
	Statistique s	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
المحور 2: الرقمنة	,124	35	,048	,970	35	,225
المحور 3: أداء المرفق العام	,172	35	,011	,945	35	,019

بعد تطبيق المتغيرات على اختبار **Shapiro–Wilk** و **Kolmogorov–Smirnov^a** ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى المعنوية Sig أكبر من (0.05) لكل من متغيرات الدراسة، مما يدل على إتباع البيانات لإجابات أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي.

الفرع الثاني: أساليب الإحصائية لمعالجة بيانات المستجوبين

1- البرامج المستخدمة

بغية تسهيل عملية التحليل، قمنا بتجميع البيانات المحصلة من الاستبيان وتفرغها في برنامج الحزمة الإحصائية spss v22.

2- الأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات

فيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص الدراسة الميدانية، قمنا بإعداد مجموعة من الجداول تم استخلاصها من البرنامج الإحصائي spss v22 الذي اتاح لنا مجموعة من الطرق التي ساعدتنا على التحليل الجيد والموضوعي ومن بين هذه الأدوات مايلي:

- **المتوسط الحسابي**: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك للتعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان ومقارنتها بالوسط الافتراضي المقدر ب (3) لأن التقطيط يتراوح من (1) إلى (5) مما يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط.

- **الانحراف المعياري**: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته لصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وذات جودة، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينها.

- **معامل بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ**: وذلك من أجل معرفة مدى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان ومدى صدقها وتناسقها أي قياس الصدق والاتساق الداخلي والبنائي لأداة الدراسة.

- اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov^a/Shapiro-Wilk: لمعرفة نوع توزيع البيانات للعينة محل الدراسة.

- اختبار **one sampel T test** للعينة الواحدة: ويستخدم هذا الاختبار بغرض التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم لاختبار فرضيات الدراسة، حيث يقارن الأوساط الحسابية لعينة الدراسة بقيمة الوسط الحسابي الفرضي وهو (3) ، مع حساب قيمة (T) واستخراج مستوى دلالتها.

المبحث الثالث: عرض، تحليل وتفسير البيانات الميدانية

من خلال هذا المبحث سنتطرق في المطلب الأول إلى صدق وثبات الاستبيان أما في المطلب الثاني سنناقش التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين

المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.¹ التطرق الى الصدق الظاهري وتحكيم الاستبيان.

الفرع الأول: صدق الاتساق البنائي

يؤدي هذا الاختبار إلى الوصول إلى صدق التكوين الفرضي للاختبار والفحص المنطقي لمكوناته والدقة في قياس تلك الصفة، ومدى ارتباطها مع غيرها من العناصر، مما يساعد على الوصول إلى تنبؤات معينة في مجال الارتباط .

يتم هذا الأسلوب باستخدام معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور والمجموع الكلي للاستبيان.

جدول 6: صدق التكوين الفرضي

		المحور 2: الرقمنة	المحور 3: أداء المرفق العام
المحور 2: الرقمنة	Corrélation de Pearson	1	,867**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	35	35

¹ محمد الرقب، "متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، مذكرة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة (فلسطين)، 2011، ص 108.

المحور 3: أداء المرفق العام	Corrélation de Pearson	,867**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	35	35
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل المحاور والمعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائية، حيث أن قيمة r (معامل الارتباط) المحسوبة تقدر (0.867) وهي أكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 50 ومنه تعتبر محاور الاستبيان صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

▪ الجداول التالية توضح الاتساق الداخلي لجميع عبارات الاستبيان

الاتساق الداخلي بين عبارات محور الرقمنة والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

جدول 7: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرقمنة والدرجة الكلية لفقراته

القيمة		يوجد ارتباط معنوي (دال)
معامل الارتباط	1	المحور 2: الرقمنة
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.593	
مستوى المعنوية sig	.000	1- تتوفر البلدية على جميع ملحقات الإعلام الآلي.
حجم العينة	35	2- تهتم البلدية بتطوير تكنولوجيتها الرقمية للعتاد.
معامل الارتباط	.670	
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	3- تملك البلدية شبكة اتصال عالية التدفق.
معامل الارتباط	.562	
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	4- تعتمد البلدية على برامج تتيح فرصة إدراج البيانات تصحيح الوثائق و البحث في الأرشيف.
معامل الارتباط	.561	
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	5- ساهمت القيادة الادارية في توفير البيئة المناسبة لتطبيق الرقمنة.
معامل الارتباط	.670	
مستوى المعنوية sig	.000	

حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.474	6- تتماشى الرقمنة مع القانون المنظم للعمل الاداري.
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.770	7- تعتمد البلدية على البرامج المعتمدة من طرف الهيئات الوصية (وزارة الداخلية).
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.705	8- التنظيم الهيكلي يتماشى مع تطبيق الرقمنة في الادارة.
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.700	9- يوجد تكوين و دورات تدريبية للموظفين حول استخدام عتاد الاعلام الآلي و اتقان البرامج و التطبيقات.
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.723	10- تتابع البلدية أداء موظفيها عند استخدام وسائل الاعلام الآلي و التعامل مع البرامج و التطبيقات.
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.813	11- هناك عمال ذو كفاءة عالية قادرة على استخدام الاتصالات و المعلومات .
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.746	12- توفر البلدية كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة.
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.358	13- تعتمد البلدية على برامج تطبيقات الحماية التي تتيح لها التحكم في البيانات.
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.833	14- تحرص البلدية على تحديث مستمر لبرامج و تطبيقات الحماية .
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.537	15- تستخدم البلدية أنظمة تشفير عالية الأمان .
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.357	16- هناك مخاطر أمنية تهدد البيانات الحكومية في البلدية .
مستوى المعنوية sig	.000	

حجم العينة	35
------------	----

من خلال الجدول رقم (07) الذي يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "الرقمنة" والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.357-0.833) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

▪ الاتساق الداخلي بين عبارات محور أداء المرفق العام والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

جدول 8: معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور إدارة المرفق العام والدرجة الكلية لفقراته

القيمة		يوجد ارتباط معنوي (دال)
معامل الارتباط	1	المحور 3: أداء المرفق العام
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.824	
مستوى المعنوية sig	.000	17- هناك اعتماد على الرقمنة في جميع مصالح ومكاتب البلدية
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.727	
مستوى المعنوية sig	.000	18- تعمل الرقمنة على تقليص الأخطاء الإدارية
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.327	
مستوى المعنوية sig	.000	19- تعمل الرقمنة على تخفيض التكاليف المتعلقة بتقديم الخدمة
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.821	
مستوى المعنوية sig	.000	20- أدت الرقمنة إلى تحقيق الرضا من طرف المواطنين اتجاه الخدمة المقدمة
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.873	
مستوى المعنوية sig	.000	21- ساهمت الرقمنة في تقليص الشبابيك واختصارها للمواطن في طلب الوثائق مثل الشبكات الإلكترونية
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.888	
مستوى المعنوية sig	.000	22- ساهمت الرقمنة في تقليص المدة المستغرقة في إنجاز المهام والأعمال
حجم العينة	35	

معامل الارتباط	.856	23- ساهمت الرقمنة في تقريب الإدارة من المواطن
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.931	24- تعمل الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية في الإدارات من خلال سرعة الخدمة وجودتها
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.918	25- تعمل الرقمنة على تبسيط الإجراءات في إدارة المرفق العام
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.855	26- ترفع الرقمنة من وتيرة العمل وزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.870	27- تساهم الرقمنة في تنمية مهارات التخطيط والمتابعة والمراقبة داخل المرفق العام
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.788	28- تعمل الرقمنة على رفع القدرة في التأثير والقيادة من طرف المرؤوسين
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.849	29- تساعد الرقمنة في منح الثقة المتبادلة والولاء للمواطنين
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	
معامل الارتباط	.721	30- تساهم الرقمنة في زيادة معدل الاستجابة بين المواطن وموظف المرفق العام
مستوى المعنوية sig	.000	
حجم العينة	35	

من خلال الجدول رقم (08) الذي يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور "أداء المرفق العام" والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.327-0.931) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: حساب ثبات الاستبيان

بعد عرض الاستبيان على الأساتذة المحكمين وتعديله، قمنا بقياس ثباته باستعمال معامل كرونباخ.

معامل الثبات كرونباخ: الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها لمحاوَر الاستبيان باستعمال معامل الثبات كرونباخ.

من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، حيث تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح قيمته بين (0-1) وكلما اقترب من الواحد دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات وان الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو 0.6، وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 9: معامل الثبات كرونباخ a لجميع محاور الاستبيان

الإحصائيات		المحور الثاني: الرقمنة
معامل Cronbach's Alpha	عدد الاسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)
0.942	16	
الإحصائيات		المحور الثالث: إدارة المرفق العام
معامل Cronbach's Alpha	عدد الاسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)
0.958	14	
الإحصائيات		جميع عبارات الاستبيان
معامل Cronbach's Alpha	عدد الاسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)
0.971	30	

يوضح الجدول السابق أن جميع معاملات الثبات عالية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في محور الثالث "أداء المرفق العام" بـ 0.958 وحدها الأدنى في محور الثاني "الرقمنة" بـ 0.942، كما أن معامل الثبات الكلي لاستبيان الدراسة بلغ 0.971، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها باستخدام الاستبيان.

- نظراً للنتائج المتحصل عليها باستعمال معامل الثبات كرونباخ a وبالرجوع إلى الجدول السابق رقم (09) يمكن اعتبار الاستبيان بأنه يتميز بثبات عالي وبالتالي يمكن استعماله في دراستنا.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين

الفرع الأول: عرض وتحليل الوصفي لبيانات الشخصية لأفراد العينة

- بالنسبة لمتغير الجنس

جدول 10: يوضح الجنس

		التكرار	النسبة المئوية
Valide	ذكر	15	42.85
	أنثى	20	57.15

	Total	35	100,0
--	-------	----	-------

من خلال الجدول رقم 10 تبين أن نسبة الإناث بلغت 57,15% ونسبة الذكور بلغت 42.85% ويدل هذا على أن عنصر الإناث هو الغالب ومنه نستنتج أن بلدية برهوم توظف بشكل متقارب تقريباً الذكور والإناث ولا يوجد هناك أي تمييز جنسي بين العاملين مما يدل أيضاً على وجود عمالة جيدة في بلدية برهوم.

- بالنسبة لمتغير العمر

جدول 11: يوضح العمر

		التكرار	النسبة المئوية
Valide	من 20 - 30	6	17.15
	من 31 - 40	16	45.71
	من 41 - 50	10	28.57
	من 50 فما فوق	3	8.57
	Total	35	100,0

من خلال الجدول رقم 11 نلاحظ أن نسبة الأفراد التي أعمارهم أقل من 30 سنة وتتجاوز 20 سنة بلغت 17.15%، وبلغت نسبة الأفراد التي تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة بلغت 45.71% وهي النسبة الأكبر، كما بلغت فئة الأفراد التي تتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة 28.57% وهي نسبة أكبر من نسبة الأفراد التي تقل أعمارهم عن 30 سنة وتتجاوز 20 سنة، أما فئة 50 سنة فما فوق فبلغت حوالي 8.57% وهي نسبة قليلة جداً، مما يدل على تواجد أكبر في فئة الشباب سواء من الذكور أو الإناث. وهذا يدل على اعتماد البلدية على الشباب سواء تعلق الأمر بالذكور والإناث في مناصب العمل ونقص كبار السن بسبب إحالتهم على التقاعد.

- بالنسبة لمتغير الخبرة

جدول 12: يوضح الخبرة

		التكرار	النسبة المئوية
Valide	أقل من 5 سنوات	3	8.58
	من 5 - 10 سنوات	15	42.85
	من 11 - 15 سنة	12	34.28
	أكثر من 15 سنة	5	14.29
	Total	35	100,0

نلاحظ من خلال الجدول رقم 12 أن نسب الخبرة كانت متفاوتة حيث بلغت نسبة الخبرة الأقل من 5 سنوات 8.58% فيما كانت نسبة 42.85% للفئة المحصورة بين 5 إلى 10 سنوات، وبلغت نسبة الأفراد التي لديهم خبرة ما بين 11 إلى 15 سنة 34.28%، وأخيراً نسبة الخبرة فوق 15 سنة بلغت 14.29%. وانطلاقاً من النسب السابقة نستنتج أن البلدية تعتمد بشكل كبير على الموظفين ذو الخبرة التي تتراوح ما بين 5 سنوات إلى 15 سنة وذلك راجع لتوفر شروط العمل الجيد بالنسبة للعمال بالإضافة للأجور المرتفعة مع دوام وتوقيت العمل المناسب.

• بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي

جدول 13: يوضح المستوى التعليمي

		التكرار	النسبة المئوية
Valide	ثانوي فأقل	07	20
	جامعي	14	40
	دراسات عليا	06	17.14
	دراسات أخرى	08	22.85
	Total	35	100,0

من خلال الجدول رقم 13 نلاحظ هنا أن نسبة حاملي الشهادات الجامعية تتصدر الترتيب بنسبة 40% وهي نسبة عالية جداً، أما نسبة حاملي الشهادات الثانوي فأقل بلغت 20%، فيما بلغت نسبة حاملي الشهادات أخرى وشهادات دراسات عليا على التوالي 22.85% و 17.14%، مما يدل على اعتماد البلدية محل الدراسة على عاملين متحصلين على شهادة دراسات جامعية ودراسات عليا بشكل كبير بسبب ظروف العمل التي تستلزم توفير عمال ذو شهادات عليا.

• بالنسبة لمتغير المنصب الوظيفي

جدول 14: يوضح المنصب الوظيفي

		التكرار	النسبة المئوية
Valide	عون ادارة	13	37.14
	متصرف	12	34.28
	رئيس مصلحة	2	5.71
	نائب رئيس البلدية	7	20
	رئيس البلدية	1	2.85
	Total	35	100,0

من خلال الجدول رقم 14 كانت أكبر نسبة لرتبة عون ادارة ب 37.14% وتليها متصرف و نائب رئيس حيث بلغت 34,28% و 20% أما رتبة رئيس مصلحة و رئيس بلدية فكانت على التوالي 5,71% و 2.85% مما يدل على وجود فروع كثير في البلدية مما يسمح بتسهيل وإدارة العمل بالبلدية بشكل سلس ومرن.

الفرع الثاني: التحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

ويتناول هذا الفرع تحليل النتائج المتعلقة بالتساؤلات الفرعية، وذلك من خلال عرض إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الدراسة، ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية.

أ- تحليل فقرات محور الرقمنة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لجميع عبارات محور الرقمنة قصد معرفة مدى موافقة أفراد العينة على هذا المحور، فكانت النتائج في الجدول التالي:

البعد 01: البعد التقني او المادي

جدول 15: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول محور الرقمنة

الرتبة	N		المتوسط	انحراف معياري	البعد 01: البعد المادي أو التقني
	عدد استمارات	استمارات مفقودة			
3	35	0	3.94	0.785	1- تتوفر البلدية على جميع ملحقات الاعلام الالي.
1	35	0	4.02	0.812	2- تهتم البلدية بتطوير تكنولوجيتها الرقمية للعتاد.
2	35	0	3.98	0.860	3- تمتلك البلدية شبكة اتصال عالية التدفق.
4	35	0	3.92	0.796	4- تعتمد البلدية على برامج تتيح فرصة تصحيح الوثائق و ادراج البيانات و البحث في الارشيف.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 2: " تهتم البلدية بتطوير تكنولوجيتها الرقمية للعتاد"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.02 وانحراف معياري 0.812، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 2 أي تهتم البلدية بتطوير تكنولوجيتها الرقمية للعتاد بدرجة مرتفعة جداً حسب وجهة نظرهم.

إن تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (3) " تمتلك البلدية شبكة اتصال عالية التدفق"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.98 وانحرافاً معيارياً بلغ 0.860، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم (3) أي أنه تمتلك البلدية شبكة اتصال عالية التدفق بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (1): " تتوفر البلدية على جميع ملحقات الاعلام الالي "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.94 وانحرافا معياريا بلغ 0.785، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم (1) أي تتوفر البلدية على جميع ملحقات الاعلام الالي بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم(4) " تعتمد البلدية على برامج تتيح فرصة تصحيح الوثائق و ادراج البيانات و البحث في الارشيف "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.92 وانحراف معياري بلغ 0.796، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 4 أي تعتمد البلدية على برامج تتيح فرصة تصحيح الوثائق و ادراج البيانات و البحث في الارشيف بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

البعد 02: البعد الإداري

جدول 16: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول البعد الإداري

N			انحراف معياري	البعد 02: البعد الإداري	
الرتبة	عدد استمارات	استمارات مفقودة			
1	35	0	4.00	0.600	5- ساهمت القيادة الادارية في توفير البيئة المناسبة لتطبيق الرقمنة.
2	35	0	3.76	0.790	6- تتماشى الرقمنة مع القانون المنظم للعمل الاداري.
4	35	0	3.71	0.901	7- تعتمد البلدية على البرامج المعتمدة من طرف الهيئات الوصية (وزارة الداخلية).
3	35	0	3.75	0.913	8- التنظيم الهيكلي يتماشى مع تطبيق الرقمنة في الادارة.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (5) " ساهمت القيادة الادارية في توفير البيئة المناسبة لتطبيق الرقمنة "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.00 وانحرافا معياريا بلغ 0.600، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 5 أي أنهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنه ساهمت القيادة الادارية في توفير البيئة المناسبة لتطبيق الرقمنة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (6) " تتماشى الرقمنة مع القانون المنظم للعمل الاداري "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.76 وانحرافا معياريا بلغ 0.790، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون

بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 6 أي تتماشى الرقمنة مع القانون المنظم للعمل الإداري بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

يحل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (8) " التنظيم الهيكلي يتماشى مع تطبيق الرقمنة في الإدارة "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.75 وانحرافا معياريا بلغ 0.913، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم (8) أي التنظيم الهيكلي يتماشى مع تطبيق الرقمنة في الإدارة بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

إن تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (7) تعتمد البلدية على البرامج المعتمدة من طرف الهيئات الوصية (وزارة الداخلية) " نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.71 وانحرافا معياريا بلغ 0.901، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة جداً في إجاباتهم على العبارة رقم (7) أي تعتمد البلدية على البرامج المعتمدة من طرف الهيئات الوصية (وزارة الداخلية).

البعد 03: البعد البشري

جدول 17: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول البعد البشري

N		المتوسط	انحراف معياري	البعد 03: البعد البشري	
الرتبة	عدد استمارات				استمارات مفقودة
1	35	0	3.80	0.849	9- يوجد تكوين ودورات تدريبية للموظفين حول استخدام عتاد الاعلام الآلي و اتقان البرامج و التطبيقات.
4	35	0	3.20	1.114	10- تتابع البلدية أداء موظفيها عند استخدام وسائل الاعلام الآلي و التعامل مع البرامج و التطبيقات.
3	35	0	3.39	1.115	11- هناك عمال ذو كفاءة عالية قادرة على استخدام الاتصالات و المعلومات.
2	35	0	3.65	0.890	12- توفر البلدية كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة.

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (9) " يوجد تكوين و دورات تدريبية للموظفين حول استخدام عتاد الاعلام الآلي و اتقان البرامج و التطبيقات "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.80 وانحرافا معياريا بلغ 0.849، حيث أن قيمة المتوسط

الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم (9) أي أن يوجد تكوين و دورات تدريبية للموظفين حول استخدام عتاد الاعلام الآلي و إتقان البرامج والتطبيقات بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (12) " توفر البلدية كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.65 وانحرافا معياريا بلغ 0.890، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 12 أي توفر البلدية كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (11) " هناك عمال ذو كفاءة عالية قادرة على استخدام الاتصالات و المعلومات "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.39 وانحرافا معياريا بلغ 1.115، ان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم (11) أي أن هناك عمال ذو كفاءة عالية قادرة على استخدام الاتصالات و المعلومات بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (10) " تتابع البلدية أداء موظفيها عند استخدام وسائل الاعلام الآلي و التعامل مع البرامج و التطبيقات "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.20 وانحرافا معياريا بلغ 1.114، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم (10) أي أن "تتابع البلدية أداء موظفيها عند استخدام وسائل الاعلام الآلي و التعامل مع البرامج و التطبيقات" بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

البعد 04: البعد الأمني

جدول 18: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول البعد الأمني

الرتبة	N		المتوسط	انحراف معياري	البعد 04: التكوين والتدريب
	عدد استمارات	استمارات مفقودة			
1	35	0	3.49	1.102	13- تعتمد البلدية على برامج تطبيقات الحماية التي تتيح لها التحكم في البيانات.
4	35	0	2.88	1.143	14- تحرص البلدية على تحديث مستمر لبرامج و تطبيقات الحماية
2	35	0	3.35	1.214	15- تستخدم البلدية أنظمة تشفير عالية الأمان .

3	35	0	2.94	1.103	16- هناك مخاطر أمنية تهدد البيانات الحكومية في البلدية.
---	----	---	------	-------	---

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (13) "تعتمد البلدية على برامج تطبيقات الحماية التي تتيح لها التحكم في البيانات"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.49 وانحرافا معياريا بلغ 1.102، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم تعتمد البلدية على برامج تطبيقات الحماية التي تتيح لها التحكم في البيانات بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (15) "تستخدم البلدية أنظمة تشفير عالية الأمان"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.35 وانحرافا معياريا بلغ 1.214، ان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 15 أي تستخدم البلدية أنظمة تشفير عالية الأمان بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

اما تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (16) "هناك مخاطر أمنية تهدد البيانات الحكومية في البلدية" نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 2.94 وانحراف معياري بلغ 1.103 حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة جدا في إجاباتهم على العبارة رقم (16) أي هناك مخاطر أمنية تهدد البيانات الحكومية في البلدية بدرجة متوسطة جدا حسب وجهة نظرهم.

اما تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم (14) "تحرص البلدية على تحديث مستمر لبرامج و تطبيقات الحماية" نلاحظ أنها احتلت الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 2.88 وانحرافا معياريا بلغ 1.143، ان قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة جدا في إجاباتهم على العبارة رقم (14) أي تحرص البلدية على تحديث مستمر لبرامج و تطبيقات الحماية بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

ب- تحليل فقرات محور أداء المرفق العام

جدول 19: يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة حول أداء المرفق العام

N		استمارات مفقودة	المتوسط	انحراف معياري	المحور 2: أداء المرفق العام
الرتبة	عدد استمارات				
12	35	0	3.57	0.855	17- هناك اعتماد للرقمنة في جميع مصالح ومكاتب البلدية
6	35	0	3.71	0.901	18- تعمل الرقمنة على تقليص الأخطاء الإدارية
1	35	0	3.98	0.860	19- تعمل الرقمنة على تخفيض التكاليف المتعلقة بتقديم الخدمة
2	35	0	3.82	0.817	20- أدت الرقمنة إلى تحقيق الرضا من طرف المواطنين اتجاه الخدمة المقدمة

9	35	0	3.65	0.844	21- ساهمت الرقمنة في تقليص الشبابيك واختصارها للمواطن في طلب الوثائق مثل الشباك الالكتروني
14	35	0	3.35	1.120	22- ساهمت الرقمنة في تقليص المدة المستغرقة في إنجاز المهام والأعمال
5	35	0	3.73	1.060	23- ساهمت الرقمنة في تقريب الإدارة من المواطن
10	35	0	3.61	1.078	24- تعمل الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية في الإدارات من خلال سرعة الخدمة وجودتها
7	35	0	3.67	1.052	25- تعمل الرقمنة على تبسيط الإجراءات في إدارة المرفق العام
11	35	0	3.59	1.062	26- ترفع الرقمنة من وتيرة العمل وزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة
13	35	0	3.55	1.026	27- تساهم الرقمنة في تنمية مهارات التخطيط والمتابعة والمراقبة داخل المرفق العام
3	35	0	3.80	0.872	28- تعمل الرقمنة على رفع القدرة في التأثير والقيادة من طرف المرؤوسين
4	35	0	3.75	0.845	29- تساعد الرقمنة في منح الثقة المتبادلة والولاء للمواطنين
8	35	0	3.65	0.868	30- تساهم الرقمنة في زيادة معدل الاستجابة بين المواطن وموظف المرفق العام

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 19 "تعمل الرقمنة على تخفيض التكاليف المتعلقة بتقديم الخدمة"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.98 وانحرافا معياريا بلغ 0.860، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 19 أي تعمل الرقمنة على تخفيض التكاليف المتعلقة بتقديم الخدمة بدرجة مرتفعة جداً حسب وجهة نظرهم.

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 20 "أدت الرقمنة إلى تحقيق الرضا من طرف المواطنين اتجاه الخدمة المقدمة"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.82 وانحرافا معياريا بلغ 0.817، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 20 أي أنهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنه أدت الرقمنة إلى تحقيق الرضا من طرف المواطنين اتجاه الخدمة المقدمة حسب وجهة نظرهم.

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 28 "تعمل الرقمنة على رفع القدرة في التأثير والقيادة من طرف المرؤوسين"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.80 وانحرافا معياريا بلغ 0.872، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 28 أي أنه تعمل الرقمنة على رفع القدرة في التأثير والقيادة من طرف المرؤوسين بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 29 " تساعد الرقمنة في منح الثقة المتبادلة والولاء للمواطنين "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.75 وانحرافا معياريا بلغ 0.845، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 29 أي تساعد الرقمنة في منح الثقة المتبادلة والولاء للمواطنين بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

اما تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 23 " ساهمت الرقمنة في تقريب الإدارة من المواطن"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الخامسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.73 وانحرافا معياريا بلغ 1.060، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 23 أي ساهمت الرقمنة في تقريب الإدارة من المواطن بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 18 " تعمل الرقمنة على تقليص الأخطاء الإدارية " حيث نلاحظ أنها احتلت المرتبة السادسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.71 وانحرافا معياريا بلغ 0.901، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 18 أي تعمل الرقمنة على تقليص الأخطاء الإدارية بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

اما تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 25 " تعمل الرقمنة على تبسيط الإجراءات في إدارة المرفق العام"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة السابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.67 وانحرافا معياريا بلغ 1.052، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 25 أي تعمل الرقمنة على تبسيط الإجراءات في إدارة المرفق العام بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

كما ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 30 " تساهم الرقمنة في زيادة معدل الاستجابة بين المواطن وموظف المرفق العام "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثامنة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.65 وانحرافا معياريا بلغ 0.868، أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 30 أي تساهم الرقمنة في زيادة معدل الاستجابة بين المواطن وموظف المرفق العام بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

ان تحلل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 21 " ساهمت الرقمنة في تقليص الشبائيك واختصارها للمواطن في طلب الوثائق مثل الشباك الالكتروني"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة التاسعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.65 وانحرافا معياريا بلغ 0.844، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 21 أي ساهمت الرقمنة في تقليص الشبائيك واختصارها للمواطن في طلب الوثائق مثل الشباك الالكتروني بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

كما ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 24 " تعمل الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية في الإدارات من خلال سرعة الخدمة وجودتها " نلاحظ أنها احتلت المرتبة العاشرة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.61 وانحرافا معياريا بلغ 1.078، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة جداً في إجاباتهم على العبارة رقم 24 أي تعمل الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية في الإدارات من خلال سرعة الخدمة وجودتها.

كما ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 26 " ترفع الرقمنة من وتيرة العمل وزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الحادية عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.59 وانحرافا معياريا بلغ 1.062، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 26 أي ترفع الرقمنة من وتيرة العمل وزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 17 " هناك اعتماد للرقمنة في جميع مصالح ومكاتب البلدية "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.57 وانحرافا معياريا بلغ 0.855، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 17 أي هناك اعتماد للرقمنة في جميع مصالح ومكاتب البلدية بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

اما تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 27 " تساهم الرقمنة في تنمية مهارات التخطيط والمتابعة والمراقبة داخل المرفق العام "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.55 وانحرافا معياريا بلغ 1.026، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 27 أي تساهم الرقمنة في تنمية مهارات التخطيط والمتابعة والمراقبة داخل المرفق العام بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

كما ان تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 22 " ساهمت الرقمنة في تقليص المدة المستغرقة في إنجاز المهام والأعمال"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.35 وانحرافا معياريا بلغ 1.120، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 22 أي ساهمت الرقمنة في تقليص المدة المستغرقة في إنجاز المهام والأعمال بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

المطلب الثالث: اختبار وجود أبعاد الدراسة لدى بلدية برهوم

الفرع الأول: الفرضية الأولى

سيتم تحليل نتائج اختبار الفرضيات من خلال تطبيق اختبار one sampel T test للعينة الواحدة

• الإجابة على التساؤل الأول

- H1 يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوجود بعد مادي او تقني لدى بلدية برهوم

- H_0 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوجود بعد مادي او تقني لدى بلدية برهوم

جدول 20: يوضح اختبار البعد المادي او التقني

البعد 1: البعد المادي او التقني						
خطأ في الانحراف معياري	الانحراف المعياري	المتوسط	حجم العينة	القيمة		
0.090	0.646	3.93	35			
3 = قيمة المتوسط الفرضي						
درجة الثقة 95%		فرق المتوسط	مستوى المعنوية sig	درجة الحرية	t	القيمة
مستوى ارتفاع	مستوى انخفاض					
1.11	0.75	0.933	.000	34	10.321	

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات البعد الأول المتعلق بـ البعد المادي أو التقني بلغ (3.93) بانحراف معياري بلغ (0.646) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($u=3$) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعد العتاد والوسائل في تحسين أداء المرفق العام.

وننتج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (10.577) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 34 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

ومنه نستنتج وجود بعد مادي او تقني لدى بلدية برهوم محل الدراسة ودليل ذلك تحقق الفرض البديل H_1 واستبعاد الفرض الصفرى H_0

الفرع الثاني: الفرضية الثانية

• الإجابة على التساؤل الثاني

- H_1 يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوجود بعد اداري لدى بلدية برهوم

- H_0 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوجود بعد اداري لدى بلدية برهوم

جدول 21: يوضح اختبار البعد الاداري

البعد 2: البعد الاداري						
خطأ انحراف معياري	الانحراف المعياري	المتوسط	حجم العينة	القيمة		
0.086	0.617	3.80	35			
3 = قيمة المتوسط الفرضي						
درجة الثقة 95%		فرق المتوسط	مستوى المعنوية sig	درجة الحرية	t	القيمة
مستوى ارتفاع	مستوى انخفاض					

القيمة	9.304	34	.000	0.804	0.63	0.98
--------	-------	----	------	-------	------	------

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات البعد الثاني المتعلق بـ البعد الإداري بلغ (3.80) بانحراف معياري بلغ (0.617) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($u=3$) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعد إداري في تحسين أداء المرفق العام.

وننتج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (9.304) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 34 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

ومن هنا نستنتج وجود بعد إداري لدى بلدية برهوم محل الدراسة ودليل ذلك تحقق الفرض البديل $H1$ واستبعاد الفرض الصفري $H0$.

الفرع الثالث: الفرضية الثالثة

• الإجابة على التساؤل الثالث

- $H1$ يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوجود بعد بشري لدى بلدية برهوم.
- $H0$ لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوجود بعد بشري لدى بلدية برهوم.

جدول 22: يوضح اختبار البعد البشري

البعد 3: البعد البشري						
	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	خطأ انحراف معياري		
القيمة	35	3.35	0.825	0.115		
	3 = قيمة المتوسط الفرضي					
	t	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	فرق المتوسط	درجة الثقة 95%	
					مستوى ارتفاع	مستوى انخفاض
القيمة	4.415	34	.000	0.350	0.28	0.74

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات البعد الثالث المتعلق بالبعد البشري بلغ (3.35) بانحراف معياري بلغ (0.825) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($u=3$) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبعد بشري ونتائج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (4.415) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 34 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

ومن هنا نستنتج وجود بعد بشري محل الدراسة ودليل ذلك تحقق الفرضية البديل $H1$ واستبعاد الفرضية الصفرية $H0$.

الفرع الرابع: الفرضية الرابعة

• الإجابة على التساؤل الرابع

- H1 يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوجود بعد أمني لدى بلدية برهوم.
- H0 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لوجود بعد أمني لدى بلدية برهوم.

جدول 23: يوضح اختبار البعد الامني

البعد 4: البعد الأمني						
	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	خطأ انحراف معياري		
القيمة	35	3.17	0.873	0.122		
3 = قيمة المتوسط الفرضي						
	t	درجة الحرية	مستوى المغنوية sig	فرق المتوسط	درجة الثقة 95%	
					مستوى انخفاض	مستوى ارتفاع
القيمة	1.364	34	.000	0.179	-0.08	0.41

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات البعد الرابع المتعلق بالبعد الأمني بلغ (3.17) بانحراف معياري بلغ (0.873) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (u=3) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للبعد الأمني . ونتائج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (1.364) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 34 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب. ومنه نستنتج وجود بعد أمني محل الدراسة ودليل ذلك تحقق الفرض البديل H1 واستبعاد الفرض الصفري H0.

المطلب الرابع: عرض وتحليل ومناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد اختبار وجود أبعاد الدراسة لدى بلدية برهوم بولاية المسيلة، تبين لنا تحقق أبعاد الرقمنة (بعد المادي او تقني ، بعد اداري ،بعد بشري ، بعد أمني) في بلدية برهوم، ولاختبار الفرضيات اعتمدنا على معامل الانحدار البسيط عن طريق برنامج SPSS حيث سنستخدم معامل الانحدار البسيط في إثبات أو نفي الفرضيات.

الفرع الأول: الفرضية الأولى

- H1 يساهم البعد المادي أو التقني في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- H0 لا يساهم البعد المادي أو التقني في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

جدول 24: يوضح اختبار الفرضية الاولى بواسطة معامل الانحدار البسيط

النتيجة	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى الدلالة	النتيجة
---------	----------------	---------------	--------	---------------	---------

	<i>sig</i>				
دال إحصائيا	0.000	48.573	0.498	0.706	للبعد المادي أو التقني دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ **0.706** وهو جيد، وأن قيمة معامل التحديد تقدر ب **0.498** وهذا جيد، كما بلغت قيمة الانحدار البسيط **48.573** وهي قيمة موجبة أما نسبة الدلالة المعنوية فهي أقل من **0.05** وهذا يعني انه نرفض الفرض الصفري **H0** ونقبل الفرض البديل **H1** مما يدل على وجود علاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل بمعنى آخر يساهم البعد المادي أو التقني في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

الفرع الثاني: الفرضية الثانية

- **H1** يساهم البعد الإداري في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- **H0** لا يساهم البعد الإداري في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

جدول 25: يوضح اختبار الفرضية الثانية بواسطة معامل الانحدار البسيط

النتيجة	مستوى الدلالة <i>sig</i>	قيمة <i>F</i>	معامل التحديد	معامل الارتباط	
دال إحصائيا	0.000	63.215	0.563	0.735	للبعد الاداري دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ **0.735** وهو جيد، وأن قيمة معامل التحديد تقدر ب **0.563** وهذا جيد، كما بلغت قيمة الانحدار البسيط **63.215** وهي قيمة موجبة أما نسبة الدلالة المعنوية فهي أقل من **0.05** وهذا يعني انه نرفض الفرض الصفري **H0** ونقبل الفرض البديل **H1** مما يدل على وجود علاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل بمعنى آخر للبعد الاداري دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

الفرع الثالث: الفرضية الثالثة

- **H1** يساهم البعد البشري في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- **H0** لا يساهم البعد البشري في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

دول 26: يوضح اختبار الفرضية الثالثة بواسطة معامل الانحدار البسيط

النتيجة	مستوى الدلالة sig	قيمة F	معامل التحديد	معامل الارتباط	
دال إحصائياً	0.000	41.377	0.458	0.677	للبعد البشري دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ **0.677** وهو جيد، وأن قيمة معامل التحديد تقدر ب **0.458** وهذا جيد، كما بلغت قيمة الانحدار البسيط **41.377** وهي قيمة موجبة أما نسبة الدلالة المعنوية فهي أقل من **0.05** وهذا يعني انه نرفض الفرض الصفري **H0** ونقبل الفرض البديل **H1** مما يدل على وجود علاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل بمعنى للبعد البشري دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

الفرع الرابع: الفرضية الرابعة

- **H1** يساهم البعد البشري في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- **H0** لا يساهم البعد البشري في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

جدول 27: يوضح اختبار الفرضية الرابعة بواسطة معامل الانحدار البسيط

النتيجة	مستوى الدلالة sig	قيمة F	معامل التحديد	معامل الارتباط	
دال إحصائياً	0.000	29.000	0.372	0.610	للبعد الأمني دور في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ **0.610** وهو جيد، وأن قيمة معامل التحديد تقدر ب **0.3720** وهذا جيد، كما بلغت قيمة الانحدار البسيط **29.000** وهي قيمة موجبة أما نسبة الدلالة المعنوية فهي أقل من **0.05** وهذا يعني انه نرفض الفرض الصفري **H0** ونقبل الفرض البديل **H1** مما يدل على وجود علاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل بمعنى آخر هناك مساهمة للبعد الأمني في تحسين أداء المرفق العام لبلدية برهوم باقتناء برامج الحماية الحديثة من أجل تأمين بياناتها وأرشيفها الإلكتروني.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم عرض الدراسة الميدانية، بتحليل عبارات الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من موظفي بلدية برهوم، وتمت معالجته إحصائياً عن طريق برنامج SPSS، وتطرقنا إلى التقديم والتعريف بميدان الدراسة، كما تم التطرق لمنهجية وإجراءات الدراسة الميدانية، وعرض ومناقشة نتائج الدراسة من خلال تحليل البيانات الشخصية، واختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، وتحليل عبارات الاستبيان، بالإضافة إلى ذلك اختبار صحة الفرضيات المطروحة في الدراسة باستخدام اختبار t ستودنت.

الخاتمة

الخاتمة

تعتبر الرقمنة ضرورة حتمية بالنسبة لكل المرفق العمومية بتنوع جمالات عملها واختلاف أهدافها، وذلك بسبب الظروف الديناميكية التي تفرض على المرفق العمومي أن يكون مرنا ومتكيفاً باستمرار مع كل التغيرات والتطورات التي تحدث في المجتمعات الحديثة.

تعد الرقمنة أداة حيوية لتحسين أداء المرفق العام بفضل قدرتها على زيادة الكفاءة والشفافية وتقديم خدمات أفضل للمواطنين، من خلال تبني التقنيات الرقمية، ويمكن للمرفق العامة تقليل التكاليف التشغيلية وتحسين إدارة الموارد، مما ينعكس إيجابياً على الجودة والسرعة في تقديم الخدمات.

بعد الدراسة النظرية التي تضمنت التطرق للرقمنة وأداء المرفق العام كمتغيرين للدراسة في الفصل الأول عن طريق تعريفهما والتعرف على خصائصهما وأهميتهما وأهدافهما، بينما الفصل الثاني فتمحور حول الدراسة التطبيقية التي تمت ببلدية برهوم، فقد تم التطرق الى تحليل استبانات المبحوثين عبر برنامج التحليل الاحصائي SPSS v22، وجاءت نتائج الدراسة كما يلي:

نتائج اختبار الفرضيات

- من اختبارنا للفرضية الأولى والتي مفادها يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لوجود البعد المادي يساهم في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم، بحيث توصلنا إلى صحة هذه الفرضية نظرا لوجود دلائل ايجابية تؤكد على مساهمة البعد المادي في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- من اختبارنا للفرضية الثانية والتي مفادها يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لوجود البعد الاداري يساهم في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم، بحيث توصلنا إلى صحة هذه الفرضية نظرا لوجود دلائل ايجابية تؤكد على مساهمة البعد الاداري في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- من اختبارنا للفرضية الثالثة والتي مفادها يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لوجود البعد البشري يساهم في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم، بحيث توصلنا إلى صحة هذه الفرضية نظرا لوجود دلائل ايجابية تؤكد على مساهمة البعد البشري في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم.
- من اختبارنا للفرضية الرابعة والتي مفادها يوجد أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية لوجود البعد الأمني يساهم في تحسين أداء مرفق بلدية برهوم، بحيث توصلنا إلى صحة هذه الفرضية نظرا لوجود دلائل ايجابية تؤكد أن هناك مساهمة للبعد الأمني في تحسين أداء المرفق العام لبلدية برهوم باقتناء برامج الحماية الحديثة من أجل تأمين بياناتها وأرشيفها الإلكتروني.

ومع ذلك، لا تزال هناك بعض التحديات التي تواجه تطبيق الرقمنة في المرافق العامة، لذلك نقدم جملة من

الإقتراحات

- على المرافق العامة توفير استثمارات كبيرة في البنية التحتية والوسائل التكنولوجية لتسهيل عملية الرقمنة فيها.
- التأكد من تمتع الكوادر البشرية بالقابلية والمرونة الكافية لتطبيق الرقمنة في انجاز أعمالهم الادارية.
- يجب أن يكون لدى الموظفين المهارات اللازمة لاستخدام الأدوات الرقمية، مما يسهل عملية تطبيق الرقمنة.
- يجب توفر المرافق العامة على أنظمة تشفير وبرامج حماية عالية الأداء لحماية البيانات الالكترونية والخصوصية للمرفق وللمتعاملين.

في الختام، يمكن القول إن الرقمنة ليست مجرد خيار، بل هي ضرورة ملحة لتحسين أداء المرفق العام وضمان تقديم خدمات عالية الجودة تتماشى مع توقعات المواطنين واحتياجاتهم المتزايدة، ويجب على الحكومات والمؤسسات العامة الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتبني الابتكارات التكنولوجية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزيز رفاهية المجتمع ككل.

آفاق الدراسة

- دراسة أسباب تفاوت واختلاف المرافق العامة في تطبيق الرقمنة.
- دراسة سلوك المواطن تجاه الخدمات الرقمية في المرفق العام.
- دراسة أثر تطبيق الرقمنة في القطاع الاعمال.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

❖ الكتب

1. سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل جماليات الإبداع التفاعلي، ط1، المركز الثقافي العربي، بيروت، 2005، ص 02.
2. يحيى زكريا، إبراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية - الآداب نموذجاً - "دراسة تطبيقية"، دار المعرفة الجامعية، جامعة الإسكندرية، مصر، 2013، ص 19-20.
3. حمدي القبيلات، الإدارة العامة الالكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2014، عمان الأردن، ص 25.
4. حماد محمد شطاء، تطور وظيفة الدولة، المرافق العامة، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 1984، ص 45.
5. رياض عيسى، نظرية المرفق العام في القانون المقارن، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1985، ص 11.
6. عمار عوابدي، القانون الإداري (الجزء الأول: النظام الإداري)، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 139.
7. مروان محي الدين القطب، طرق خصخصة المرافق العامة (دراسات مقارنة)، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2009، ص 27.
8. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط3، جسر للنشر و التوزيع، الجزائر، 2013، ص 417.
9. حسين طاهري، القانون الإداري (دراسة مقارنة)، الطبعة الخلدونية، الجزائر، 2007، ص 82.
10. هاني علي الطهراوي، القانون الإداري (ماهية القانون الإداري التنظيم الإداري، النشاط الإداري)، دار العلم والثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 212.
11. مازن راضي ليلو، القانون الإداري، منشورات الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2008، ص 71.
12. عصمت عبد الله الشيخ، مبادئ ونظريات القانون الإداري، دون مكان طبعة، 2002، ص 162.
13. نواف كنعان، القانون الإداري، دار الثقافة النشر والتوزيع، عمان ، دون تاريخ، ص 5.
14. محمد فؤاد عبد الباسط، القانون الإداري، دار الجامعي الإسكندرية، دون تاريخ، ص 362.
15. حماد نزيه، معجم المصطلحات المالية والاقتصادية في لغة فقهاء، دار الشامية، ط1، بيروت، لبنان، 2008، ص ص 36-37.
16. يوسف مصطفى، ادارة الأداء، دار حامد لنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2016، ص 16-18.
17. قاسيمي ناصر، دليل المصطلحات، علم الاجتماع عمل والتنظيم، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2011، ص 10.

18. محمد محمد عبد اللطيف، الاتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العامة الاقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص 91.
19. محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2014، ص 20.
20. معتوق فريديريك، معجم العلوم الاجتماعية، دار أكاديميا، بيروت، لبنان، 1998، ص 231.

❖ المجالات

1. أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات ام خارجها؟ دراسة في إشكاليات ومعايير الاختبار له، مجلة دراسات المعلومات، جامعة الامام محمد بن سعود، الإسلامية، السعودية، العدد 04، يناير 2017، ص 11.
2. كلثوم عتاب ومكي الدراجي، رقمنة الشبكات الالكترونية الموحد للوثائق البيومترية كألية لتحسين الخدمة العمودية في الجزائر، بلدية ورقلة أنموذجا، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 02، 2021، ص 1256-1257.
3. وهيبة حارش وسمير يوسف خويه، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2021، ص 171-172.
4. رشيد عادل، تحسين أداء المرفق العام وأثره على التنمية في الجزائر، مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية، المجلد 06، العدد 02، 2022، ص 215.
5. سليمة بن حسين، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة الجزائر، جويلية 2014، العدد 07، ص 218.
6. شهرزاد مناصر، أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرافق العامة، مجلة البحوث والدراسات، المجلد 16، العدد 02، الجزائر، 2019، ص 119.
7. خليل بن حمد البوسعيدي، أثر رقمنة العمل الإداري في سلطنة عمان على تطبيق المبادئ القانونية التي تحكم سير المرافق العامة، مجلة الدراسات و البحوث القانونية، المجلد 09، العدد 01، 2024، ص 23-24.
8. علاء الدين زروال وفارس قاطر، واقع ومعوقات رقمنة الجماعات المحلية وأثرها على ادارة معرفة الزبون في الجزائر"دراسة حالة بعض مؤسسات الجماعات المحلية في دولة الجزائر"، مجلة الباحث الإقتصادي، المجلد 10، العدد 01، 2023، ص 165.

❖ المذكرات

1. خولة مويحة ودغموش عايدة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية - بلدية جيجل -، مذكرة ماستر ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2021، ص 36.

2. فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، كلية علوم الإعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة، 2021، ص 115.
3. عبد الباسط بكاري، انعكاس الرقمنة الإدارية على أداء الموظفين (دراسو ميدانية لموظفي الإدارة)، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2023، ص 14.
4. صباح شارف ومرؤى كشرود، دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية -قطاع العدالة نموذجاً-، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم سياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2020، ص 14.
5. نبيل عكنوش، المكتبة الرقمية بالجامعة الجزائرية - تصميمها وإنشائها-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 151.
6. غنيمة بن سلمان، أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة القضائية، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، ادرار، 2021، ص ص 6-7.
7. رابح الوافي، أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية -قطاع العدالة نموذجاً- أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019، ص 74.
8. خديجة قريقر، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء المرافق العمومية (عصرنة قطاع العدالة نموذجاً)، مذكرة ماستر، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2022، ص 26.
9. بهجة العمالي، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء المرفق العام - دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر-، أطروحة دكتوراه، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 03، 2021، ص ص 106-107.
10. شريفة رفاع، نحو إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2008، ص ص 186-187.
11. فاطمة ززع، أهمية الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية في الجزائر لاندماجها في اقتصاد المعرفة، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، شعبة تسيير مؤسسات، جامعة بانتة، 2017، من 238.
12. فاطمة محمود رزق عرب، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شؤون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، 2008، ص 67.

الملاحق

الملاحق

استبيان حول " دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام ببلدية برهوم"

الموضوع : تعبئة استبيان لانجاز مذكرة ماستر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الأخ الكريم / الأخت الكريمة

في إطار إنجازنا لمذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص ادارة اعمال تحت عنوان: **دور الرقمنة في تحسين أداء المرفق العام ببلدية برهوم** ، قمنا بإنجاز استبيان للحصول على المعلومات اللازمة لانجاز البحث، لذا يرجى من سيادتكم المحترمة التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان آمليين منكم توشي الدقة والموضوعية والشفافية لما له من أثر إيجابي في إنجاز هذا البحث، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظركم نحو كل عبارة من العبارات الواردة في الاستبيان علما بأن المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

إشراف الدكتور:

عطاالله ياسين

إعداد الطالبين

بوصلاح عبد الرحمان

سحنون زين العابدين

السنة الجامعية : 2024/2023

المحور الأول: معلومات عامة

الجنس:

ذكر أنثى

العمر:

من 30-20 من 40-31 من 50-41 أكبر من 50

الخبرة:

أقل من 05 سنوات من 10-05 سنوات من 15-11 سنوات أكثر من 15 سنة

المستوى التعليمي:

ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا دراسات أخرى

المنصب الوظيفي:

عون إدارة متصرف إداري رئيس مصلحة نائب رئيس البلدية رئيس البلدية

التقييم

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
-----------------	-----------	-------	-------	------------

المحور الثاني: الرقمنة

البعد 01 : البعد المادي أو التقني

01	تتوفر البلدية على جميع ملحقات الإعلام الآلي				
02	تتجه البلدية بتطوير تكنولوجيتها الرقمية للعتاد.				
03	تمتلك البلدية شبكة اتصال عالية التدفق.				
04	تعتمد البلدية على برامج تتيح فرصة إدراج البيانات تصحيح الوثائق و البحث في الأرشيف.				

البعد 02 : البعد الإداري

05	ساهمت القيادة الادارية في توفير البيئة المناسبة لتطبيق الرقمنة.				
06	تتماشى الرقمنة مع القانون المنظم للعمل الاداري.				
07	تعتمد البلدية على البرامج المعتمدة من طرف الهيئات الوصية (وزارة الداخلية).				
08	التنظيم الهيكلي يتماشى مع تطبيق الرقمنة في الادارة.				

البعد الثالث : البعد البشري					
					09 يوجد تكوين و دورات تدريبية للموظفين حول استخدام عتاد الاعلام الآلي و اتقان البرامج و التطبيقات.
					10 تتابع البلدية أداء موظفيها عند استخدام وسائل الاعلام الآلي و التعامل مع البرامج و التطبيقات.
					11 هناك عمال ذو كفاءة عالية قادرة على استخدام الاتصالات و المعلومات .
					12 توفر البلدية كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة.
البعد الرابع : البعد الأمني					
					13 تعتمد البلدية على برامج تطبيقات الحماية التي تتيح لها التحكم في البيانات.
					14 تحرص البلدية على تحديث مستمر لبرامج و تطبيقات الحماية .
					15 تستخدم البلدية أنظمة تشفير عالية الأمان .
					16 هناك مخاطر أمنية تهدد البيانات الحكومية في البلدية .
المحور الثالث: إدارة المرفق العام					
					17 هناك اعتماد للرقمنة في جميع مصالح ومكاتب البلدية
					18 تعمل الرقمنة على تقليص الأخطاء الإدارية
					19 تعمل الرقمنة على تخفيض التكاليف المتعلقة بتقديم الخدمة
					20 أدت الرقمنة إلى تحقيق الرضا من طرف المواطنين اتجاه الخدمة المقدمة
					21 ساهمت الرقمنة في تقليص الشبايك واختصارها للمواطن في طلب الوثائق مثل الشباك الالكتروني
					22 ساهمت الرقمنة في تقليص المدة المستغرقة في إنجاز المهام والأعمال
					23 ساهمت الرقمنة في تقريب الإدارة من المواطن
					24 تعمل الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية في الإدارات من خلال سرعة الخدمة وجودتها
					25 تعمل الرقمنة على تبسيط الإجراءات في إدارة المرفق العام
					26 ترفع الرقمنة من وتيرة العمل وزيادة الإنتاجية وتحسين الجودة
					27 تساهم الرقمنة في تنمية مهارات التخطيط والمتابعة والمراقبة داخل المرفق العام

					28	تعمل الرقمنة على رفع القدرة في التأثير والقيادة من طرف المرؤسين
					29	تساعد الرقمنة في منح الثقة المتبادلة والولاء للمواطنين
					30	تساهم الرقمنة في زيادة معدل الاستجابة بين المواطن وموظف المرفق العام



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم:
.....



المسيلة في: 25/04/2022

رقم:

إلى السيد: رئيس المجلس العلمي
المسيلة: السيد محمد

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء الترخيص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد تقارير الترخيص الميداني، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس الأكاديمي في شعبة تخصص:
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء ترخيصهم الميداني بمؤسستكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت. و.ا.د.س	الإمضاء
01	مسنون زين العابدين	-	101987409	
02	بو صلاح عبد الرحمان	2818029830247992	100896014	
03				
04				

عنوان البحث: دور الترخيص في تحسين أداء المرفق العام دراسة ميدانية
المسيلة: السيد محمد

المشرف (الاسم واللقب و الإمضاء)	هيئة الترخيص (الختم و الإمضاء)	رئيس القسم (الختم و الإمضاء)
الاستاذ: عطا للثلا ياسيني ك	مجلس الترخيص العلمي فدراك انه	قراوي احمد التسيير



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



تصريح شرعي

بالتزام معايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المضي أسفله:

الطالب(ة): سحنون زين العابدين المولود بتاريخ: 27/09/1983 - بلجزم

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (رسم) رقم: 101897449

الصادرة بتاريخ 2016/11/13 عن بلدية بلجزم

المسجل(ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: مؤقتة التسيير
حلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة(ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور الرقمنة حي

تحسين أداء المرفق الكعاب

أصرح بشرعي أي التزمت معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة

الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 02 جوان 2024

من المجلس الشعبي البلدي
بمقتضى القرار رقم 101897449
تاريخ: 02 جوان 2024



التوقيع والبطمة
التوقيع: الحري
التاريخ: 02 جوان 2024

التوقيع والبطمة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المعضي أسفله:

الطالب (ة): بوصلاح محمد الرحمان المولود بتاريخ: 1988/05/04 - بهران
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: 100826014
الصادرة بتاريخ 2016/09/22 عن بلدية المدية
المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير عمومي
خلال السنة الجامعية: 2024/2023
والمعدة (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور الشركة في تحسين
إدارة الشركة (دراسة حالة بلدية المدية)

أصرح بشرفي أني التزمت بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في مجال مذكرة
الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 30 ماي 2024



التوقيع والبصمة

