

# جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية الحقوق و العلوم السياسية  
قسم العلوم السياسية



## دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي

دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة

(2022-2011)

مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق و العلوم السياسية  
تخصص تنظيمات سياسية و إدارية

إشراف الدكتور:

- مبروك كاهي

إعداد الطالبة :

- ميلودة حمدو

لجنة المناقشة :

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ	
رئيسا	أستاذ محاضر ب	د. أمال عزلاوي	01
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر أ	د. مبروك كاهي	02
مناقشا	أستاذ محاضر أ	د. عبد المجيد رمضان	03

السنة الجامعية : 2021 / 2022م

## الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أغلى ما أملك أمي  
الكريمة أدعو من الله أن يسكنها فسيح الجنان ويرحمها  
وإلى والدي أطال الله عمره

إلى زوجي العزيز

إلى أولادي الأحباء (بلقيس ومحمد صفي الدين  
وفاطمة وصفاء )

إلى إخوتي الأعزاء: ( فيصل ومحمد وسمية وإبراهيم  
وسعيدة ونور الهدى وعبد الرزاق)، وإلى إخوتي في  
المسار الدراسي كل باسمه وإلى كل من يسعى إلى  
طلب العلى.

الطالبة: ميلودة حمدو

# كلمة شكر وتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا البحث ، ونحمده على نعمة الصحة و العافية ، و نتقدم بجزيل الشكر و التقدير و العرفان إلى الدكتور المشرف : "مبروك كاهي" على ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات التي ساهمت في إثراء الموضوع في جوانبه المختلفة ، كما أقدم جزيل الشكر إلى كل من له بصمة في تعليمنا حرفا بداية من معلمينا في المرحلة الابتدائية إلى أساتذتنا في المرحلة الجامعية ، كما لا أنسى أن أقدم الشكر لكل من ساهم و ساعد في إتمام هذه الرسالة من قريب أو من بعيد بعون من الله وحفظه .

و أخيرا أتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على قبول تقييم و تصويب هذا البحث .

الطالبة : ميلودة حمدو

## ملخص الدراسة بالعربية :

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ، حيث تم الاعتماد في جمع البيانات على استبيان خاص بنظرة الموظفين إلى الرقمنة ، واستبيان خاص برضى المواطنين عن الخدمات المقدمة عن طريق الرقمنة و المقابلة ، وقد تم معالجة البيانات عن طريق برنامج SPSS V19 وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن للرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات العمومية .

**الكلمات المفتاحية:** الرقمنة . جودة الخدمات . الخدمة العمومية . الإدارة المحلية . البلدية . الجودة . التكوين .

### **summary of the study:**

This study aimed to reveal the role of digitization in improving the quality of services in the public facility, where the data collection was relied on a questionnaire about the employees' view of digitization, and a questionnaire on citizens' satisfaction with the services provided through digitization and interview. SPSS V19 The study concluded with a set of results, the most important of which is that digitization has a role in improving the quality of public services.

**key words :** Digitization- quality of services- public service - local administration municipality . Training-Quality.

### **Résumé de l'étude**

Cette étude visait à révéler le rôle de la numérisation dans l'amélioration de la qualité des services dans l'établissement public, où la collecte de données s'est appuyée sur un questionnaire sur la vision des employés de la numérisation et un questionnaire sur la satisfaction des citoyens à l'égard des services fournis grâce

à la numérisation. et entretien SPSS V19 L'étude s'est conclue par un ensemble de résultats, dont le plus important est que la numérisation a un rôle dans l'amélioration de la qualité des services publics.

**Les mots clés:** Numérisation – qualité des services- service public-Administration locale-municipalité-Qualité -Configuration

فهرس المحتويات	
الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	شكر وتقدير
ج	ملخص البحث بالعربية
ج	ملخص البحث باللغة الإنجليزية
ج	ملخص البحث باللغة الفرنسية
د	فهرس المحتويات
و	فهرس الجداول
ز	فهرس الأشكال
ز	فهرس الملاحق
1	مقدمة
الفصل الأول رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر	
09	تمهيد
10	المبحث الأول: مفهوم الرقمنة
12	المطلب الأول: خصائص الرقمنة
14	المطلب الثاني: أشكال الرقمنة
15	المطلب الثالث: متطلبات الرقمنة
18	المطلب الرابع: عمليات وإجراءات الرقمنة
20	المطلب الخامس: أهداف الرقمنة

21	المبحث الثاني: آليات وتشريعات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر
23	المطلب الأول: إستراتيجية الجزائر الإلكترونية
26	المطلب الثاني: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
27	المطلب الثالث: آليات تنفيذ الرقمنة في الإدارة الجزائرية
32	المبحث الثالث: معوقات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر
33	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني : اثر الرقمنة على جودة الخدمات العمومية</b>	
35	تمهيد
36	المبحث الأول : مفهوم جودة الخدمات العمومية
38	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة
39	المطلب الثاني : مفهوم الخدمات العمومية
41	المبحث الثاني : الرقمنة وجودة الخدمات العمومية
44	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث : تجربة الرقمنة في بلدية أنقوسة</b>	
46	تمهيد
47	المبحث الأول : تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة
48	المطلب الأول : التعريف العام بميدان الدراسة
49	المطلب الثاني : مصالحو هياكل البلدية
51	المبحث الثاني : الإجراءات المنهجية المتبعة
56	المبحث الثالث : عرض وتحليل ومناقشة النتائج
56	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
62	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
68	خلاصة الفصل
69	نتائج الدراسة

70	خاتمة
70	توصيات واقتراحات
71	قائمة المراجع
75	ملاحق البحث

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
22	الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية	01
49	الأحزاب التي تداولت على رئاسة المجلس الشعبي البلدي ببلدية أنقوسة	02
54	يوضح مقياس لكارث الخماسي	03
55	توزيع الإستبانة بالنسبة لاستبيان الموجه للموظفين	04
55	توزيع الإستبانة بالنسبة لاستبيان الموجه للمواطنين	05
56	يوضح نسب عينة نظرة الموظفين لرقمنة حسب متغيرات الجنس والسن و المستوى الدراسي	06
58	يوضح نسب عينة المواطنين حسب متغيرات الجنس والسن و المستوى الدراسي	07
61	يوضح دلالة الفروق بين متوسطي متغير الجنس (ذكور/إناث) في درجات استبيان رضى المواطنين عن جودة الخدمة العمومية المقدمة عن طريق الرقمنة	08
61	يوضح دلالة الفروق بين متوسطي متغير الجنس (ذكور/إناث) في درجات استبيان نظرة الموظفين إلى الرقمنة	09
63	يوضح النسب المئوية لكل محور للاستبيان الموجه للموظفين	10
65	يوضح العلاقة بين نظرة الموظفين إلى الرقمنة ورضى المواطنين عن خدمات الرقمنة	11
66	يوضح النسب المئوية لكل محور للاستبيان الموجه للمواطنين	12

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
05	متغيرات الدراسة	01
20	عمليات وإجراءات الرقمنة	02
38	أبعاد جودة الخدمة	03
43	هيكلية نموذج إطار التقييم المشترك للمرافق العمومية	04
57	يوضح توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	05
57	يوضح توزع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	06
58	يوضح توزع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	07
59	يوضح توزع أفراد عينة الدراسة (المواطنين) حسب الجنس	08
60	يوضح توزع أفراد عينة الدراسة (المواطنين) حسب العمر	09
60	يوضح توزع أفراد عينة الدراسة (المواطنين) حسب المستوى الدراسي	10

## فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	خريطة تبين موقع بلدية أنقوسة
02	أسئلة المقابلة مع رئيس مصلحة التنظيم و الشؤون العامة
03	استبيان الموجه للموظفين
04	استبيان الموجه للمواطنين
05	مراسلة من مديرية الشباب و الرياضة إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي حول انتخاب أعضاء المجلس الأعلى لشباب



مقدمة

## مقدمة :

تسعى العديد من الدول في الوقت الحاضر إلى مواكبة التقدم على الصعيد العالمي، وذلك لمواجهة الكثير من التحديات التي فرضها الواقع وتغيرات العصر كما أنه من المتعارف عليه أن القطاع العام أدرك مدى الحاجة الماسة إلى عمليات التحسين المستمرة في مجال تقديم الخدمات، والسعي الدءوب لتحقيق التقدم في مختلف المجالات والاستفادة من التقنيات الحديثة، ما يتعلق بتكنولوجية المعلومات خصوصا.

ولقد أدت تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة إلى إحداث تغيرات هائلة في الحياة العمومية سواء على مستوى الأفراد و رغبتهم في الحصول على خدمات أكثر تقدما، أو على مستوى المؤسسات و الهيئات القائمة على تقديم تلك الخدمات، وقد صار إدخال تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الحكومية كافة هو هدف العديد من الدول التي تسعى نحو التقدم والرقي لدى ارتباط استخدام تكنولوجيا المعلومات بالرقمنة التي سعت العديد من الإدارات منها العمومية إلى الرقمنة في شتى أعمالها.

وعليه فإن الاهتمام بالرقمنة والإدارة الإلكترونية في العصر الحالي أصبح أحد أبرز أهداف الحكومة لدى قامت بالعديد من الجهود من أجل تجسيدها لمواكبة العصر وتحقيق النجاح في شتى القطاعات المختلفة.

**1- أهمية الدراسة :** يعد موضوع الرقمنة من المواضيع التي تكتسي أهمية كبيرة بسبب التطور التكنولوجي الذي شهده العالم، والانتقال من النظام التقليدي إلى النظام الحديث الذي يسهل عملية تقديم الخدمة للمواطن دون بدل جهد يضاف إلى ذلك التعرف على مدى تطبيق بلدية انقوسة للرقمنة وذلك من خلال الجانب الميداني لدراستنا .

## **2- أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- 1- التعرف على الدور الذي تلعبه عملية الرقمنة في تحسين جودة الخدمات العمومية على مستوى البلدية
- 2- طريقة ومدى التحول الرقمي
- 3- التعرف على جهود السلطات الجزائرية في تحسين الخدمة العمومية
- 4- التعرف على أهم معوقات وتحديات التي تواجه عملية التحول الرقمي
- 5- مدى فعالية الرقمنة في إنجاح أعمال المؤسسة العمومية

6- علاقة الرقمنة بجودة الخدمات العمومية

7- تقييم تجربة الرقمنة داخل البلدية

**3- أسباب اختيار الموضوع:** هناك العديد من الأسباب تدفعنا إلى اختيار الموضوع منها :

**أ- الأسباب الذاتية :** الاهتمام الشخصي بدور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية باعتباره موضوع عصر السرعة والمعلوماتية الذي يهتم به الفرد والمجتمع و كذلك تقديم نظرة عامة عن الرقمنة داخل بلدية انقوسة .

**ب - أسباب العلمية:** إن الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع خاصة في السنوات الأخيرة جعل العديد من المؤسسات العمومية تسعى لتحسين هذا المطلب و أصبح موضوع الرقمنة كقيمة عملية على المستوى الأكاديمي، وتطوره المستمر يتطلب من الباحث التوسع لمعالجة موضوعه.

**4- الدراسات السابقة :** تستمد أي دراسة مشروعيتها المعرفية والمنهجية من مجموعة من الدراسات والبحوث التي تلقى ، فالبحوث السابقة هي إلهام لا غنى عنها، بالنسبة للباحث فكل بحث ما هو إلا امتداد للبحوث التي سبقت لذلك لبد من استعراض أهم الدراسات السابقة:

**4-1 الدراسة الأولى:** لطالب حمزة بوتمانى حول (دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي) دراسة حالة بريد الجزائر بولاية مسيلة مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير سنة 2020-2021 وإشكالية موضوعه هي ما هو دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي بولاية المسيلة؟ وقد وضع مجموعة من الفرضيات وتمثلت في أنه يوجد استخدام جيد للرقمنة الذي يمثل التوجه الأبرز للإدارة العمومية في المرفق العمومي بالمسيلة، والفرضية الثانية أن الرقمنة تؤثر على جودة الخدمات في المرفق العمومي متمثلا بالإدارة العمومية بولاية المسيلة، وكان الهدف من دراسته هو الوقوف على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات على المستوى المرفق العمومي، وكذلك لفت النظر إلى هذه المواضيع الهامة المتعلقة بالاقتصاد الرقمي الجديد و التي تتسم بالتجديد المستمر والبحث بصفة دورية، والأدوات التي استخدمها لجمع البيانات هي الاستبيان الذي كان على مستخدمى بريد الجزائر بولاية المسيلة، وتوصل في نهاية دراسته إلى أن هناك ارتباط وثيق بين الرقمنة و جودة الخدمات.

**4-2 الدراسة الثانية:** فتيحة بوخيرة، حول دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية دراسة ميدانية بمكتب الوثائق البيومترية في بلدية سيدي خويلد، مذكرة لنيل شهادة الماستر

في العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح 2018/2019 حيث تمحورت الدراسة حول الإجابة على الإشكالية التالية: إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى بلدية سيدي خويلد؟ وقد طرحت الباحثة الفرضيات التالية:

- إدخال آلية الرقمنة في الخدمة العمومية أدى إلى تحسين جودة الخدمات ورضا المواطن على مستوى بلدية سيدي خويلد.

- أدت عملية رقمنة الخدمات العمومية إلى تقريب الإدارة من المواطن على مستوى بلدية سيدي خويلد.

- يعد المستوى العلمي للموظفين من أهم عوامل تطبيق الرقمنة ببلدية سيدي خويلد.

ولقد خلصت الدراسة إلى أن إدخال الرقمنة في معالجة الملفات الخاصة بالوثائق البيومترية أثر كبير في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.

**4-3 الدراسة الثالثة:** دراسة لدكتورة كلثوم عتاب والدكتور مكي الدراجي مقال في مجلة الإجتهد القضائي جامعة محمد خيضر بسكرة حول رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر بلدية ورقلة نموذجا وتمثلت إشكالية الدراسة حول، كيف ساهمت رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية في البلديات من أجل تحسين الخدمة العمومية في الجزائر؟ وللإجابة على الإشكالية وضع الفرضيات التالي: التوظيف الجيد لرقمنة داخل الأجهزة الإدارية للجماعات المحلية يضمن تحسين الخدمة العمومية والفرضية الثانية هي توفير المتطلبات الأساسية للرقمنة يضمن التجسيد الفعلي لها، وأهم النتائج التي توصل لها هي عدم التنسيق و التنظيم بين مختلف الشبايك وغياب التكوين الجيد للأعوان وعدم التقيد باللوائح التي تضمنتها التشريعات المتعلقة بالجانب التنظيمي.

**5- إشكالية الدراسة:** إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أي التوجه الرقمي في الإدارة لتسهيل تقديم الخدمة وتقريب المواطن من الإدارة أدى بالجماعات المحلية بالاهتمام بهذا الموضوع و السعي إلى تجسيده وعليه نطرح الإشكال التالي :ماهو واقع الرقمنة و دورها في تحسين جودة الخدمات العمومية على مستوى بلدية أنقوسة؟

#### **6- الأسئلة الفرعية:**

أ. ما مدى فعالية البرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظف ؟

ب . هل استخدام الرقمنة حقق الرضى الوظيفي وزاد من حافزية الموظف؟

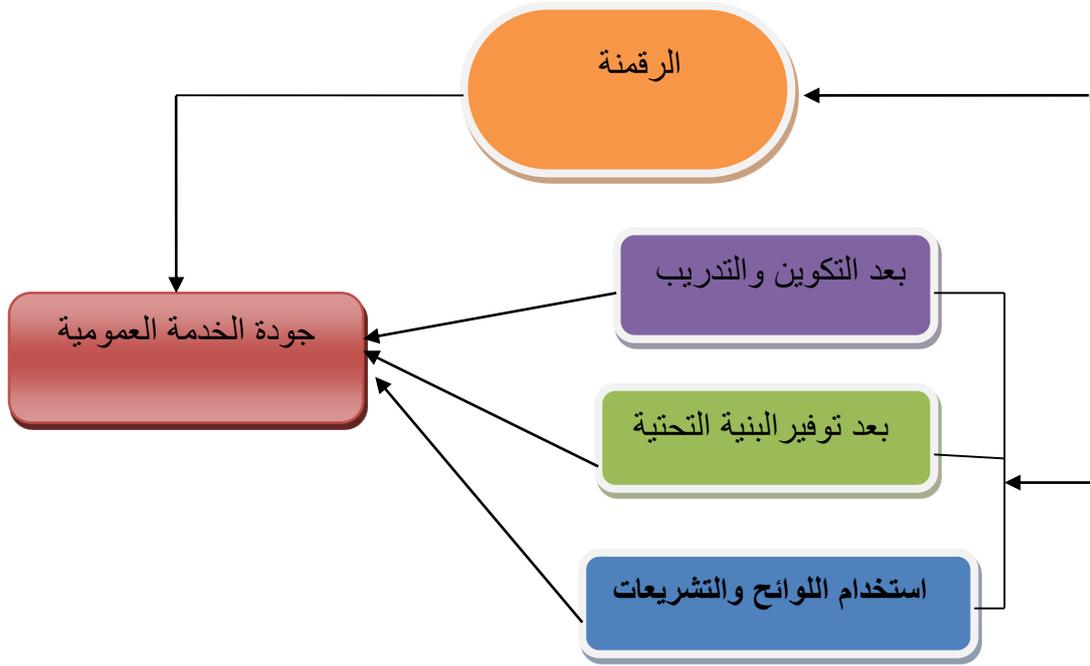
ج . هل توجد علاقة بين نظرة الموظف تجاه الرقمنة ورضى المواطن عن الخدمات المقدمة عن طريق الرقمنة ؟

د.هل المواطن راضي عن الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة؟

7- **حدود الزمنية و المكانية لدراسة:** شملت حدود الدراسة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة أما حدود الزمنية فكانت من 2011 إلى 2022.

8- **الحدود العلمية نموذج الدراسة:** تضمن نموذج الدراسة على متغيرين وهما : المتغير المستقل: و المتمثل في الرقمنة أما المتغير التابع فهو جودة الخدمات العمومية

**الشكل رقم: (1) متغيرات الدراسة**



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

9- **فرضيات الدراسة :** لقد قمنا بوضع الفرضيات كإجابات أولية على التساؤلات لتكون منطلقا لدراستنا وكانت كما يلي:

**أ- الفرضية الرئيسية:**

- الرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات العمومية ببلدية أنقوسة

**ب - الفرضيات الفرعية:**

1. هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها الإدارة المحلية للموظف

2. استخدام الرقمنة حقق الرضى الوظيفي وزاد من حافزيه الموظف.

3.توجد علاقة بين نظرة الموظف تجاه الرقمنة و رضى المواطن عن الخدمات المقدمة عن طريق الرقمنة

4.يوجد رضى لدى المواطن عن الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة في بلدية أنقوسة.

**10- منهج الدراسة:** يعتبر المنهج الطريقت الذي يتبعه الباحث للكشف عن الحقائق بواسطة مجموعة من القواعد العمومية التي ترتبط بالبيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج وفي دراستنا اتبعنا المناهج التالية:

أ- **المنهج الوصفي التحليلي:** يعد هذا المنهج من المناهج المتبعة في دراية الظواهر الإنسانية وطريقة تحليلها وتفسيرها بشكل علمي ومنظم من أجل الوصول إلى حلول لظاهرة اجتماعية وقد استعملنا هذا المنهج في دراستنا لمعرفة الرقمنة داخل البلدية والعلاقة بينها وبين جودة الخدمة العمومية ورضى المواطن بها.

ب - **منهج دراسة حالة:** هذا المنهج يركز على دراسة الوحدة كجزء من الكل من خلال جمع البيانات و المعلومات المتعلقة بوحدة معينة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو تنظيميا إداريا،ودرستنا لرقمنة الخدمة العمومية في بلدية أنقوسة إلا نموذجا على ذلك واختيارنا للبلدية كوحدة لتحليل.

ج - **المنهج الإحصائي:** لقد اعتمدنا في دراستنا على هذا المنهج الذي فهو يركز على تجميع الظواهر و الوقائع عددية ثابتة تمكن من التكهن بالمستقبل وهو يعتمد على الجداول و البيانات وعرضها وتحليلها رياضيا، وهذا ما نصبو إليه من خلال وجود العلاقة بين الرقمنة وجودة الخدمات العمومية.

## **11- مصطلحات البحث:**

أ- **التعريف الإجرائي للرقمنة:** هي عملية تحويل مصادر المعلومات والوثائق مهما كان نوعها من الشكل الورقي إلى شكل رقمي بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي و يقوم بها موظف بلدية بواسطة أجهزة الإعلام الآلي المخصصة لاستخراج الوثائق أو تسجيل معلومات،وتقاس بواسطة الاستبيان المعد لذلك.

ب - **التعريف الإجرائي لجودة الخدمات العمومية:** هي رضى المواطن عن الخدمة التي تقدمها مصالح البلدية باستخدام الرقمنة وتقاس عن طريق الاستبيان المعد لذلك.

## 12- خطة البحث: لمعالجة الإشكالية و التساؤلات الفرعية للبحث وكذا التحقق من صحة

الفرضيات، جاءت هيكله دراستنا على النحو التالي:

تناولنا في الفصل الأول رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر، وقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث فالأول مفهوم الرقمنة والمبحث الثاني حول آليات وتشريعات رقمنة الإدارة المحلية أما فيما يخص المبحث الثالث فكان حول معوقات رقمنة الإدارة المحلية، وفصل الثاني فكان حول أثر الرقمنة على جودة الخدمات العمومية وقسم هذا الفصل إلى مباحثين، المبحث الأول مفهوم جودة الخدمات العمومية والمبحث الثاني حول الرقمنة وجودة الخدمات العمومية، أما الفصل الثالث فقد كان حول الدراسة الميدانية التي قمنا بها في بلدية أنقوسة وتضمن ثلاثة مباحث تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة وفي حين جاء في المبحث الثاني الإجراءات المنهجية المتبعة والمبحث الثالث، عرض وتحليل ومناقشة النتائج، تليه خاتمة عامة للبحث تتضمن أهم النتائج المتوصل إليها وبعض التوصيات والمقترحات كأفاق لدراسات مستقبلية في موضوع البحث.

## 13- صعوبات الدراسة:

إن أي بحث علمي لا يخلو من صعوبات تواجهه وتعيق مساره نذكر منها:

- صعوبة التعامل مع المواقع والمكتبات الإلكترونية في عملية تحميل الكتب.
- فيما يخص الجانب الميداني هناك بعض رؤساء المصالح يرفضون تقديم المعلومات.
- عدم فهم أسئلة الاستبيان خاصة من طرف المواطنين بسبب المستوى التعليمي .
- محاولة إجراء مقابلة مع رئيس المجلس الشعبي البلدي لكن لم نتمكن من ذلك.

**الفصل الأول :**

**رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر**

## تمهيد:

نتيجة لما أحرزه العلم من تقدم في مجال التكنولوجيا والانتشار الواسع للشبكة العنكبوتية وتأثيرها على طبيعة و شكل النظم الإدارية الأمر الذي أدى إلى تراجع أشكال الخدمة التقليدية و تزايد الحاجة إلى ضرورة تبني أنماط وأساليب جديدة تركز على الأبعاد التكنولوجية و إعادة صياغة الخدمات العمومية بشكل يتواءم مع متطلبات التطور السريع في وسائل الاتصال، والتوجه إلى تبني نمط الإدارة الرقمية الذي يعد نموذجا لتسير الذي تبنته الجزائر في الإدارة المحلية.

## المبحث الأول : مفهوم الرقمنة:

تشكل الرقمنة لغة العصر وأداته و هي التقنية الأكثر استخداما في حياتنا و بالكاد لم يبقى شيئا إلا وغزته الرقمنة لقد غيرت نظرتنا إلى الكثير من أمور حياتنا و أعمالنا وتصرفاتنا بشكل كبير إنها تكاد تلغي كل حياتنا التقليدية وتفرض علينا نمط جديد من الحياة و المعاملات والأعمال و الاتصالات تختلف تماما عما سار عليه البشر قبل بضع عقود لقد جعلت العالم في ثوب جديد في كل تعامله،قصرت في المسافات و فتحت آفاق جديدة اختصرت زمن الإنجازات في شتى الميادين .

**1 - تعريف الرقمنة لغة :** تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم و التبيان والكتابة والقلم والخط ، ويقول ابن منظور " الرقم و الترقيم تعجيم الكتاب،ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه،وكتاب مرقوم،أي قد بينت حروفه بعلماتها من التنقيط وقوله عز و جل " كتاب مرقوم" كتاب مكتوب والمرقم القلم: ضرب مخططن الوشي ، ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه خطه<sup>1</sup>.

**2- تعريف الرقمنة إصطلاحا :**عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية ، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري مكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها و جدولتها وتمثيل محتوى النص المرقم وتختلف وتتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعا للسياق الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أن الترقيم أو الرقمنة تعني :

**أ - في مجال الحاسب الآلي :** تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب

**ب - في سياق نظم المعلومات:** تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور سواء كانت صورا فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط.....إلخ ، و غيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الإنسان أي تناظرية إلى الأشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي ، أي إلى إشارات أو " scanning" وذلك عن طريق استخدام أجهزة الماسح الضوئي " sincals binary " ثنائية عن طريق الكاميرات الرقمية التي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب.

---

<sup>1</sup> عوني نادية ، تقييم التجربة الرقمية في الإدارة المحلية الجزائرية دراسة ميدانية بلدية سعيدة، (مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق و العلوم السياسية)،2016/2017، ص28.

ج - في سياق الاتصالات بعيدة المدى: فتشير إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية.<sup>1</sup>

هناك عدة تعريفات لرقمنة ، فهناك من يعرفها بأنها عملية تحويل مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي ، وتقوم مؤسسات المعلومات باتخاذ هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات للمستخدمين.<sup>2</sup>

وينظر تيري كاني " Terry kun 2002 " إلى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها مثل الكتب و الدوريات و التسجيلات والصور الثابتة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي(البيئات Bits) و تحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية ، ويتم القيام بهذه العملية بفضل مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.

وتشير شارلوت بيرسي " Charlette bures 2004 " إلى الرقمنة على أنها منحى يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

وقدم دوج هودجز " Douc Hodges " مفهوم آخر تم تبنيه من جانب المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمنة إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فزيائي تقليدي مثل : مقالات الدوريات و الكتب والمخطوطات والخرائط وغيرها إلى شكل رقمي.<sup>3</sup>

ويعرف قاموس المكتبات والمعلومات على الأنترنت odlis "هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي بواسطة الكمبيوتر في نظم المعلومات والرقمية عادة ما تشير إلى تحويل النص المكتوب أو الصور و الصور الفوتوغرافية والرسوم التوضيحية والخرائط... إلخ إلى إشارات ثنائية باستخدام نوع ما من جهاز المسح الضوئي التي تمكن من عرضها على شاشة الحاسوب".<sup>4</sup>

---

1 كلثوم عطاب ،مكي الدراجي، "رقمنة الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر : بلدية ورقلة نموذجاً" مجلة الإجهاد القضائي ، العدد02 ، 2001ص1255.

2 محمود شرقي، صليحة حدوش، " دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية و تعزيزها في الجزائر"، مجلة صوت القانون ، العدد 03 ،ص 1164.

3 أحمد فرج أحمد ،الرقمنة : داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات و معايير الاختيار، جامعة الإمام بن سعود الإسلامية ، قسم الدراسات ، العدد04، 2009، ص11.researchgate.net تاريخ النشر جانفي 2009، تاريخ الإطلاع 2022/02/12 على الساعة 21:00.

4 أسامة محمد عطية خميس، الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت ،ط1، ج 1 ،الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ، 2013،ص46.

ويعرفها معجم دليل المشروعات الرقمية بكلية الحقوق بجامعة هارفارد بأنها : عملية تحويل عنصر مادي إلى نسخة إلكترونية منه.<sup>1</sup>

ويمكن استخلاص أن المفاهيم السابقة تتشارك في أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها ، ولكن تتعلق بالأساس بتحويل مصدر المعلومات في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني ، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقما يمكن الإطلاع عليه من خلال الحاسبات الآلية .

### **المطلب الأول: خصائص الرقمنة**

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجية الأخرى بالخصائص التالية :

**\*تقليص الوقت :** فالتكنولوجية تجعل كل الأماكن - إلكترونيا - متجاور.

**\*تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة .

**\* اقتسام المهام الفكرية مع الآلة :** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي مما يجعل تكنولوجية المعلومات تساهم في تطور المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.<sup>2</sup>

**\*تكوين شبكات الإتصال :** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجية المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.

**\*التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجية يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة .

---

<sup>1</sup> أسامة محمد عطية خميس، نفس المرجع السابق، ص46.  
<sup>2</sup> مقدم عبد الغني ، مدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجاً، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة و إدارة محلية ، جامعة الوادي ،كلية العلوم السياسية ) 2016/2017، ص31.

**\*اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم ، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت .

**\*اللامركزية :** وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، فالانترنت

مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت.

**\*قابلية التوصيل :** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع ، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع ، على مستوى العالم بأكمله.

**\*قابلية التحرك و الحركية :** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته ، أي من أي مكان عن طريق وسائل الاتصال كثيرة من الحاسب الآلي.

**\*قابلية التحويل :** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كالتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة .

**\*اللاجماهيرية :** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة ، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك .

**\*الشيوع و الانتشار :** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدود من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن<sup>1</sup> .

**\*العالمية والكونية:** وهو المحيط التي تنشط فيه هذه التكنولوجيا ، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم ،وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا<sup>2</sup>

## المطلب الثاني: أشكال الرقمنة

<sup>1</sup> مقدم عبد الغني ، مدلل عبد الفتاح، نفس المرجع السابق، ص31.

<sup>2</sup> مقدم عبد الغني ، مدلل عبد الفتاح، نفس المرجع السابق، ص32.

تأخذ الرقمنة عدة أشكال منها:

**أولاً - الرقمنة في شكل صورة (Mode image):** تمثل مساحة كبيرة من حيث الإستعمال في التخزين وتشمل كل من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دراسة القيم الفنية لا النصية ، و تشمل عدة نقاط تدعى بيكسال (PIXEL) وهي فيمايلي:

**1- أحادي 1 بايت لصورة ابيض و أسود (Noir et blanc) :** تمثل ببايت واحد بقيمتين ابيض و اسود، و هي طريقة جد اقتصادية من ناحية الحفظ وسهولة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة، التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

**2-8 بايت لصورة مستوى رمادي (Niveau de gris):** يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت.

**3-24 بايت أو أكثر لصورة ملونة (En couleur):** هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة كبيرة في الذاكرة ، إلا أنه يختلف عنه كون أن كل 1بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان اساسية (احمر ، اخضر ، ازرق) وكل لون يرمز بعدد معين من البتات ، وهذا لنوع حجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين .

**ثانيا- الرقمنة في شكل نص (Mode text):** يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على الحروف بداية من وثيقة في صورة مرقمة ، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل وتصحيح الخطاء.

**ثالثا- الرقمنة في شكل إتجاهي (Mode vectoriel):** ويعتمد على العرض باستعمال الحاسبات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحاسب الآلي، وبتحويل من شكل ورقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة ومكلفة، يعتبر Pdf شكل من أشكال اتجاهي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونيا بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها

**المطلب الثالث: متطلبات التحول الرقمي**

تحتاج المؤسسات للقيام بالعملية التحويل الرقمي للمعلومات والبيانات المطبوعة الخاصة بها من أجل إتاحتها<sup>1</sup> لجمهور واسع أو محدود، إلى إمكانيات ومتطلبات يجب توفرها قبل البدء في عملية الرقمنة والتي تتمثل فيما يلي :

**1- تحديد أهداف مشروع الرقمنة :** وذلك من خلال تحديد خطة انطلاق ووضع تخطيط الذي يعتبر عملية منتظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من الإجراءات والقرارات للوصول إلى أهداف محددة وعلى مراحل معينة مستخدمة كافة الإمكانيات المادية والمعنوية المتاحة حالياً ومستقبلاً أحسن استخدام ، والتخطيط لمشروع الرقمنة يجب أن يسند إلى لجنة تشرف على مشروع ، الذي يجب أن يتكون من عناصر يشهد لها بالكفاءة.<sup>2</sup>

إضافة إلى تحديد تكاليف المشروع وإقرار ميزانية مناسبة للمشروع مع تبويبها ووضع خطة زمنية واضحة لمراحل تنفيذ المشروع ، كما يجب إعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والعمليات الفنية بما يناسب والتحول الجديد، وفي الأخير يجب تحديد الإجراءات التي ستتخذ بخصوص المشاكل التي يمكن أن تعترض المشروع.

ويتحكم في نجاح التخطيط لمشاريع رقمنة الوثائق مجموعة المبادئ والخصائص التالية :

**\* الواقعية :** لكي تحقق الخطة غايتها لابد أن تكون هناك نظرة شاملة وواقعية لوضع المؤسسة وهذا من خلال الدراسة العلمية الدقيقة للتعرف على مواردها المالية وإمكانياتها البشرية، الشيء الذي يسمح بوضع خطة سليمة تحقق غايتها في حدود هذه الإمكانيات.

**\* الشمولية:** يجب أن يشمل التخطيط كل الجهات المسؤولة في المشروع.

**\* المرونة:** تسمح مرونة الخطة بإمكانية تعديلها والتكيف مع التغيرات التي تطرأ على البيئة المحيطة بمشروع الرقمنة دون إعاقة سر المشروع أو زيادة في التكاليف .

---

<sup>1</sup> سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة للواقع و تطلعات المستقبل، (مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة قسنطينة) 2005، (ص84-83).

<sup>2</sup> بن علة قتيبة ، بلحاج قمر، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة واقع رقمنة الاطروحات والمذكرات دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية الجامعية ، (مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص تكنولوجيا وهندسة المعلومات ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم )، 2018/2019، ص 38 .

\***وضوح الهدف:** حيث يكون للخطة أهداف واضحة من البداية وهي بمثابة الدليل الذي يسير عليه المشروع.

\***التسيق:** من الضروري التسيق في عملية التخطيط بين الأهداف المسطرة في بداية المشروع والوسائل المستخدمة في عملية تنفيذ المشروع .

\***الإلزام:** إن هذا المبدأ مهم جدا في التخطيط، الخطة الجيدة هي التي تحدد المهام والصلاحيات بدقة.<sup>1</sup>

2- **القوى البشرية المؤهلة:** عملية الرقمنة تستلزم جهود جماعية من المسؤولين داخل المؤسسة، إلى جانب الموظفين من مختلف الأقسام، وكلما كان الموظفون القائمون على عملية الرقمنة داخل المؤسسة مؤهلين ويملكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملا مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.

3- **الموارد المالية:** مشروعات الرقمنة تتطلب ميزانية خاصة وموردا ماليا يخصص لشراء المعدات الرقمية اللازمة لعملية الرقمنة وكذلك لصيانة هذه المعدات وكل ما تتطلبه عملية الرقمنة.

4- **المعدات و الأجهزة:** من المتطلبات الأساسية لمشروعات الرقمنة هي المعدات وكالأجهزة اللازمة للقيام بعملية الرقمنة، و تتمثل هذه الأجهزة في :  
أ- الحواسيب.

ب - **الماسحات الضوئية (scanner).**

يعتبر جهاز الماسح الضوئي أحد ملحقات الحاسوب، ومن الأجهزة الهامة في عملية الرقمنة، وهو جهاز يقوم بتحويل أي شكل من أشكال البيانات المتوفرة في الوثائق المطبوعة والمصورة و المخطوطات و المرسومة إلى إشارات رقمية قابلة للتخزين في ذاكرة الحاسوب .

وهناك عدة أنواع للماسح الضوئي منها :

\***الماسح الضوئي المسطح:** وهو يعمل من خلال تثبيت الورقة المراد تغذيتها للحاسوب داخل الماسح وتبقى ثابتة مكانها ، ويمسح ضوء الماسح الورقة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سهيلة مهري، بلال بن جامع، "نحو استراتيجية لنجاح مشاريع رقمنة الوثائق التخطيط العلمي بمشروع رقمنة الوثائق لمؤسسة سوناطرك"، مجلة بيلوفيا لدراسات المكتبات و المعلومات ، العدد 04 ، 2019، ص84.

<sup>2</sup> مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة لواقع وتطلعات المستقبل، (مذكرة لنيل الماجستير في علم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة) 2006/2005، ص86-87.

\***الماسح الضوئي اليدوي**: وهو الأصغر حجم ويقوم بالمسح بطريقة يدوية وهو لا يعطي صورة عالية الجودة .

\***الماسح الضوئي الأسطواني**: يستخدم في مؤسسات النشر، وتقوم دقته كل الأنواع السابقة الذكر، كما تختلف فكرة عمله عن الماسحات الأخرى، حيث تثبت الورقة على أسطوانة زجاجية و يسطع ضوء من داخل الأسطوانة ليضيء الورقة، ويقوم جهاز حساس للضوء يسمى أنبوب تكبير الفوتونات ليحول الضوء المنعكس إلى تيار كهربائي.

\***الماسح الضوئي الراسي**: تسمى مسحات الكتب، وتتميز بالحد من مخاطر اتلاف المصدر أثناء المسح الضوئي.

**ج - الحاسبات الآلية**: عملية الرقمنة لا يمكن أن تتم دون توفر أجهزة حاسب آلي لها مواصفات ملائمة لعملية الرقمنة تتناسب مع المهمة المطلوبة انجازها ومن الضروري أن تكون الحاسبات الآلية حديثة وعالية الجودة.

**د - شبكات المعلومات** : تقوم الشبكة المحلية للمعلومات على الربط بين مجموعة من الحاسبات داخل مبنى واحد أو مباني متجاورة من خلال كابل رئيسي **البرمجيات**: وهي تعالج النصوص والكلمات وتساعد في إنتاج الصور وتحريرها لأغراض الحفظ والعرض على الانترنت، وهناك برمجيات للتعرف الضوئي على الحروف التي تستخدم في تحويل الصور إلى نصوص ، ومن بين البرامج هي:

- حزمة الأوفيس Ms office.

- برمجيات معالجة الصور Adobe photoshop .

- برمجية ضغط الملفات مثل Winzip winra.

- برمجيات التشابك Unix<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> فتحة بوخيرة، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية دراسة ميدانية بمكتب الوثائق البيومترية في بلدية سيدي خويلد، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة)، 2018/2019، ص26.

- برمجيات إنشاء وإدارة قواعد البيانات.

كما يعد نظام أوراكل Oracle من الأنظمة الناجحة ، فهو يعمل بناء على نظام إدارة قواعد البيانات العلائقية ويعمل على بيئة أنظمة مفتوحة من خلال أجهزة مختلفة.<sup>1</sup>

**- المتطلبات القانونية :** وتشمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية الأمانة للعمل.<sup>2</sup>

الملاحظ أن هناك العديد من المتطلبات التنظيمية والإدارية وكذلك المتطلبات التقنية والقانونية التي توفر البنية الأساسية لرقمنة.

### المطلب الرابع: عمليات وإجراءات الرقمنة

تمر عملية الرقمنة بمجموعة من الإجراءات والخطوات منها :

1- **اختيار الوثائق لرقمنة :** تعد أول خطوات الرقمنة، بحيث يتم اختيار الوثائق وتكون من طرف موظف يتوفر فيه عامل الخبرة.

2- **المسح الضوئي:** في هذه العملية يتم تحويل الوثائق المختارة إلى الشكل الرقمي وذلك باستخدام الماسح الضوئي، وأجهزة التصوير الضوئي المناسبة، ويتوقف اختيار الماسح الضوئي على طبيعة المصادر المراد رقمنتها .

3- **إنشاء تسجيلة الميادات:** تتم في المرحلة عملية الضبط البيبليوغرافي للمصادر الرقمية على اعتبار أن الرقمنة هي عبارة عن إعادة إنتاج الوثائق الأصلية، ويكون ذلك باستخدام الميادات<sup>3</sup>

و الميادات لها أهمية كبيرة في بناء وإيداع واسترجاع الكينات الرقمية من مؤسسات المعلومات الرقمية على شبكة الأنترنت، وهناك العديد من الوظائف تقدمها الميادات للكيانات الرقمية حيث قدم Gail hodge عدد

<sup>1</sup> فتيحة بوخيرة، نفس المرجع السابق، ص26.

<sup>2</sup> حميدوش علي، بوزيدة حميد، "اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات و العوائد تجارب دولية دروس و عبر"، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد8، العدد 1، الجزائر، ديسمبر 2020، ص47.

<sup>3</sup> ريان بن كحلة، دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية دراسة حالة لبلدية شتمة بسكرة، (مذكرة ماستر علوم الإعلام والاتصال ، جامعة محمد خيضر بسكرة) ، 2019/2018، ص71.

من الوظائف منها، اكتشاف المصدر، تنظيم المصادر الإلكترونية، القابلية للتشغيل المتبادل، الوصف الرقمي وغيرها من الوظائف.<sup>1</sup>

**4- المعالجة وضبط الجودة :** تهدف هذه العملية إلى ضمان جودة نتائج المسح الضوئي وتوحيدها دون الخلل بالمحتوى ، وفيها تستخدم برمجيات خاصة لذلك من أجل تصحيح بعض الأخطاء الناتجة عن المسح الضوئي، كتنظيف البقع والشوائب والتشوهات الموجودة في الصور .

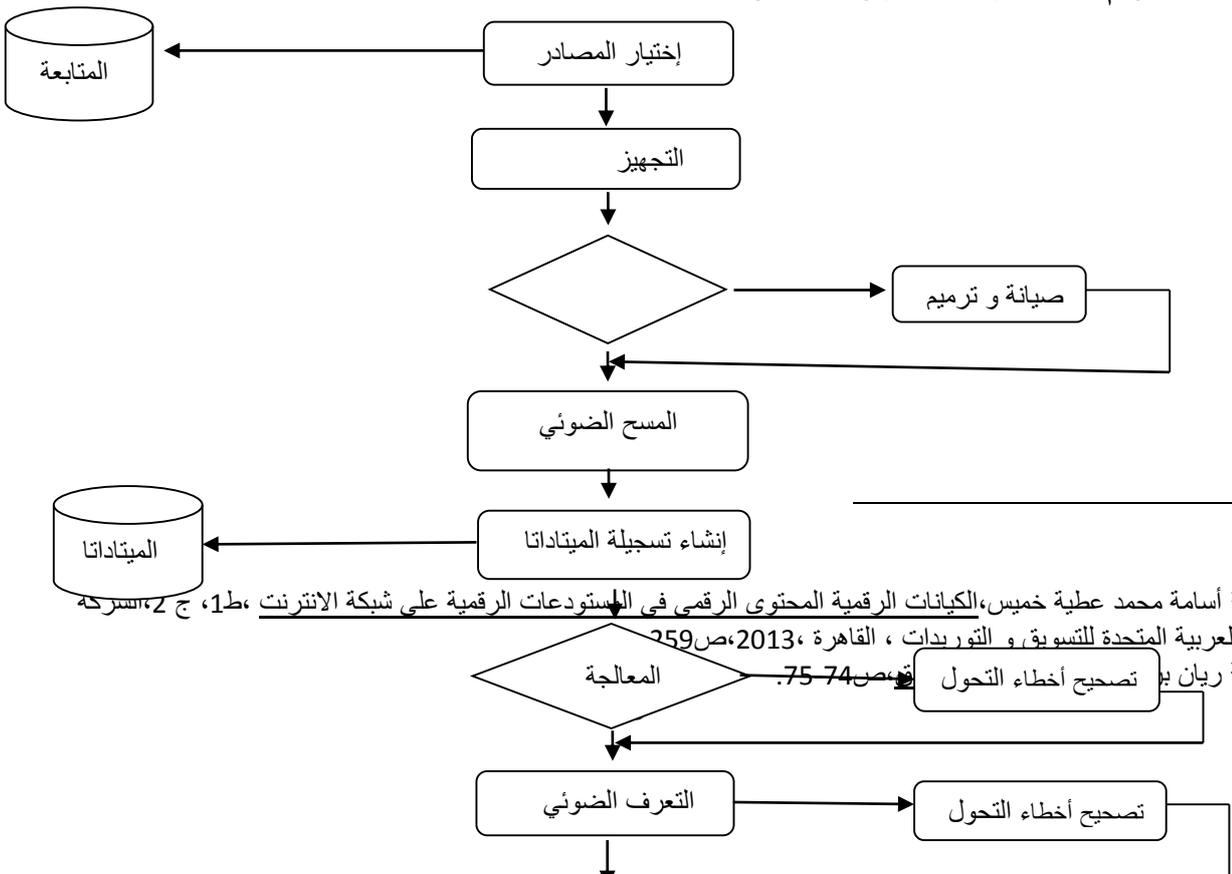
**5- التعرف الضوئي على الحروف:** بعد عملية المسح الضوئي والمعالجة تأتي عملية التعرف الضوئي على الحروف ، باستعمال برمجيات التعرف الضوئي على الحروف التي تسمح بتحويل الصور الناتجة عن المسح إلى نصوص يمكن التعديل فيها والبحث داخلها .

**6- التخزين الرقمي:** يتم في هذه العملية تخزين الملفات الرقمية الناتجة عن عمليات الرقمنة بمستودع الوثائق الرقمية تربط كل ملف بتسجيله الببليوغرافية، بطريقة منظمة في قاعدة بيانات المكتبة الرقمية لتسهيل استرجاعها وإتاحتها فيما بعد، وتستمر عملية التخزين باستمرار العمليات السابقة بها ، ويتم تخزين جميع الوثائق التي يتم رقمنتها يتم تخزينها بطريقة فورية.

**7- تصميم الواجهة :** وعرضها والحصول عليها ويتم اختيار أنسب الطرق الفنية والوظيفية.

**8- الإتاحة :** تعد عملية إتاحة المعلومات النتيجة النهائية للمعلومات السابقة وتبدأ دورة إدارة الإتاحة بطلب من المستفيد الولوج لمادة رقمية ما على شبكات المعلومات.<sup>2</sup>

### الشكل رقم 2: عمليات و إجراءات الرقمنة



<sup>1</sup> أسامة محمد عطية خميس، الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت ، ط1، ج 2، مسرحة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ، 2013، ص259

<sup>2</sup> ريان بن تصحيح أخطاء التحول ، ص74-75 .

المصدر: ريان بن كحلة

**المطلب الخامس: أهداف الرقمنة:** هناك العديد من الأهداف التي نسعى إليها من خلال القيام بعملية الرقمنة و منها :

\***الحفظ:** الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة لتلف والضرر،مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

\***الإقتسام :** من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت .

\***التخزين:** أن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات .

\***سرعة الاسترجاع و سهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع ، حيث أنه يمكن استرجاعها في ثوان بدل من عدة دقائق.

\*توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري<sup>1</sup>.

\* المساهمة في توزيع وإيصال المعلومات بشكل أسرع وأقل تكلفة وذلك عبر مختلف احتياجات المعلوماتية والبحثية .

\*إنجاز معاملات الأفراد من دون عناء والتخلص من مشكلة الانتظار أمام مكاتب الموظفين لفترات طويلة من أجل الحصول على معلومات أو إنجاز معاملة<sup>2</sup>.

## المبحث الثاني: آليات و تشريعات رقمنة الإدارة المحلية

أصبح موضوع عصرنة الإدارة المحلية وتجسيد مشروع الرقمنة يشكل أولوية لدى الحكومة الجزائرية لاسيما في ظل الظروف التي تمر بها البلاد ، وكذا اتخاذ قرارات تهدف إلى ترشيد النفقات العمومية ووقف التبذير و النهوض بالاقتصاد، وهذا وتعتبر الخدمة العمومية المقدمة من طرف الجماعات المحلية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، وكذا عدم جدوى النمط التقليدي وكثرة نقائصه إلى التفكير في رقمنة الإدارات المحلية في الجزائر لإضفاء الشفافية والحد من البيروقراطية وأشكال الفساد داخل الإدارة و تقديم الأفضل للخدمة العمومية.

فالملاحظ أن هناك فرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية كما هو موضح في الجدول رقم(1):

الميزة/التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة و المراسلات الورقية	شبكة الاتصال الإلكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
الحفظ	ورقية	ملفات إلكترونية
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب كثرة المستندات	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جدا

<sup>1</sup> مهري سهيلة، نفس المرجع السابق، ص83.

<sup>2</sup> بوظياف مصطفى، توظيف الطلبة لمصادر المطبوعات الرقمية في بحوثهم العلمية طلبة السنة الثانية ماستر شعبة الإعلام و الإتصال نموذجاً، (مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات و المعلومات ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم)، 2016-2017، ص38.

أقل حماية بسبب توفر نظم حماية المعلومات	حماية عالية جدا بسبب توفر نظم المعلومات	الحماية
استغلال الأمتل للموارد البشرية	استخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصالات	درجة الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية
تفاعل بطيء يستغرق أيام و أشهر بسبب الإجراءات البيروقراطية	تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال عدد كبير من الطلبات أو الرسائل في زمن قصير و إرسال الرسائل لعدد أكبر	التفاعل
مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد	التكلفة
هرمي جامد	شبكي مرن	نوع التنظيم

**المصدر:** (حريزي منال ) حريزي منال، همال مهدية، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمة بالجماعات المحلية بطاقة التعريف\_اليومتري و جواز السفر اليومتري نموذجاً"، مجلة دراسات الإنسانية و اجتماعية، المجلد 11، العدد 1، وهران 2022، ص 177.

رغم وضع سياسة خاصة بتطوير قطاع الاتصالات سنة 2000 هدفها توفير مناخ قانوني مؤسستي يسمح بترقية المنافسة والولوج إلى مختلف خدمات الاتصالات، إلا أن الجزائر لم تكن لديها إستراتيجية واضحة تسمح بتوفير بيئة رقمية مناسبة ومساعدة للتحويل الرقمي، إلا في سنة 2008 تمت بلورة إستراتيجية سميت بـ"الجزائر الإلكترونية"<sup>1</sup>.

**إستراتيجية الجزائر الإلكترونية: (2008-2013)** عرف أيضا بمشروع الجزائر الإلكترونية، تم إطلاقه من طرف وزارة البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال، وتم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات و مراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم والتكنولوجيايات الإعلام والاتصال، إذ شارك أكثر من ثلاثمئة شخص في طرح الأفكار ومناقشتها خلال ستة أشهر

<sup>1</sup> سلمى بشاري، "تطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد كورونا مجلة - Les Cahiers du Cread إصدار 36 عدد 03الجزائر، 2020، ص 577-612.

وتم اعتماد هذه الخطة من خلال تقييم وضعية قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر من خلال عدة مؤشرات وهي: مؤشر الجدوى والنفاد الرقمي والتحصير الإلكتروني مؤشر نشر تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتوصلت إلى تصنيف الجزائر ضمن البلدان ذات النتائج المتوسطة مقارنة بالدول المتقدمة

وتتضمن خطة مشروع الجزائر الإلكترونية ثلاثة عشر محورا تمثلت فيما يلي :<sup>1</sup>

## 1- تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العمومية:

ويتم ذلك بإدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال و تطبيقها ميدانيا في الإدارات العمومية، حيث يعاد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكيف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل مناسب في ذات السياق يتم وضع أهداف خاصة و مشتركة لكل دائرة وزارية في الجوانب التالية:

أ- استكمال البنى الأساسية المعلوماتية.

ب - وضع نظم إعلام مندمجة.

ج - نشر تطبيقات قطاعية متميزة.

د- تنمية الكفاءات البشرية.

هـ - تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات و العمالو الإدارات الأخرى.

## 2- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات:

لقد أصبح استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال ضروري لتحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات وهي ترمي بذلك إلى:

1-2 تشجيع امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال.

2-2 تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات.

3-2 تطوير خدمات الإلكترونية من طرف الشركات<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> إلياس شهد، وآخرون، "تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية عدد03الجزائر، 2016، ص130-131.

### 3- تطوير آليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من التجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال:

3-1 إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية وتوصيل خطوط ذات التدفق السريع مع توفير التكوين في هذا المجال.

3-2 زيادة كبيرة في عدد الفضاءات العمومية والمحلات الانترنت والمنصات متعددة الوسائط والحظائر المعلوماتية.

### 4- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي: وذلك من خلال:

4-1 مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات التي تمت مباشرتها في إطار إعداد إستراتيجية "الجزائر الالكترونية"

4-2 توفير الظروف الملائمة لثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز.

4-3 وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون.

4-4 توجه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال نحو التصدير.

### 5- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع:

4-5 تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات.

5-2 تأمين الشبكات وكذا نوعية خدماتها والتسيير الفعال لإسم نطاق "DZ".

### 6- تطوير الكفاءات البشرية:

6-1 إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

6-2 تلقين تكنولوجيا الإعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية.

### 7- تدعيم البحث وتطوير الابتكار:

وذلك لدعم الاقتصاد وضمان تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

### 8- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني:

وذلك من خلال دراسة التشريعات والقوانين الجزائرية ،وضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات.

## 9- الإعلام والاتصال:

9-1 إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر.

9-2 إقامة نسيج كامتداد للمجهود الحكومي.

## 10- تثمين التعاون الدولي:

10-1 المشاركة الفعالة في الحوارات و المبادرات الدولية.<sup>1</sup>

10-2 إقامة شركات إستراتيجية لامتلاك التكنولوجيا والمهارات.

## 11- آليات التقييم والمتابعة:

11-1 إعادة الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية.

11-2 إعادة قائمة مؤشرات ملائمة.

12- إجراءات تنظيمية: تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المتخصصة .

13- الموارد المالية: لتنفيذ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية يجب توفر موارد مالية معتبرة ، لذا فقد

خصصت ميزانية وفق لمراحل التنفيذ المرتقبة.<sup>2</sup>

ولقد كان لمشروع "الإدارة الإلكترونية" العديد من الأهداف التي كان يرمي من خلاله وهي :

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطن ، وأن تكون متاحة للجميع وذلك بتسهيل وتبسيط

المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق ومعلومات.

- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.

- مكافحة البيروقراطية التي تشكل عائق لتنمية.

<sup>1</sup> - 19. p.cit. République Algerienne Democratique et populaireop.

<sup>2</sup> - 19. p.cit. République Algerienne Democratique et populaireop.

- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة، وتجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية و المساواة، وكذا تحقيق السياسة الوطنية الحوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.

- حماية مجتمعاتنا و بلادنا من آفة الجريمة المنظمة و العابرة للحدود وكذلك ظاهرة الإرهاب و التي تستعمل تزوير وتنفيذ وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها.

- القضاء على معانات المواطن من جوانب الحياة اليومية.<sup>1</sup>

- تهيئة الإطار التشريعي والتنظيمي للحكومة الإلكترونية.

- إنجاز منشآت الاتصالات ذات التدفق السريع، وذات نوعية عالية.<sup>2</sup>

والملاحظ أن لتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يجب على الإدارة أن تمر بمجموعة من المراحل وهي

**1- المرحلة الأولى:** وفيها تقتصر الحكومة على حفظ البيانات و تحديثها وعرضها بوسيلة ملائمة على المواطن الذي يطلبها

**2- المرحلة الثانية:** تنتقل الحكومة في هذه المرحلة إلى تقديم خدمات وتعاملات بسيطة

للمستخدم هنا يكون في اتجاه واحد فقط فالخدمات تتضمن استقبال بيانات خاصة من المستخدم واعتمادها و تسجيلها لدى أرشيف المؤسسة الحكومية ففي هذه المرحلة يبدأ تمكين المواطن ليحل محل الموظف الحكومي.

**3- المرحلة الثالثة:** هنا تتخذ شكلا ثنائيا في الاتصال بين الموظف الحكومي و المواطن فيسمح لهذا الأخير بإدخال بيانات محددة ثم يتم حفظها إلكترونيا ويتم اتصال من المواطن يتبعه رد من الحكومة عبر الموقع الإلكتروني ومن تما تقوم الحكومة بتقديم الخدمة تجديد الترخيص واستخراج شهادات رسمية عبر الإنترنت.

**4- المرحلة الرابعة :** وهنا يكون هناك ربط شبكي بين المؤسسات الحكومية و المختلفة بحيث يتمكن المواطن من الحصول على الخدمات العمومية من مختلف الجهات الحكومية بشكل تفاعلي ومن موقع

---

<sup>1</sup> أمينة بن حامد، الحكومة الإلكترونية تجربة الجزائر لتحول نحو حكومة الكترونية، (مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص تنضيمات إدارية جامعة قاصدي مرباح ورقلة) 2012/2013، ص29.

<sup>2</sup> إلياس شهد، وآخرون، نفس المرجع السابق، ص131.

إلكتروني واحد، ويستطيع المواطن أن يستخرج مثلا شهادات ميلاده ،تحديد رخصة سيارته وسداد جميع التزامته.

**5- المرحلة الخامسة:** في هذه المرحلة تتجاوز الإدارة الربط بين وسائل الاتصال بين الإدارة و المستخدم وتقوم بالاتصال بالمواطن عبر وسائل الاتصال التي بلائهم دون أن تنتظر أن يبادروا هم بالاتصال فنقوم مثلا بإرسال رسالة للمواطن عبر الهاتف الخليوي لتذكيره بميعاد تجديده لرخصة السيارة وغيرها <sup>1</sup>.

وهناك العديد من الآليات لتنفيذ الرقمنة في الإدارة المحلية بالجزائر وهي

**1- برنامج تطوير التشريعات :** ويتضمن قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات ، فالملاحظ أن أهم النصوص القانونية التي تنظم البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال ، المرسوم التنفيذي رقم 17-271 مؤرخ في 16 محرم عام 1439 الموافق 7 اكتوبر 2017 يحدد صلاحيات وزير البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية و التكنولوجيايات و الرقمنة ،القانون 18-04 الذي يتدخل للتكيف مع التطورات الاجتماعية و الاقتصادية الوطنية و الدولية و كذا للتقدم التقني و التكنولوجي المسجل منذ عام 2000. <sup>2</sup>

وكذلك مرسوم رئاسي رقم 20-05 مؤرخ في 24 جمادى الأولى عام 1441 الموافق 20 جانفي سنة 2020 يتعلق بوضع منظومة وطنية لأمن الأنظمة المعلوماتية.

والمرسوم رئاسي رقم 19/317 مؤرخ في 29 ربيع الأول عام 1441 الموافق 26 نوفمبر سنة 2019 يتضمن إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة و تحديد مهامها و تنظيمها و سيرها،وقد جاء النص على مهام الوكالة و صلاحيتها ،ضمن المادة 05 من المرسوم التي نصت عليه على أن: "تكلف الوكالة بتصميم الإستراتيجيات الوطنية لتطوير الرقمنة و اقتراحها على الحكومة بالتشاور مع الدوائر الوزارية والمؤسسات و القطاع الاقتصادي والمجتمع المدني . وتكلف بضمان متابعة تنفيذ الإستراتيجيات الوطنية لتطوير الرقمنة ،وبهذه الصفة تتولى المهام الآتية:

\*إقامة تآزر بين مخططات الأعمال وتنسيق أعمال الدوائر الوزارية والمؤسسات والهيئات الفاعلة في مجال الرقمنة .

\*إنجاز دراسات استشرافية تتعلق بتطوير الرقمنة وضمان اليقظة التكنولوجية لحساب الوزير الأول.

<sup>1</sup> أمينة بن حامد ، نفس المرجع السابق ،ص20-21.

<sup>2</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الجزائرية ،وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية (دت) الموقع <https://www.mpt.gov.dz/ar/blog?page=36> تاريخ الإطلاع 10جانفي 2022 الساعة 18:41

\* إنجاز كل دراسة خبرة لحساب الحكومة وتقييم مخططات الأعمال والبرامج في مجال الرقمنة.

\* تقييم فعالية الوسائل والاستثمار العمومية المسخرة في ميدان الرقمنة.

\* اقتراح على الحكومة كل الأعمال الرامية إلى تنمية الموارد البشرية والكفاءات الوطنية اللازمة لتطوير الرقمنة.

\* اقتراح بالتشاور مع الأطراف الفاعلة كل مبادرة تهدف إلى ترقية المؤسسات الناشئة المبتكرة في مجال الرقمنة و التكنولوجيات الإعلام و الاتصال.<sup>1</sup>

\* إعداد تقارير دورية تتعلق بتطور مؤشرات تطوير الرقمنة وإتخاذ كل التدابير و الأعمال الرامية إلى تحسينها و عرضها على الحكومة .

\* اقتراح أدوات التمويل المخصصة لتطوير الرقمنة على الوزير الأول.

\* اقتراح سياسة للتعاون الدولي في مجال الرقمنة على الوزير الأول.

\* التعاون مع المؤسسات والمنظمات الدولية المماثلة في مجال الرقمنة ،طبقا لتشريع والتنظيم المعمول بهما.

\* تقديم تقرير دورية للوزير الأول حول مدى تقدم الأعمال والحصائل السنوية و متعددة السنوات عن نشاطها في مجال تطور الرقمنة.

وفي سنة 2020 عرفت الجزائر كغيرها من دول العالم جائحة كورونا التي كان لها تأثير على مختلف الجوانب ومن هذه الجوانب الإدارة المحلية وكذا استمرارية المرفق العام مما أدى إلى الحاجة الملحة للرقمنة، وفي يوم 03 ماي 2020 عن طريق تقنية التوصل المرئي عن بعد ،حيث جاء في موقع رئاسة الجمهورية ووسائل الإعلام " أن الرئيس الجمهورية السيد عبد المجيد تبون دعا أثناء ترؤسه اجتماع لمجلس الوزراء، إلى تعميم الرقمنة على جميع القطاعات قصد الخروج من الإحصاءات التقريبية التي تساعد على خلق اقتصاد قوي".

وإنفاذ لسياسة الرئيس تم توقيع مرسوم رئاسي لإنشاء وزارة الرقمنة و الإحصائيات وهو المرسوم رقم 163-20 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1441 الموافق 23 يونيو 2020 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم الرئاسي رقم 19-317، المؤرخ في 26 نوفمبر 2019 ،المتضمن إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة و تحديد مهامها و تنظيمها وسيرها، المادة رقم 05، الجريدة الرسمية ،العدد 74، المؤرخة في أول ديسمبر الإطلاع على موقع ، <https://www.mpt.gov.dz/ar/content> وزارة البريد و المواصلات السلكية واللاسلكية تاريخ الإطلاع 10جانفي 2022 الساعة 19:41.

التي بدأت تخطو خطوات نحو الرقمنة الإدارية ،وذلك ما تجلى في الخدمات الرقمية الجديدة التي تم تفعيلها على مستوى بوابة بريد الجزائر من خدمات رقمية عن طريق البطاقة الذهبية ،كما نجد بوابة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية التي وضعت مجموعة من الخدمات الرقمية <sup>1</sup>.

**2— برنامج تطوير البنية المالية:** بحيث يعتبر من الأهداف التي تصبو إليها الرقمنة و هي تطوير الإدارات والمؤسسات ماليا ،لتصبح أكثر مرونة .

**3— برنامج التطوير الإداري التنفيذي:** ويشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.

**4— برنامج التطوير الفني:** يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيات الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات و القدرات اللازمة لإنجاز المشروع،كما يهتم بتحسين الكفاءة التشغيلية و التي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة و المعدات و أنظمة قواعد البيانات تحديث البنية الأساسية للاتصالات و المعلومات.

**5— برامج تنمية الإطارات البشرية :** تعمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية ،و إعداد خطة مناسبة لتدريب موظفين التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارتها.

فقد قامت الإدارات المحلية بتكوين العديد من الموظفين على طريقة استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في الإدارة و كذا الرقمنة لتسهيل تقديم الخدمة والتقليص من الجهد و الوقت المبذول.

**6— برنامج الإعلام و التوعية:** يتم من خلال إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي و كيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون هناك بنية تحتية فهي تمثل عامل محوري للوصول إلى هدف الشمول الرقمي الذي يمكن من تحقيق نفاذ الجميع إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كما يجب على الإدارة العمومية أن توفر كل شبكات الاتصال الداخلية والخارجية وهي:

**1— الإنترنت:** وهي "شبكة الشبكات" حيث تتكون من عدد كبير من الحاسبات المترابطة في جميع أنحاء العالم و معظم استعمالات الإنترنت هي البريد الإلكتروني(www) ويتصل العديد من مستخدمي الإنترنت ببعض الملفات عبر الإنترنت بواسطة بروتوكولات أقل استخداما مثل (FTP)(USENT) و البروتوكول

<sup>1</sup> الصادق هاني،محمد الأخضر كرام،"الرقمنة و دورها في التصدي للانحراف بالسلطة في أعمال الإدارة المحلية الجزائرية الواقع و المتطلبات"،المجلة الأكاديمية للبحث القانوني،المجلد 12،العدد03-2021،ص679.

<sup>2</sup> أمينة بن حامد ، نفس المرجع السابق،ص21.

الرئيسي المستخدم هو TCP/IP وتمكن الإنترنت مستخدميها من الاستفادة من عشرات الخدمات المختلفة و التخابط مع المستخدمين الآخرين.<sup>1</sup>

كما ساهمت الإنترنت في عقد الاجتماعات و المؤتمرات عن بعد خاصة بعد جائحة كورونا فهي ساعدت على انخفاض التكاليف وتقليل الحاجة إلى السفر وسرعة إنهاء الأعمال و توفير الجهد والوقت والمال.<sup>2</sup>

**الإنترنت:** هي مجموعة من أنظمة توزيع للمعلومات تقوم بتطبيق تكنولوجيا الإنترنت والمعايير الخاصة بها عبر شبكة محلية داخلية للإدارة أو مؤسسة، وهذه الشبكة تربط كل مصادر المؤسسة من معلومات وملفات وقواعد بيانات وأجهزة مثل الطابعات والمساحات الضوئية وأجهزة الفاكس مودم وبرامج مثل البريد الإلكتروني المحلي، وغيرها بحيث يتم تبادل المعلومات وتداولها بطريقة منظمة، تعتبر هذه شبكة طريقة لأداء العمل الجماعي بطريقة سهلة وسريعة.<sup>3</sup>

وتستعمل الإنترنت أدوات الإنترنت ومعاييرها لإنشاء بنية تحتية يستطيع الوصول إليها فقط أولئك الذين يعملون ضمن الإدارة أو الشركة ولا يستطيع الوصول إليها من خارج الإدارة إلا بتصريح دخول عن بعد.

**الإكسترانت:** وهي الشبكة المكونة من مجموعة شبكات إنترنت ترتبط ببعضها عن طريق الإنترنت.<sup>4</sup>

### المبحث الثالث : معيقات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر

تعتبر الرقمنة في الإدارة المحلية كعملية جديدة ظهرت نتيجة لتطور التقنية والتقدم البشري من النظام التقليدي إلى نظام الرقمي لتحسين الخدمة، رغم نجاحه إلا أنه هناك العديد من المعوقات و التحديات التي تقف أمام رقمته الإدارة المحلية في الجزائر من أهمها نجد:

#### \* المعوقات الإدارية

تهيئة و إصلاح البيئة التنظيمية لأن أي تقنية يتم إدخالها إلى الإدارات العمومية تتطلب من الإدارات إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية والإجراءات التشغيلية، كما هناك بعض القيادات لا تقنع بالرقمية أو

<sup>1</sup> رمضان عبد المجيد، محاضرات في مقياس تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مطبوعة بيداغوجية موجهة لمستوى الأولي ماستر، تنظيمات إدارية، (جامعة قاصدي مرباح، كلية الحقوق والعلوم السياسية، ورقلة)، 2021، 2022، ص4.

<sup>2</sup> حسن عماد مكاوي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، دار المصرية اللبنانية ط1، القاهرة، ص236.

<sup>3</sup> خضر مصباح الطيبي، إدارة التغيير التحديات و الإستراتيجية للمدراء المعاصرين، ط1، الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع، 2010، ص228.

<sup>4</sup> رمضان عبد المجيد، نفس المرجع السابق، ص4.

الإدارة الإلكترونية فهي تحبذ النمط التقليدي في العمل ،وعدم قدرتهم على التخلي على نمط الإدارة البيروقراطية وقلة عدد الكوادر العاملة في مجال جمع البيانات وتنظيمها وضعف الإمكانيات المادية والتمويل لهذه المشاريع وكذا التخطيط وضعف العلاقة بين البرامج المسطرة في الإدارة الإلكترونية والتطوير الإداري .

**\*المعيقات السياسية و القانونية:** ويظهر في قلة اهتمام القيادة السياسيين والمسؤولين القائمين في هذا القطاع في النهوض بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أي عدم وجود استقرار سياسي الذي يعتبر من أهم عوامل نجاح أي برنامج داخل أي دولة .

بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج والبيروقراطية يضاف إلى ذلك التخطيط السياسي الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة كل ما يتعلق بالرقمنة .

يضاف إلى ذلك عدم تحديث القوانين التي تتلاءم مع استخدام الوثائق الإلكترونية فهناك بعض القوانين و التشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني لا تخدم ولا تسير العمل من بدايتها حتى تطبيقها،وعدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها بشأن مختلف الخدمات الإلكترونية<sup>1</sup>.

**\* المعوقات الأمنية:** ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات منها ما يتعلق بسرقة البريد الإلكتروني أو سرقة بطاقة الائتمان وكذلك سرقة التوقيع الإلكتروني أو اختراق والدخول بعض الإدارات.

**\*التحديات البشرية:** يمكن تلخيصها فيما يلي:

-ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في نظم المعلومات الإدارية على تطوير ومتابعة التدريب.

- انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة بسبب طريقة اختيار الموظفين .

- عدم توفير البنية التحتية اللازمة لرقمنة التي تسهل للموظف بتقديم الخدمة بأداء جيد<sup>2</sup>.

- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الرقمي .

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

---

<sup>1</sup> بن عياش أسية ، أوكحيل محمد أمين،"رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"،مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 04،العدد02،السنة 2020 ،ص268.

<sup>2</sup> بن عياش أسية ، أوكحيل محمد أمين،نفس المرجع السابق،ص268.

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع فهناك من يمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقرها<sup>1</sup>.

## خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم الجوانب المتعلقة بمفهوم الرقمنة، والملاحظ تعدد تعريفها، كذلك شروع الدولة إلى تحسين الإدارة و تقريبها من المواطن لدى لجأت إلى إتباع آليات وأصدرت العديد من التشريعات، ولكن بالرغم من الجهود التي تبذلها من أجل السير الحسن للمرفق العام وتقديم الخدمات بأسرع وقت ممكن و تفاعلي أهم النقائص التي كانت تعاني منها الإدارة التقليدية، إلا أنها ما تزال تعاني من العديد من العوائق والصعوبات التي تقف أمامها لمواكبة عصر السرعة والاتجاه نحو جودة وتحسين الخدمة العمومية، ومقارنة بتجارب الإقليمية فلم تصل الجزائر إلى ما وصلت إليه بعض الدول مثل دبي في تعاملاتها الرقمية، وقد يعود ذلك إلى العديد من الأسباب منها المتغيرات البيئي و النفسي أو إلى الذهنية الاجتماعية و السياسية للمجتمع الجزائري .

---

<sup>1</sup> مطالي ليلي، زغول أمنة "الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة حالة الجزائر"، مجلة أفاق علوم الإدارة و الاقتصاد، المجلد 2، العدد2، سنة 2018، ص377.



## الفصل الثاني:

أثر الرقمنة على جودة الخدمات

## تمهيد:

تحتل الإدارات العمومية مكانة هامة في عالمنا اليوم باعتبارها أداة ومظهر من مظاهر سلطة الدولة، كما أنها مسئولة عن تزويد المواطنين بكل ما يحتاجونه من خدمات عمومية وهذا ما جعل العديد من الدول تسعى إلى عصرتها من خلال الرقمنة لجعل الإدارة العمومية في تأقلم دائم و مستمر مع التحولات التكنولوجية و السياسية و الاقتصادية الجارية و التي تتطلب المرونة في التعاملات والجودة في التسيير ما يمكنها من التكيف مع محيطها الداخلي والخارجي ،فقد قامت الدولة بالعديد من الجهود لتحسين جودة الخدمات العمومية.

## المبحث الأول: مفهوم جودة الخدمات العمومية

### المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات

قبل أن نتطرق إلى مفهوم جودة الخدمة العمومية نذكر مفهوم الجودة

**مفهوم الجودة:** يعتبر مفهوم الجودة من المفاهيم التي يكتنفها بعض الغموض ويختلف مفهومها من سياق إلى آخر ، وقد عرفت العديد من التطورات منذ القرن العشرين ولها عدة تعاريف.

يرجع تعريف الجودة Quality الى الكلمة اللاتينية **QUALITAS** التي تعني "طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته وكانت تعني قديما الدقة و الإتقان".<sup>1</sup>

إن مصطلح الجودة يعني مفهومين اثنين ، كلاهما مرتبط ارتباطا وثيقا بالآخر، فالمفهوم الأول يرتبط بالخدمة و المنتج نفسه، والمفهوم الثاني يرتبط بالعلاقة بين المستهلك و الخدمة أو المنتج، وبناء على هذا الارتباط فإن المفهوم الأول ينظر إلى الجودة من حيث مدى مطابقة الخدمة أو المنتج للمواصفات المحددة له وهنا يمكن تحديد مواقع الخطأ بسهولة وإصلاحه وتقديره قبل تقديم الخدمة للمستهلك ، أما المفهوم الثاني فيرى أن الجودة هي مدى ملائمة الخدمة للغرض الذي أنتجت من أجله.<sup>2</sup>

كما عرفها **أرماند فيغانباوم (Armand feigenbaum)** أحد رواد الجودة، على أنها "النتائج الكلية للمنتج جراء دمج خصائص نشاطات التسويق و الهندسة و التصنيع والصيانة ،التي تمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبون".

وعرفها **جوزيف جوان (joseph juran)** على أنها: "مدى ملائمة المنتج للاستخدام" والمقصود بالجودة في هذا التعريف مدى قدرة المنتج على تقديم الشيء الذي يريده المواطن منه.<sup>3</sup>

ويرى **إيشيكافا (ishikawa)** الجودة على أنها "القابلية على إشباع الزبون".

أما فيما يخص المنظمة الدولية للمقاييس وفقا للمواصفة ISO9000 (إصدار 2000) الجودة على أنها: "عبارة عن قابلية مجموعة من الخصائص الجوهرية لمنتج، نظام سيرورة على إرضاء متطلبات الزبائن وباقي

<sup>1</sup> حمزة بوتمان، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي دراسة حالة بريد الجزائر بولاية المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ،سنة 2020-2021 ،ص25-26.

<sup>2</sup> نوي طه حسين ،ياقوتة بودوشن، غربي يسين سي لاخضر، "دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية الحكومة الذكية في الإمارات نموذجا"،مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ،العدد/05 ،سنة 2018 ،ص131.

<sup>3</sup> حمزة بوتمان، نفس المرجع السابق،ص26.

الأطراف المعنية ويشير هذا التعريف إلى أن مفهوم الجودة يشمل مختلف نظام المنظمة والتي تتفاعل فيما بينها لتلبية متطلبات الزبائن.

ومن خلال التعارف السابقة يمكن أن نخلص إلى أن تعريف الجودة مرتبط بجودة التصميم وكذلك مرتبط بجودة الإنتاج و كذا مرتبط بجودة الأداء والتي تظهر عند الاستعمال الفعلي للمنتج، إضافة إلى ضرورة التركيز على الجودة أثناء تقديم هذه السلع و الخدمات إلى العملاء و هو ما يعرف بجودة الخدمات.<sup>1</sup>

وتتلخص أهم مبادئ إدارة الجودة وفقا للمعايير ISO9000 (إصدار 2000) فيما يلي:

- **التوجه نحو العميل:** يجب على المؤسسة أن تكون على إطلاع بحاجات الزبائن والمستهلكين الحالية و المستقبلية، وتقوم بتلبية حاجاتهم وإشباعها .

- **الإدارة العليا (القيادة):** هي المسؤولة بتحديد التوجيهات والأهداف وإنشاء وثائق التخطيط الإستراتيجي، وكل ما يخص إدارة الجودة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة

- **المشاركة الكاملة للعمال:** إشراك كل أفراد المؤسسة وعلى كامل المستويات في كل الأمور التي تتعلق بتطبيق نظام إدارة الجودة

- **أسلوب الإدارة بالعمليات:** حتى تحقق المؤسسة أهدافها المحددة في سياسة الجودة بفعالية يجب أن تسير كل نشاطاتها كعمليات وتسيرها بدقة

- **انتهاج مدخل النظم في التفكير والإدارة:** تسير مختلف العمليات المرتبطة كنظام متكامل ومترابط

- **التحسين المستمر:** يعتمد على التقييم الدوري للأداء وهو هدف المنظمة

- **اتخاذ القرارات بناء على قاعدة معلومات وحقائق واقعية ودقيقة:** القرارات الفعالة ترتكز على تحليل معطيات ومعلومات واقعية و دقيقة

- **العلاقة بين الموردين علاقة شركاء ومصالح مشتركة:** العلاقة الطيبة بين المنظمة ومورديها يؤدي إلى الرفع من قدراتهم وخلق القيمة المضافة<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - حمزة بوتمان، نفس المرجع السابق، ص26.

<sup>2</sup> H.Mttonneau. iso9000 version2000.dunod.2eme edition.paris.2001. p168-169.

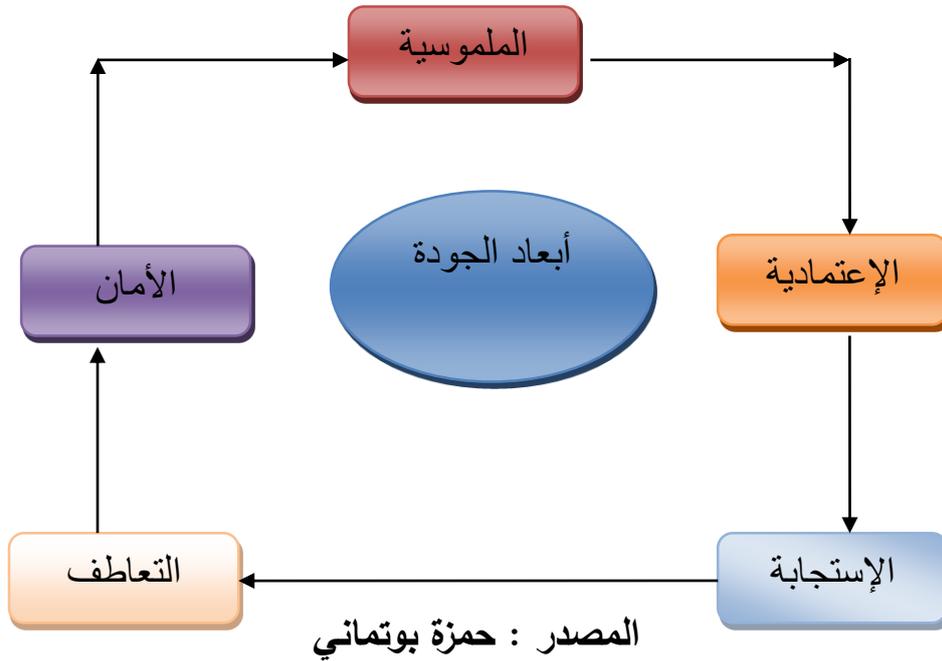
**تعريف الخدمة :** على الرغم من الاجتهادات المتعددة التي أوردها العديد من الكتاب بخصوص مفهوم الخدمة إلا أن هذه الاجتهادات لم تخرج عن كون الخدمة بأنها أي فعل أو إنجاز يقوم به طرف لطرف آخر ويكون بالعادة غير ملموس ولا يؤدي إلى حصول الملكية<sup>1</sup>

ولقد عرفت المنظمة الدولية للمقاييس "الإيزو" وفقا لمواصفة ISO 8402: "الخدمة على أنها نتيجة تتولد عن النشاطات في التعامل بين المورد والزبون ومن النشاطات الداخلية للمورد للاستجابة لحاجة الزبون".

**مفهوم جودة الخدمة:** لها عدة تعاريف منها: "أنها تقديم خدمة تتصف بجملة من الخصائص والمميزات التي تجعلها قادرة على تلبية احتياجات الزبائن و توقعاتهم أو تجاوزها، يضاف إلى ذلك أنه لا يمكن تقديم خدمات ذات مستوى مرتفع للعملاء دون أن تكون جودة خدمات الداخلية بدورها بذات المستوى حيث تعتبر الجسر الذي يؤدي إلى جودة الخدمات الخارجية"<sup>2</sup>

**أبعاد جودة الخدمة:** هناك عدة معايير لقياس جودة الخدمات فهناك من إعتد على مقياس ( Servkual )، بينما اعتمد آخرون على مقياس ( Servperf )، الذي يقوم على خمسة أبعاد .

الشكل رقم (3) أبعاد جودة الخدمة



<sup>1</sup> نوي طه حسين، وآخرون، نفس المرجع السابق ص132.

<sup>2</sup> - حمزة بوتمانى، نفس المرجع السابق، ص26-27.

ويقصد باللموسية المظهر الخارجي و التسهيلات المادية،والمعدات ،الأفراد ومواد الإتصال،والإعتمادية يقصد بها قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمة التي وعد بها ،أما فيما يخص الإستجابة فهي القدرة على تقديم الخدمة بسرعة،والأمان فهو يعكس معرفة وخبرة العاملين بمنظمة الخدمة ،وقدرتهم على كسب ثقة العملاء،والتعاطف فهو فهم حاجات العملاء الشخصية.<sup>1</sup>

## المطلب الثاني : مفهوم الخدمة العمومية

**مفهوم الخدمة العمومية:** هي أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة،تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء اقتصادية أو إعلامية وذلك عن طريق تدخل الإدارة العمومية لضمان المنفعة العمومية و لمراقبتها.

والملاحظ أن مفهوم الخدمة العمومية هي تلك الخدمات التي تقدمها الدولة للأفراد قصد الانتفاع بها

**1- مفهوم الخدمة العمومية كعملية:** حيث يمكن اعتبار الخدمة العمومية التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العمومية على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات و تشغيل ومخرجات وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

\***الأفراد:** إذ يمثل المواطن طالب الخدمة العمومية ،أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطنين بذاتهم ، مثل ذلك عندما يدخل مريض للمستشفى فإن عمليات العلاج و الوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العمومية مثل محاكمة الأفراد وسفرهم وغيرها .

\***الموارد:** حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد و الأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العمومية ، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء و ليس على الأفراد ،وتسمى عمليات الأشياء المملوكة،مثل خدمات رخص مرور السيارات و الخدمات العمومية المختلفة .

\***المعلومات:** تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية،ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات ،ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العمومية كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات و الاتصال مثل: خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات و عمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث و الجامعات.

<sup>1</sup> حمزة بوتمان، نفس المرجع السابق، ص(28-29).

2- مفهوم الخدمة العمومية كنظام انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العمومية كنظام، يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات

الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة

- نظم تسليم الخدمة ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة و إيصالها للمواطن طالب الخدمة و يتضمن مفهوم الخدمة العمومية كنظام شكلين:

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة(المواطن)

- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة و يطلق عليها جوهر الخدمة الفني.<sup>1</sup>

**أنواع الخدمة العمومية:** هناك عدة أنواع للخدمة العمومية نجد منها :

1- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوافرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.

2- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاتها ومستوياتها مثل التوريد بالماء،الكهرباء،الغاز،و النقل... الخ و هذه الخدمات لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العمومية بل أصبحت تقدم من طرف المشروعات الخاصة وتطبق عليها معايير الربحية التجارية.

3- خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات ومن بين هذه الخدمات نذكر مثلا المكتبات العمومية،المتاحف،المنتزهات العمومية.

4- خدمات ذات طبيعة اجتماعية يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء و توفير هذه الخدمات و المثال على ذلك الإسكان.

5- خدمات رأسمالية مكلفة وتتميز بأنها خدمات مستدامة تمتد للأجيال القادمة مثل: المدارس،الجامعات وغيرها.

<sup>1</sup> بودالي محمد، بوشنب موسى، "رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الإدارية الجبائية نمودجا" تاريخ النشر 12-13-2016، موقع <https://www.asjp.cerist.dz/en/qrticle/23431> تاريخ الإطلاع 2022/0102 الساعة 22:00.

## خصائص الخدمة العمومية :

تتميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات بعدة خصائص والتي يمكن أن تعتبر مبادئ أساسية للخدمة العمومية منها ما يتعلق بالجوانب القانونية و الإدارية ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة التي تقدمها ، ومن أهم مبادئ وخصائص الخدمة العمومية نجد:

1-**الاستمرارية:** يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية و ذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة .

2-**المساواة:** هو عامل أساسي في تقديم الخدمة العمومية كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية،حيث ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية وأن تتشابه الضريبة أو الرسم و أن يدفع الجميع بنفس الطريقة و يحصلوا على جميع الضمانات ،هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء و بصورة عادلة.

3- **الموائمة:** إن المنفعة العمومية ومن ثم الخدمة العمومية تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومنه من الضروري وفقا لهذا المبدأ إن تقدم الخدمة بكفاءة و أن يساير تقدمها تطور حاجات المواطن :وهذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة و أن المحيط يتميز بالتغير و عدم الثبات.

## المبحث الثاني:الرقمنة وجودة الخدمات العمومية

بسبب النقائص التي كان يعاني منها المرفق العام وكذلك عدم جدوى العمل بالأسلوب التقليدي الذي كان سائد في أغلب الإدارات الجزائرية إضافة إلى التطور التكنولوجي الذي شهده العالم في مختلف المجالات وبالأخص في مجال الإعلام و الاتصال هذا جعل العديد من الإدارات تعيد النظر في طريقة العمل لتحسين أداؤها وتحقيق رضا المواطنين،والوصول إلى الجودة في خدماتها،لدى لجأت إلى الرقمنة،وكذا تقديم الخدمات الإلكترونية،وكذا المواقع الإلكترونية والشبكات الإلكترونية والدفع الإلكتروني.<sup>1</sup>

ويمكن أن نبرز دور الرقمنة في جودة الخدمة العمومية في ما يلي:

\*تساهم في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في توفير البيانات و المعلومات وإتاحتها أمام المواطنين

---

<sup>1</sup> فتيحة بوخيرة ،نفس المرجع السابق ص(19-20)

\*تبسيط إجراءات إنجاز الخدمة العمومية، وتدفع سير المعاملات إلكترونياً، وتسهل الإجراءات بين الدوائر المختلفة.

\*تقلل من الأعباء الورقية بجمع البيانات مرة واحدة لاستخدامات متعددة

\*توفير الأرشفة الإلكترونية، مما يسمح بالحصول على معلومات صحيحة من أجل أداء خدمة عمومية رشيدة

\*تساعد المنظمات العمومية على تعزيز مفهوم إدارة الجودة مما يساعد المواطنين على تحسين جودة الخدمات المقدمة

\*المساهمة في تحقيق اتصال أفضل وأسرع، مما يساعد المواطنين في الحصول على خدمات حكومية عالية الجودة وبتكلفة أقل

\*الوصول الآلي للمعلومات و الخدمات من دون الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية

\*تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة الاستجابة السريعة و المبسطة للخدمة العمومية.<sup>1</sup>

وتحسين جودة الخدمة في المرافق العمومية من خلال :

\*وضع نظام لقيادة الجودة وذلك بنظام اليقظة ، وتحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة وكذلك تحديد سياسة الجودة ونظام تقييم رضا العملاء، ونظام التحسين المستمر .

\*تحقيق التميز في العلاقة مع العميل وذلك بإدارة فترة انتظار العميل والتعامل مع شكاوي العملاء وجعل العلاقة مع العميل شخصية.

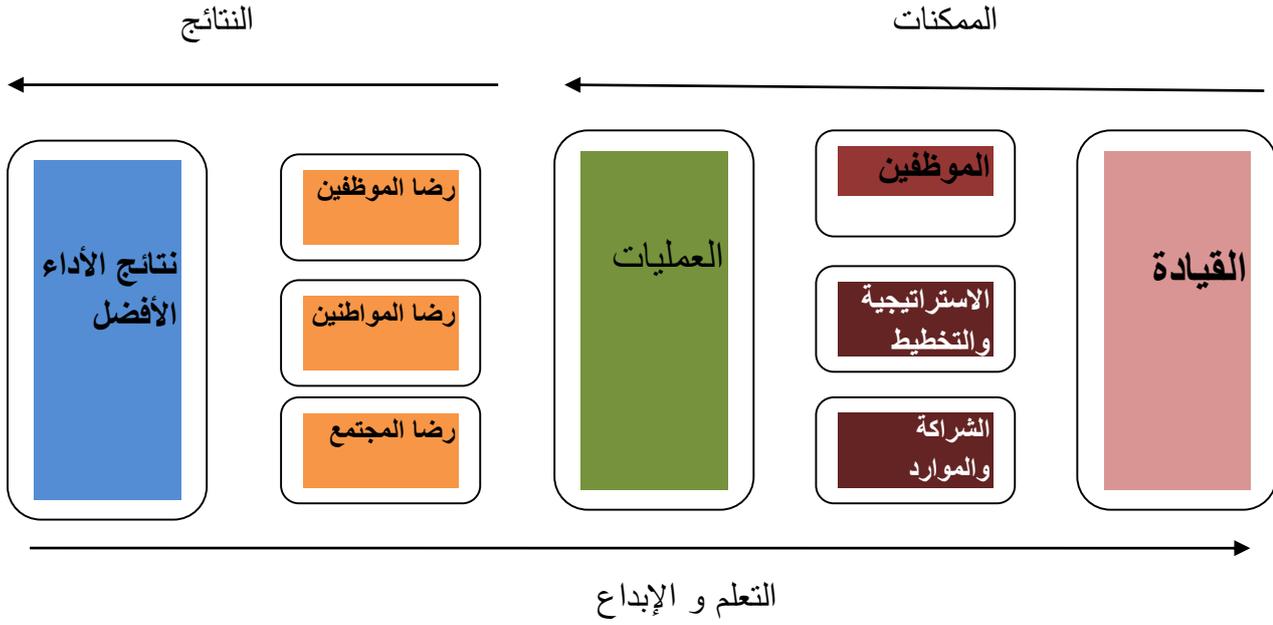
الملاحظ أن إدخال الرقمنة في الإدارة العمومية أدى إلى تحسين جودة الخدمات العمومية كذلك سرعة الاستجابة واحترام المواعيد ومرودية الخدمة العمومية وهذا أدى إلى رضا المواطن وثقته بالإدارة، يضاف إلى ذلك تقليص تكليف الخدمة العمومية ، وإنجاز الأعمال بدقة ووفق مقاييس مضبوطة تحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، واستخدام الرقمنة يؤدي إلى وضوح الخدمة وسهولة المحاسبة

---

<sup>1</sup> حمزة بوتمان، نفس المرجع السابق، ص38

فقد قامت بلدان الإتحاد الأوروبي بوضع إطار مرجعي للجودة يعرف بالإطار المشترك للتقييم (CAF) سنة 1998 يمكن من قياس مستوى الجودة الذي بلغته المرافق العمومية و هذا الشكل يوضح نموذج إطار التقييم المشترك: <sup>1</sup>

#### الشكل رقم: (4) هيكلية نموذج إطار التقييم المشترك للمرافق العمومية



المصدر: (حمزة بوتمانى)

<sup>1</sup> - حمزة بوتمانى، نفس المرجع السابق، ص37.

## خلاصة الفصل:

إن إدخال تقنية الرقمنة في المرفق العمومي أدى إلى تطوير الخدمات، والتخفيف من الضغوطات التي كانت في كاهل الموظف، يضاف لذلك تحقيق الرضا للمواطن وتقليل من الصعوبات التي كان يواجهها في استخراج الوثائق، وتجسيد الرقمنة يتطلب من الدولة توفير كل الوسائل اللازمة من بنية تحتية وتكوين للمورد البشري وغيرها، ونخلص في هذا الفصل إلى أن هناك علاقة وطيدة بين الرقمنة وجودة الخدمات العمومية، فكلما كانت الإدارة رقمية تحقق الجودة وتحسين من الخدمات العمومية.

**الفصل الثالث:**

**تجربة بلدية أنقوسة مع الرقمنة:**

## تمهيد:

بعد أن تطرقنا إلى الجانب النظري للدراسة و الذي تناولنا فيه جملة من المفاهيم حول متغيرات الدراسة و المتمثلة في الرقمنة وكذا جودة الخدمات وجهود الدولة لحسين المرفق العام ،وفي هذا الفصل سنعرض الدراسة الميدانية و التي تم إجرائها في بلدية أنقوسة كونها من أقدم البلديات في ولاية ورقلة ،لمعرفة هل حققت هذه البلدية الجودة و الرضا وحسنت من الخدمات المقدمة لمواطنيها وعرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية بغرض اختيار مدى صحة فروض البحث ثم عرض ملخص لأهم النتائج و التوصيات البحث.

المبحث الثالث:تقديم وعرض المؤسسة محل الدراسة

## المطلب الأول: التعريف ببلدية أنقوسة

**الأصل والتسمية:** تواجد الإنسان القديم منذ 6000 ق م أما التجمعات السكانية تعود إلى 146 ق م في منطقة بوحجر بأنقوسة حيث تمركز فيها البربر الأمازيغ و أعراق أخرى إمتزجو بمرور الزمن وشكلوا نواة مجتمع انقوسة قبل ورقلة بأكثر من 40 سنة وكانت هناك سبعة إقامات عمرانية وهي (تالة زدوس) قبل تسمية انقوسة وفي سنة 880 م نزح السكان غربا بعد هجوم (الميروقي) عليهم فبنو تجمعا التجمع المذكور سابقا (تالة زدوس) وبعد قضاء الميروقي على أطرافها نقصت سماها الوالي الصالح (الشيخ موسى بن عطية) منقوسة ويؤكد الرحالة العياشي وكذلك ابن خلدون (نقوسة، أنقوسة، مقوسة، منقوسة، إن قوسة) ولسان أمزيغ تحولت إلى إن قوسة<sup>1</sup> Ngoussa

### الموقع الجغرافي:

تعتبر بلدية أنقوسة من أهم البلديات الصادرة عن التقسيم الإداري المحدد بموجب القانون رقم 84/09 المؤرخ في 04 فيفري 1984 المتعلقة بالتنظيم الإقليمي للبلاد وكانت تابعة إداريا لدائرة سيدي خويلد، ويصدر المرسوم التنفيذي سنة 1991 المتضمن إنشاء دوائر عبر القطر الوطني، كان لبلدية أنقوسة الحظ بأن تحض بدائرة لتتحول الوصاية الإدارية من سيدي خويلد إلى مقرها بأنقوسة، وتقع بلدية أنقوسة شمال ولاية ورقلة على بعد 20 كلم يحدها من الناحية الشمالية الغربية العالية والشمالية الشرقية الحجيرة والعالية ومن الناحية الجنوبية الشرقية ورقلة وسيدي خويلد و من الجهة الشرقية بلدية حاسي بن عبد الله<sup>2</sup> (أنظر الملحق رقم 01)

**المساحة وعدد السكان:** تتربع على مساحة قدره بـ 2907 كلم، وتعتبر أرض فلاحية بنسبة 70 % وتحتوي البلدية على ثلاث تجمعات سكنية وهي: أنقوسة مقر البلدية والبور وأفران بالإضافة إلى خمسة مناطق ثانوية وهي: الخبنة، غرس بوغفالة، عقلة الأربع، دببش، الكم.<sup>3</sup>

1 تاريخ الإطلاع 2022/04/18 الساعة 7:00 <https://wikipedia.org/wiki/>

2 ليلي العربي، بلدية أنقوسة مصلحة التنظيم والشؤون العمومية، تقرير نهاية التربص، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم، ورقلة 2017، ص2.

3 بادية خاخة، بلدية أنقوسة مصلحة المستخدمين، تقرير نهاية التربص، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم، ورقلة 2017، ص2.

ووفقا لنتائج الأولية للإحصاء العام لسكان و السكن لسنة 2021 فإن عدد السكان حوالي  
25423 نسمة<sup>1</sup>

## التعريف العام بميدان الدراسة:

والبلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية لمستقلة وتحدث بموجب القانون، وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و الأمن و كذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين و تحسينه، تتوفر البلدية على هيئة مداولة وهي المجلس الشعبي البلدي و الذي يجتمع في دورة عادية كل شهرين ولا تتعدى كل دورة خمسة أيام، وفيما يخص الهيئة الثانية فهي هيئة التنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي، و الإدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وتمارس هيئات البلدية أعمالها في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> مقابلة مع (عبد الرزاق حنيشات)، رئيس مصلحة التنظيم و الشؤون العمومية، المقابلة حول الإحصائيات النهائية التي قام بها مكتب الإحصاء بلدية انقوسة، 2022/04/18، من الساعة 09:00-09:30.  
<sup>2</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون رقم 11-10، تتعلق بالبلدية، مؤرخ في 22 يوليو سنة 2011، الجريدة الرسمية العدد 37، الصادرة بتاريخ 03 يوليو سنة 2011، ص 06.

أما فيما يخص الأحزاب التي تداولت على رئاسة المجلس الشعبي البلدي ببلدية أنقوسة فهي حسب

الجدول رقم(2):يبين الأحزاب التي تداولت على رئاسة المجلس الشعبي البلدي ببلدية أنقوسة

الحزب	تاريخ بداية العهدة	تاريخ نهاية العهدة
مرحلة الحزب الواحد	1984-12-19	1989-12-12
حزب جبهة التحرير الوطني	1990-06-16	1995-06-24
فترة المندوبية البلدية		
التجمع الوطني الديمقراطي	1997-11-01	2002-10-14
حزب جبهة التحرير الوطني	2002-10-15	2007-12-04
حزب جبهة التحرير الوطني	2007-12-05	2012-12-10
التجمع الوطني الديمقراطي	2012-12-11	2017-12-03
حزب جبهة التحرير الوطني	2017-12-01	2021-12-08
حزب جبهة التحرير الوطني	2021-11-27	إلى اليوم هذا

المصدر: من إعداد الطالبة

### المطلب الثاني: مصالح وهيكل البلدية

كانت لبلدية أنقوسة أربع مصالح ولكن بموجب مداولة رقم 2018/05 الصادرة بتاريخ 2018/02/01 المتضمن المصادقة على تعديل الهيكل التنظيمي لبلدية أنقوسة، أصبحت خمس مصالح وكل مصلحة لها العديد من المكاتب و الفروع أسندت لكل منها صلاحيات محددة قبل أن نتطرق إليها نشير إلى الكتابة العمومية ثم المصالح.(أنظر الملحق رقم 06)

**الكتابة العمومية:** تعتبر الجهاز الإداري الرئيسي لتنظيم البلدية وتنقسم إلى مكتب للأمانة والكتابة و الأرشيف و القوانين و أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي ويشرف عليها سكرتير يقوم باستقبال المواطنين و الرد على المكلمات الهاتفية ،نقوم بتحرير الجلسات و المداولات خاصة بمجلس الشعبي البلدي ،كما يقوم بتحرير القرارات و المقررات الخاصة بجميع المصالح البلدية وبعد التوثيق و المراقبة ترسل إلى المؤسسات المعنية عن طريق البريد أو الموظف المكلف من طرف البلدية وتكون في علاقة مباشرة مع المواطنين.

**1- مصلحة تسيير الموارد البشرية :** هو مكتب خاص بالموظفين العاملين بالمؤسسة ويحتوي على ثلاثة مكاتب ،مكتب تسيير الموظفين الدائمين وله فرع لمتابعة حركة العمال،ومكتب تسيير العمال المتعاقدين وحاملي الشهادات والأسلاك المشتركة والمنتخبين وله فرع تجديد العقود ومقررات الخبرة،وكذلك مكتب التكوين و المسابقات وتحسين المخططات وينقسم هذا المكتب إلى فرعين و هما فرع التكوين و تحسين المخططات وفرع المسابقات و الامتحانات و من المهام الرئيسية لهذه المصلحة السهر على سير مستخدمين مصالح البلدية<sup>1</sup>

وتحري قرارات التعيين المتعلقة بالموظفين الجدد و مراقبة سير أعمال الموظفين كذلك تسوية الوضعية الإدارية لموظفي البلدية،أي تسيير الحياة المهنية للموظف(التنصيب،التثبيت،الترقية....إلخ)في سنة 2019 بدأت هذه المصلحة في استخدام الرقمنة من خلال استخراج كل ما يلزم للموظف كالعطلة السنوية و غيرها .

**2- مصلحة التنظيم و الشؤون العمومية :** تعتبر أكبر مصالح البلدية،وأكثرها احتكاك بالمواطنين،فهي تحتوي على ثمانية مكاتب وكل مكتب يحتوي على مجموعة من الفروع ،فهناك مكتب البيومترى الذي ينقسم بدوره إلى ثلاثة فروع ،فرع جواز السفر وبطاقة التعريف،وفرع البطاقة الرمادية،و رخصة السياقة،وهذا المكتب أكثر استخداما للرقمنة كذلك مكتب الحالة المدنية وله ملحقة إدارية بمنطقة البور وأخرى بأفران إضافة إلى ذلك مكتب لسكن ومكتب الفلاحة،ومكتب العقود و الخدمة الوطنية الذي ينقسم بدوره إلى فرع العقود وفرع الخدمة الوطنية والإحصاء،ومكتب الشؤون القانونية والمنازعات ومكتب النشاط الاجتماعي وأخيرا مكتب الانتخابات و الإحصائيات و الشؤون الاجتماعية و الثقافية الذي ينقسم بدوره إلى فرع الانتخابات وفرع الجمعيات و الشؤون الاجتماعية و الثقافية.

**3مصلحة التقنية و الأشغال العمومية:** تعتبر من أهم المصالح الموجودة في البلدية حيث تضم كل الشؤون الخاصة بالتعمير والبناء والصيانة ومخطط التنظيم ولها دور فعال في تنمية ومتابعة مختلف المصالح وكذا التنسيق بين مختلف المصالح التقنية الخارجية،ولها ثلاثة مكاتب وهي مكتب التعمير و البناء من أهم

<sup>1</sup>بإدعية خالصة، نفس المرجع السابق،ص 4.

مهامه إعداد رخص البناء ورخص التجزئة، والحرص على تطبيق المخطط التوجيه للتهيئة، وكذا مخططات تشغيل الأراضي، متابعة مخلفات التعمير ومتابعة الأشغال التابعة للبلدية وينقسم بدوره إلى ثلاث فروع هي فرع التعمير والبناء وفرع تحسين ومتابعة المخططات والتحقيق وأدوات التعمير وفرع البناء الريفية، ومكتب التهيئة والاحتياجات العقارية وينقسم إلى فرعين فرع التهيئة وفرع الاحتياجات العقارية والأملاك، ومكتب الأشغال الجديدة والصفات العمومية وله فرع لمتابعة الأشغال.

**4- مصلحة المالية و الشؤون الاقتصادية:** تقوم هذه المصلحة بدراسة القضايا الاقتصادية و المالية للبلدية الخاصة بالمشاريع وتضم ثلاثة مكاتب وهي مكتب المحاسبة الذي ينقسم بدوره إلى أربعة فروع، فرع متابعة أجور العمال الدائمين وفرع متابعة العمال المتعاقدين وفرع التسيير وآخر لتجهيز والاستثمار، ومكتب متابعة الميزانيات وله فرعين فرع متابعة الميزانية وفرع إعداد الالتزام و مكتب الممتلكات.

**5- مصلحة التخطيط و البرمجة و الصفقات:** تحتوي هذه المصلحة على ثلاثة مكاتب وهي: مكتب متابعة مشاريع الصفقات الذي ينقسم بدوره إلى أربعة فروع فرع إعداد الصفقات وفرع لإعداد دفاتر الشروط وفرع لإعداد عقود ميزانية الولاية، المخطط البلدي لتنمية وفرع إعداد عقود ميزانية حاسي مسعود وميزانية البلدية، ومكتب لتخطيط والبرمجة إضافة إلى مكتب الوسائل العمومية والممتلكات وله أربعة فروع فرع الحظيرة وآخر للأشغال العمومية وفرع لنظافة و الوقاية العمومية وفرع الكهرباء والإنارة العمومية وآخر لمتابعة المخزن.<sup>1</sup>

### مبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

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

**ثانياً- متغيرات الدراسة:** إن المجتمع هو المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، وتهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على العلاقة بين

<sup>1</sup> بادية خاخة، نفس المرجع السابق، ص(4-6).

الرقمنة وجودة الخدمات العمومية وأثرها على الموظفين ورضا المواطنين بها ولتطبيق هذه الدراسة قمنا بتحديد مجتمع الدراسة بموظفي بلدية أنقوسة و البالغ عددهم 360، فهناك 209 دائمين و 151 متعاقدين.

**ثالثا- عينة الدراسة:** "هي مجموعة جزئية من مجتمع البحث يتم اختبارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها، بحيث يمكن تعميم تلك النتائج على المجتمع بأكمله، وهي أيضا جزء من المجتمع حيث تتوافر في هذا الجزء خصائص المجتمع نفسها"<sup>1</sup> ويلجأ أي باحث إلى اختيار العينة كون أنه يصعب دراسة المجتمع ككل فيكون اختيار العينة لاختصار الوقت و الجهد و للوصول إلى نتائج يمكن تعميمها على المجتمع ككل، وقد اعتمدنا في دراستنا على " العينة العشوائية البسيطة وهي العينة التي اختيرت بطريقة يكون لكل عنصر في المجتمع في فرصة الاختيار، وأن اختيار أي عنصر لا يرتبط باختيار أي عنصر آخر"<sup>2</sup>، فالاختيار العشوائي للعينة يتم وفقا لقواعد تعطي لجميع وحدات العينة فرصة متكافئة في الاختيار"<sup>3</sup>.

وسنخصص الدراسة على مختلف فئات العينة و المتمثلة في موظفي بلدية أنقوسة وتم تحديد العينة بـ 60 مفردة ثم توزيع الإستبانة على 60موظف وموظفة وتم استرجاع 58 نسخة وقدرة عدد الاستمارات القابلة لتحليل بـ 55 نسخة، كذلك على مواطنين بلدية أنقوسة وتم تحديد العينة بـ 30 مفردة ثم توزيع الإستبانة على 30مواطن وتم استرجاع 25 نسخة وقدرة عدد الاستمارات القابلة لتحليل بـ 21.

#### رابعا- حدود ومتغيرات الدراسة:

##### أ- حدود الدراسة:

**أولا- المجال البشري:** اقتصرت هذه الدراسة على استطلاع وجهات نظر عينة من موظفين، وكذلك عينة من مواطنين بلدية أنقوسة

**ثانيا- المجال المكاني والزمني:** فالأول حدد ببلدية أنقوسة، أما فيما يتعلق بزمن فقد تم خلال الفترة الممتدة من 08 مارس إلى غاية 17 من نفس الشهر من سنة 2022.

<sup>1</sup> عمار بوحوش وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ط1، برلين ألمانيا، 2019، ص68.

<sup>2</sup> مصطفى فؤاد عبيد، مهارات البحث العلمي، أكاديمية الدراسات العالمية، فلسطين، 2003، ص29.

<sup>3</sup> فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص191.

ب - متغيرات الدراسة: انطلاقا من موضوع الدراسة فإن متغيرات الدراسة هي

1- المتغير المستقل: الرقمنة.

2- المتغير التابع: جودة الخدمات العمومية.

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

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

و الاستبانة هي تقنية لجمع المعلومات عن طريق استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة تتعلق بموضوع معين يقوم بهذه العملية الأفراد، سواء ميدانيا أو ترسل الاستمارات عن طريق البريد أو تنشر الأسئلة في الجرائد والمجلات أو عبر الإذاعة والتلفاز، ويعد الإجابة التي يمكن أن يدونها المبحوثين أنفسهم، أو يدونها الباحث الميداني تدوينا دقيقا.<sup>1</sup>

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

**المحور الأول:** يتضمن البيانات الشخصية الجنس والسن والمستوى الدراسي وسنوات الخبرة

**المحور الثاني:** حول التكوين الخاص على استخدام الرقمنة.

**المحور الثالث:** تقديم الخدمة وعلاقة العمل.

**المحور الرابع:** الرقمنة وخدمة المواطن.

**المحور الخامس:** في هذا المحور ترك الحرية للموظف لإضافة ما يره مناسب حول الرقمنة لإثراء الموضوع .

---

<sup>1</sup> محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي، المقاربات، المناهج، الإقتربات، الأدوات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر، 1997، ص107.

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

**المحور الأول:** بيانات شخصية (الجنس، السن، المستوى الدراسي).

**المحور الثاني:** تتضمن مجموعة من الأسئلة تتعلق برضا الموطن عن الرقمنة في الإدارة

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

**المقابلة:** "وهي علاقة اجتماعية يتم فيها محادثة وفق أسلوب علمي دقيق بهدف الحصول على بيانات ومعلومات هادفة في ظل جو يسوده الثقة المتبادلة، وبهذا فالمقابلة هي فن وعلم يتطلب مهارات خاصة لممارستها"<sup>1</sup>.

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

- بالرغم من الحضور الشخصي إلا أن البعض لم يستوعب بعض الأسئلة .

- عدم استجابة الكثير من المواطنين للاستبيان.

- محاولة التهرب من الإجابة من طرف بعض المواطنين.

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

**جدول رقم: (3) يوضح مقياس ليكارت الخماسي**

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

المصدر : من اعدد الطالبة

<sup>1</sup> يوسف مصطفى القاضي، وآخرون، الإرشاد النفسي و التوجيه التربوي ،دار المريخ،الرياض،1981،ص210.

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

#### جدول رقم (4): توزيع الإستبانة بالنسبة لاستبيان الموجه للموظفين

البيانات	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الغير مسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات الصالحة لدراسة
العدد	60	58	2	1	55
النسبة	%100	%96.66	%3.33	%1.66	%91.66

المصدر : من اعدد الطالبة

#### جدول رقم (5): توزيع الإستبانة بالنسبة لاستبيان الموجه للمواطنين

البيانات	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الغير مسترجعة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات الصالحة لدراسة
العدد	30	25	1	3	21
النسبة	%100	%83.33	%3.33	%10	%70

المصدر : من اعدد الطالبة

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

#### الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة:

لتحليل ومعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً قمنا باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS v19) ومن خلاله اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات و النسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة حسب برنامج الجداول الإحصائية Excel
- المتوسط الحسابي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض درجة الموافقة على كل عبارات الاستمارة.

- معامل الارتباط برسون العلاقة بين نظرة الموظفين ورضى المواطنين.

- الانحراف المعياري.

### المبحث الثالث : عرض و تحليل ومناقشة النتائج

بعد أن تناولنا بالتفصيل في المبحث السابق التعريف بميدان الدراسة وكذا الإجراءات المنهجية و التعريف بمجتمع البحث و العينة التي تمت عليها الدراسة وهي موظفي بلدية أنقوسة والمواطنين، سوف نتطرق في هذا المبحث إلى تحليل وتفسير البيانات و المعطيات الميدانية المتحصل عليها من خلال الإستبانة ،كما سنقوم بعرض النتائج التي خلص إليها البحث في ضوء الفروض المعتمدة ملتمسينا في ذلك كل الموضوعية والحياد في عرض وتحليل وتفسير النتائج

### المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سنقوم بعرض دراسة وصفية إحصائية للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة و التي تشير إلى :  
الجنس،المستوى الدراسي،سنوات الخبرة

**جدول رقم (6) يوضح نسب عينة نظرة الموظفين لرقمنة حسب متغيرات الجنس والسن و المستوى الدراسي**

مجموع النسب	النسبة المئوية	المجموع	العدد	تغيرات الدراسة	
%100	% 87.27	55	48	إناث	
	% 12.73			ذكور	
%100	% 10.90	55	6	متوسط	
	% 34.54			ثانوي	
	% 65.46			جامعي	
%100	% 56.36	55	31	10-05سنوات	
	% 40			20-11 سنة	
	% 3.64			30-21 سنة	

المصدر : من اعداد الطالبة

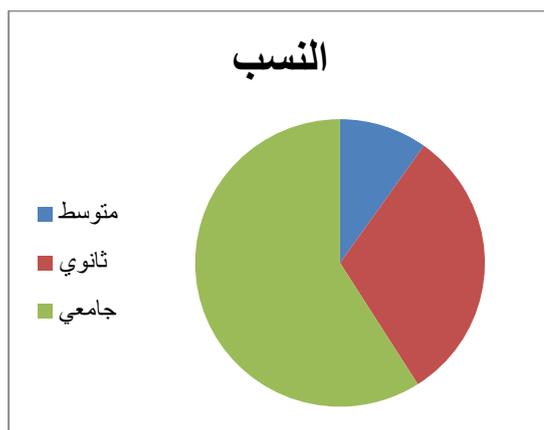
**الجدول رقم (6) :** يمثل توزيع عينة الدراسة المتمثلة في الموظفين وذلك حسب الجنس و المستوى الدراسي و سنوات الخبرة، حيث بلغت نسبة الإناث 87.27% وبلغت نسبة الذكور 12.73% وأما المستوى الدراسي فقد بلغت نسبة المستوى المتوسط 10.90% وبلغت نسبة المستوى الثانوي 34.54% ، أما نسبة الجامعيين فقد بلغت 65.46% ، أما عن سنوات الخبرة فقد بلغت نسبة ذوي الخبرة من 05-10 سنوات 56.36% ، بلغت نسبة 40% لسنة الخبرة 11-20 سنة أما في يخص من 21-30 سنة فقد بلغت 3.64% .

**شكل رقم (5) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس**



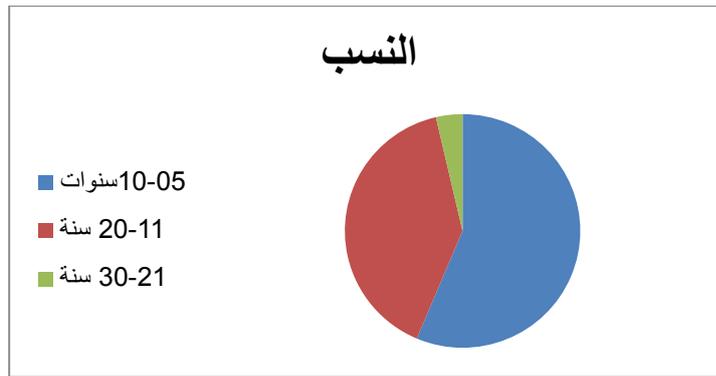
الشكل رقم (05) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس ذكور إناث، حيث بلغ عدد الذكور 7 بنسبة 12.73% بينما بلغ عدد الإناث 48 بنسبة 87.27% .

**شكل رقم (6) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي**



الشكل رقم (06) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب المستوى الدراسي، حيث النسبة الأكبر كانت للجامعيين بنسبة 65.46% .

**الشكل رقم (07) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب سنوات الخبرة**



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول السابق Excel

الشكل رقم (07) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب سنوات الخبرة، حيث النسبة الأكبر كانت من 10-05 سنوات أي بنسبة 56.36% .

سنقوم بعرض دراسة وصفية إحصائية للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة و التي تشير إلى :  
الجنس، السن، المستوى الدراسي للاستبيان الموجه للمواطنين.

جدول رقم (7) : يوضح نسب عينة المواطنين حسب متغيرات الجنس والسن والمستوى الدراسي

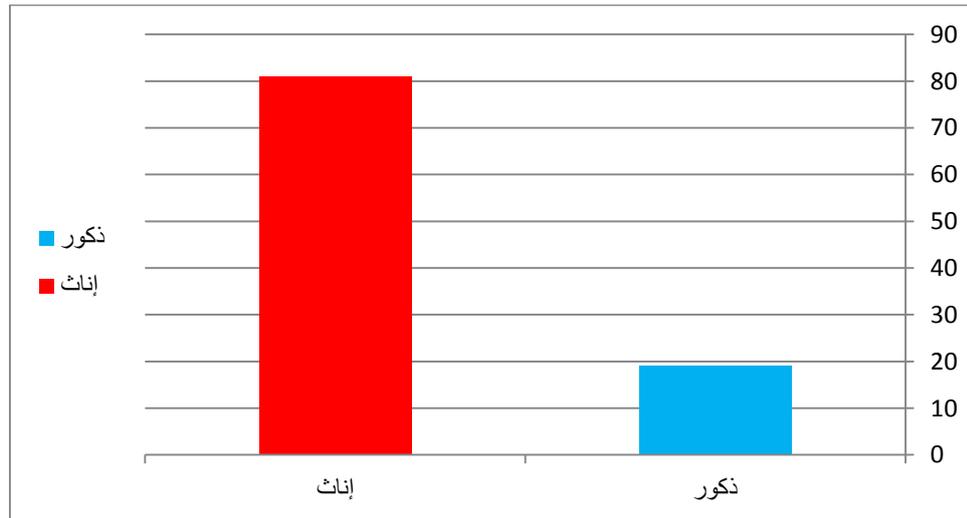
تغيرات الدراسة	العدد	المجموع	النسبة المئوية	مجموع النسب
الجنس	إناث	21	19.04%	%100
	ذكور	17	80.96%	
السن	من 20 إلى 30 سنة	21	28.57%	%100
	من 31 إلى 40 سنة	11	52.38%	
	من 41 فما فوق	04	19.04%	
إبتدائي	02	21	9.5%	%100

	%42.85		09	متوسط	المستوى الدراسي
	% 19.04		04	ثانوي	
	%29.07		06	جامعي	

المصدر : من اعدد الطالبة

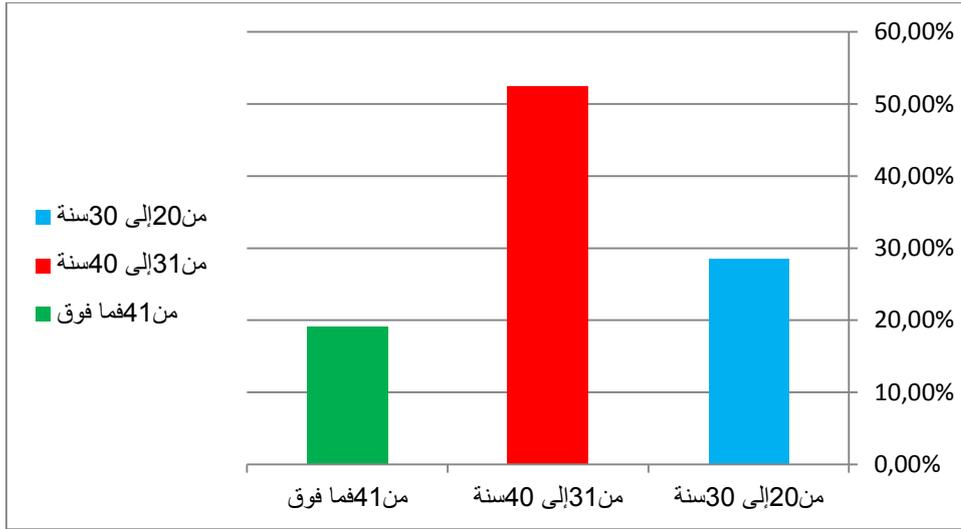
**الجدول رقم (7) :** يمثل توزيع عينة الدراسة المتمثلة في المواطنين وذلك حسب الجنس والمستوى الدراسي و سنوات الخبرة، حيث بلغت نسبة الإناث 0.84% وبلغت نسبة الذكور 3.57% وأما المستوى الدراسي فقد بلغت نسبة المستوى الابتدائي 0.42% المتوسط 1.89% وبلغت نسبة المستوى الثانوي 0.84%، أما نسبة الجامعيين فقد بلغت 1.26% ، أما عن السن فقد كنت من 20 إلى 30 سنة نسبة 1.26% من 31-40 سنوات 2.31% بلغت نسبة 0.84% من 14 فما فوق.

**شكل رقم (8) يوضح توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس**



و الشكل رقم (08) يوضح توزع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب الجنس ذكور /إناث ، حيث بلغ عدد الذكور 17 بنسبة 80.96% بينما بلغ عدد الإناث 04 بنسبة 19.04%.

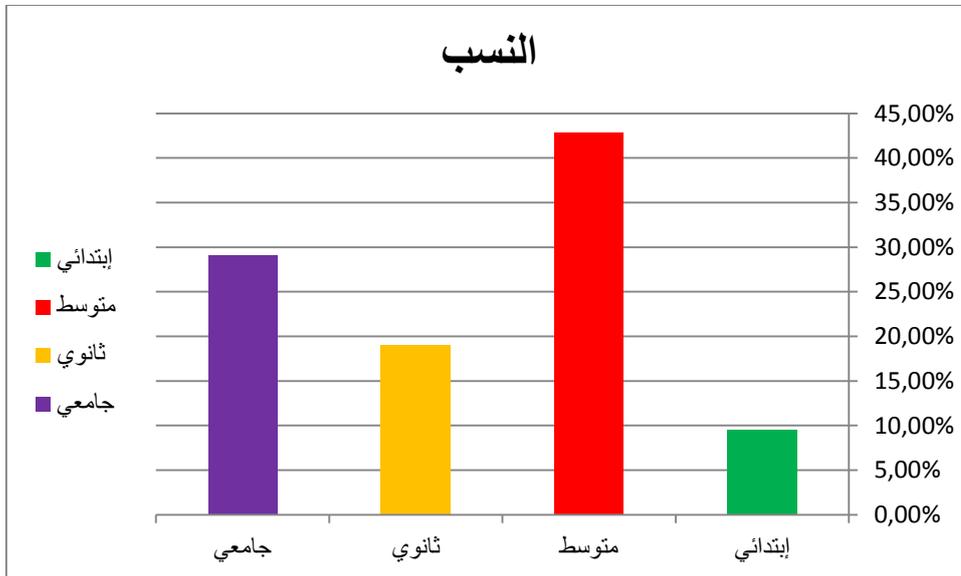
شكل رقم (9) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول السابق Excel

الشكل رقم (09) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب سنوات الخبرة، حيث النسبة الأكبر كانت من 31-40 سنة أي بنسبة 19.04% .

شكل رقم (10) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الجدول السابق Excel

الشكل رقم (10) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة الأساسية حسب المستوى الدراسي، حيث النسبة الأكبر كانت لمستوى المتوسط 09 أي بنسبة 42.85% .

الجدول رقم (8) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي متغير الجنس (ذكور/إناث) في درجات استبيان رضى المواطنين عن جودة الخدمة العمومية المقدمة عن طريق الرقمنة

الجنس	ن	م	ع	ت المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
ذكور	17	46	7.56	0.73	19	غير دالة
إناث	4	49	4.96			

نلاحظ من خلال الجدول رقم (8) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات مجموعة الذكور على مقياس رضى المواطنين عن الخدمة العمومية المقدمة عن طريق الرقمنة بلغت (م=46) وبانحراف معياري قدره (ع=7.56) بينما بلغت قيمة المتوسط الحسابي لمجموعة الإناث (م=4) بانحراف معياري قدره (ع=4.96) ، أما قيمة (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطين الحسابيين لمجموعتي الذكور والإناث بلغت (ت=0.73) عند درجة الحرية (19) وهي غير دالة أن أنه : لا توجد فروق في رضى المواطنين عن الخدمة العمومية المقدمة عن طريق الرقمنة تعزى إلى اختلاف الجنس (ذكور/إناث) ويعود ذلك إلى أن الخدمة المقدمة عامة لا تختلف عن الجنس ولا فرق بينهما

الجدول رقم (9) يوضح دلالة الفروق بين متوسطي متغير الجنس (ذكور/إناث) في درجات استبيان نظرة الموظفين إلى الرقمنة

الجنس	ن	م	ع	ت المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
ذكور	7	20.71	1.60	2	53	دالة إحصائية
إناث	48	22.38	2.1			

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9) أن قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات مجموعة الذكور على مقياس رضى المواطنين عن الخدمة العمومية المقدمة عن طريق الرقمنة بلغت (م=20.71) وبانحراف معياري قدره (ع=1.6) بينما بلغت قيمة المتوسط الحسابي لمجموعة الإناث (م=22.38) بانحراف معياري قدره (ع=2.1) ، أما قيمة (ت) لدلالة الفروق بين المتوسطين الحسابيين لمجموعتي الذكور والإناث بلغت (ت=)

2) عند درجة الحرية (53) وهي دالة إحصائياً أي أنه : توجد فروق في رضى المواطنين عن الخدمة العمومية المقدمة عن طريق الرقمنة تعزى إلى اختلاف الجنس (ذكور/إناث) ويعود ذلك إلى :أن أغلب المواطنين الذين يتوافدون للبلدية لاستخراج الوثائق من جنس الذكور .

## المطلب الثاني:اختبار فرضيات الدراسة

### أولاً- اختبار الفرضية الرئيسية

من خلال المقابلة التي أجريت مع رئيس مصلحة التنظيم و الشؤون العامة فإن أول انطلاقة لرقمنة في البلدية كانت سنة 2011 ، فكانت عملية مسح لسجلات الحالة المدنية واستخراج لشهادات الميلاد و قد تم توفير أجهزة المسح الضوئي وإيصال البلدية بالشبكة وربطها بالخادم المحلي ، أما مصلحة الموارد البشرية فكانت سنة 2019 فيتم استخراج كل ما يخص الموظف رقمياً ،وقد تلقى رئيس المصلحة تكوين متخصص قبل تعيينه في هذا المنصب إضافة إلى ندوات تكوينية من طرف المفتشية العامة لمديرية التنظيم و الشؤون العامة ،أما فيما يخص تكوين الموظفين فقد كان وفق دفعات وأخر مراسلة لتكوين عدد من الموظفين كانت يوم 2022/02/13 لتكوين ثلاثون عوناً لشبابيك الحالة المدنية على مستوى البلدية عبر منصة التكوين الافتراضي.

وقد تم تزويد رئيس المصلحة بكل المراسيم و القوانين التي تنظم عملية الرقمنة وهي في نظره متوفرة وواضحة وسهلة التطبيق وقد واجهته بعض الصعوبات في التحول نحو الرقمنة ومن بينها انقطاع الشبكة العالية التدفق التي تعطل سير المكاتب وكذلك صعوبات في التعامل مع المواطنين برغم من وجود صفحة رسمية للبلدية أي صفحة الفايسبوك الخاصة بالبلدية وخير مثال على ذلك انتخاب أعضاء المجلس الأعلى للشباب بعنوان شباب البلديات فقد عملت البلدية على إنجاح العملية وإعلام المواطنين عبر صفحة الفايسبوك ( أنظر الملحق رقم 5)

برغم من كل هذا إلا أن هناك مشاكل مع مراكز إنتاج الوثائق البيومترية والمتمثلة في التأخر في تلبية الطلبات ووجود طلبات عالقة لم يتم إنجازها لكن برغم من كل هذه العراقيل إلا أن التحول الرقمي أدى إلى تحسين الخدمات المقدمة في استخراج الوثائق البيومترية ،فقد شاهدو العديد من التحسينات عند الشروع في العمل الإلكتروني وهي:

1- معالجة الطلبات المتنوعة في شباك واحد.<sup>1</sup>

2- وتوحيد المعلومات المؤمنة.

3- تجميع الخدمات في شباك واحد مما يسمح بمعرفة الوثائق التي تحصل عليها المواطن مسبقا.

برغم من نقص شبكة الانترنت وبعض المشاكل التقنية المتمثلة في تعطل الخادم الرئيسي الذي يتطلب تدخل مركز الإعلام الآلي بالولاية أو توجيه المشكل إلى المركز الوطني والبلدية لم توظف مهندس مختص في هذا الجانب إلا أن الرقمنة حسب رأي رئيس المصلحة سهلة في تقديم الخدمة أفضل من الإدارة التقليدية لدى يجب توفير كل الإمكانيات لإنجاحها، وتوفير جهاز قارئ الشريحة الذي يمكن من قراءة بطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر و الذي يمكن الإدارة من الاستغناء على الملفات الورقية وتخفيف العبء على المواطن<sup>2</sup>

مما سبق ومن خلال هذه المقابلة نخلص إلى أن للرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات العمومية مما تؤكد صحة الفرضية الرئيسية.

**عرض وتحليل بيانات الفرضية الفرعية:**

سنقوم هنا بعرض نسب وإجابات أفراد عينة الدراسة ومناقشتها

**جدول رقم (11) يوضح النسب المئوية لكل محور للاستبيان الموجه للموظفين**

الرقم	محور: التكوين الخاص على استخدام الرقمنة	نعم	النسبة %	لا	النسبة %
01	هل تلقيتكم تكوين متخصص على استخدام تقنيات الإعلام و الآلي و الاتصال ؟	26	47.3	29	52.7
02	هل ترى أن جميع الموظفين يحصلون على ذات التكوين؟	20	36.4	35	63.6
03	هل التكوين اختياري في بلديتكم ؟	24	43.6	31	56.4
<b>متوسط المجموع</b>		<b>23.33</b>	<b>42.43%</b>	<b>31.66</b>	<b>68.34%</b>
	محور: تقديم الخدمة	نعم	النسبة %	لا	النسبة %

<sup>1</sup> مقابلة مع (عبد الرزاق حنيشات)، رئيس مصلحة التنظيم و الشؤون العمومية، المقابلة حول الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية ،بلدية انقوسة، 2022/04/18، من الساعة 09:00-09:30.

<sup>2</sup> مقابلة مع (عبد الرزاق حنيشات)، نفس المرجع السابق.

41.8	23	58.2	32	01	. هل ساهمت عملية الرقمنة في تحسين مردود العمل ؟
36.4	20	63.6	35	02	هل استخدام الرقمنة حقق الرضى الوظيفي وزاد من حافزك في العمل ؟
36.4	20	63.6	35	03	هل الرقمنة خففت من الجهد البدني للموظف ؟
34.5	19	65.5	36	04	هل الرقمنة قلصت في المدة المستغرقة في إنجاز العمل ؟
37.28%	20.5	62.72%	34.5	متوسط المجموع	
النسبة %	لا	النسبة %	نعم	محور: الرقمنة وخدمة المواطن	
54.5	30	45.5	25	01	هل هناك صعوبة في التعامل مع المواطنين
30.9	17	69.1	38	02	في حالة مواجهتك مشكل مع المواطن هل تستعين برئيس المصلحة؟
67.3	37	30.9	18	03	هل هناك أيام إعلامية حول الرقمنة ؟
51.5%	28	48.5%	27	متوسط المجموع	

من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spssv19

تبين نتائج الجدول (11) أن أغلب الموظفين لم يتلقوا تكوين خاص على استخدام الرقمنة بحيث بلغت نسبة (لا) **68.34%** وهذا يعود إما إلى تكوين عدد قليل أو تكوين وفق دفعات، أما فيما يخص محور تقديم الخدمة فكانت النسبة (نعم) **62.72%**، وهذا يفسر أن الرقمنة خففت من العديد من المشاكل التي كان يعاني منها الموظف فقلصت من المدة المستغرقة في إنجاز العمل، وحقق الرضى الوظيفي وزادت من حافزه العمل، وفيما يخص المحور الأخير الخاص بالرقمنة وخدمة المواطن فالملاحظ أن نسبة (لا) بلغت **51.5%** أي يرغم من الخدمات المقدمة إلا أنه مازال هناك صعوبات في التعامل مع المواطن.

وكننتيجة عامة يمكن القول: على الرغم من أن التكوين على الرقمنة له دور في السير الحسن داخل البلدية ويساعد الموظف على فهم عمله دون العودة إلى مسئوله إلا أنه مازال لم يولي له اهتمام كبير، من خلال هذا نرفض الفرضية التي تقول أن هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة داخل البلدية لأن أغلب الموظفين لم يتلقوا تكوين في هذا الجانب أما فيما يخص تقديم الخدمة فالرقمنة حققت الرضى الوظيفي وزادت من حافزية الموظف فيما يخص وجهة نظر العينة، من خلال ماسبق فإننا نقبل الفرضية التي تقول، أن الرقمنة حققت الرضى الوظيفي وزادت من حافزية الموظف.

## عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة:

الجدول رقم (12) يوضح العلاقة بين نظرة الموظفين إلى الرقمنة و رضى المواطنين عن خدمات الرقمنة

الدالة الإحصائية	درجة الحرية	ر المحسوبة	ن	
0.01	74	0.417	55	نظرة الموظفين إلى الرقمنة
			21	رضى المواطنين عن خدمات الرقمنة

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون يساوي ( $r=0.417$ ) ، وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) أي بنسبة ثقة 95% عند درجة الحرية (74) بمعنى وجود علاقة ارتباطيه متوسطة موجبة بين نظرة الموظفين إلى الرقمنة و رضى المواطنين عن خدمات الرقمنة.

من خلال النتيجة التي توصلنا إليها نلاحظ أن هناك علاقة موجبة دالة إحصائيا بين نظرة الموظفين إلى الرقمنة و رضى المواطنين عن خدمات الرقمنة ، بمعنى أنه كلما كان نظرة الموظفين إلى الرقمنة جيدة كلما ارتفعت رضى المواطنين إلى الرقمنة ، وكلما كانت نظرة الموظفين إلى الرقمنة سيئ كلما انخفض رضى المواطنين عن خدمات الرقمنة.

ويعود ذلك إلى أن الموظف كلما تلقى تكوين متخصص في المجال الرقمي وكلما كان مستوعب للوائح و القوانين التي تخص الرقمنة إضافة إلى توفير البنية التحتية وشبكات الاتصال المختلفة كان تقديم الخدمة أحسن وأجود والعكس، والمواطن يكون راضي عن الخدمة المقدمة إليه .

## عرض وتحليل بيانات الفرضية الرابعة:

سنقوم هنا بعرض نسب وإجابات أفراد عينة الدراسة ومناقشتها وعليه نفترض مايلي:

1- إن تطبيق الرقمنة أدى إلى رضى المواطن

2- إن تطبيق الرقمنة لم يؤدي إلى رضى المواطن.

## جدول رقم (13) يوضح النسب المئوية لكل محور للإستبيان الموجه للمواطنين

السؤال الرقم	أوافق بشدة	النسبة %	أوافق	النسبة %	محايد	النسبة %	أوافق	النسبة %	أوافق بشدة	السؤال الرقم
01	1	4.5	13	59.1	0	0	6	27.3	1	4.5
02	5	22.7	12	54.5	1	1	2	9.1	1	4.5
03	2	9.1	9	40.9	5	5	4	18.2	1	4.5
04	2	9.1	8	36.4	5	5	4	18.2	2	9.1
05	3	13.6	8	36.4	2	2	7	31.8	1	4.5
06	3	13.6	9	40.9	3	3	4	13.6	2	9.1
07	6	27.3	13	59.1	1	1	1	4.5	00	00
08	2	9.1	6	27.3	3	3	8	36.4	2	9.1
09	5	22.7	11	50.00	3	3	2	13.6	00	00
10	2	9.1	8	36.4	3	3	6	13.6	2	9.1
11	5	22.7	8	36.4	4	4	2	9.1	2	9.1
12	2	9.1	6	27.3	4	4	7	18.2	2	9.1
المجموع	38	14.38	111	42.05	34	34	53	12.85	16	6.05

من إعداد الطالبة بناء على مخرجات spssv19

تبين نتائج الجدول (13) أنه فيما يخص السؤال الأول حول الرضى عن الخدمات المقدمة في استخراج الوثائق فكانت إجابات أفراد العينة بدرجة موافقة (موافق) التي بلغت نسبة 59.1% وهذا يفسر أن الرقمنة حققت رضى المواطنين وقلصت من مشكلة الانتظار لساعات طويلة أمام مكاتب استخراج الوثائق، أما فيما يخص السؤال الثاني حول الاتصال بالمستئول عند عدم فهم الموظف للمواطن فالملاحظ أن إجابات أفراد العينة بدرجة موافقة (موافق) التي بلغت نسبة 54.5% وهذا يفسر أن هناك اتصال بين المسؤولين و المواطنين من جهة ومن جهة أخرى عدم التكوين الجيد للموظف يؤثر على أداء مهامه، أما فيما يخص السؤال الثالث حول صعوبة دخول المنصة لاستخراج الوثائق فأفراد العينة بدرجة (أوافق) وبنسبة 40.9% والسؤال الرابع حول المشاكل التي يواجهها مع الموظف فكانت إجابات أفراد العينة بدرجة موافقة (موافق) التي بلغت نسبة 36.4% والسؤال الخامس كانت النسبة 36.4% (موافق) والسؤال السادس حول الطريقة التقليدية أفضل في استخراج الوثائق فكانت إجابات أفراد العينة ب(موافق) التي بلغت نسبة 40.9% والسؤال السابع حول عملية الرقمنة سهلة في استخراج الوثائق بلغة نسبة موافقة أفراد العينة بنسبة 59.1% ، أما فيما يخص السؤال الثامن حول الأخطاء في الوثائق المستخرجة من الرقمنة فأفراد العينة لا يوفقون (لا أوافق) بنسبة 36.4% و

السؤال التاسع حول عدم استعراق الرقمنة وقت طويل في استخراج الوثائق فأغلب العينة يوافقون بنسبة 50.00% والسؤال العاشر الموظف يقوم بأداء وظيفته بفعالية جيدة فكانت الإجابات بنسبة 36.4% ل(موافق) والسؤال الحادي عشر حول استخراج الوثائق دون جهد فكانت إجابات أفراد العينة بدرجة موافقة (موافق) التي بلغت نسبة 36.4% أما فيما يخص السؤال الأخير الذي كان حول إعلان البلدية عن مستجدات كل جديد حول رقمنة الاتصال فكانت الإجابات ب(موافق) بنسبة 27.3% فلما لاحظ أن نسبة (أوافق بشدة) بلغت 14.38% أما فيما يخص نسبة (أوافق) بلغت 42.05% بينما بلغت نسبة محايد 12.85% ونسبة (لا أوافق) 20.08% ونسبة (لا أوافق بشدة) 6.05%

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

**خلاصة الفصل:**

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض وتحليل عام وشامل لنتائج الدراسة الميدانية، وذلك بالاعتماد على النتائج التي حصلنا عليها من خلال الإجابات المتعددة على الإستبانة، التي تم توزيعها على أفراد، وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تبين من خلال الدراسة أن أغلب الموظفين لم يتلقوا تكوين برغم من أهمية التكوين على الرقمنة له دور في جودة الخدمة المقدمة وأنه يجب على البلدية أن تولي أهمية كبيرة بهذا الشأن وتزيد من معدلات التكوين في الجانب الرقمي وأن تشمل جميع الموظفين دون استثناء برغم من أن نسبة قليلة تحصلوا على تكوين.

- تبين أيضا أنه كلما كانت نظرة الموظفين إلى الرقمنة جيدة كلما ارتفع رضى المواطنين إلى الرقمنة، وكلما كانت نظرة الموظفين إلى الرقمنة سيئ كلما انخفض رضى المواطنين عن خدمات الرقمنة، أي تكوين الموظف وفهمه للوائح والقوانين الخاصة بالرقمنة يؤثر على أدائه في العمل ويقدم الخدمة بأحسن وجه.

- تبين أيضا من خلال ما سبق أن الرقمنة خففت من العديد من الصعوبات التي كان يواجهها الموظف و المواطن من بدل للجهد ووقت في استخراج الوثائق .

## نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة توصلنا إلى عدة نتائج وهي:

- أن للرقمنة دور في تحسين جودة الخدمات العمومية برغم من الصعوبات التي تعاني منها الإدارة
- أن أغلب الموظفين لم يتلقوا تكوين برغم من أهمية التكوين على الرقمنة فقد بلغت نسبة (لا) **68.34%** برغم من أن الموظفين يرغبون في التكوين في هذا الجانب و الجوانب الأخرى لتحسين أدائهم الوظيفي أي أن ليس هناك فعالية للبرامج التكوينية الخاصة بالرقمنة التي تقدمها البلدية.
- لقد حققت الرقمنة الرضى الوظيفي وزادت من حافزيه الموظف.
- أن هناك علاقة موجبة دالة إحصائيا بين نظرة الموظفين إلى الرقمنة و رضى المواطنين عن خدمات الرقمنة عند مستوى الدلالة (0.01) أي بنسبة ثقة 95%.
- أن المواطن راضي عن الخدمة المقدمة عن طريق الرقمنة في استخراج الوثائق بلغت نسبة موافقة أفراد العينة بنسبة 59.1%.
- ساهمت الرقمنة في التخفيف من العديد من الإجراءات الإدارية و قلصت من زمن إنجاز الوظائف والجهد المبذول بالنسبة للموظف.
- ساهمت الرقمنة في التقليل من الجهد و الوقت المستغرق في استخراج الوثائق للمواطن.
- برغم من استخدام الرقمنة في الإدارات المحلية مازلنا لم نصل إلى صفر ورقة.

## الخاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا البحث إعطاء صورة عن واقع الرقمنة في بلدية أنقوسة، وكذلك أثر الرقمنة على جودة الخدمات العمومية، إن عملية الرقمنة لا تتطلق من عدم، وإنما ينبغي أن توفر مجموعة من

المتطلبات و المقومات الضرورية و اللازمة لإنشائها حيث تحتاج إلى خطة عملية ومدروسة تتحدد فيها الأهداف والأساليب ووسائل التنفيذ، كما تتطلب توفر مجموعة من الوسائل و التجهيزات اللازمة لعملية الرقمنة، أهمها الحواسيب والمساحات الضوئية ووسائل التخزين وكذا شبكات المعلومات، مع ضرورة تكوين الموظفين لتحقيق الأداء الوظيفي وتحقيق الكفاءة، وتفعيل البرامج التكوينية ومراعاة القوانين و اللوائح المتعلقة بهذا المجال، فمسألة الرقمنة في الإدارات المحلية أضحت تنصدر سلم الأولوية في الدولة، في إطار تجسيد سياسة إصلاح العلاقة القائمة بين الإدارة و المواطنين وتعزيز سبل انفتاح المرافق الإدارية على الجمهور، إن تأثر الإدارة المحلية بالتطورات الحاصلة في العالم، التي تفرض عليها المواكبة في عملية تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين تحقيقا للتطلعات المنشودة وإن إصلاح الخدمة العمومية ونظرا لارتباطه العميق بإصلاح الدولة يبقى دائما يحتاج للإرادة السياسية، فقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي، على مستوى إدارة عمومية ببلدية أنقوسة.

**توصيات وإقتراحات:** على ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة يمكننا تقديم جملة من التوصيات نذكر منها:

- توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الرقمنة من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية .
- نشر الثقافة الإلكترونية بين أفراد المجتمع من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية .
- الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره النواة والمحور الأداة التي تساهم في تنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية عن طريق برامج التكوين المكثفة و التدريب و التوعية للموظفين و القيادات الإدارية منهم رؤساء المجلس الشعبي البلدي فله أثر على السير الحسن لرقمنة في الإدارة المحلية والوعي واليقظة الإلكترونية.
- ضرورة توفير أجهزة الكمبيوتر على مستوى البلدية وكذا الجماعات المحلية لتسهيل التعامل الإلكتروني
- فتح مكتب خاص بالرقمنة داخل البلدية .
- فتح مجال للمحاضرات و التكوين داخل البلدية خاصة وأن فئة الشباب ذا المستوى تعليمي عالي كبيرة
- ضرورة برمجت أيام إعلامية حول الرقمنة داخل البلدية.

## قائمة المصادر و المراجع

## LES REFERENCES

المراجع باللغة العربية :

أولاً:الكتب :

1- أسامة محمد عطية خميس،الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت ،ط1،ج1 ،الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ،2013

- 2- أسامة محمد عطية خميس، الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت، ط1، ج 2، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات ، القاهرة ، 2013.
- 3- حسن عماد مكايي، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، دار المصرية اللبنانية ط1، القاهرة.
- 4- خضر مصباح الطيبي، إدارة التغيير التحديات و الإستراتيجية للمدراء المعاصرين، ط1، الأردن: دار الحامد للنشر و التوزيع ، 2010.
- 5- عمار بوحوش وآخرون، منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ط1، برلين ألمانيا، 2019.
- 6- فاطمة عوض صابر، ميرقت علي خفاجة، أسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية ، 2002.
- 7- محمد شلبي، المنهجية في التحليل السياسي، المقاربات، المناهج، الإقتربات، الأدوات، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر، 1997.
- 8- مصطفى فؤاد عبيد، مهارات البحث العلمي، أكاديمية الدراسات لعالمية، فلسطين، 2003.
- 9- يوسف مصطفى القاضي، وآخرون، الإرشاد النفسي و التوجيه التربوي، دار المريخ، الرياض، 1981.
- ثانيا: المجلات :**
- 10- أسية بن عياش، محمد أمين أو كحيل ، "رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر" ، مجلة معالم للدراسات القانونية و السياسية ، المجلد 04، العدد 02، السنة 2020
- 11- الصادق هاني، محمد الأخضر كرام ، "الرقمنة و دورها في التصدي للانحراف بالسلطة في أعمال الإدارة المحلية الجزائرية الواقع و المتطلبات" ، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني ، المجلد 12، العدد 03-2021.
- 12- إلياس شهد ، وآخرون، "تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر" ، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية ، عدد 03 الجزائر، 2016
- 13- حريزي منال، همال مهدية ، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمة بالجماعات المحلية بطاقة التعريف البيومترية و جواز السفر البيومترية نموذجاً" ، مجلة دراسات الإنسانية و اجتماعية ، المجلد 11، العدد 1، وهران 2022.
- 14- حميدوش علي، بوزيدة حميد، "اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات و العوائد تجارب دولية دروس و عبر" ، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 1 لجزائر، ديسمبر 2020، ص 47.
- 15- سلمى بشاري، "تطور الرقمنة في الجزائر كآلية لمرحلة ما بعد كورونا" مجلة Les Cahiers du Cread- إصدار 36 عدد 03 الجزائر، 2020 .
- 16- سهيلة مهري، بلال بن جامع، "نحو استراتيجية لنجاح مشاريع رقمنة الوثائق التخطيط العلمي بمشروع رقمنة الوثائق لمؤسسة سوناترك" ، مجلة بيلوفيا لدراسات المكتبات و المعلومات ، العدد 04 ، 2019.
- 17- طه حسين نوي ، ياقوتة بودوشن، غربي يسين سي لآخضر، "دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية الحكومة الذكية في الإمارات نموذجاً" ، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، العدد/05 ، سنة 2018 .
- 18- كلثوم عتاب ، مكي الدراجي، "رقمنة الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر : بلدية ورقلة نموذجاً" مجلة الإجتهد القضائي ، العدد 02 ، 2001.

19- ليلي مطالي ، أمنة زغلول "الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة حالة الجزائر" ، مجلة آفاق علوم الإدارة و الاقتصاد ، المجلد 2 ، العدد 2، سنة 2018،

20- محمود شرقي، صليحة حدوش، " دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية و تعزيزها في الجزائر"، مجلة صوت القانون ، العدد 03

### ثالثا: المذكرات الجامعية :

21- أمينة بن حامد، الحكومة الإلكترونية تجربة الجزائر لتحول نحو حكومة الكترونية، (مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص تنضيمات إدارية جامعة قاصدي مرباح ورقلة).

22- بادية خاخة، بلدية أنقوسة مصلحة المستخدمين، تقرير نهاية التربص، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم، ورقلة 2017.

23- بن علة فتيحة ، بلحاج قمر، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة واقع رقمنة الاطروحات والمذكرات دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية الجامعية ، (مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص تكنولوجيا وهندسة المعلومات ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم )، 2019/2018.

24- حمزة بوتمانى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي دراسة حالة بريد الجزائر بولاية المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، سنة 2020-2021.

25- رمضان عبد المجيد، محاضرات في مقياس تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مطبوعة بيداغوجية موجهة لمستوى الأولى مستر، تخصص تنضيمات إدارية، (جامعة قاصدي مرباح ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، ورقلة)، 2022/2021.

26- ريان بن كحلة ، دور الإدارة الإلكترونية في رقمنة سجلات الحالة المدنية دراسة حالة لبلدية شتمة بسكرة، (مذكرة ماستر علوم الإعلام والاتصال ، جامعة محمد خيضر بسكرة) ، 2019/2018 ص، 71.

27- سهيلة مهري ، المكتبة الرقمية في الجزائر دراسة لواقع وتطلعات المستقبل، (مذكرة لنيل الماجستير في علم المكتبات، ، جامعة منتوري ، قسنطينة) 2006/2005.

28- عوني نادية ، تقيم التجربة الرقمية في الإدارة المحلية الجزائرية دراسة ميدانية بلدية سعيدة، (مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ، جامعة مولاي الطاهر سعيدة: كلية الحقوق و العلوم السياسية)، 2017/2016.

29- فتيحة بن علة ، بلحاج قمر، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة واقع رقمنة الاطروحات والمذكرات دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية الجامعية ، (مذكرة لنيل شهادة الماستر ، تخصص تكنولوجيا وهندسة المعلومات ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم )، 2019/2018 .

30- فتيحة بوخيرة، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الجماعات المحلية دراسة ميدانية بمكتب الوثائق البيومترية في بلدية سيدي خويلد، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح ورقلة)، 2019/2018.

31- ليلي العربي، بلدية أنقوسة مصلحة التنظيم والشؤون العمومية، تقرير نهاية التربص، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الجماعات المحلية وتحسين مستوياتهم وتجديد معلوماتهم، ورقلة 2017.

32- مصطفى بوظياف ، توظيف الطلبة لمصادر المتطلبات الرقمية في بحوثهم العلمية طلبة السنة الثانية ماستر شعبة الإعلام و الإتصال نموذجاً، (مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات و المعلومات ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم )، 2018-2016.

33- مقدم عبد الغني ، مدلل عبد الفتاح ،الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجاً، (مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة و إدارة محلية ، جامعة الوادي ،كلية العلوم السياسية ) 2017/2016.

#### رابعاً:النصوص القانونية :

34- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،قانون رقم 10-11، تتعلق بالبلدية، مؤرخ في 22 يوليو سنة 2011،الجريدة الرسمية العدد37،الصادرة بتاريخ 03يوليو سنة2011.

#### خامساً:المقابلات :

35- مقابلة مع (عبد الرزاق حنيشات)،رئيس مصلحة التنظيم و الشؤون العمومية،المقابلة حول الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية ،بلدية انقوسة،2022/04/18، من الساعة09:00-09:30.

#### سادساً: المواقع الالكترونية :

36- أحمد فرج أحمد ،الرقمنة : داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها ؟ دراسة في الإشكاليات و معايير الاختيار،جامعة الإمام بن سعود الإسلامية ، قسم الدراسات ، العدد04، 2009، [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net) . تاريخ الإطلاع 2022/02/12 على الساعة 21:00.

37- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الجزائرية ،وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية <https://www.mpt.gov.dz/ar/blog?page=36> تاريخ الإطلاع 10جانفي 2022 الساعة 18:41

38- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية،المرسوم الرئاسي رقم 19-317،المؤرخ في 26نوفمبر 2019 ،المتضمن إنشاء وكالة وطنية لتطوير الرقمنة و تحديد مهامها و تنظيمها وسيرها،المادة رقم 05،الجريدة الرسمية،العدد74،المؤرخة في أول ديسمبر الإطلاع على موقع <https://www.mpt.gov.dz/ar/content> . وزارة البريد و المواصلات السلكية ولللاسلكية تاريخ الإطلاع 10جانفي 2022 الساعة 19:41

39 - بودالي محمد ،بوشنب موسى،رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الإدارة الجبائية نموذجاً موقع <https://www.asjp.cerist.dz/en/qricle/23431> تاريخ الإطلاع 2022/01/02 الساعة 22:00.

#### سابعاً: المراجع باللغة الأجنبية:

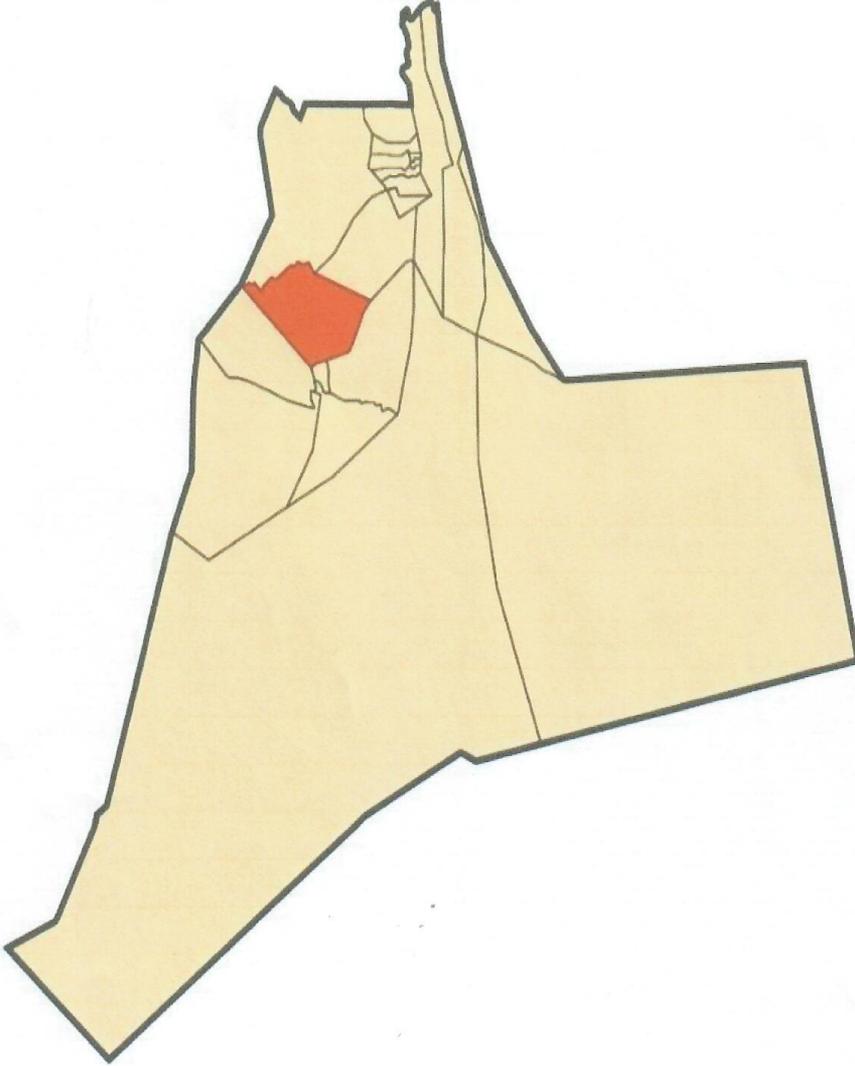
40-H.Mttonneau. iso9000 version2000.dunod.2eme edition.paris.2001.

41-Repulique Algerienne Democratique et populaireKe e Algerie2013.2008

[www.Algerianembassy.ru](http://www.Algerianembassy.ru).

الملاحق

ملحق رقم: (01)



## الملحق رقم : (02)

جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-

كلية الحقوق و العلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

تخصص تنظيمات سياسية وإدارية

استمارة مقابلة

مقابلة مع رئيس مصلحة التنظيم و الشؤون العامة ببلدية أنقوسة

ولاية ورقلة يوم 2022/04/10

### أسئلة المقابلة

السؤال الأول: متى كانت أول انطلاقات الرقمنة في البلدية؟

السؤال الثاني: هل تم تجهيز المكتب بكامل المعدات اللازمة للانطلاق في رقمنة استخراج الوثائق؟

السؤال الثالث: هل تلقيتم تكوين متخصص قبل تعيينكم في منصب رئيس المصلحة؟

السؤال الرابع: هل تم تزويدكم بجميع النصوص و القوانين التي تضبط عملية استخراج الوثائق؟

السؤال الخامس: هل واجهتكم صعوبات في عملية التحول نحو الرقمنة في استخراج الوثائق؟

السؤال السادس: هل تواجهون صعوبة في تسيير مكتب الخاصة باستخراج الوثائق (الحالة

المدنية)؟

السؤال السابع: هل تواجهونا صعوبات في التعامل مع المواطنين بالنسبة لاستخراج الوثائق البيومترية؟ وفيما تتمثل؟

السؤال الثامن: هل هناك وسائل إلكترونية يتم إعلام المواطنين بواسطتها بكل ما يخصهم؟

السؤال التاسع: هل تواجهنا مشاكل مع مركز إنتاج الوثائق البيومترية؟

السؤال العاشر: هل التحول من الرقمنة أدى إلى تحسين الخدمات المقدمة في استخراج الوثائق البيومترية؟

السؤال الحادي عشر: هل المواطن راضي عن المدة المستغرقة في انجاز الوثائق البيومترية؟

السؤال الثاني عشر: ما هي التحسينات التي لمستموها عند الشروع في العمل بالشباك الإلكترونية؟

السؤال الثالث عشر: هل تتوفر بلدية انقوسة على البنية التحتية اللازمة لشبكات الاتصالات؟

السؤال الرابع عشر: هل هناك بعض المشاكل التقنية التي تواجهكم في البلدية؟

السؤال الخامس عشر: حسب رأيك الرقمنة سهلة لتقديم الخدمة أم الإدارة التقليدية؟

الملحق رقم : (03)



جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية الحقوق والعلوم والسياسية  
قسم العلوم السياسية



## استبيان

### تعليمية :

في إطار انجاز مذكرة تخرج ماستر في العلوم السياسية تخصص تنظيمات إدارية حول دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في المرفق العمومي دراسة حالة بلدية أنقوسة، و إيماننا بأهمية البحث العلمي في تطوير الخدمة العمومية في الإدارة المحلية ، نأمل من الموظفين الأعضاء الإجابة على عبارات الاستبيان بوضع علامة (X) أمام العبارة التي تتطبق مع رأيكم فقط ، ويرجى عدم ترك أي عبارة بدون إجابة ، علما بأنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة ، و إجابتكم ستحاط بالسرية التامة ، و لا يطلع عليها سوى الباحث ، ولا تخضع إلا للبحث العلمي .

### المحور الأول البيانات الشخصية :

#### بلدية أنقوسة

الجنس : ذكر  أنثى

السن : من 20 إلى  من 31 إلى 40  من 41 فما فوق

المؤهل العلمي : ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

سنوات الخبرة : من 05 إلى 10 سنوات  من 11 إلى 20 سنة  21 سنة فأكثر

### المحور الثاني:التكوين الخاص على استخدام الرقمنة

1 . هل تلقيتم تكوين متخصص على إستخدام تقنيات الإعلام الآلي في مجال الرقمنة ؟  نعم  لا

إذا كان نعم فكم كانت مدته :

.....

2 . هل ترى أن جميع الموظفين يحصلون على ذات التكوين  نعم  لا

.....

...

3 . هل الرسكلة و تحسين المستوى في مجال الرقمنة إختيارية ؟  نعم  لا

.....

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

المحور الثالث : تقديم الخدمة وعلاقة العمل .

1 . هل ساهمت عملية الرقمنة في تحسين مردود العمل ؟  نعم  لا

.....

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

.....

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

.....

.

4 . هل الرقمنة قلصت في المدة المستغرقة في إنجاز العمل ؟  نعم  لا

.....

المحور الرابع : الرقمنة وخدمة المواطن

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

.....

2 . أثناء انقطاع التيار الكهربائي أو الشبكة هل تجد أن المواطن متفهم للوضع ؟  نعم  لا

.....  
3 . هل هناك أيام إعلامية موجهة للمواطن حول الرقمنة؟  نعم  لا

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

.....  
**المحور الخامس:** ..

## الملحق رقم (04)



جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
كلية الحقوق والعلوم والسياسية  
قسم العلوم السياسية



## استبيان

### تعليمية :

في إطار انجاز مذكرة تخرج ماستر في العلوم السياسية تخصص تنظيمات إدارية حول دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي دراسة حالة بلدية أنقوسة ، و إيماننا بأهمية البحث العلمي في تطوير الخدمة العمومية في الإدارة المحلية ، نأمل من المواطنين الأعزاء الإجابة على عبارات الاستبيان بوضع علامة (X) أمام العبارة التي تنطبق مع رأيكم فقط ، ويرجى عدم ترك أي عبارة بدون إجابة ، علما بأنه لا توجد إجابة صحيحة و أخرى خاطئة ، و إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة ، و لا يطلع عليها سوى الباحث ، ولا تخضع إلا للبحث العلمي .

المحور الأول البيانات الشخصية :

بلدية أنقوسة

الجنس : ذكر

السن : من 20 إلى 30  من 31 إلى 40  من 41 فما فوق

المستوى الدراسي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
01	أنا راض عن الخدمات المقدمة في استخراج الوثائق					
02	واجهتك بعض المشاكل مع الموظف					
03	أتصل بالمسئول عند عدم فهم الموظف لي					

					04	هناك صعوبات في دخول المنصة لاستخراج الوثائق الرسمية
					05	هناك صعوبة في استخراج الوثائق في البلدية عن طريق الرقمنة
					06	الطريقة التقليدية أفضل من الرقمنة في استخراج الوثائق
					07	عملية الرقمنة سهلة لاستخراج الوثائق
					08	هناك أخطاء في الوثائق المستخرجة من الرقمنة
					09	لا تستغرق الرقمنة لاستخراج الوثائق وقت طويل
					10	الموظف يقوم بأداء وظيفته بفعالية جيدة
					11	لا أبدل جهد كبير في استخراج الوثائق من البلدية
					12	تعلمك البلدية عن مستجدات حول رقمنة

الملحق رقم (05)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE DÉMOCRATIQUE ET POPULAIRE

wilaya d'Ouargla  
direction de la jeunesse  
et des sports



ولاية ورقلة  
مديرية الشباب والرياضة  
مصلحة نشاطات الشباب

N : ...../2022

الرقم : 2022/2...A

ورقلة في: ..... Ouargla le 23 FEB 2022

الى السيد : رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية اقوسة  
ع/ط : السيد رئيس دائرة اقوسة

الموضوع : ب/خ انتخاب أعضاء المجلس الأعلى للشباب بعنوان شباب البلديات

المرجع : ارسالية الأمانة العامة لولاية ورقلة رقم 396 بتاريخ 2022/02/17.

تبعاً للإرسالية المشار إليها بالمرجع أعلاه و المتعلقة بالتحضير لانتخاب أعضاء المجلس الأعلى للشباب بعنوان شباب البلديات.

يشرفني ان أوافيكم بممثلي القطاع ضمن اللجان البلدية حسب الرزامة المرفقة لإعداد مقرر إنشاء اللجنة البلدية ، وموافقنا بنسخة منه قبل 2022/03/05 في انتظار اطلاق التطبيقية الرقمية الخاصة بالعملية وآلية استعمالها وكذا رزامة تنظيم ندوات شباب البلديات التي ستمدد لاحقا من طرف السيد والي الولاية.

تقبلا خالص تحياتي

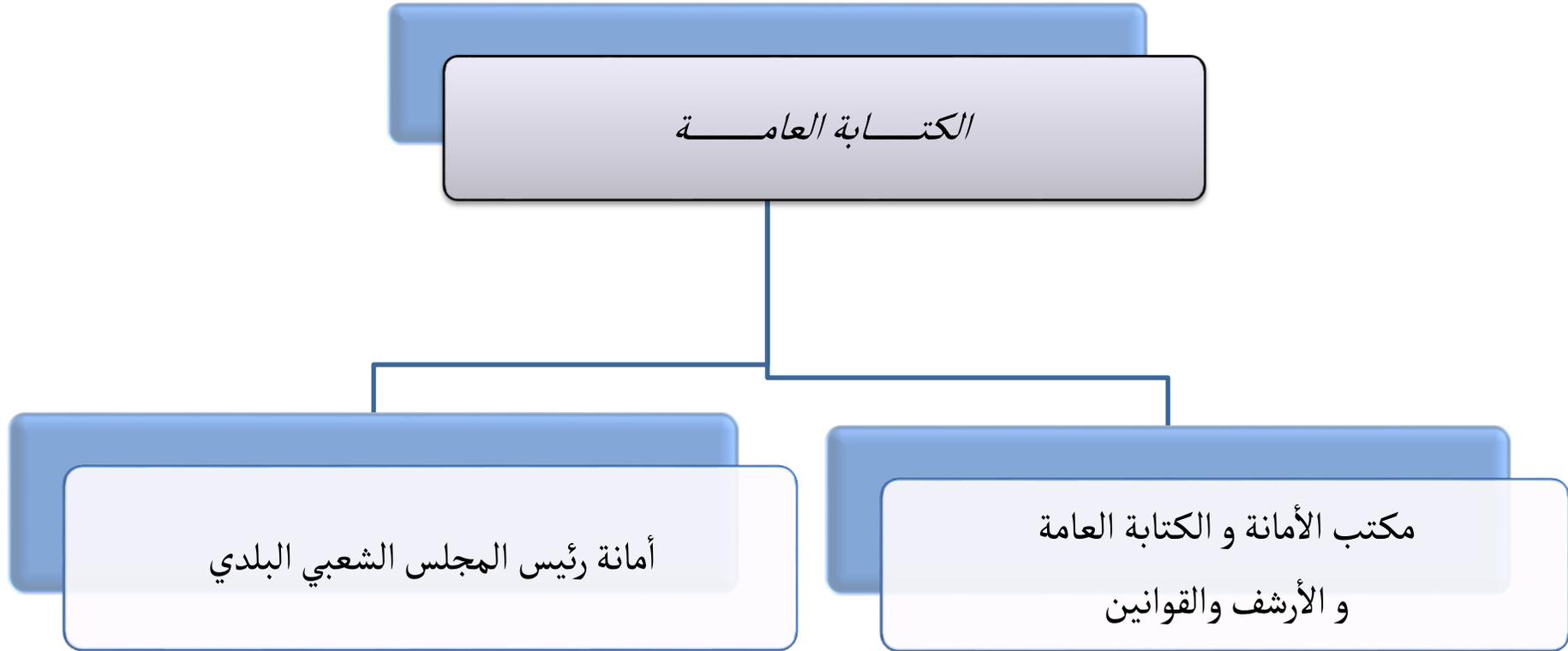
النياب، الرياضة لولاية ورقلة  
وكبير قريشي



- نسخة للإعلام

- السيد والي ولاية ورقلة (السيوان)

الملحق رقم : (06)



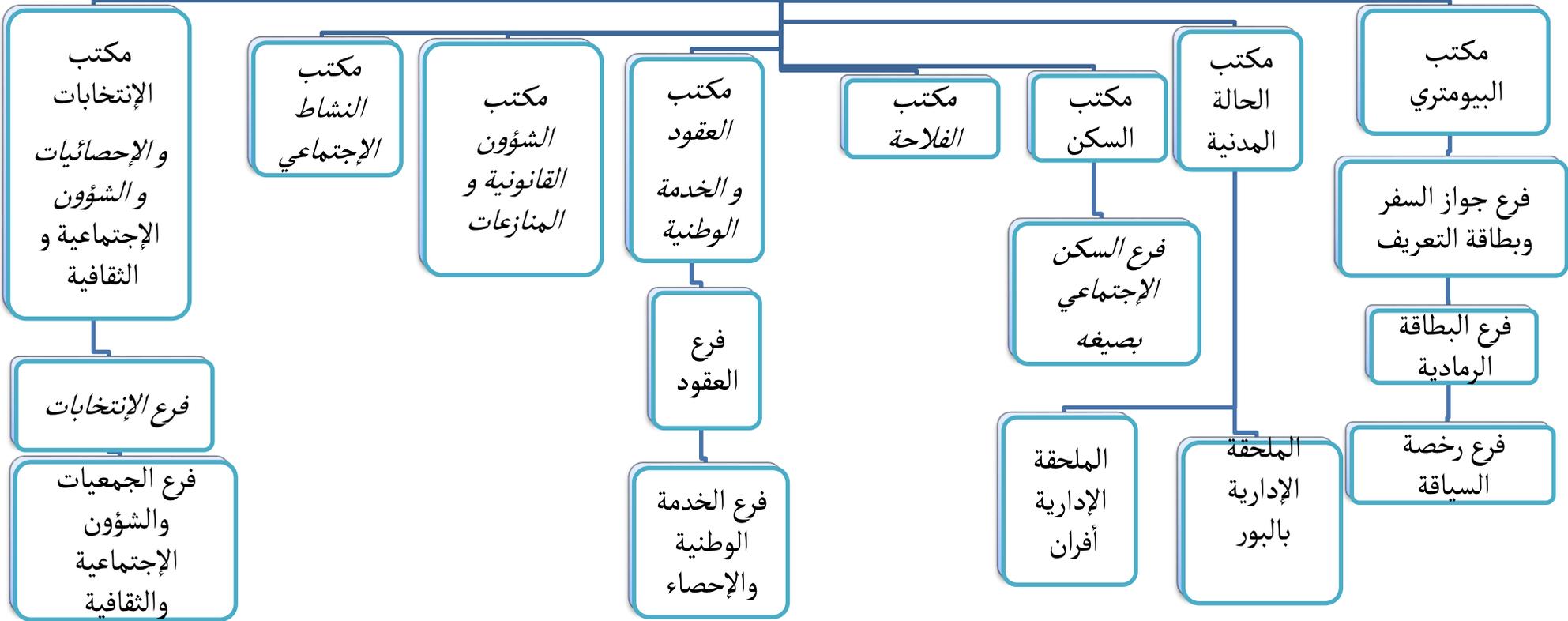
مصلحة تسيير الموارد البشرية

مكتب التكوين والمسابقات  
وتحيين المخططات

مكتب تسيير العمال المتعاقدين و  
حاملتي الشهادات و الأسلاك المشتركة  
والمنتخبين

مكتب تسيير الموظفين  
الدائمين

مصلحة التنظيم و  
الشؤون العامة



# المصلحة التقنية والأشغال الجديدة

مكتب الأشغال الجديدة  
والصفقات العمومية

مكتب التهيئة والإحتياجات العقارية

مكتب التعمير والبناء والتخطيط

فرع التعمير والبناء

فرع التهيئة

فرع تحيين ومتابعة المخططات  
والتحقيق وأدوات التعمير

فرع الإحتياجات العقارية  
والأملاك

# مصلحة المالية و الشؤون الإقتصادية

مكتب الممتلكات

مكتب متابعة الميزانيات

مكتب المحاسبة

فرع متابعة الميزانية

فرع إعداد الإلتزام

فرع متابعة أجور العمال الدائمين

فرع متابعة أجور العمال  
المتعاقدين

فرع التسيير

فرع التجهيز و الإستثمار

# مصلحة التخطيط و البرمجة و الصفقات

