جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي

بعنوان :

تقييم كفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الابتدائية باستخدام مغلف البيانات (DEA)

"دراسة تطبيقية ببلديات ولاية ورقلة"

للفترة الزمنية (2021–2024)

من إعداد الطالبتين : بن الشيخ صفاء
بوعـــزة مـــروة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2025/05/28
أمام اللجنة المكونة من السادة :

د/ مُحَمَّد الجموعي قريشي ..... (أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا
أ .د/ الطاهر خامرة ..... (أستاذ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا
د / سميرة صالحي ..... (أستاذ مساعد أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2025/2024

جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي

بعنوان :

تقييم كفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الابتدائية باستخدام مغلف البيانات (DEA)

"دراسة تطبيقية ببلديات ولاية ورقلة"

للفترة الزمنية (2021–2024)

من إعداد الطالبتين : بن الشيخ صفاء
بوعـــزة مـــروة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2025/05/28
أمام اللجنة المكونة من السادة :
د/ مُحَمَّد الجموعي قريشي ..... (أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا
أ .د/ الطاهر خامرة ..... (أستاذ، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا
د / سميرة صالحي ..... (أستاذ مساعد أ، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2025/2024

إهـــــداء

إلى الأكرم منا جميعا: شهداؤنا الأبرار...

إلى القائد العظيم محمد الضيف رحمه الله، واستجابة لأمره: "فليجدكم العدوّ حيث يحذر"

إلى الياسين شهيداً وسلاحا، إلى هند ويوسف وروح الروح...

إلى أبطال العبور المقدّس الذين غيروا العالم بخطواتهم الصادقة، و إلى دماء الشيخ صالح الزكية، و إلى الصامدين على الثغور أزيد من **968** يوم، المدافعين عن شرف الأمة متحدّين غطرسة ألدّ عدو في التاريخ الحديث؛ إلى الرفاق في وحدة الإعلام العسكري لكتائب الشهيد عز الدين القسام، يا من أتعبتم من بعدكم...

إلى الأحرار خلف السجون الثابتين ثبات الجبال، و إلى كلّ الذين استطاعوا أن يقولوا لا للظلمة، وفدوا الحق بأعمارهم

نحيي الفداء لكم ونقول:

"وللحريّة الحمراءِ باب

بكلّ يد مضرجَة يدّق

صفاء

إهـــــــــــداء

الى من زرعوا في قلبي حبا ونموا في روحي رجاءا الى قلبي الذي ينبض خارج صدري أبنائي الاعزاء (جيهان, محمد وسيم , احمد غيث) انتم حماسي لغد أفضل , بكم ادركت أن الحياة هبة تستحق العطاء انتم دعائي المستجاب انتم املي الذي لا يخبو كبرتم فكبرت بكم احلامي و رفعت بكم اكف الدعاء اهديكم ثمرة جهدي وكل ما خطه قلمي فانتم المعنى و انتم البداية و النهاية

الى رفيق الدرب(حكيم) الذي كان عونا في الشدة و فرحا في الرخاء

الى عائلتي امي وابي و اخوتي الذين كانوا سندي في كل خطوة وشعلة الامل عندما تعثرت الطريق اهدي هذا الجهد المتواضع لمن صنعوا من حياتي قصة جميلة ولمن جعلوا التعب حلوا بإيمانهم بي

الى الارواح الطاهرة التي غادرونا بأجسادهم لكنها بقيت تنير دروبنا بذكراهم علمتنا ان الفراق ليس النهاية بل لقاء مؤجلا تحت سماء أكثر رحابة ولكنها لا تزال حاضرة في قلوبنا الى من تركوا بصماتهم في حياتنا فانتم ذاكرتنا و ستضلون دائما في قلوبنا

مروة

شكـر وعرفان

الحمد لله رب العالمين والشكر لله على ما أعطى ويسر وقدر بأن وفقنا إلى إنجاز هذا العمل

نتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف "خامرة الطاهر" الذي رافقنا طيلة مسار إعداد هذه المذكرة، فلم يبخل علينا بتوجيهاته القيمة ونصائحه التي كان لها الأثر الكبير في توجيه مسار عملنا.

كما نعبر عن بالغ شكرنا وامتناننا للأستاذ "قريشي مُحَمَّد الجموعي" الذي كان له الفضل الكبير بعد الله في مساعدتنا وتمكيننا من إنجاز هذا العمل ، حيث لم يتوان في تقديم الدعم والإرشاد وتوفير المعلومات التي كنا في أمس الحاجة إليها، كل كلمات الشكر لاتوفيه حقه.

ولا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر إلى موظفي "ولاية ورقلة" على تعاونهم وتسهيلهم لنا مهمة إجراء المقابلة.

و أخيرا ، نتوجه بالشكر المسبق إلى "أعضاء لجنة المناقشة" على تخصيصهم وقتا ثمينا من أجل تقييم عملنا ومناقشته راجين أن نكون عند حسن ظنهم.

ملخص : هدفت الدراسة إلى تقييم كفاءة أداء الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية بولاية ورقلة خلال الفترة من 2021 إلى 2024، مع التركيز على تقييم كفاءة الأداء قبل وبعد التقسيم الإداري لبلديات الولاية، اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة لقياس مستوى(الكفاءة التقنية؛ غلة الحجم؛ التحسينات المطلوبة)، والمنهج التحليلي لتحليل نتائج الدراسة، بالإضافة إلى المنهج التجريبي لتناسبه مع منهجية IMRAD، ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات باستخدام أداة المقابلة، ووثائق الجماعات المحلية المعنية بالدراسة، وتحليل هذه البيانات المجمعة باستخدام نموذجCCR-O (غلة الحجم الثابتة) ذو التوجه المخرجي وفق برنامج تحليل مغلف البيانات(DEA) ، أظهرت النتائج وجود تباين واضح في مستويات الكفاءة التقنية بين البلديات، مع تحسن تدريجي في الأداء بعد التقسيم الإداري، لكن بعض البلديات ما تزال تعاني من ضعف في استغلال الموارد ونقص في الكفاءات الإدارية، كما بينت الدراسة أن المقارنة المرجعية التي اعتمد عليها النموذج كشفت وجود قيم راكدة، ما يشير إلى وجود إمكانيات كبيرة للتحسين من خلال إعادة توزيع الموارد وتطوير مهارات التسيير.

الكلمات المفتاحية : كفاءة تقنية؛ مقارنة مرجعية؛ تحسينات؛ جماعات محلية؛ مدارس ابتدائية؛ ولاية ورقلة.

Abstract This study aimed to evaluate the efficiency of local municipalities in managing primary schools in Ouargla Province between 2021 and 2024, focusing on performance before and after an administrative restructuring. The study adopted a descriptive method to measure technical efficiency, analyze performance gaps, and identify necessary improvements; an analytical method to interpret the study's results; and an experimental design suitable for the IMRAD structure. Data were collected through interviews and official documents from the concerned municipalities. Technical efficiency was assessed using an output-oriented CCR model assuming constant returns to scale (CCR-O) within the Data Envelopment Analysis (DEA) framework. The findings revealed clear disparities in technical efficiency levels among municipalities, with a gradual improvement observed after the administrative restructuring. However, some municipalities continued to suffer from suboptimal resource utilization and limited administrative capacities. The model's benchmrking process identified by the model highlighted performance gaps, suggesting significant opportunities for improvement through better resource redistribution and administrative skill development.

Keywords : technical efficiency; benchmarking; Improvements; local municipalities; primary schools; Wilaya of Ouargla.

الإهداء	III
الشكر	IV
الملخص	V
قائمة المحتويات	VI
قائمة الجداول	VII
قائمة الأشكال	VIII
قائمة الملاحق	IX
قائمة الاختصارات والرموز	X
مقدمـة	أ – هـ
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية	02
تمهيد	02
المبحث الأول: الأدبيات النظرية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية	22–02
المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية	31–22
خلاصة الفصل الأول	32–31
الفصل الثاني : دراسة تطبيقية لتقييم كفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية ببلديات ولاية ورقلة	34
تمهيد	34
المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة	38–34
المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها	52–39
خلاصة الفصل الثاني	53–52
خاتمـــة	59–55
قائمة المراجع والمصادر	67–61
الملاحق	83–69
الفهرس	86–85

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	مصادر الجباية المباشرة وغير المباشرة الممولة لميزانية البلديات	19
02	تقديم عينة الدراسة	36
03	ترميز البلديات المشكلة لعينة الدراسة	40
1-4	مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2021 في مجال تسيير المدارس الابتدائية	41
2-4	البلديات المرجعية للبلديات غير الكفء في مجال تسيير المدارس الابتدائية سنة 2021	43
3-4	تحديد الوحدات المرجعية حسب قيم لامدا λ لسنة 2021	44-43
4-4	القيم المستهدفة والقيم الحقيقية للبلديات غير الكفء في مجال الإطعام المدرسي لسنة 2021	45
5-4	القيم المستهدفة والقيم الحقيقية للبلديات غير الكفء في مجال تهيئة وترميم المدارس الابتدائية لسنة 2021	46
1-5	مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2022	47
2-5	مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2023	48
3-5	مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2024	48
4-5	تحديد الوحدات المرجعية حسب قيم لامدا λ لسنة 2022	49
5-5	تحديد الوحدات المرجعية حسب قيم لامدا λ لسنة 2023	50
6-5	تحديد الوحدات المرجعية حسب قيم لامدا λ لسنة 2024	50
7-5	القيم المستهدفة والقيم الحقيقية للبلديات غير الكفء في مجال تسيير المدارس الابتدائية خلال السنوات 2022 – 2023 – 2024	51

رقم الشكل	عنوان الشـــــكل	رقم الصفحة
01	الخريطة الجغرافية لولاية ورقلة	36
02	مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2021 في مجال تسيير المدارس الابتدائية	42

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
الملحق 1	أسئلة المقابلة	69
الملحق 2	متغيرات مدخلات ومخرجات الدراسة	71-70
الملحق 3	مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة لسنة 2021	72
الملحق 4	الوحدات المرجعية للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة – سنة 2021	73
الملحق 5	القيم المستهدفة لمتغيرات الإدخال والإخراج لبلديات ولاية ورقلة لسنة 2021	74
الملحق 6	مؤشر الكفاءة التقنية التامة للبلديات خلال السنوات 2022-2023-2024	76-75
الملحق 7	الوحدات المرجعية للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة خلال السنوات 2022-2023-2024	89-77
الملحق 8	قيم لامدا للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة خلال السنوات 2022-2023-2024	80-79
الملحق 9	القيم المستهدفة للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة خلال السنوات 2022-2023-2024 في مجال تسيير الإبتدائيات	82-81
الملحق 10	نموذج التقرير السنوي	83

الاختصارات/الرمز	الدلالة
DMU	وحدة اتخاذ القرار
CCR-O	نموذج ثبات العائد على الحجم ذو التوجه المخرجي

مقـــدمـــــــة

أ– توطئة :

يعد موضوع التنمية المحلية من بين أهم القضايا الأساسية، التي أصبحت تفرض نفسها بقوة في النقاشات السياسية والاقتصادية بالجزائر خاصة في ظل التحولات الاقتصادية والإدارية التي تعرفها البلاد، والتوجه نحو تعزيز اللامركزية، والرفع من كفاءة الجماعات المحلية. لذا بات من الضروري تفعيل دور البلديات بصفتها أقرب وحدة إدارية للمواطن وذلك من خلال تمكينها من أدوات فعالة تسمح لها بالمساهمة الفعلية في تحقيق التنمية المنشودة.

تعزز هذا التوجه السابق الذكر من خلال مراجعة الإطار القانوني المنظم للجماعات المحلية، لاسيما بموجب القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية، والذي حدد بدقة صلاحيات المجالس الشعبية البلدية في مجال التنمية؛ التخطيط؛ التمويل ومتابعة تنفيذ البرامج، ويعتبر هذا القانون محطة مهمة في مسار إصلاح الجماعات الإقليمية، إذ وسع من مهام البلدية في ميادين متعددة وأعطاها دورا محوريا في إعداد وتنفيذ المشاريع التنموية.

يعتبر قطاع التربية من أبرز القطاعات الحيوية التي تجسد من خلالها البلدية دورها في تحقيق التنمية المحلية، إذ تساهم بشكل مباشر في تحسين الظروف المادية والبشرية للعملية التربوية، خاصة على مستوى التعليم الابتدائي الذي يدخل ضمن صلاحياتها المباشرة، وتقع على عاتقها مسؤوليات متعددة في هذا المجال منها تهيئة وصيانة المؤسسات التربوية الابتدائية؛ توفير التجهيزات الضرورية؛ ضمان التدفئة؛ النقل المدرسي والإطعام، وهي كلها عناصر تندرج ضمن شروط التمدرس الجيد وتؤثر بشكل مباشر على مردودية التلاميذ وجودة التعليم. كما تساهم المجالس الشعبية البلدية من خلال مداولاتها في تحديد أولويات التدخل وفقا لخصوصيات كل منطقة بما يضمن تلبية حاجيات المؤسسات التربوية في الأحياء والمناطق الريفية على حد سواء.

نظرا لتزايد المهام الموكلة للبلديات بات من الضروري تقييم أدائها بصفة دورية، بهدف معرفة مدى قدرتها على تحقيق أهدافها التنموية والكشف عن نقاط القوة والضعف في تسييرها واستغلالها للموارد البشرية و المادية المتاحة. ومن هذا المنطلق ظهرت الحاجة إلى اعتماد أدوات كمية تسمح بقياس الأداء بشكل دقيق وموضوعي من أبرزها أسلوب تحليل مغلف البيانات(Data Envelopment Analysis - DEA) الذي يعد أداة فعالة لقياس الكفاءة التقنية من خلال مقارنة أداء كل بلدية مع نظيراتها ضمن نفس البيئة التشغيلية.

بناء عليه تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أداء بلديات ولاية ورقلة باستخدام نموذج (DEA)، لتحديد مستوى الكفاءة في استغلال الموارد المحلية، والكشف عن الفوارق في الأداء بين البلديات مع التركيز على التحولات التي طرأت بعد التقسيم الإداري الأخير، خاصة بعد انفصال بلدية تقرت وترسيمها كولاية مستقلة،

كما تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات علمية يمكن أن تساهم في تحسين أداء البلديات وتفعيل دورها التنموي بما ينسجم مع التوجه العام للدولة في تحقيق تنمية محلية فعالة وشاملة.

ب– إشكالية الدراسة :

على ضوء ما سبق ذكره، يمكن صياغة إشكالية الدراسة على النحو التالي:

هل يختلف مستوى كفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الابتدائية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) ببلديات ولاية ورقلة للفترة (2021–2024) بعد التقسيم الاداري ؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة في تسيير المدارس الابتدائية قبل وبعد التقسيم الإداري؟
- ما هي القيم المستهدفة والحقيقية بين أداء البلديات غير الكفؤة ومستوى الأداء الأمثل خلال فترتي ما قبل وما بعد التقسيم الإداري؟
- ما هي التحسينات المطلوبة لرفع كفاءة البلديات غير الكفؤة إلى المستوى الأمثل بعد التقسيم الإداري؟

ت– فرضيات البحث : للإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

- ✓ توجد اختلافات في مستويات الكفاءة التقنية بين بلديات ولاية ورقلة قبل وبعد التقسيم الإداري ؛
- ✓ توجد قيم راكدة واضحة في أداء البلديات غير الكفؤة ومستوى الأداء الأمثل، مما يشير إلى وجود هدر في استخدام الموارد المالية والمادية خلال فترتي ما قبل وما بعد التقسيم الإداري؛
- ✓ يمكن تحديد تحسينات مالية؛ مادية وبشرية في استخدام المدخلات أو تحسين المخرجات من شأنها أن ترفع كفاءة البلديات غير الكفؤة وتقلص الفجوة نحو الأداء المرجعي.

ث – مبررات اختيار الموضوع :

- نظرا للوظيفة التي تمارسها إحدى الطالبتين في مصلحة التنشيط المحلي بين البلديات، واعتبار الولاية سلطة وصائية على البلديات ومتابعة للميزانية وملف المدارس الإبتدائية، لما يكتسيه من أهمية خصوصا المبالغ المالية الضخمة التي تضخ لهذا المجال، قررنا معالجة هاته المشكلة التي ترهق كاهل الخزينة العمومية؛
- تم اختيار الموضوع بناء على اقتراح أساتذة مختصين في أسلوب تحليل مغلف البيانات ، والذين أكدوا على أهمية توظيف هذا الأسلوب الكمي في تقييم كفاءة الجماعات المحلية؛

- مواجهة الجماعات المحلية لتحديات متعددة في سبيل تحقيق التنمية المحلية وخلق مصادر جديدة للثروة، مما يستدعي البحث في كفاءتها وقدرتها على التسيير الفعال للموارد؛
- الحاجة إلى تعزيز اعتماد الأساليب الكمية الحديثة من طرف المدراء المحليين ومتخذي القرار، لما توفره من أدوات دقيقة تساعد في تحقيق الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة؛
- أهمية نشر الثقافة المرتبطة باستخدام الأدوات العلمية الحديثة التي تمكن المسؤولين المحليين من تشخيص وضعهم التنموي بدقة وتحديد مجالات التحسين؛
- إبراز أهمية البحث العلمي كأداة مساندة في صياغة السياسات العمومية، من خلال توفير معطيات كمية تسهم في دعم اتخاذ القرار التنموي الرشيد على المستوى المحلي.

ج – أهداف الدراسة و أهميتها :

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة أداء الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية على مستوى بلديات ولاية ورقلة، من خلال استخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات(DEA)، الذي يعد من أبرز الأساليب الكمية الحديثة لقياس الكفاءة النسبية بين وحدات متجانسة في استغلال الموارد لتحقيق أفضل النتائج، وتركز الدراسة على تحليل الكفاءة التقنية للبلديات، بهدف معرفة مدى فعالية استخدام الإمكانيات المتاحة لتقديم خدمات ذات جودة عالية، مع دراسة الفروق في الأداء قبل وبعد التقسيم الإداري الذي عرفته المنطقة، وتحديد البلديات ذات الأداء الكفء وغير الكفء، إضافة إلى قياس الانحرافات واقتراح مجالات التحسين الممكنة.

تنبع أهمية هذا الموضوع من كونه يستند إلى أطر قانونية تحمل الجماعات المحلية مسؤولية مباشرة في تسيير المدارس الإبتدائية التي تشرف عليها وزارة قائمة بذاتها، مما يعكس الأهمية المؤسسية لهذا القطاع، كما تستمد الدراسة أهميتها من التوسع الكبير في الاستخدامات العلمية والعملية لأسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) على الصعيد الدولي، باعتباره أداة دقيقة وفعالة في قياس الأداء وتحليل الكفاءة، فضلا عن خصوصية ولاية ورقلة التي شهدت تغييرات في الخارطة الإدارية، ما يمنح نتائج الدراسة بعدا عمليا يمكن أن يسهم في تحسين آليات اتخاذ القرار وتطوير إدارة الموارد المحلية، بما يخدم جودة التعليم على المستوى المحلي.

ح– حدود الدراســة :

الحدود الزمنية : تمتد الدراسة من سنة 2021 إلى 2024، حيث تمثل سنة 2021 فترة ما قبل التقسيم الإداري، في حين تغطي السنوات من 2022 إلى 2024 فترة ما بعد التقسيم الإداري؛

الحدود المكانية : تمت دراسة كفاءة الجماعات المحلية في قطاع التربية على مستوى كامل تراب ولاية ورقلة، حيث شملت جميع بلديات الولاية قبل التقسيم الإداري (ورقلة؛ حاسي بن عبد الله؛ عين البيضاء؛ سيدي خويلد؛ الرويسات؛ حاسي مسعود؛ انقوسة؛ البرمة؛ تقرت؛ النزلة ؛الزاوية العابدية ؛ تبسبست؛ مقارين؛ المنقر؛ الطيبات؛ بن ناصر؛ سيدي سليمان؛ تماسين؛ الحجيرة؛ بلدة عمر؛ العالية، وبعد التقسيم(ورقلة؛ حاسي بن عبد الله؛ عين البيضاء؛ سيدي خويلد؛ الرويسات؛ حاسي مسعود؛ انقوسة؛ البرمة).

خ- منهج البحث و الأدوات المستخدمة :

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي للإجابة على إشكالية البحث، حيث تم الرجوع في الجانب النظري إلى مجموعة من المصادر المتنوعة من كتب ؛مقالات علمية؛ ملتقيات وأطروحات باللغتين العربية والأجنبية. أما في الجانب التطبيقي، فقد تم وصف وتحليل متغيرات الدراسة، إلى جانب اعتماد المنهج التجريبي المستند إلى نموذج IMRAD، في محاولة لتطبيق المنهج التجريبي في ميدان العلوم الاجتماعية. أما بخصوص أدوات جمع البيانات، تم استخدام المقابلة مع بعض الإطارات المحلية، إلى جانب تحليل الوثائق الرسمية كالميزانيات البلدية والتقارير السنوية، في حين تم الاعتماد على أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) كأداة تحليلية لقياس الكفاءة النسبية بين البلديات محل الدراسة.

د- مرجعية الدراســـة :

تعود مرجعية هذه الدراسة إلى مجموعة من المقالات العلمية التي أنجزت خلال العقد الأخير، والتي تناولت مواضيع كفاءة الأداء العام، تحليل مغلف البيانات(DEA) وتقييم الوحدات المحلية في تسيير المؤسسات التعليمية، وقد تميزت هذه الدراسات بتنوعها من حيث الزمن (حديثة نسبيا) والمكان (شملت تجارب دولية)، واللغة (الانجليزية) مما وفر أساسا علميا غنيا لبناء الإطار النظري للدراسة، ودعم المقارنات المرجعية للنتائج.

ذ- صعوبات البحث :

- عدم توفر إحصائيات سنوية دقيقة وموحدة تعكس واقع مستوى المعيشة وجودة الخدمات على مستوى البلديات؛
- تحفظ كبير من طرف بعض المسؤولين المحليين في منح المعلومات الضرورية للبحث، خاصة ذات الطابع المالي؛
- غياب مكتب مركزي للإحصائيات على مستوى الجماعات المحلية يتولى تنسيق وجمع بيانات البلديات.

ر- هيكل البحث :

تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين كما يلي:

تناول الفصل الأول في هذه الدراسة المفاهيم الأساسية المتعلقة بالكفاءة والجماعات المحلية وقطاع التربية، حيث قسم إلى مبحثين، شمل المبحث الأول استعراض المفاهيم النظرية للكفاءة وأنواعها، بالإضافة إلى تعريف الجماعات المحلية ودورها في قطاع التربية، أما المبحث الثاني فقد ركز على استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث مع بيان أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية. أما الفصل الثاني فاشتمل على الدراسة الميدانية وقسم إلى مبحثين أيضا، تناول المبحث الأول منهجية الدراسة وأدوات جمع البيانات المستخدمة، في حين خصص المبحث الثاني لتقييم كفاءة أداء البلديات في قطاع التربية من خلال إجراء مقابلة مع بعض إطارات الجماعات المحلية، تلاها جمع البيانات الرسمية وتحليلها باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات(DEA)، مع مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية

تمهيد :

شهدت السنوات الأخيرة اهتماما متزايدا بمفهوم الكفاءة باعتباره أحد المتطلبات الأساسية التي ينبغي أن تتوفر في مختلف المنظمات، لاسيما تلك التي تقدم خدمات عمومية تمس بشكل مباشر حياة المواطنين، ومع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة أضحى من الضروري السعي نحو تحسين مستويات الكفاءة بما يضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية، وبأقل التكاليف الممكنة مع تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. وفي هذا الإطار أصبح تعزيز الكفاءة في تسيير الجماعات المحلية مطلبا ملحا بالنظر إلى الدور الحيوي الذي تضطلع به هذه الأخيرة في تلبية حاجيات السكان وتحقيق التنمية المحلية المستدامة، الأمر الذي يضعها أمام تحديات متزايدة تتطلب اعتماد ممارسات تسييرية رشيدة تستند إلى أسس علمية ومنهجية واضحة. بناء على ما سبق يتناول هذا الفصل الإطار النظري لمفهوم الكفاءة وعلاقته بتسيير الجماعات المحلية، تمهيدا لعرض ومناقشة الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع ومقارنة نتائجها مع ما توصلت إليه الدراسة الحالية.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الابتدائية

يعد مفهوما الكفاءة والأداء من الركائز الأساسية في تقييم الفعالية والنجاعة داخل مختلف المنظمات، سواء كانت إدارية أو اقتصادية، فالكفاءة تعبر عن مدى الاستخدام العقلاني والفعال للموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة، بينما يشير الأداء إلى النتائج المحققة الفعلية مقارنة بما هو متوقع أو مخطط، ويشكل التفاعل بين هذين المفهومين أداة تحليلية مهمة تسمح بفهم أعمق لمستوى النجاح في تحقيق المهام والغايات المرسومة. إن الاهتمام بقياس الكفاءة والأداء لم يعد خيارا بل ضرورة تمليها التحديات المتزايدة وسرعة التحولات التي تعرفها بيئات العمل المعاصرة، إذ يسمح هذا القياس بالكشف عن نقاط القوة ومواطن الضعف ويوفر قاعدة معرفية تساعد في اتخاذ قرارات مدروسة تهدف إلى تحسين النتائج، ترشيد استعمال الموارد وتعزيز مبدأ الاستمرارية والتطوير المستدام.

المطلب الأول: مدخل للكفاءة

يتناول هذا المطلب مفهوم الكفاءة من خلال استعراض أبرز تعاريفه كما وردت في الأدبيات، مع الإشارة إلى المفاهيم الاقتصادية المرتبطة به وتوضيح أنواعه المختلفة لإبراز أبعاده النظرية.

الفرع الأول– تعريف الكفاءة:

لقد شاع إستخدام هذا المصطلح في تحليل قدرة المؤسسة على حسن إستخدام مواردها، و التحكم الجيد في تكاليفها. ويرجع مفهوم الكفاءة إلى الإقتصادي الإيطالي فلفريدو باريتو"Vilfredo Pareto" الذي طور من

هذا المفهوم حتى أصبح يعرف بأمثليه باريتو، ووفقا لهذا الأخير أن تخصيص للموارد فهو إما تخصيص كفء أو تخصيص غير كفء، والتخصيص غير كفء للموارد فهو يعبر عن اللاكفاءة[1]. فيما يعرفها اقبودان واوسوقا"Agbodan et Amoussouga" أنها : الطريقة المثلى لإستخدام الموارد المتاحة في العملية الانتاجية[2]. وعرفها فيليب لورينو "Philippe Lorino" بأنها:القدرة على تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف إذ أنه لا يمكن أن تتحقق الكفاءة في حالة خفض التكاليف فقط أو رفع القيمة فقط، إذ لابد من تحقيق الهدفين معا[3].

من خلال ما سبق يمكن إستنتاج أن الكفاءة تعني قدرة المؤسسة أو المنظمة على توجيه الموارد الإنتاجية المتاحة بشكل فعال لتحقيق الاستخدام الأمثل للمدخلات، وذلك بأقل التكاليف الممكنة بهدف تحقيق أقصى قدر من العوائد (المخرجات) دون المساس بجودة المنتجات أو الخدمات.

الفرع الثاني – الكفاءة والمفاهيم الاقتصادية ذات الصلة

غالبا ما يخلط بين مفهوم الكفاءة وبعض المفاهيم الاقتصادية الأخرى، مثل الإنتاجية، الفعالية والأداء. لذلك سنوضح الفرق بينها لتمييز كل مصطلح بدقة.

أولا – الفعالية : ويقصد بها " الدرجة التي تحقق بها الشركة أهدافها أو الطريقة التي تتفاعل بها المخرجات مع البيئة الاقتصادية والاجتماعية، وعادة ما تحدد الفعالية أهداف سياسة المنظمة أو الدرجة التى تحقق بها المنظمة أهدافها الخاصة "[4]. وتعرف الفعالية أيضا على أنها: قياس مدى جودة المخرجات والنتائج، بمعنى مدى حسن أداء الانشطة المناسبة بما يهيئ تحقيق الأهداف، وتحسب بصيغتها الرياضية كالآتي : الفعالية = المخرجات الفعلية/المخرجات المخططة[5]. ويعرف كل من Mahoney و Steers الفعالية على أنها ":الإنتاجية المرتفعة والمرونة وقدرة المؤسسة على التكيف مع البيئة فضلا عن القدرة على الاستقرار والابتكار"[6].

كما تعد الفعالية مقياسا لنجاح وتقدم المنظمات وقدرتها على تحقيق الأهداف المختلفة من خلال وظيفتي التخطيط والرقابة، أي هي محصلة لتفاعل مكونات الأداء الكلي للمنظمة بما يتضمنه من النشاطات الفنية

[1]- محمد الجموعي قريشي، **قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية:دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة (1994–2003)**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2006، ص5.

2 -Agbodan M.M , Amoussouga F.G A, **Les facteurs de performance de l'entreprise**, In Actes des troisièmes Journées scientifiques du réseau "Entrepreneuriat" de l'AUF, Cotonou (Bénin), 31 mars – 2 avril, paris, 1993, p56.

3 - Philippe Lorino, **Méthodes et pratiques de la performance**, edition d'organisation, paris,1998,p18-20.

4 - Ilona. Bartuševicient ciené, Evelina šakalyti, **Organizational assessment**: **effectiveness vs effeciency**, social transformation in contemporary society,2013(01),p48.

[5]- محمد تركي عبد العباس، دور أساسيات أنظمة التصنيع في تحقيق الكفاءة والفاعلية الإنتاجية :دراسة تطبيقية في معمل اسمنت كربلاء المقدسة، **المجلة العراقية للعلوم الإدارية**، المجلد 13، العدد 51، ص344.

[6]- عبد الحميد برحومة، الكفاءة والفاعلية في مجالات التصنيع والإنتاج، **مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية**، العدد الأول، 2008، ص56.

والوظيفية والادارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية،كما تعد بأنها قابلية المنظمة على تحريك مراكز القوة للإنتاج بكفاءة والتكيف للمشاكل البيئية والداخلية[1].

ثانيا – الإنتاجية : طبقا لتعريف خبراء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية فإن الإنتاجية تعني:" كمية الانتاج بالنسبة لكل عنصر من عناصر الإنتاج، أي علاقة الإنتاج بعنصر واحد أو علاقة الإنتاج بجميع العناصر التي ساهمت في إنتاجه"[2]. حسب Albert Aftalion هي النسبة بين الإنتاج الإجمالي المحقق في وقت محدد وعوامل الإنتاج المستخدمة[3].

تتجلى العلاقة بين مفهومي الإنتاجية والكفاءة، في أن الإنتاجية تعكس القدرة على تحقيق الإنتاج في حين تعبر الكفاءة عن مدى تطابق الإنتاج الفعلي مع الإنتاج المخطط له. وبالتالي يعد مؤشر الكفاءة معيارا لتقييم الإنتاجية، حيث تمثل الإنتاجية مقياسا لمدى كفاءة تحويل الموارد إلى سلع وخدمات،كما ينظر إلى الإنتاجية على أنها مزيج بين الفعالية والكفاءة إذ تشير الفعالية إلى مدى تحقيق الأهداف المرجوة، بينما تعكس الكفاءة مقدار الموارد المستخدمة لتحقيق تلك الأهداف.

ثالثا – الأداء : يقصد بالأداء " جملة من الأبعاد المتداخلة التي تتضمن كيفية الإنجاز والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة، ومدى تطابق ما تم انجازه مع المعايير والمقاييس المحددة والمتعلقة بالكمية والنوعية والوقت"[4]. أما أما تقييم الأداء فيعرف بأنه "مجموعة من الإجراءات التي تقارن بها النتائج المحققة للنشاط بأهدافه المقررة، بقصد بيان مدى انسجام تلك النتائج مع الأهداف المحددة لتقدير مستوى فعالية الأداء..."[5]، وهذا التعريف يسهم في توضيح مظهرين هما:

- الأول يتعلق بقياس مدى تحقيق الأهداف المقررة أو المخططة ويعرف بتقييم فعالية الأداء؛
- الثاني يتعلق بمدى ملائمة وكفاءة الأساليب التي اتبعت لتحقيق تلك الأهداف ويعرف بتقييم كفاءة الأداء.

ضمن هذا السياق يمكن القول بأن كفاءة الأداء هو مفهوم يربط مابين الأداء و مستواه المتحقق ويطلق على ذلك تقييم الأداء، لغرض تحديد الكفاءة التي يتم بها إنجاز الأعمال والمهام المحددة، ويعرف هذا الأخير بأنه

[1]– هاشم فوزي، دباس العبادي، فاضل راضي غباش الغزالي، ماجد جبار غزاي الفتلاوي، أهمية تقويم الأداء الجامعي في تحقيق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات، **مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية**، المجلد 11، العدد2، 2009، ص127.

[2]– زهرة عبد محمد الشمري، تقييم تطبيق التقنيات الحديثة لتحسين الانتاجية :دراسة حالة في معمل رقم 7 الشركة العامة للصناعات الجلدية، **مجلة جامعة كربلاء العلمية**، المجلد الثامن، العدد الثالث، 2010، ص2.

[3]–سالم يونس النعيمي، اسوان عبد القادر زيدان، تقدير الكفاءة التقنية والإنتاجية الكلية والفجوة التكنولوجية للقطاعات الزراعية في كل من (سوريا،تركيا،إيران)باستخدام تحليل مغلف البيانات DEA للمدة 1988-2012، **مجلة فرات للعلوم الزراعية**، العدد 9، المجلد 4، 2017.

[4]– عبد الرحيم شيبي وجازية بن بوزيان، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، **الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية**، بشار، الجزائر، 24-25 أفريل 2006، ص1.

[5]– لطيف زيود وآخرون، تقويم أداء المصارف باستخدام أدوات التحليل المالي دراسة ميدانية للمصرف الصناعي السوري، **مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية**، المجلد 27، العدد 4، 2005، ص263.

عملية لقياس وإصدار الأحكام على نتائج تحقيق أهداف أداء العامل، ومقارنة مستوى تأدية الواجبات والمهام الملقاة على عاتقه عن طريق مقارنة الماضي بالحاضر وصولا لوضع خطة عمل مستقبلية[1].

الفرع الثالث– أنواع الكفاءة

تعد الكفاءة من المفاهيم الأساسية في تقييم الأداء سواء تعلق الأمر بالمؤسسات العامة أو الخاصة، حيث تعكس مدى فعالية استخدام الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المنشودة، وبالنظر إلى تعدد الجوانب التي يمكن من خلالها دراسة وتحليل الكفاءة، فقد قام الباحثون بتصنيفها إلى أنواع مختلفة، كل نوع يعكس بعدا معينا من أبعاد الأداء، ويعتبر هذا التصنيف أداة مهمة لفهم طبيعة الكفاءة بشكل أدق كما يساعد في توجيه الجهود نحو تحسين الأداء في المجالات التي تعاني من القصور. وفي هذا السياق يمكن التمييز بين عدة أنواع من الكفاءة نذكر منها ما يلي:

1. **الكفاءة السعرية:** تتطلب كفاءة السعر شراء المدخلات التي تلبي معايير الجودة بأقل سعر يمكن لمنظمة الخدمات زيادة كفاءتها إذا تمكنت من شراء مستلزماتها (رأس المال البشري والموارد)بسعر أقل دون تضحية بالجودة[2]؛
2. **الكفاءة التقنية (الفنية):** تقيس الكفاءة الفنية (TE) قدرة DMU على إنتاج أقصى إنتاج ممكن من حزمة معينة من المدخلات، أو إنتاج مستوى معين من الإنتاج باستخدام الحد الأدنى من كمية المدخلات الممكنة، يشير هذا التعريف لوجود توجهين لقياس الكفاءة التقنية :التوجه المخرجي والتوجه المدخلي[3]؛

هذا يعني أن درجة الكفاءة الفنية لوحدة اتخاذ القرار يسمح بمعرفة ما إذا كانت هذه الأخيرة قادرة على زيادة مخرجاتها دون استهلاك المزيد من الموارد، أو في نفس الوقت تقليل استخدام مدخلاتها عن طريق المحافظة في نفس الوقت على نفس مستوى الإنتاج[4]؛

3. **الكفاءة التخصصية:** " تقيس قدرة DMU ذات الكفاءة الفنية على استخدام المدخلات بنسب تقلل تكاليف الإنتاج إلى أدنى حد ممكن نظرا لأسعار المدخلات، وتحسب كفاءة التخصيص كنسبة من

[1]– صالح خالص، تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، **ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية**، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 14-15 ديسمبر 2004، ص388.

[2] -H.David Sherman, Joe Zhu, **Service productivity management improving service performence using data envelopment analysis**(**DEA**),springer,2006,united states of America,p4.

[3] - K.Bradley watkins, Tatjana.Hristovska, Ralph Mazzanti, charles E.Wilson, JR and Lance Schmidt, Measurmement of technical allocative economic and scale efficiency of rice production in arkansas using data envelopment analysis, **journal of agricultural and applied economics**,46(01),february2014,p90

[4]–هاجر بوشعير، **نمذجة وتقييم أداء الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية باستعمال الطرق الأمثلية في الاقتصاد–دراسة حالة بلديات الجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في العلوم الاقتصادية، تخصص الطرق الأمثلية في الاقتصاد، جامعة الجزائر3، 2021-2022، ص82.

التكاليف الدنيا التي تتطلبها وحدة اتخاذ القرار، للحصول على مستوى معين من النواتج والتكاليف الفعلية لوحدة اتخاذ القرار"[1] ويشير التعريف إلى التوجه المدخلي، أما بالنسبة إلى التوجه المخرجي فهي تقيس قدرة الـ DMU ذات الكفاءة الفنية على إنتاج كمية المخرجات (عند مستوى محدد من المدخلات) وبنسب تزيد من المداخيل إلى أقصى حد ممكن، مع الأخذ بعين الاعتبار أسعار عوامل الانتاج المتاحة لديها[2]؛

تأخذ الكفاءة التخصيصية في الاعتبار استخدامات المدخلات من قبل المؤسسات وفقا للأسعار الحالية في السوق، وتعد كفاءة التخصيص ضرورية إذا قامت وحدة اتخاذ القرار بزيادة أرباحها إلى أقصى حد أو خفض تكاليفها إلى أدنى حد عند مستوى معين من الإنتاج، تسمح هاتان الفرضيتان لوحدة اتخاذ القرار بتحديد تركيبة المدخلات المثلى بأقل التكاليف لإنتاج التوليفة المثلى من المنتجات آخذة بعين الاعتبار الأسعار والتكاليف النسبية للموارد المتاحة مما يؤدي إلى زيادة الأرباح أو تخفيض التكاليف[3]. بمعنى أن الكفاءة التخصيصية هي كيفية تخصيص الكمية المثلى من الموارد المتاحة أمام وحدة اتخاذ القرار، وكيفية توزيعها على إنتاج المخرجات المتنوعة وبالكمية المثلى، مع الأخذ بعين الاعتبار في ذلك أسعار وتكاليف هذه الموارد في السوق مما يمكن من تعظيم الأرباح وتدنئة التكاليف[4]؛

4. **الكفاءة الإنتاجية:** تتضمن العملية الإنتاجية جانبين، الجانب الأول تقني يتمثل في عملية التوليف بين عناصر المدخلات لإنتاج كمية من المخرجات، ويعبر عن هذا الجانب بمقياس الكفاءة التقنية أما الجانب الثاني فهو تكاليفي يتعلق بأسعار المدخلات ويعبر عنه بمقياس الكفاءة السعرية أو كفاءة التكلفة، وعليه فالكفاءة الإنتاجية هي محصلة الكفاءة التقنية والكفاءة السعرية أي حاصل ضرب مؤشر الكفاءة التقنية ومؤشر الكفاءة السعرية[5]. وبناء على ذلك يمكن تعريف الكفاءة الإنتاجية بأنها تحقيق الاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج بهدف زيادة حجم الإنتاج إلى أقصى حد ممكن مع تقليل التكلفة إلى أدنى مستوى؛
5. **الكفاءة الحجمية (كفاءة النطاق):**تعكس مدى قدرة وحدة اتخاذ القرار على خفض مدخلاتها بنسب ثابتة، خلال الانتقال إلى جزء من حدود الكفاءة مع عوائد أكثر فائدة للعودة للحجم الأمثل(أي المدى

[1].-Watkins and all ,**Opcit**,p90.

[2]- هاجر بوشعير، **مرجع سبق ذكره**، ص82.

[3] - Wautabouna Ouottara, economic efficiency analysis in côte d'ivoire, **american journal of economics**,2012,2(1),p38.

[4]- هاجر بوشعير، **مرجع سبق ذكره**، ص82.

[5]- محمد الجموعي قريشي، الحاج عرابة، قياس كفاءة الخدمات الصحية في المستشفيات الجزائرية باستخدام تحليل مغلف البيانات(DEA):دراسة تطبيقية لعينة من المستشفيات لسنة 2011، **مجلة الباحث**، العدد11، 2012، ص12.

الذي يمكن ضمنه وحدة اتخاذ القرار التوسع في حجم عملياتها الذي يمكنها من تحقيق الحجم الأمثل)[1]، وتحسب الكفاءة الحجمية بقسمة مجموع كفاءة نموذج (CCR) على كفاءة نموذج (BCC) [2].

- **مفهوم نموذج CCR**[3]: هو النموذج الأساسي لكل من Rhodes , Cooper, Charnes، ويعتمد هذا النموذج على أساس أن التغيير في كمية المدخلات التي تستخدمها الوحدة غير الكفؤة يؤثر تأثيرا ثابتا في كمية المخرجات التي تقدمها وقت تحركها إلى الحدود الكفؤة، وهذه الخاصية تعرف بخاصية ثبات العائد على الحجم، وتعتبر هذه الخاصية ملائمة فقط عندما تكون جميع الوحدات محل المقارنة تعمل في مستوى أحجامها المثلى[4]. ويستند إلى فرضية ثبات غلة الحجم عند الحدود الكفؤة، والتي تعني أن المنشآت قادرة على توسيع نطاق مدخلاتها ومخرجاتها دون الزيادة أو النقصان في الكفاءة[5]. ويعتمد نموذج اقتصاديات الحجم الثابتة CCR على افتراض أن نطاق تشغيل (حجم العمليات) وحدات اتخاذ القرار DMUs ليس لها أي تأثير على مخرجاتها [6]. على سبيل المثال هناك بلديات تتمتع بالكفاءة لكنها تحقق معدل تحويل منخفض للمدخلات إلى مخرجات؛

نميز في نماذج DEA بين توجهين مدخلي ومخرجي، وسنعتمد ذلك في صياغة نموذج عوائد الحجم الثابتة:

- ✓ **نموذج CCR وفق التوجه المدخلي** :ويهدف إلى التقليل من المدخلات في ظل تلبية مستويات المخرجات المحددة، ولصياغة النموذج نفترض أن هناك n وحدة DMUs يتم تقييمها تستهلك كل وحدة DMU كميات مختلفة من المدخلات متنوعة لإنتاج نواتج مختلفة، بمعنى كل DMU_j تستهلك X_{ij} من المدخلات لتنتج كمية Y_{rj} من المخرجات r، مع افتراض أن $X_{ij} > 0$ و $Y_{rj} > 0$ إذ يتم تحديد نسبة المخرجات المرجحة إلى المدخلات المرجحة بالنسبة لكل وحدة DMU التي تمثل مقياسا للكفاءة يجب تعظيمها باستعمال البرمجة الخطية، بشرط أن يكون المجموع المرجح للمخرجات إلى المجموع المرجح للمدخلات لكل وحدة DMU بما في ذلك DMU_o قيد التقييم أقل من أو يساوي الواحد، ويمكن اختصار هذا البرنامج الكسري التالي:

---

[1] - Qaisar Iqbal, Hayat M.Awan, technical pure technical and scale efficiency analysis of surance companies off pakistan, **international journal of business and management review**, vol3, n04, published by european center for research training and development uk, may 2015, pp84.

[2] – فريخ خليوي حمادي الدليمي، **قياس الكفاءة النسبية لقطاع صناعة السكر في الباكستان باستخدام اسلوب تحليل مغلف البيانات**، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، تخصص فلسفة في الادارة الصناعية، جامعة سانت كلمنتس العالمية، 2008، ص15.

[3] –ويرمز له بـ CRS.

[4] –سهام عزي، **قياس الكفاءة النسبية للجامعات الجزائرية باستخدام تقنية البرمجة الخطية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر،2015-2016، ص65.

[5] –فتيحة بلجيلالي، استخدام اسلوب تحليل مغلف البيانات DEA لمحاولة قياس الكفاءة النسبية للبنوك المغاربية (دراسة قياسية2012)، **مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال**، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 5، جانفي 2018، ص56-57.

[6] - Emmanuel Thanassoulis, **Introduction to the Theory and Application of Data Envelopment Analysis: A Foundation Text with Integrated Software**, Springer, 2001.,P40.

$$\text{Max } \theta = \frac{\sum_{r=1}^{s} UrYro}{\sum_{i=1}^{m} ViXio}$$

s/t:

$$\frac{\sum_{r=1}^{s} UrYrj}{\sum_{i=1}^{m} ViXij} \leq 1,\ j=1,2,\ldots,n$$

$$U_r, V_i \geq 0$$

ولحل هذا النموذج نقوم بتحويله من البرمجة الكسرية إلى البرمجة الخطية بوضع $\sum_{i=1}^{m} ViXio = 1$ لنتحصل على البرنامج التالي:[1]

$$\text{MaxZ} = \sum_{r=1}^{s} UrYro$$

S/t:

$$\sum_{r=1}^{s} UrYrj - \sum_{i=1}^{m} ViXij \leq 0$$

$$\sum_{i=1}^{m} ViXio = 1$$

$$Ur, Vi \geq 0$$

ولتسهيل الحل يتم تحويل هذا النموذج إلى النموذج الثنائي (DLPo) الذي يعطى بالصيغة التالية:

(DLPo):

$$\theta^* = \text{Min}\theta$$

S/T:

$$\sum_{j=1}^{n} Xij\ \lambda_j \leq \theta X_{io}\ ;\ i=1,2,\ldots m$$

$$\sum_{j=1}^{n} Yij\ \lambda_j \geq Yro\ ;1\ ;2\ ;\ldots s$$

$$\lambda_j \geq 0\ ;\ j=1,2,\ldots n$$

- يمثل المتغير القياسي θ التخفيض النسبي الذي يجب تطبيقه على مدخلات وحدة اتخاذ القرار DMUo غير كفؤة من أجل جعلها كفؤة[2]؛
- $\boldsymbol{\lambda}$: المعامل المضروب في مدخلات أو مخرجات الوحدات غير الكفؤة لتصبح كفؤة؛
- (DLPo) لديه حل ممكن $\theta = 1$ مع $\lambda_0=1$ و $\lambda_j=0$ حيث $(j\neq 0)$ حيث يرمز للحل الأمثل θ بالرمز θ^* الذي يكون محصور بين الصفر والواحد $(0< \theta^* \leq 1)$[3]؛

1 - William W.Cooper, Lawrence M. Seiford, Joe Zhu Editorsn, **Handbook on data envelopment analysis**, Springer, International Operations Research & management science, second editions, new york, volume 164,2011.,P08-09.

2 – Taraneh Sowlati, **Establishing the practical frontier in data envelopment analysis**,athesis document submitted in conformity with the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy Graduate Department ofMechanical and hdustrial Engineering center for management of technology and entrepreneurship, university of toronto, ontario, Canada, 2001.P40.

3 -william W.Cooper, Lawrence M.Seiforsd, Kaouru Tone, **Data envelopment analysis a comprehensive text with models applications references and DEA solver software**, second eddition , springer sciences+ business media; 2007,P43.

- إذا كانت $\theta^*=1$ فلايمكن تخفيض مستويات الدخل الحالية مما يشير إلى أن DMUo كفؤة وتقع على حدود الكفاءة، خلاف ذلك $\theta^*<1$ فإن DMUo غير كفؤة ولا تقع على حدود الكفاءة؛

✓ **نموذج CCR وفق التوجه المخرجي** : يهدف هذا التوجه إلى زيادة المخرجات إلى الحد الاقصى دون الحاجة إلى زيادة المدخلات المستعملة. وبالنظر إلى التوجه المخرجي سيكون لدينا نسبة المدخلات الافتراضية إلى الإخراج، هذا من شأنه إعادة توجيه دالة الهدف من تعظيم إلى تدنئة Min[1] لتعطى بذلك صيغة النموذج الأساسي كما يلي[2]:

$$Minq = \sum_{i=1}^{m} V_i X_{io}$$
$$S/t:$$
$$\sum_{i=1}^{m} V_i X_{ij} - \sum_{r=1}^{s} U_r Y_{rj} \geq 0$$
$$\sum_{r=1}^{s} U_r Y_{ro} = 1$$
$$U_r, V_i \geq \varepsilon \succ 0$$

بافتراض أن لدينا مدخلين (r=1,2) ومخرجين (i=1,2) تعطى الصيغة الثنائية للبرنامج الخطي أعلاه كما يلي[3]:

$$Max\phi$$
$$S/T:$$
$$\sum_{j=1}^{n} \mu_j Y_{1j} \geq \phi Y_{1o}$$
$$\sum_{j=1}^{n} \mu_j Y_{2j} \geq \phi Y_{2o}$$
$$\sum_{j=1}^{n} \mu_j X_{1j} \leq X_{1o}$$
$$\sum_{j=1}^{n} \mu_j X_{2j} \leq X_{2o}$$
$$\phi free; \mu_j \geq 0; (j = 1,2....n)$$

1 -William W.Cooper & all, **opcit**,P10 .

2 -Joe Zhu, Wade D.Cook, **Modeling data irregularities and structural complexities in data envelopment analysis**, springer science+business media,2007,P07.

3 -Subhash C.Ray, **Data envelopment analysis theory and thechniques for economics and operations research**, Cambridge university press, new york, united state of america, 2004,P 32.

حيث $\emptyset = \frac{1}{\theta}$ و$\mu i=\frac{\lambda j}{\theta}$ ، أي التقليل من θ يعادل تعظيم $\emptyset$ وهكذا من الواضح أن $\frac{1}{\emptyset *}$ من هذه المشكلة يساوي* θ من مشكلة التوجه المدخلي (CCR-INPUT).

ويقصد بحجم المشروع أو المنشأة الأمثل هو الوصول إلى أقصى كفاءة إنتاجية عندما ينتج الكمية التي تحقق أدنى كلفة متوسطة، وتسمى هده الكمية معدل الإنتاج الأمثل (optimum rate of output)، هذا يعني أن حجم المشروع الأمثل يقاس بالكمية التي يستطيع إنتاجها عند أدنى نقطة على منحنى التكلفة المتوسطة، ويتم ذلك من خلال تعظيم الإنتاج في ظل قيد التكلفة تدنئة التكاليف في ظل قيد الانتاج، أي علاقة الانتاج بالتكاليف وهذه العلاقة محكومة بما يسمى اقتصاديات الحجم (وفورات الحجم)[1].

ويقصد باقتصاديات الحجم مدى قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق الوفورات الاقتصادية خلال عملية الإنتاج من استغلال حجم عملياتها، ويعبر عن مقدار التغير النسبي في التكاليف الكلية نتيجة لتغيرات نسبية معينة في الانتاج أو المخرجات، وتستطيع الوحدة الاقتصادية الاستفادة من وفورات الحجم إذا كان الفن التكنولوجي السائد يسمح لتكاليف الإنتاج بالارتفاع بنسبة أقل من نسبة زيادة الانتاج، أي أن وفورات الحجم تتحقق إذا انخفضت متوسط تكاليف الإنتاج مع زيادة الإنتاج[2]، إذ تعتبر تكلفة الإنتاج دالة لكل من التكلفة الثابتة والمتغيرة فزيادة حجم المؤسسة يسمح لها بتخفيض التكاليف الثابتة في ظل حجم إنتاج كبير وبالتالي قلت تكلفة الوحدة المنتجة، فوفورات الحجم يمكن أن تستفيد منه المؤسسات بتفاوت أحجامها إلا أنه يظهر بأهمية أكبر في المؤسسات الأكبر حجما، كونها تستخدم معدات وآلات تتناسب والحجم الكبير مما يساعد على تخفيض العديد من التكاليف خاصة الثابتة منها[3].

ويقصد بـ[4]:

- **مرحلة تزايد غلة الحجم (Incresing return to scale)**: في هذه المرحلة نجد أنه كلما أضيفت وحدة إضافية من عناصر الإنتاج ينتج عنها زيادة في معدل الناتج الكلي يفوق معدل الزيادة التي أحدثتها الوحدة السابقة، بمعنى أن الزيادة في حجم الإنتاج أسرع من الزيادة في العنصر الإنتاجي المستخدم، وفي مثل هذه الحالة تظهر الغلة متزايدة (أي تزايد معدل الزيادة في الناتج الكلي) إزاء كل وحدة إضافية من عناصر الإنتاج المتغيرة وليس هناك حاجة في التفكير في اتخاذ القرار حول عنصر الإنتاج لأن نسبة الزيادة آخذة بالزيادة وباستمرار، لذا تستمر المنشأة في عملية الإنتاج؛

---

[1]- عامر عبود جابر الدوري، حجم المشروع الأمثل إطار نظري مع جانب تطبيقي، **مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية تعنى بالبحوث الادارية والاقتصادية والمحاسبية والمعلوماتية**، صادرة عن كلية الادارة والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد3، العدد8، 2007، ص92.

[2]- سمير مصطفى منصور متولي، **قياس الكفاءة الاقتصادية للجهاز المصرفي المصري خلال الفترة (2004-2014)**، رسالة علمية مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الاقتصاد، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة، قسم الاقتصاد، مصر، 2018، ص6.

[3]- خيرة الصغيرة كماسي، **دراسة أثر الحجم كمحرك لنمو المؤسسات الاقتصادية في الجزائر :دراسة ميدانية لمؤسسات صناعية عاملة في الجنوب الشرقي الجزائري خلال الفترة2008 -2012**، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم المالية، تخصص دراسات مالية واقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2015-2016، ص52-53.

[4]- فريح خليوي حمادي الدليمي، **مرجع سبق ذكره**، ص15.

- **مرحلة تناقص غلة الحجم (Decreasing return to scale)**: في هذه المرحلة تكون الزيادة الحاصلة في الناتج نتيجة إضافة وحدة إضافية واحدة من عنصر الإنتاج المستخدم في العملية الإنتاجية أقل من الزيادة التي أحدثتها سابقا، وهذا ينطبق على قانون النسب المتناقصة في الانتاج، أي أن الزيادة في حجم الإنتاج الكلي أقل من الزيادة الحاصلة في عنصر الإنتاج المستخدمة في العملية الإنتاجية، وفي حالة الاستمرار في عملية إضافة وحدات من عنصر الإنتاج فإننا سوف نصل إلى حد تتلاشي عنده الزيادة في الناتج الكلي.

6. **الكفاءة الهيكلية:** عرفها فاريل (1957) بأنها مقياس للكفاءة التقنية للصناعة بأكملها وهي تعكس مدى مواكبة الصناعة لأداء أفضل الشركات الخاصة بها، بمعنى هي عبارة عن مقياس إلى أي مدى تكون شركاتها بالحجم الأمثل التي يتم فيه الضغط على وحدات اتخاذ القرار ذات التكلفة العالية، أو اصلاحها وتخصيص الإنتاج لها على النحو الأمثل بين وحدات اتخاذ القرار على المدى القصير، وبالتالي فإن مفهوم فاريل للكفاءة الهيكلية يعكس إعادة تخصيص الموارد المتاحة للصناعة وكذلك إعادة هيكلة الشركات (بمعنى أنه ترتبط الكفاءة الهيكلية لمجموعة أو صناعة ما بالكفاءة داخل الشركات، وكذلك إعادة تخصيص الموارد بين وحدات اتخاذ القرار)[1].

حسب فاريل تقاس الكفاءة الهيكلية عن طريق أخذ المعدل المرجح بواسطة كمية النواتج لكل وحدة للكفاءة الفنية لوحدات الانتاج المكونة لهذه الصناعة أو القطاع، حيث يتم الحصول على مقياس الكفاءة الهيكلية للصناعة والذي يشار إليه بـ S_o بأخذ متوسط قياسات الكفاءة الفنية E_j مع مخرجات الوحدات المشكلة للصناعة Y_j كأوزان حيث:

$$S_o = \frac{\sum_{j=1}^{n} YjEj}{\sum_{j=1}^{n} Yj}$$

حيث **n**: تمثل عدد الوحدات المشكلة للصناعة[2].

بينما يعتقد كل من (Forsuned et Hajalmarsson) أن حساب الكفاءة الهيكلية يتم بأخذ الوسط الحسابي للمدخلات والمخرجات بدلا من المعدل المرجح والذي قد ينتج عنه كفاءة من الناحية التقنية دون الناحية السعرية، وذلك اعتمادا على فرضية عدم تجانس دوال الانتاج للوحدات داخل الصناعة، وقد أثمرت دراستهما

[1] - Ioanis Karagiannis; On structural and average technical efficiencies, artical publier le Novembre 2012 sur le site de göteborgs universitet:
https://**www**.**economics**.**handels**.**gu**.**se**/**digitalAssets**/**1391**/**1391825_karagiannis**,**paper**.**pdf**, **consulter** le23/03/2025 a 22:25,p2-3.

[2] - Forsund Finn R, Hjalmarsson, Lennart, Generalised Farrel measure of efficiency: an application to milk processing in swedish dairy plants, working paper no 17,**the research institute of industrial economics**, stockholm,1978,P09.

لسنة 1978 على نوعين من الكفاءة الهيكلية للصناعة :كفاءة هيكلية تقنية تقيس مستوى الادخار في المدخلات وكفاءة هيكلية حجمية تقيس مستوى الزيادة في الانتاج وذلك بالنسبة للصناعة[1].

قدم li و Chen عام 2007 دراسة متميزة بعنوان " Solving the puzzles of efficiency"، وقد خلصت دراستهما إل أن الكفاءة الهيكلية (H) يمكن تجزئتها إلى ثلاث مكونات ذات مدلول اقتصادي واضح، المكون الأول هو الكفاءة التقنية التجميعية (ATE)، والثاني هو كفاءة التخصيص التجميعية (AAE)، والثالث هو كفاءة إعادة التخصيص (RE)، وتحسب الكفاءة الهيكلية بالعلاقة التالية:

H=RE*AAE*ATE، ويكون قطاع ما كفؤ تماما إذا تحققت الشروط الثلاثة الآتية :أن تكون كل الوحدات الإنتاجية كفؤة تقنيا وكل الوحدات الإنتاجية كفؤة من حيث تخصيص الموارد لا يمكن لاعادة تخصيص الموارد

بنقل جزء منها من وحدة إلى أخرى أن ترفع من المخرجات التجميعية[2]؛

7. **كفاءة إكس** : قدم الاقتصادي (Harvey Leibenstein) عام 1966 ضمن مقالتة الشهيرة (Allocative efficiency vs x -efficiency) "الكفاءة التخصيصة مقابل الكفاءة" ، وضمن هذه المقالة قدم مايسمى بـ" نظرية الكفاءة x" لأول مرة والتي تسمى أحيانا عدم الكفاءة ، وأساسها هو وجود مدخلات غير ملموسة لا يمكن قياسها وتعرف بالدافع أو بالأحرى نقص الدافع لدى العمال[3]. حيث لاحظ Leibenstein أن هناك العديد من المؤسسات ووحدات اتخاذ القرار لها نفس المدخلات (عناصر الانتاج والتكنولوجيا) وتستعمل نفس دوال الانتاج لكن مخرجاتها مختلفة من حيث الإنتاجية ورقم الاعمال، وقام بتفسير هذه الظاهرة لوجود مدخلات تعكس كفاءة وحدات اتخاذ القرار في الاستغلال الامثل للموارد المتاحة، وتختلف عن العناصر التقليدية (رأس المال والعمل)، فإذا كان من غير الممكن ملاحظة مستوى المدخلات X فبالإمكان تحديده بشكل تقريبي وذلك من خلال مفهوم الكفاءة X [4].

أظهرت العديد من الدراسات حول الكفاءة التخصيصية أن مكاسب الرفاهية التي يمكن تحقيقها من خلال زيادة كفاءة التخصيص فقط عادة ما تكون صغيرة جدا، والسبب في ذلك هو أن عدم كفاءة التخصيص تكون

[1] -مفيدة بن عثمان، **قياس الكفاءة النسبية للوكالات البنكية دراسة حالة وكالات بنك الجزائر الخارجي**، أطروحة دكتوراه في العلوم المالية، تخصص دراسات مالية واقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014-2015، ص12.

[2] -عادل عشي، **تحسين كفاءة المؤسسات الصحية باستخدام أسلوبي تحليل مغلف البيانات وعملية التحليل الهرمي دراسة ميدانية بولاية باتنة**، اطروحة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير،جامعة باتنة 1، الجزائر،2016-2017، ص17-18.

[3] -Michael Huil, Critical view on leibenstein's x-efficiency theory, **4th iba bachelor thesis conferance**, November 6th, 2014, university of twente faculty of management and governance, p2.

[4] -شريفة جعدي، **قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية دراسة حالة عينة من البنوك العامة في الجزائر خلال الفترة(2006-2012)**، أطروحة دكتوراه، شعبة العلوم المالية، تخصص دراسات مالية واقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، 2013-2014، ص42.

نتيجة اختلال أو انحرافات الأسعار والجودة في تلك المرحلة، وهنا توصل هارفي ليبشتاين إلى مدخلات أخرى غير ملموسة لا يمكن قياسها يرمز لها بـ X تسبب عدم الكفاءة أرجعها إلى[1]:

- طريقة التسيير وسوء ظروف العمل ونقص الدافع لدى العمال، وهذا يعني أن أي تغيير في حالة العمل يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على تحفيز العمال وبالتالي زيادة الإنتاجية، ووجد كذلك أن تحسين نظام الحوافز للعمال له تأثير إيجابي على الإنتاجية، مما يؤثر على تكاليف الوحدة المنتجة فكلما عمل عامل بأكثر فاعلية قلت تكلفة العمالة لكل وحدة؛
- كما أشار إلى أن عدم الكفاءة يمكن أن تكون بسبب تركيز المديرين والمسيرين على الشؤون المالية والتجارية بدلا من إدارة المصنع والانتاج بكفاءة؛
- كما أشار إلى أن تضارب المصالح بين المساهمين قد يكون أحد أسباب وجود عدم الكفاءة X.

من هنا نجد أن كفاءة X تهتم بالبحث عن مصادر وأسباب عدم الكفاءة بخلاف اختلالات الأسعار وجودة الموارد، وعبر Libenstien عن درجة الكفاءة X كما يلي[2]:

- **بالنسبة لتركيبة المدخلات**:النسبة بين أقل تكلفة يمكن تحملها والتكلفة المتحملة؛
- **بالنسبة لتركيبة المخرجات**:النسبة بين مستوى الانتاج المحقق وأقصى مستوى إنتاج يمكن تحقيقه.

وعن طريق تحديد مدى انحراف كفاءة وحدة اتخاذ القرار عن مستواها الأمثل (الحدود الكفؤة التي تعكس أحسن أداء) يتم تحديد المدخلات X التي كانت مصدر عدم الكفاءة.

المطلب الثاني :قطاع التربية والتعليم في إطار مهام الجماعات المحلية (البلدية)

إن مصطلح "بلدية" مشتق من كلمة "بلدة" أو جزء من "البلد" الذي يشمل أي مكان على الأرض سواء كان مأهولًا أو غير مأهولا.تعددت الآراء حول تعريف البلدية؛ فهناك من يراها هيئة محلية ذات حدود محددة تعد أصغر وحدة في التنظيم الإداري على مستوى الولاية بينما يعتبرها آخرون الأساس في التقسيم الإداري الجزائري.وقد شهد مفهوم البلدية تغيرات عبر الدساتير والقوانين المختلفة وهو ما سيتجلى من خلال التعريفات التي سنتناولها .

الفرع الأول – مفهوم البلدية

شهدت الجزائر عدة دساتير منذ اعتماد دستور 1963، تلاه دستور 1976، ثم دستور 1989، وصولا إلى دستور 1996، وأخيرا دستور 2020. وقد تناولت هذه الدساتير البلدية بوصفها وحدة أساسية ضمن التنظيم الإداري للجماعات المحلية مع اختلاف في الصياغات القانونية لتعريفها عبر مختلف المراحل الدستورية.

[1] -Michael Huil, **opcit**, p02-03.

[2] -شريفة جعدي، **مرجع سبق ذكره**، ص43.

- دستور سنة 1963 المؤرخ في 10 سبتمبر 1963 حيث نصت المادة 09 منه على":تتكون الجمهورية من مجموعات إدارية يتولى القانون تحديد مداها و إختصاصها .و تعتبر البلدية أساسا المجموعة الترابية و الإقتصادية و الإجتماعية[1] "؛
- دستور سنة 1976 المؤرخ في 22 نوفمبر 1976 حيث نصت المادة 36 منه على":المجموعات الإقليمية هي الولاية و البلدية .البلدية هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية و الإقتصادية الإجتماعية والثقافية في القاعدة[2] "؛
- دستور سنة 1989 المؤرخ في 23 فيفري 1989 حيث نصت المادة 15 منه على":الجماعات الإقليمية للدولة هي الولاية و البلدية، البلدية هي الجماعة القاعدية[3] "؛
- وهو ما أبقى عليه تعديل دستور سنة 1996 المؤرخ في 07 ديسمبر1996 [4]؛
- دستور 2020 حيث نصت المادة 17 منه على: الجماعات المحلية للدولة هي الولاية و البلدية، البلدية هي الجماعة القاعدية[5].

كما شهدت القوانين المنظمة للبلدية تعددا وتباينا في تعريفها، وذلك تبعا للظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي سادت كل مرحلة تشريعية.

- قانون البلدية رقم 67-24 المؤرخ في 18 جانفي 1967 والذي عرف البلدية على :"هي الجماعة الإقليمية السياسية و الإدارية و الإقتصادية و الإجتماعية و الثقافية الأساسية"[6]. ولا شك أن هذا التعريف يعكس تعدد وظائف البلدية آنذاك في إطار الفلسفة الاشتراكية التي كانت سائدة خلال تلك الفترة؛
- قانون البلدية رقم 90-08 المؤرخ في 07 أفريل 1990 الذي عرف في مادته الأولى البلدية على أنها: "هي الجماعة الإقليمية الأساسية و تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي، وتحدث بموجب القانون"[7]. بمعنى أن البلدية تعد الوحدة اللامركزية الأساسية في النظام الإداري، حيث تعتبر مرفقا عاما وقد كفل لها القانون الشخصية المعنوية والذمة المالية مما يمنحها استقلالا ماليا يعتبر من الخصائص الجوهرية للشخصية المعنوية؛
- قانون البلدية رقم 10-11 المؤرخ في 22 جويلية 2011، قام هذا الأخير بتعريف البلدية في المادة 01 منه : هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة و تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية المستقلة و تحدث بموجب القانون[8]؛

[1]- دستور الجزائر لسنة 1963، المؤرخ في 10 سبتمبر 1963، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 64، 1963.
[2]- دستور الجزائر لسنة 1976، المؤرخ في 22 نوفمبر 1976، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 94، 24 نوفمبر1976.
[3]- دستور الجزائر لسنة 1989، المؤرخ في 23 فيفري 1989، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 09، 01 مارس 1989.
[4]- دستور الجزائر لسنة 1996، المؤرخ في 07 ديسمبر 1996، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 76، 08 ديسمبر 1996.
[5]- دستور الجزائر لسنة 2020، المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 82، 30 ديسمبر 2020.
[6]- القانون 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتعلق بالبلدية، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 06، 18 جانفي 1967.
[7]-القانون90-08 المؤرخ في 07 أفريل 1990، المتعلق بالبلدية، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 15، 07 أفريل 1990.
[8]- القانون 11-10 المؤرخ في 22 جويلية 2011، المتعلق بالبلدية، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 37، 03 جويلية 2011.

– خلال سنة 2025 سلط رئيس الجمهورية الضوء على بعض معالم المراجعة العميقة التي ستمس قانوني البلدية والولاية، سواء من حيث الصلاحيات أو الإمكانيات المرصودة وتصنيف البلديات، مشيرا إلى أن "تسيير بعض الهياكل والمرافق سيعود إلى الدولة بدل البلديات حتى لا ترهق ماليا." ومن بين ما سيتضمنه مشروع الصيغة الجديدة للقانون، "اقتراح صفة الآمر بالصرف لرئيس المجلس الشعبي الولائي حتى يصبح المنتخب المحلي مسؤولا بكامل الصلاحيات".

ولفت رئيس الجمهورية في هذا الشأن إلى أن الجزائر تمكنت من "إرساء معالم جديدة للحوكمة، قائمة على الإنصاف التنموي والصرامة في تسيير المال العام"، مستعرضا مختلف الجوانب ذات الصلة بالبعد المحلي، على غرار الإصلاحات التي استفادت منها مناطق الظل وخلق مناصب الشغل ومرافقة أصحاب الحرف. وأكد رئيس الجمهورية أن جميع المسؤولين "من الرئيس إلى أبسط موظف عمومي "هم في خدمة الشعب، مشددا على ضرورة "احترام النظام الإداري لاستقبال المواطنين، خاصة الشباب منهم، للاستماع إلى انشغالاتهم".

وبالمناسبة، أبدى رئيس الجمهورية حرصه البالغ على جعل اللقاء الذي يجمع الحكومة بالولاة "فرصة للتكفل وفي أفضل الأجواء وأحسن الأحوال بمتطلبات التنمية المحلية المستدامة"، بحيث تفضي مخرجاته إلى "تعزيز المكاسب المحققة في إطار جهود الدولة الرامية إلى ترقية الحياة الاجتماعية وتحسين الإطار المعيشي للمواطن". وشدد بذات المناسبة على ضرورة محاربة البيروقراطية عبر "الرقمنة الشاملة التي اقترب تعميمها[1]."

الفرع الثاني – البلدية كفاعل محلي في تسيير المدارس الإبتدائية:

حسب المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 16-226 الذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمدرسة الابتدائية:"المدرسة الابتدائية مؤسسة عمومية مختصة في التربية والتعليم، تمكن التلاميذ من اكتساب كفاءات قاعدية في المجال الفكري والأخلاقي والمدني. وتشكل الوحدة الوظيفية القاعدية للمنظومة التربوية وللتعليم الإلزامي، وتندرج ضمن الأملاك العمومية التابعة للبلدية"[2].

تخضع المدرسة الابتدائية الجزائرية للوصاية المشتركة بين وزارة التربية الوطنية والجماعات المحلية، وفي إطار الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها، تتولى وزارة التربية الوطنية في مجال التسيير البيداغوجي والتربوي والإداري للمدرسة الإبتدائية على الخصوص مايلي:

- تحديد البرامج والمواقيت لكل المستويات التعليمية؛
- ضمان التوزيع المتوازن للموارد المالية والبشرية على مناطق الوطن كلها؛
- تحديد كيفيات منح الشهادات؛

[1]– موقع الإذاعة الجزائرية https://news.radioalgerie.dz/ar، 27 فيفري 2025، 22:36.

[2]– المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 16-226 المؤرخ في 22 ذو القعدة عام 1437 الموافق 25 غشت سنة 2016، يحدد القانون الأساسي النموذجي للمدرسة الابتدائية، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 51، 31غشت 2016.

- تعيين موظفي التعليم والتأطير المنصوص عليهم في المرسوم التنفيذي رقم 08-315 المؤرخ في 11 شوال عام 1429 الموافق 11 أكتوبر سنة 2008 المعدل والمتمم؛
- التكفل بنفقات التسيير المرتبطة بتوفير الوسائل والدعائم البيداغوجية[1].

1- إنجاز وتجهيز المدارس الإبتدائية

في إطار الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها، تتولى البلدية ، في مجال إنجاز وتجهيز المدرسة الإبتدائية على الخصوص، ما يأتي[2]:

- إنجاز المدارس الابتدائية وكل الهياكل الأساسية المرافقة الضرورية وفق نمطية البناءات المدرسة؛
- تزويد المدارس الابتدائية بالأثاث المدرسي، وكذا التجهيزات والوسائل الضرورية لضمان السير الحسن للمرافق ، لاسيما الأشغال الصغرى للصيانة والإصلاحات العادية؛
- ضمان صيانة الهياكل الأساسية المرافقة؛
- ضمان نظافة المدارس الابتدائية وحراستها.

كما تسهر البلدية طبقا لصلاحياتها في مجال تسيير المدارس الابتدائية والخدمات الاجتماعية المدرسية على الخصوص، على ضمان ما يأتي:

- التكفل بالنفقات المرتبطة بتموين المدارس الابتدائية؛
- ضبط الاحتياجات المتعلقة بإنجاز وتموقع المدارس الابتدائية و أقسام التوسعة الضرورية داخل المدارس الابتدائية المحدثة وفق الخريطة المدرسية؛
- ترقية النشاطات التربوية والرياضية والثقافية المكملة لفائدة تلاميذ المدارس الابتدائية في حدود الموارد المتاحة وبمساهمة الأولياء؛
- الأمن في محيط المدرسة الابتدائية وتسهيل إجراءات مرور التلاميذ في الطريق العمومي.

2- الإطعام والنقل المدرسي

أما في مجال دعم المطاعم المدرسية وتوفير وسائل النقل المدرسي، فقد أقر المشرع الجزائري ما يلي[3]:

- يحدد رئيس المجلس الشعبي البلدي، بالتنسيق مع مدير التربية للولاية، المدارس الابتدائية التابعة للمطعم المركزي؛
- تضمن البلدية إنجاز المطاعم المدرسية وفق متطلبات الخريطة المدرسية وكذا نمطية البناءات المدرسية ومدونة التجهيزات المحددة طبقا للتنظيم المعمول به؛

---

[1]-المادة 19 من المرسوم التنفيذي رقم 16-226، **نفس المرجع السابق**.

[2]- المادة 20 من المرسوم التنفيذي رقم 16-226، **مرجع سبق ذكره**.

[3]- المواد 6، 9، 11، 15، 19، 25، من المرسوم التنفيذي رقم 18-03 المؤرخ في 27 ربيع الثاني 1439 هـ الموافق لـ15 يناير 2018، المحدد للأحكام المطبقة على المطاعم المدرسية، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 02، 21 يناير 2018.

- في حالة عدم توفر شروط إنجاز مطعم مدرسي في مدرسة ابتدائية، يمكن للبلدية تهيئة قاعة مخصصة للإطعام المدرسي بذات المدرسة، تقبع مطعما مدرسيا مركزيا.

تضمن البلدية تسيير المطاعم المدرسية في إطار الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها، وبهذه الصفة، تكلف على الخصوص بما يأتي:

- ضبط قوائم التلاميذ المستفيدين المقترحة من مديري المدارس الابتدائية؛
- ضمان صيانة المطاعم المدرسية ونظافة الاماكن؛
- ضمان حسن سير المطاعم المدرسية؛
- توفير أعوان مؤهلين يكلفون بحراسة وتصليح وصيانة محلات المطاعم المدرسية، وكذا تحضير الوجبات، وتوزيعها ونقلها؛
- السهر على تموين المطاعم المدرسية بالمواد الغذائية السليمة من طرف الممونين الذين تم انتقاؤهم و استلامها، وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما؛
- السهر على حسن استعمال تجهيزات المطاعم المدرسية والمحافظة عليها؛
- القيام بجرد وفحص المجرودات في نهاية كل سنة دراسية وعند تغيير المسؤول عن تسيير المطاعم المدرسية؛
- ضمان النقل عند الحاجة للتلاميذ المستفيدين لتمكينهم من الالتحاق بالمطعم المدرسي مع احترام مواقيت الدراسة؛
- ضمان مراقبة جودة الأغذية والمواد الغذائية؛
- عند تفويض تسيير المطعم المدرسي، يعلم رئيس المجلس الشعبي البلدي المعني مدير التربية للولاية، ويرسل إليه نسخة من اتفاقية التفويض لاتخاذ التدابير الضرورية طبقا للتنظيم المعمول به؛
- تضمن البلدية و/أو الولاية مراقبة احترام الأحكام التشريعية والتنظيمية في مجال تسيير المطاعم المدرسية.

الفرع الثالث – مصادر تمويل البلدية لتسيير وصيانة المدارس الابتدائية:

تستند المجالس الشعبية البلدية في تمويل ميزانيتها إلى موارد مالية محلية وأخرى خارجية، نذكر منها مايلي:

1- المصادر الذاتية

تعبر الإيرادات الذاتية عن مدى اعتماد البلدية على ذاتها في تمويل ميزانيتها واستقلاليتها عن ميزانية الدولة، ولعل أهم الموارد الذاتية للبلدية مايلي:

- **ناتج الاستغلال:** وهو ذلك الناتج المتأتي من بيع منتوجات أو عرض خدمات، النسخ الإدارية كدفاتر الشروط التي تبيعها البلدية عند إعلانها عن صفقاتها، خدمات الموظفين مدفوعة الأجر، حقوق الزيارة والدفع وكذا حقوق المحاشر؛

- **مداخيل أملاك البلدية:** هي المداخيل الناتجة عن بيع المحصول، وكراء المباني والمنقولات والعتاد، بالإضافة إلى حقوق الساحات وأماكن التوقف، ناتج الإمتياز، وكذا كراء الأسواق والمذابح والمسمكات؛
- **الإيرادات الجبائية:** وهي عبارة عن مداخيل الضرائب سواء منها المباشرة أو غير المباشرة والرسوم والحقوق المفروضة على المواطنين والشركات التجارية والصناعية التي تنشط ضمن حدود البلدية، وتعتبر أهم الموارد الذاتية للبلدية، وتنقسم حسب عدة تقسيمات فمن حيث استفادة البلدية منها قد تكون هذه الجباية لصالح البلدية ككل، أو جزء منها فقط يكون لصالحها[1]، والجدول التالي يبين أهم مصادر الجباية المباشرة وغير المباشرة التي تمول ميزانية البلدية:

الجدول (01): مصادر الجباية المباشرة وغير المباشرة الممولة لميزانية البلديات

الجباية المباشرة المحصلة لفائدة ميزانية البلدية	الجباية غير المباشرة المحصلة لفائدة ميزانية البلدية
50% من الضريبة على الدخل الإجمالي صنف الريوع العقارية	10% من الرسم على القيمة المضافة فقط على العمليات المحققة في الداخل
الرسم على رفع القمامات المنزلية	الرسم الصحي على اللحوم
الرسم على النشاط المحلي للتضامن	الرسم على الإقامة
الرسم العقاري	حقوق الأفراح والحفلات
20% من الضريبة على الأملاك	الرسم الخاص على الاعلانات والصفائح المهنية
40% من الضريبة الجزافية الوحيدة	الرسم الخاص على الرخص العقارية
الضرائب والرسوم الأخرى المباشرة	الرسوم المتعلقة بالمحافظة على البيئة
	الضرائب والرسوم الأخرى غير المباشرة

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على موقع وزارة المالية https://www.mf.gov.dz/index.php/ar/، 17 مارس 2025، 01:33

2- المصادر الخارجية

رغم تنوع مصادر التمويل الداخلي للبلدية، إلا أنه يظل غير كافٍ وضعيف المردودية، مما يضطرها إلى اللجوء إلى الموارد الخارجية، عبر:

- **صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية:** حسب المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 14-116 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1435 الموافق 24 مارس سنة 2014 :"الصندوق مؤسسة عمومية ذات

[1]- المادة 12 من القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 06 جانفي 2014، الذي يحدد إطار ميزانية البلدية ويضبط عنوان ورقم تقسيمات الأبواب والمواد، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 23، 23 أفريل 2014.

طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي"[1]. وحسب المادة 05 أيضا من نفس المرسوم التنفيذي :"يكلف الصندوق بإرساء التضامن مابين الجماعات المحلية من خلال تعبئة الموارد المالية وتوزيعها؛

كما يكلف الصندوق بضمان الموارد الجبائية التي سجلت ناقص قيمة جبائية، بالمقارنة مع مبلغ تقديراتها. ويكلف الصندوق في هذا الإطار، بما يأتي:

- العمل على تعاضد الوسائل المالية المدفوعة من قبل الدولة لفائدة الجماعات المحلية؛
- توزيع تخصيص إجمالي التسيير فيما بين الجماعات المحلية سنويا لتغطية النفقات الإجبارية ذات الأولوية؛
- تقديم مساهمات مالية لفائدة الجماعات المحلية التي يتعين عليها أن تجابه أحداث كوارث و/أو طوارئ، وكذا تلك التي تواجه وضعية مالية صعبة؛
- تقديم مساهمات مؤقتة أو نهائية للجماعات المحلية ومؤسساتها لإنجاز مشاريع تجهيز واستثمار في الإطار المحلي أو في إطار التعاون المشترك بين البلديات؛
- الوساطة البنكية لفائدة الجماعات المحلية؛
- منح إعانات مالية لفائدة البلديات لإعادة تأهيل المرفق العام المحلي؛
- القيام بكل الدراسات والتحقيقات والأبحاث التي ترتبط بترقية الجماعات المحلية وإنجازها والعمل على نشرها؛
- المساهمة في تمويل أعمال تكوين المنتخبين والموظفين لإدارة الجماعات المحلية و تحسين مستواهم[2].

- **برنامج دعم التنمية الاجتماعية والاقتصادية ADSEC(المخطط البلدي سابقا PCD)**: طبقا لأحكام القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، خاصة المادة 107 منه، يشكل المخطط البلدي للتنمية أداة للتخطيط وتهيئة الإقليم على المستوى البلدي، حيث تسجل العمليات ومشاريع وعمليات التجهيز والاستثمار العمومي المبرمجة من قبل المجلس الشعبي البلدي والتي تظهر على شكل مخططات سنوية ومتعددة السنوات.

تشكل المخططات البلدية للتنمية الأداة الأنسب لتجسيد الأهداف المسطرة في مجال التنمية المحلية من خلال هذه البرامج تضع الدولة في متناول البلديات الوسائل المالية من خلال ميزانية الدولة للتجهيز، قصد تفعيل الديناميكية الاقتصادية والاجتماعية للبلديات وتمكينها من الاستجابة بشكل فعال وسريع لحاجيات السكان من خلال تسجيل مشاريع جوارية ذات أثر مباشر على الإطار المعيشي للمواطنين. وبهذا يتضمن قانون المالية بشكل

[1]-المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 14-116 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1435الموافق 24 مارس سنة 2014، يتضمن إنشاء صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية ويحدد مهامه وتنظيمه وسيره، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية**، العدد 02، 19 أبريل 2014.

[2]-المادة 05 من المرسوم التنفيذي رقم 14-116، **نفس المرجع السابق**.

سنوي بعنوان ميزانية الدولة للتجهيز مخصصات إجمالية بعنوان المخططات البلدية للتنمية(سابقا) موجهة لتمويل العمليات والمشاريع المقترحة من طرف البلديات[1]؛

- **المخطط القطاعي (PSD)**: سعيا لتحقيق تنمية محلية فعالة، تم اعتماد مشاريع وطنية ذات طابع اقتصادي، مبرمجة للتنفيذ على مستوى الأقاليم الولائية، وتشمل مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي. وتصنف هذه المشاريع إلى نوعين:

- **البرامج المركزة (PSC) Plan sectoriels centralisés**: هي برامج تنموية تضم مشاريع من الحجم الكبير، تقنيات وإمكانيات كبرى تفوق إمكانيات الجماعات المحلية البلدية والولائية، فهي تسجل باسم الوزارة المعنية حسب نوع البرنامج لأنها برامج قطاعية كما يدل عليها اسمها، حيث يشرف عليها الوزير مباشرة من اجل ضمان السير الجيد والفعال لها، ويكون تمويلها من ميزانية الدولة للتجهيز[2]؛

- **البرامج القطاعية غير المركزة (PSD)Plan sectoriels décentralisés**: هي عبارة عن مشاريع استثمارية تنموية تتبناها الولاية تكون لمدة سنة أو متوسطة المدى، فوفق نص المادة 60 من القانون 90-09 المتعلق بالولاية "يعكس مخطط الولاية في المدى المتوسط البرامج والوسائل والأهداف المحددة بصفة تعاقدية بين الدولة والجماعات المحلية، قصد ضمان التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للولاية، يصادق المجلس الشعبي الولائي على مخطط الولاية"[3]. فهو مخطط ذو طابع وطني حيث تدخل ضمنه كل استثمارات الولاية والمؤسسات العمومية التي تكون وصية عليها، وما يميز هذا المخطط أنه يندرج من طرف المديريات التنفيذية للولاية تحت وصاية الوزارات المركزية التابعة لها، مثل مديرية الري، مديرية الأشغال العمومية، مديرية البناء والتعمير والمديريات القطاعية الأخرى مثل مديرية الصحة، مديرية التربية، مديرية النقل...إلخ، حيث أن كل وحدة مركزية تضع برنامج مشاريعها وتعرضه على المجلس الشعبي الولائي[4]،الذي يقوم بدراستها ثم تقوم وزارة المالية برصد الأغلفة المالية على الولايات بعد استشارة وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

3- مصادر أخرى

- **القروض**: تعرف القروض العامة بأنها مبالغ المال تحصل عليه الدولة أو البلدية عن طريق الالتجاء إلى الجمهور أو المصارف أو غيرها من المؤسسات المالية، مع التعهد برد المبلغ المقترض ودفع الفوائد طوال

[1] - موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/، 09 مارس2025، 03:17.

[2] - صليحة بن نملة،**مخططات التنمية في ظل الإصلاح المالي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، القانون العام، فرع الإدارة والمالية،كلية الحقوق، جامعة الجزائر3، 2012-2013، ص63

[3] -القانون رقم 90-09، **مرجع سبق ذكره**، ص509.

[4] - نور الدين بلقليل،**أثر تدخل الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية**،أطروحة دكتوراه،تخصص العلوم الاقتصادية،جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر،2018-2019، ص129.

مدة الاقتراض وفقا لشروطه[1]. وتلجأ الجماعات الإقليمية إلى الإقتراض من أجل تغطية العجز المالي الذي يعيقها عن إقامة وتسيير مشاريعها الاستثمارية التنموية، وذلك بموجب القانون الذي خول لها هذه الآلية وفق المادة 174[2] من قانون البلدية 11-10 المؤرخ في 22 يونيو 2011، حيث يمكن للبلدية اللجوء إلى الاقتراض بشرط أن توظف المبالغ المقترضة في إنجاز مشاريع منتجة للمداخيل؛

- **الهبات والوصايا:** هي عبارة عن موارد مالية خارجية يعود قبولها أو رفضها لإدارة المجالس الشعبية المحلية حسب تقديرها للشروط المفروضة مقابل الحصول على هذه الهبات أو الوصايا، تكون ذات مصدر حكومي يتمثل في شخص معنوي عام، أو بإمكانها أن تصدر من طرف أحد أشخاص القانون الخاص سواء الطبيعيين أو المعنويين، وهي بمثابة موارد موسمية عرضية غير منتظمة ولا مستقرة[3]. ونجد أن المشرع الجزائري خول للبلدية قبول الهبات والوصايا في قانون البلدية11-10في مواده 159،166،171[4]،حيث يتم قبول هذه الهبات والوصايا المقدمة للبلدية حسب الأشكال والشروط التي ينص عليها القانون، وذلك بعد مداولة المجلس الشعبي البلدي الذي يقوم بدراسة الشروط المحددة من قبل الأطراف المانحة للهبات والوصايا، أما فيما يخص قبول الهبات والوصايا الاجنبية فبخضع للموافقة المسبقة للوزير المكلف بالداخلية ويتم جردها وإدراجها في الميزانية.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية

من خلال هذا المبحث سنحاول استعراض بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة مع إجراء مقارنة من خلال ذكر أوجه التشابه والاختلاف مع هذه الدراسة.

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة المتعلقة بتقييم كفاءة البلديات في تسيير الإبتدائيات

يعرض هذا المطلب أهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع كفاءة أداء الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية بهدف الاستفادة من نتائجها ومقارنتها بالدراسة الحالية.

1- دراسة تحليل كفاءة الإنفاق العام على التعليم في التعليم الابتدائي في ولاية ألاغواس

Analysis of the efficiency of public expenditure on education in elementary education in the state of ALagoas – Daniel Mendes de

[1] – إبراهيم يامة،مدى فاعلية مصادر مالية ميزانية البلديات في تحقيق التنمية على المستوى المحلي،**مجلة العلوم الإنسانية**، العدد السادس، ديسمبر 2016، ص263.

[2] –المادة 174 من القانون 90-09، **مرجع سبق ذكره**، ص24.

[3] – جمال زيدان، **إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع (دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون البلدي الجديد 11-10)**، دار الأمة، الجزائر، 2014،ص64.

[4] –المواد 159 ،166، 171 من القانون 11-10، **مرجع سبق ذكره**، ص23..

Andrade – Celso Vila Nova de Souza Júnior –Tito Belchior Silva Moreira –Michel Constantino(2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كفاءة الإنفاق العام على التعليم الابتدائي لـ99 بلدية من أصل 102 بلدية في ألاغواس، باستخدام طريقة تحليل مغلف البيانات و بالاعتماد على نموذج العائد المتغير إلى الحجم (BCC)، تم استعمال البنية التحتية للمدرسة ورأس المال والعمالة والثروة البلدية كمدخلات أما المخرجات تمثلت في درجات اللغة البرتغالية والرياضيات في الصف التاسع مضروبة في عدد الطلاب المسجلين في هذا العام من التعليم؛ بالإضافة إلى معكوس إنفاق الفرد على التعليم الابتدائي

بلغ متوسط الكفاءة المعيارية لبلديات ألاغواس (باستثناء ماسايو وأرابيراكا وجونكويرو) 78.79%، بناء على التحليلات التي أجريت على جميع البلديات، لوحظ أن 19.19% فقط من طلاب المدارس الابتدائية في الولاية يستفيدون من خدمات عامة فعالة في مجال التعليم، وأن 80.8% من بلديات ألاغواس لا تستغل مواردها المالية بالشكل الكافي في هذا المجال؛ وأن غالبية السكان والبلديات تقع في فئة منخفضة الكفاءة بين نسبتي 80% و50%، حيث تضم 43.92% من السكان و45 مدينة؛ وأن الفئة التي تمثل أقل نسبة سكان تقع في نطاق أقل من 50%، وهي نسبة منخفضة جدا حيث تضم 5.06% من السكان و5 مدن.

خلصت الدراسة إلى أن معظم المعايير المرجعية تمثلها البلديات ذات الكثافة السكانية الأقل، مما يشير إلى أن الزيادة السكانية في البلديات تزيد من الطلب على التعليم.

2- دراسة "تقييم كفاءة الإنفاق على التعليم العام في البلديات الليتوانية"

assessememt of public education expenditure efficiency acros lithuanian municiapalities– renata legenzova – asta gaigaliene – dalia rudyte – solveiga skuncikiene – vilma kazlauskiene (2023)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة الإنفاق على التعليم العام في البلديات الليتوانية وتحديد العوامل التي تفسر اختلافاتها لـ 60 بلدية ليتوانية خلال السنوات 2013-2019، تم استخدام طريقة المربعات الصغرى العادية لتقييم كفاءة الإنفاق على التعليم العام، واستخدم تحليل الانحدار لتحديد العوامل المؤثرة، تضمنت المدخلات المتغيرات المالية (الإنفاق العام على التعليم والصيانة) وغير المالية (تكوين المعلمين، المساحة المأهولة وما إلى ذلك)، أما المخرجات تضمن نسبة النجاح في امتحانات اللغة الليتوانية (الوطنية) والرياضيات.

خلصت الدراسة إلى أنه عند تقييم الكفاءة من خلال الدرجات الإجمالية للنجاح في امتحانات الرياضيات واللغة الليتوانية (الوطنية)، وجد أن كفاءة النظام التعليمي تصل إلى 86-90٪، ومع ذلك عند تقييمها من خلال اجتياز كلا الامتحانين بأعلى الدرجات، وجد أن الكفاءة أقل من المتوسط وتتراوح بين 32-37٪، كما قيم هذا البحث تأثير المدخلات المالية وغير المالية على كفاءة التعليم العام، وقد وجد أن نوعين من المتغيرات المالية لهما دلالة إحصائية،كان للإنفاق التعليمي، وهو تبرع حكومي تخصصه البلدية

للمدرسة بناء على عدد الفصول، تأثير سلبي على نتائج جميع الامتحانات المقيمة، في المقابل كان للتمويل الذاتي للبلديات، والذي يمثل الاستقلال المالي تأثير إيجابي على كفاءة التعليم العام عند تقييمه من خلال درجات الامتحانات الليتوانية، وفيما يتعلق بالمتغيرات غير المالية، كان لنسبة التلاميذ الأجانب والتلاميذ ذوي الاحتياجات الخاصة التأثير الأكبر على درجات الامتحانات .

3- دراسة "كفاءة الخدمات الاجتماعية التي تقدمها البلديات: دراسة حالة التعليم الابتدائي"

The efficiency of social services provided by the municipalities: primary education case study– Magdalina Wojarska(2023)

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة الموارد (المالية والبشرية) التي تستخدمها البلديات البولندية لتنفيذ مهامها في مجال التعليم الابتدائي، في ضوء طبيعة وثروة البلدية.استخدمت الدراسة أداة تحليل مغلف البيانات بالاعتماد على نموذج عوائد الحجم الثابتة CCR، ولتحليل بيانات الدراسة للفترة 2019-2021 تم استخدام 5 متغيرات إدخال إلى جانب 3 متغيرات إخراج.

تؤكد نتائج هذه الدراسة ارتفاع كفاءة استخدام الموارد في المدن مقارنة بالبلديات الريفية، بلغت نسبة المدن التي تجاوز فيها معامل الكفاءة الكلية مستوى 84.6% (بما في ذلك 97.3% في الوحدات الكبيرة، و91.9% في الوحدات المتوسطة، و70.8% في الوحدات الصغيرة)، في الوقت نفسه لم تتجاوز هذه النسبة 14.9% في البلديات الريفية، وتميزت المدن المتوسطة الحجم ذات مستويات الدخل الفردي المرتفعة بأعلى معدل كفاءة تحويل المدخلات إلى مخرجات، في المقابل سجلت البلديات الريفية ذات الإيرادات الذاتية المنخفضة أدنى مستوى من الكفاءة

4- دراسة "تحليل كفاءة الإنفاق الحكومي على التعليم والصحة في سومطرة: نهج مغلف البيانات"

The Efficiency Analysis of Government Expenditure on Education and Health in Sumatra: The DEA Approach– Sanya Hibatulmedina– Roosemarina Anggraini Rambe(2021)

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى الكفاءة النسبية للإنفاق على التعليم والرعاية الصحية في المقاطعات والمدن في سومطرة .استخدم تحليل مغلف البيانات (DEA) لمجموعة بيانات تتعلق بإنفاق 154 حكومة محلية في عام 2019 بالاعتماد على نموذج موجه نحو المخرجات، النهج المستخدم في قياس الكفاءة هو العائد المتغير إلى الحجم VRS، لتحليل بيانات سنة 2019 تم استعمال مدخلان هما: الإنفاق الحكومي على وظيفة التعليم و الإنفاق الحكومي على وظيفة الرعاية الصحية، بينما كانت المخرجات كالتالي: متوسط سنوات الدراسة) ومتوسط العمر المتوقع .

أظهرت النتائج أنه من بين 154 حكومة محلية، كانت 6 حكومات في عشر مقاطعات ومدن في سومطرة تتمتع بكفاءة نسبية.وتشمل هذه الحكومات: غونونغسيتولي، بوكيت تينجي، بادانغ بانجانغ، سولوك، باندا آتشيه وغرب نياس.

5- دراسة "استخدام تحليل البيانات كأداة لتقييم الإنفاق العام على التعليم: تحليل لمدن ولاية ريو دي جانيرو"

The use of DEA as a tool to evaluate public expenditure on education: an analysis of the cities of the state of Rio de Janeiro–Tulio R.A. Mota – Lidia A. Meza(2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة مدن ولاية ريو دي جانيرو فيما يتعلق بالإنفاق البلدي على التعليم، بالإضافة إلى تحديد الأسباب التي تؤدي إلى ضعف الكفاء، ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام تقنية تحليل مغلف البيانات (DEA) بالاعتماد على نموذج BCC الموجه نحو المخرجات، شملت الدراسة 69 مدينة في ولاية ريو دي جانيرو، لتحليل بيانات سنة 2013 تم استعمال متغيرات المدخلات التالية: الإنفاق البلدي على التعليم الابتدائي، عدد معلمي الصف التاسع الابتدائي، عدد الطلاب المسجلين فيه، أما المتغيرات الخاصة لتكوين معلومات المخرجات: عدد الطلاب الذين حققوا مستوى متقدما أو كفؤا في اللغة البرتغالية، عدد الطلاب الذين حققوا مستوى متقدما أو كفؤا في الرياضيات .

بينت النتائج وجود علاقة قوية بين مؤشر الكفاءة والموقع الجغرافي، حيث أظهرت المناطق التي تعاني من تفاوتات اجتماعية مؤشرات منخفضة للكفاءة وبالتالي يمكن الاستنتاج أن نقص المساكن اللائقة، ارتفاع معدلات الجريمة وسوء توزيع الخدمات كلها عوامل تؤثر سلبا على أداء الطلاب، أما فيما يتعلق بمتوسط رواتب المعلمين، فإن أسوأ المدن في تصنيف الكفاءة المركبة قدمت رواتب أقل من المتوسط، قد يشير هذا إلى أن متوسط الراتب عامل مهم لتحفيز المعلمين وبالتالي يمكن التوصل إلى أن المدن التي أظهرت أداء جيدا تقع في أقل المناطق نموا اقتصاديا وأن متوسط رواتب المعلمين يعد عاملا تحفيزيا مهما.

6- دراسة تقييم كفاءة وتصنيف المدارس الابتدائية في كانتون سراييفو باستخدام برنامج تقييم الأثر التعليمي (DEA)

Evaluation of the efficieny and ranking of primary schools in canton Sarajevo uding DEA–Hadis Bajric, Edin Kadric, Mirza Pasic, Ajdin Vatres , Mugdim Pasic (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة العمل وتصنيف المدارس الابتدائية في مقاطعة سراييفو، مع التركيز على تعظيم المخرجات، ومتوسط عدد الطلاب الذين أكملوا العام الدراسي بنجاح، ومتوسط الدرجات التي حصلوا عليها في لغتهم الأم ولغتهم الأجنبية الأولى وفي الرياضيات، باستخدام الموارد المتاحة. وقد تم اعتماد جودة

البيانات، وعدد واختيار متغيرات المدخلات والمخرجات المستخدمة في تحليل الأداء لبيانات الفترة 2016-2017.

خلصت الدراسة إلى وجود فرق كبير في كفاءة المدارس الابتدائية، حيث سجِلت أدنى كفاءة على مستوى جميع المدارس الابتدائية في عام 2016 وبلغت 47.19%، بينما سجِلت أعلى كفاءة في عام 2017 وبلغت 73.59%، وشهد كلا العامين عددا متساويا من المدارس الابتدائية غير الكفؤة، 55 مدرسة في كلٍ منهما، بينما عملت 3 مدارس بكفاءة تامة، وهي مدرسة هادزيتشي الابتدائية، مدرسة حسن كيكيتش الابتدائية، ومدرسة موسى تشازيم تشاتيك الابتدائية، أما المدارس الأسوأ تصنيفا فهي مدرسة مالطا الابتدائية بنسبة كفاءة 53.94%، مدرسة شيستي ماج الابتدائية بنسبة 51.05%، ومدرسة إدهم مولابديتش الابتدائية بنسبة 45.87%، يمكن استخدام هذه المدارس الثلاث ذات الكفاءة العالية كنموذج يبنى عليه من أجل تحسين كفاءة المدارس المتبقية.

7- **دراسة "كفاءة الإنفاق على التعليم والتعلم في الولايات البرازيلية: دراسة باستخدام تحليل مغلف البيانات" Efficiency of expenditure on education and learning by Brazilian states: A study with Data Envelopment Analysis– Leonardo Flach–Luísa Karam de Mattos– Anderson Renan Will y Lucas Facciuto Roschel(2017)**

يهدف هذا العمل إلى توضيح درجة الكفاءة التي حققتها الولايات البرازيلية في تخصيص الموارد العامة للتعليم، حيث تم استخدام التحليل الإحصائي متعدد المتغيرات، مع تحليل مغلف البيانات والانحدار المتعدد، تم إجراء التحليل ببيانات من سنة 2001 إلى سنة 2011 باستخدام 4 متغيرات إدخال و4 متغيرات إخراج بالاعتماد على نموذج التوجه الإخراجي.

أظهرت نتائج الدراسة أن ولايات مثل ميناس جيرايس و ريو غراندي دو سول تمكنت من تحقيق مستوى جيد من الكفاءة، حيث جمعت بين إنفاق عام معتدل وأداء إيجابي في اختبارات وتقييمات التعليم، في المقابل جاءت ولايتا مارانهاو وبارا بنتائج ضعيفة في المجال التعليمي، رغم انخفاض حجم الإنفاق فيهما. وتؤكد هذه النتائج، في سياق التعليم العام البرازيلي،مدى كفاءة التعليم مقارنة بالإنفاق العام.

8- **دراسة تحليل مغلف البيانات :(DEA) قياس كفاءة أداء المدارس الابتدائية Data envelopment analysis(DEA) Measurement of the performance efficiecy of elementary schools– Siti Fatimah1, dan Umi Mahmudah (2017)**

تقيس هذه الدراسة كفاءة أداء المدارس الابتدائية في منطقة العاصمة جاكرتا، باستخدام نهج تحليل مغلف البيانات لـ 103 مدرسة ابتدائية حكومية، تم استخدام ثلاثة مدخلات وأربعة مخرجات، كما تم تحليل البيانات باستخدام تطبيق DEAP بمقارنة نموذجي CRS و VRS .

تظهر النتائج أنه في نموذج CRS، توجد 8 مدارس ابتدائية حكومية (7.77%) تتمتع بأداء فعال، بينما في نموذج VRS، توجد 14 مدرسة ابتدائية حكومية (13.59%) تتمتع بأداء فعال.

9- دراسة كفاءة الإنفاق العام على التعليم الابتدائي في محافظة بولندا الكبرى

The efficiency of public spending on primary education in the Greater Poland Voivodeship – Aneta Kaczyńska (2016)

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم كفاءة الإنفاق العام على المدارس الابتدائية في بلديات مقاطعة بولندا الكبرى، وتحتل هذه المشكلة مكانة بارزة في الأجندة السياسية نظرا للضغوط على ميزانيات البلديات العامة وحجم الموارد العامة التي تنفقها السلطات المحلية على التعليم العام، هناك ثلاثة أنواع من البلديات في بولندا تنشئ وتدير مدارس ابتدائية عامة: حضرية، حضرية ريفية، وريفية .لتقييم كفاءة الإنفاق العام على التعليم الابتدائي في كل نوع من البلديات خلال الفترة 2010-2014، طبقت منهجية تحليل مغلف البيانات كما ركزت على الكفاءة الفنية نموذج CCR ، والكفاءة الفنية البحتة نموذج BCC وكفاءة الحجم.

وتشير النتائج الرئيسية إلى ارتفاع كفاءة الإنفاق العام على المدارس الابتدائية في المناطق الحضرية مقارنة بالبلديات الحضرية الريفية، وانخفاضها في البلديات الريفية في هذه المقاطعة، بلغ متوسط إجمالي عدم الكفاءة في البلديات الحضرية 23%، بينما بلغ في المناطق الحضرية والريفية 37% وفي المناطق الريفية 45%.

10- دراسة "كفاءة التعليم العام في سياق متعدد المنتجات: حالة البلديات الكولومبية"

Efficiency of Public Education in a Multiproduct Context: The Case of Colombian Municipalities –Ligia Alba Melo–Becerra–Lucas Wilfried Hahn–De–Castro–Dalma Sofía Ariza–Hernández–Cristian Oswaldo Carmona–Sanchez (2016)

هدف هذا البحث إلى تقييم الكفاءة المحلية في توفير التعليم العام في كولومبيا خلال الفترة الممتدة بين 2007 و 2014، حيث اعتمد الباحثون على دالة متعددة المنتجات، كمدخلات أدرجت ثلاث متغيرات بلدية، الأول هو عدد المعلمين الحكوميين، المتغير الثاني هو البنية التحتية التعليمية والتي تقاس بالأمتار المربعة من المساحة المبنية في المؤسسات الحكومية الابتدائية والثانوية، المتغير الثالث هو الاستثمار النقدي البلدي في مدخلات أخرى تستخدم في التعليم، يشمل ذلك الإنفاق على النقل،التغذية، تكاليف صيانة المدارس ودعمها، والعقود مع المؤسسات الخاصة لتوفير الخدمات التعليمية، أما من جانب المخرجات تم الاعتماد على عدد الناجحين في الاختبارات النهائية في المواد الأساسية(اللغة الأساسية،الرياضيات،العلوم الطبيعية،الانجليزية).

أظهرت النتائج أنه عند النظر في استقلالية البلديات، سجلت البلديات المعتمدة كفاءات أعلى من تلك غير المعتمدة، عند استكشاف سياق التنمية البلدية، سجلت البلديات ذات الظروف الأكثر ملاءمة درجات أعلى كما هو متوقع، فيما البلديات الكولومبية الواقعة في المناطق النائية كفاءة أقل نسبيا من المنطقة المركزية.

11- دراسة "تحليل كفاءة المدارس باستخدام تحليل مغلف البيانات: دراسة حالة ولاية أوتار براديش في الهند"

Efficiency analysis of schools using DEA: A case study of UttarPradesh state in India–Preeti Tyagi – Shiv Prasad Yadav – S. P. Singh(2009)

تهدف هذه الدراسة إلى توفير معلومات تخطيطية على مستوى المدارس لتحسين كفاءتها وزيادة كفاءتها نظرا لعدم وجود تعريف واضح للعوامل التي تعكس أداء المدرسة، ولتقديم صورة أدق للتقييم،تم الاعتماد على نموذج العائد الثابت CRS، تمت عملية تقييم كفاءة المدارس باستخدام أربعة متغيرات نموذجية بثمانية مدخلات وثلاثة مخرجات، وقد أخذت العوامل الداخلية والخارجية غير المرتبطة بالمدرسة في الاعتبار في نماذج التقييم المقترحة هذه.

أظهرت النتائج أن 67 مدرسة (19.25%) تتمتع بالكفاءة (درجة الكفاءة = 100%).

المطلب الثاني : مقارنة الدراسات السابقة المتعلقة بتقييم كفاءة البلديات في تسيير الإبتدائيات

من خلال هذا المطلب سيتم عرض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، كما يلي:

الفرع الأول : أوجه التشابه

تمثلت أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي :

أولا – Souza Júnior Celso Vila Nova de–Daniel Mendes de Andrade – Michel Constantino–Tito Belchior Silva Moreira: تشترك كلا الدراستين في اعتماد طريقة تحليل مغلف البيانات (DEA) كأداة منهجية رئيسية لقياس كفاءة البلديات في قطاع التعليم، كما أن كليهما تهدفان إلى تقييم مدى الاستخدام الأمثل للموارد المالية للبلديات من أجل تحقيق الفعالية في الخدمات .

ثانيا – دراسة renata legenzova – asta gaigaliene – dalia rudyte – solveiga skuncikiene – vilma kazlauskiene: تتقاطع دراستنا مع دراسة البلديات الليتوانية في التركيز على كفاءة الإنفاق العام على التعليم على مستوى البلديات، وفي توظيف مزيج من المدخلات المالية وغير المالية وتحليلها بالاعتماد على مغلف البيانات .

ثالثا – دراسة Magdalina Wojarska: تشترك الدراستان في استخدام نموذج CCR لتحليل كفاءة البلديات في مجال قطاع التعليم.

رابعا – دراسة Sanya Hibatulmedina– Roosemarina Anggraini Rambe: تشترك الدراستان في اعتماد نموذج DEA الموجه نحو المخرجات لتحليل كفاءة أداء الجماعات المحلية في تقديم الخدمات التعليمية، كما أن كلتا الدراستين ركزتا على قطاع التعليم كقطاع أساسي في الخدمات البلدية مما يجعل موضوع الدراسة متقاربا من حيث الهدف العام.

خامسا – دراسة Tulio R.A. Mota – Lidia A. Meza: تشترك الدراستان في تقييم كفاءة البلديات في قطاع التعليم باستخدام منهج مغلف البيانات DEA.

سادسا – دراسة Hadis Bajric, Edin Kadric, Mirza Pasic, Ajdin Vatres , Mugdim Pasic: تشترك هذه الدراسة مع دراستي في استخدام نموذج CCR لتحليل الكفاءة التقنية، حيث تم تقييم الأداء اعتمادا على تعظيم المخرجات استنادا إلى الموارد المتاحة.

سابعا – Leonardo Flach–Luísa Karam de Mattos– Anderson Renan Will y Lucas Facciuto Roschel : تشترك الدراستان في استخدام تحليل مغلف البيانات DEA لقياس كفاءة استخدام الموارد العامة في قطاع التعليم، كما أن التوجه المستخدم في كلتا الدراستين هو التوجه الإخراجي الذي يهدف إلى تعظيم المخرجات بالنسبة لمجموعة معينة من المدخلات، ومن جهة أخرى فإن كلا التحليلين تناولا أداء وحدات إدارية (ولايات في البرازيل وبلديات في الجزائر) في تقديم خدمات تمس قطاع التعليم.

ثامنا – دراسة Siti Fatimah, dan Umi Mahmudah: تشترك الدراستان من حيث المنهجية المعتمدة، إذ تم استخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) لقياس كفاءة أداء الوحدات محل الدراسة، مع اعتماد نموذج CCR الذي يركز على الكفاءة الفنية في ظل العائد الثابت إلى الحجم.

تاسعا – دراسة Aneta Kaczyńska: تتقاطع الدراستان بشكل كبير، حيث اعتمدت كلتاهما على تحليل كفاءة الوحدات المحلية باستخدام نموذج CCR، مع التركيز على قياس الكفاءة الفنية في أداء البلديات واستغلالها للموارد المتاحة.

عاشرا – دراسة Ligia Alba Melo–Becerra–Lucas Wilfried Hahn–De–Castro– Dalma Sofía Ariza–Hernández–Cristian Oswaldo Carmona–Sanchez:

يكمن التشابه بين الدراستين في توظيف تحليل الكفاءة لقياس أداء الوحدات المحلية (البلديات) في تقديم الخدمات

التعليمية في المدارس الابتدائية. كما أن كلا الدراستين اعتمدتا على منهجية تحليل مغلف البياناتDEA بالتوجه نحو المخرجات، من أجل تقييم مدى تحقيق الأهداف العامة للبلدية.

الحادي عشر – دراسة Preeti Tyagi – Shiv Prasad Yadav – S. P. Singh: تشترك الدراستان في استخدام نموذج CCR لتحليل الكفاءة مما يجعل النتائج قابلة للمقارنة من الناحية التقنية،كما أن كلتا الدراستين تهدفان إلى تقديم معلومات تخطيطية تساعد في تحسين الأداء، وتستخدم DEA لقياس مدى فعالية البلديات المحلية لتحويل المدخلات إلى مخرجات.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف

تمثلت أوجه الاختلاف في:

أولا – دراسة – Souza Júnior Celso Vila Nova de– Daniel Mendes de Andrade – Michel Constantino–Tito Belchior Silva Moreira: هناك اختلاف واضح بين الدراستين، يتمثل في استخدام نموذج BCC في دراسة ولاية ألاغواس مقابل استخدامنا لنموذج CCR، مما يعكس اختلافا في فرضيات كل دراسة حول العلاقة بين المدخلات والمخرجات، كما أن طبيعة المتغيرات المستخدمة تختلف، حيث اعتمدت دراسة ولاية ألاغواس على مدخلات ومخرجات لا تتطابق مع تلك المعتمدة في دراستنا، والتي تم تحديدها وفق خصوصية بلديات ولاية ورقلة.

ثانيا – دراسة renata legenzova – asta gaigaliene – dalia rudyte – solveiga skuncikiene – vilma kazlauskiene: تختلف دراسة ليتوانيا بشكل واضح من حيث المنهجية، حيث لم تكتفِ باستخدام تحليل مغلف البيانات فقط، بل دمجت معه التحليل الإحصائي باستخدام طريقة المربعات الصغرى وتحليل الانحدار لتقدير الكفاءة وتفسير العوامل المؤثرة عليها، في حين اقتصرت دراستنا على استخدام منهج DEA ، كما أن الدراسة الليتوانية غطت فترة زمنية تمتد من 2013 إلى 2019، بينما اعتمدت دراستنا على بيانات الفترة من 2021 إلى 2024.

ثالثا – دراسة Magdalina Wojarska: تقتصر الدراسة البولندية على تحليل بيانات ثلاث سنوات، بينما الدراسة الحالية ركزت على مدى أربع سنوات.

رابعا – دراسة Sanya Hibatulmedina– Roosemarina Anggraini Rambe: تتمثل الاختلافات في استخدام نموذج العائد المتغير إلى الحجم (VRS) في دراسة سومطرة، بينما استخدمت الدراسة الحالية نموذج CCR (العائد الثابت). أيضا ركزت الدراسة السابقة على قطاعي التعليم والصحة، في حين أن الدراسة الحالية ركزت على الخدمات التعليمية فقط.

خامسا – دراسة Tulio R.A. Mota – Lidia A. Meza استخدمت هذه الدراسة نموذج BCC (عائد متغير إلى الحجم) بينما اعتمدت الدراسة الحالية على CCR (عائد ثابت) .

سادسا – دراسة , Hadis Bajric, Edin Kadric, Mirza Pasic, Ajdin Vatres Mugdim Pasic: تختلف الدراستان من حيث وحدة التحليل، إذ ركزت الدراسة البوسنية على المدارس الابتدائية، في حين أننا تناولنا بلديات ولاية ورقلة كوحدات اتخاذ للقرار، كما أنها عملت على تصنيف المدارس وفقا لمستوى الكفاءة وتحديد أفضلها وأضعفها أداءا خلال فترة زمنية قصيرة امتدت لسنتين فقط، بينما لم نهدف إلى التصنيف، بل ركزنا على مقارنة الكفاءة التقنية على مدى أربع سنوات.

سابعا – Leonardo Flach–Luísa Karam de Mattos– Anderson Renan Will y Lucas Facciuto Roschel : يكمن الاختلاف في نطاق التحليل، إذ ركزت الدراسة البرازيلية على الولايات (وحدات إدارية أكبر) بينما ركزت الدراسة الحالية على البلديات. كما تم استخدام الانحدار المتعدد إلى جانب DEA ، وهو ما لم يتم في الدراسة الحالية.

ثامنا – دراسة Siti Fatimah, dan Umi Mahmudah: تختلف الدراستان من حيث برنامج التحليل المستخدم، حيث اعتمدت الدراسة على برنامجDEAP ، متضمنة مقارنة بين نماذج CRS وVRS بينما اعتمدنا على برنامج OSDEA بالتركيز بشكل خاص على نموذج العائد الثابت إلى الحجم (CCR) لقياس كفاءة أداء البلديات.

تاسعا – دراسة Aneta Kaczyńska: اعتمدت دراستنا على نموذج CCR فقط بينما استخدمت الدراسة البولندية نماذج CCR و BCC في تحليل كفاءة البلديات، لكنها ركزت بشكل خاص على الفروقات بين البلديات الحضرية والريفية والمختلطة، وهو جانب لم نتناوله، كما أن السياق الاقتصادي والسياسي في بولندا يختلف عن السياق الجزائري، مما يضفي على كل الدراسة طابعا خاصا مرتبطا ببيئتها.

عاشرا – دراسة Ligia Alba Melo–Becerra–Lucas Wilfried Hahn–De–Castro– Dalma Sofía Ariza–Hernández–Cristian Oswaldo Carmona–Sanchez:

تتمثل أوجه الاختلاف في أن الدراسة الكولومبية استخدمت دالة متعددة المنتجات لتقييم مدى كفاءة البلديات خلال فترة زمنية تمتد لـ 8 سنوات، في حين أن الدراسة الحالية ركزت على مقارنة كفاءة البلديات في فترة أقصر بالاعتماد على نموذج CCR-O مع التركيز على أثر استقلال بلدية تقرت.

الحادي عشر – دراسة Preeti Tyagi – Shiv Prasad Yadav – S. P. Singh: ركزت الدراسة الهندية على تحليل داخلي للمؤسسات التعليمية، في حين ركزت الدراسة الحالية على مقارنة الهيكلة الإدارية للبلديات. كما استخدمت الدراسة الهندية عددا أكبر من المتغيرات (8 مدخلات، 3 مخرجات)، في حين أن الدراسة الحالية اقتصرت على عدد متوازن من المتغيرات وفقا للبيئة الجزائرية.

خلاصة الفصل :

تناولت هذه الدراسة في شقها النظري مفهوم الكفاءة بوصفه معيارا أساسيا لقياس فعالية أداء المنظمات العمومية، حيث تم التعريف بالكفاءة وبيان أبعادها النظرية مع التمييز بين أنواعها المختلفة في سياق سعي المنظمات إلى تحقيق الأهداف بأقل التكاليف وبأقصى فعالية ممكنة. وقد تم ربط هذا المفهوم بواقع الجماعات المحلية وعلى وجه الخصوص البلديات باعتبارها الفاعل المباشر في تنفيذ السياسات التنموية على المستوى المحلي و المسؤولة عن تقديم خدمات عمومية تمس الاحتياجات اليومية للمواطن ضمن صلاحيات قانونية وموارد مالية متاحة. وتم تسليط الضوء على ما تتمتع به البلدية من استقلالية في التسيير تؤهلها للعب دور مركزي في تحسين جودة الحياة داخل محيطها المحلي من خلال تدخلاتها المتعددة في مختلف القطاعات الحيوية، ويعد قطاع التربية والتعليم من أبرز هذه المجالات حيث أسندت إلى البلدية مسؤوليات مباشرة في تسيير المدارس الابتدائية، توفير التجهيزات، ضمان الإطعام والنقل المدرسي بما يعكس التزامها بتحسين مستوى الخدمات التعليمية.

فيما سيخصص الفصل الموالي لتطبيق هذه المقاربات النظرية من خلال دراسة ميدانية تستهدف تحليل كفاءة بلديات ولاية ورقلة باستخدام نموذج تحليل مغلف البيانات(DEA) وذلك لتقييم أدائها في تسيير المدارس الابتدائية وتحديد مكامن القوة والضعف في مستوى الخدمات المقدمة.

الفصل الثاني:

دراسة تطبيقية لتقييم كفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الابتدائية ببلديات ولاية ورقلة

تمهيد :

تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري لموضوع الدراسة حيث تم تعريف مفهوم الكفاءة وبيان أنواعها ثم التعريف بالبلدية باعتبارها وحدة أساسية في التنظيم الإداري المحلي، مع عرض مصادر تمويلها والصلاحيات الممنوحة لها خاصة في مجال تسيير المدارس الابتدائية من حيث التجهيز والإطعام والنقل المدرسي، في نهاية الفصل استعرضنا مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

أما في هذا الفصل فسيتم إسقاط ما تمت معالجته نظريا على أرض الواقع، حيث وقع اختيارنا على بلديات ولاية ورقلة بهدف تقييم مستوى كفاءتها في تسيير المدارس الابتدائية، باعتباره من أبرز مجالات تدخلها، ومن أجل تحقيق هذا الهدف سيتم في المبحث الأول عرض منهجية الدراسة والأدوات المعتمدة، بينما يتناول المبحث الثاني عرض وتحليل النتائج المتوصل إليها بالاعتماد على نموذج تحليل مغلف البيانات(DEA) الذي يسمح بقياس كفاءة الوحدات محل الدراسة وتحديد أوجه القوة والقصور في أدائها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

يتناول هذا المبحث المنهجية المعتمدة في الدراسة الميدانية حيث سيتم عرض الإجراءات المتبعة انطلاقا من تحديد عينة الدراسة، مرورا بكيفية بناء أداة جمع البيانات وصولا إلى عرض الأدوات الإحصائية والبرامج التي تم توظيفها في تحليل المعطيات. وبما أن طبيعة الموضوع تفرض على الباحث اختيار المنهج الأنسب والأدوات الأكثر ملاءمة، فقد تم اعتماد مجموعة من الأساليب الكمية والتحليلية التي تتيح فحص الفرضيات المطروحة بدقة، وذلك من خلال تحديد خطوات الدراسة وتوضيح المسار الذي تم اتباعه للوصول إلى النتائج المرجوة.

المطلب الأول : الإطار المنهجي للدراسة

عادة ما يفرض طبيعة الموضوع اختيار المنهج المستخدم والأدوات التي تساعد في ذلك، ويتم في هذا المطلب التطرق إلى إجراءات الدراسة الميدانية من المنهج المستخدم والأدوات المساعدة والأساليب المعتمدة لاختبار الفرضيات.

الفرع الأول – المنهج المستخدم في الدراسة :

انطلاقا من طبيعة الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي باعتباره الأنسب لعرض المفاهيم النظرية المرتبطة بالكفاءة وتسيير الجماعات المحلية وتحليل واقع أداء البلديات محل الدراسة، يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة من الناحية الكيفية من خلال توضيح خصائص تسيير الوحدات المحلية للمدارس الابتدائية، ومن الناحية الكمية عبر تقديم مؤشرات رقمية تعكس مستوى الكفاءة ومدى استغلال الموارد المتاحة، كما تم ربط هذه المؤشرات وتحليلها لاستخلاص استنتاجات موضوعية تسهم في اختبار الفرضيات المطروحة، وإلى جانب ذلك تم

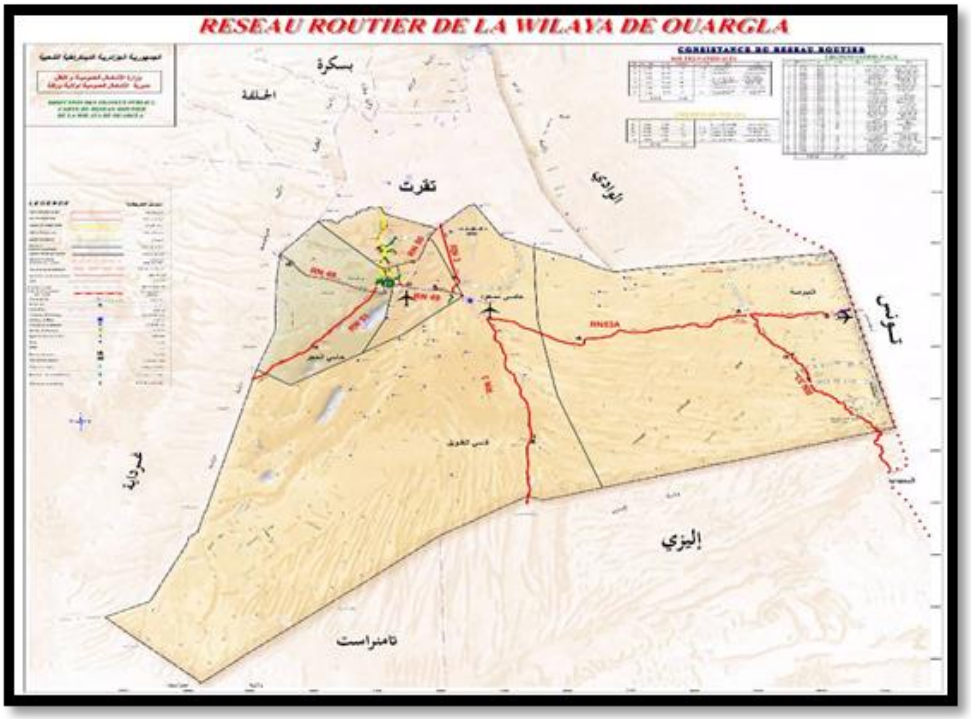
توظيف المنهج الكمي باستخدام نموذج تحليل مغلف البيانات (DEA)،الذي مكن من قياس كفاءة بلديات ولاية ورقلة ومقارنتها عبر مختلف الجوانب المتعلقة بتسيير الطور الابتدائي، إلى جانب ذلك تم استخدام المنهج التجريبي لتناسبه مع منهجية IMRAD.

الفرع الثاني – تقديم مجتمع الدراسة :

تعتبر ولاية ورقلة إحدى أهم ولايات الجنوب الشرقي الجزائري، تتميز بموقع جغرافي استراتيجي يربط شمال البلاد بجنوبها، مما يجعلها حلقة وصل اقتصادية وتنموية هامة، تمتد الولاية على مساحة شاسعة تقدر بـ136787 كلم^2، ما يمنحها تنوعا طبيعيا وجغرافيا يشمل الواحات، السهول الصحراوية والمناطق الغنية بالموارد الطاقوية، وتعرف الولاية بثرواتها الباطنية الضخمة خاصة في قطاع المحروقات، حيث تحتضن أحد أكبر الحقول النفطية على المستوى الوطني وهو حقل حاسي مسعود، ما يجعلها قطبا اقتصاديا بارزا في الجزائر.

ويقدر عدد سكان ولاية ورقلة بحوالي 382391 نسمة حسب إحصائيات سنة 2023، موزعين على خمس دوائر إدارية تشمل ثماني بلديات، وتعد هذه البلديات وحدات لامركزية تابعة للهيكل الإداري الوطني، تضطلع بدور محوري في إدارة الشأن المحلي، فهي تمثل المستوى الأقرب للمواطن، وتعنى بتقديم مختلف الخدمات العمومية الأساسية، من صحة وتعليم وسكن ونظافة وغيرها، كما تعد فاعلا أساسيا في تجسيد السياسات العمومية وتحقيق أهداف التنمية المحلية.

الشكل (01): الخريطة الجغرافية لولاية ورقلة



الفرع الثالث – تقديم عينة الدراسة :

تم اختيار بلديات ولاية ورقلة كوحدات للتحليل في هذه الدراسة، مع الحرص على توفر شرط التماثل في طبيعة النشاط الخدمي لضمان دقة وموضوعية النتائج، وقد تم اعتماد تقسيم زمني يراعي التغيرات الإدارية التي شهدتها الولاية، إذ شملت المرحلة الأولى سنة 2021 التي كانت خلالها ورقلة تضم 21 بلدية قبل صدور المرسوم التنفيذي المؤرخ في 20 ماي 2021 القاضي بفصل بلدية تقرت وترسيمها كولاية جديدة بداية من سنة 2022. أما المرحلة الثانية، فتركزت على البلديات الثماني المتبقية ضمن ولاية ورقلة بعد التقسيم الإداري، وتم تتبع أدائها خلال الفترة الممتدة من 2022 إلى 2024.

يهدف هذا التتبع الزمني إلى قياس مستوى الكفاءة في تسيير المدارس الابتدائية قبل وبعد الفصل الإداري، ما يسمح بإجراء مقارنة تحليلية تعكس أثر هذا التغير الهيكلي على فعالية التسيير المحلي، ومدى انعكاسه على تحسين أو تراجع جودة الخدمات التربوية المقدمة على المستوى البلدي.

الجدول (02): تقديم عينة الدراسة

المقاطعة الادارية تقرت 2021	بلديات ولاية ورقلة سنة 2021	بلديات ولاية ورقلة بعد سنة 2021
تقرت	ورقلة	ورقلة
مقارين	حاسي بن عبد الله	حاسي بن عبد الله
النزلة	سيدي خويلد	سيدي خويلد
تبسبست	عين البيضاء	عين البيضاء
الزاوية العابدية	الرويسات	الرويسات
سيدي سليمان	حاسي مسعود	حاسي مسعود
تماسين	انقوسة	انقوسة
بلدة عمر	البرمة	البرمة
الحجيرة		
العالية		
الطيبات		
بن ناصر		
المنقر		

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على معطيات من مصلحة الادارة المحلية بمقر ولاية ورقلة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

يشمل هذا المطلب استعراض الأدوات المعتمدة في جمع البيانات وتحليلها بما يتماشى مع طبيعة الدراسة، ونظرا لكون الهدف يتمثل في قياس كفاءة البلديات في تسيير المدارس الابتدائية فقد تم الاعتماد على البيانات الكمية الفعلية المتعلقة بالموارد المستعملة والمخرجات المحققة والمستقاة من مصادر رسمية، وقد تم تحليل هذه البيانات باستخدام نموذج تحليل مغلف البيانات(DEA) نظرا لملاءمته لتقييم الكفاءة النسبية لوحدات اتخاذ القرار متعددة المدخلات والمخرجات، بطريقة تتيح الحصول على مؤشرات موضوعية وكمية تساعد في تفسير مستوى الأداء.وعموما من أجل استكمال إجراءات الدراسة الميدانية وجمع مختلف البيانات والمعلومات اعتمدنا على أدوات البحث التالية:

الفرع الأول – أدوات الجمع :

أولا– المقابلة: في إطار جمع المعطيات النوعية لدعم التحليل الكمي، تم إجراء مقابلة مع إطار إداري [1]بالأمانة العامة لولاية ورقلة، تتولى مهمة الإشراف والمتابعة على تسيير المدارس الابتدائية على مستوى مختلف بلديات الولاية، وقد سمحت هذه المقابلة بالحصول على رؤى ميدانية حول آليات التنسيق بين الولاية والبلديات، وتحديد أهم التحديات المرتبطة بتوزيع الموارد، وكذا الانعكاسات المباشرة للتقسيم الإداري الجديد على فعالية تسيير المؤسسات التربوية، بما في ذلك توزيع الموارد البشرية والمالية والخدمات المقدمة مثل النقل المدرسي، الإطعام بالإضافة إلى آليات تنفيذ هذه المهام و متابعتها بشكل دوري.

ثانيا – تحليل الوثائق : تم توظيف منهج التحليل الوثائقي بالرجوع إلى الأرشيف الإداري الرسمي للبلديات، حيث تم فحص الميزانيات السنوية، والتقارير المتعلقة بتسيير الإبتدائيات، إلى جانب التقرير السنوي متعدد القطاعات الذي تعده البلديات ويعرض سنويا على مستوى مقر الولاية لمتابعة وتقييم مدى تقدم الإنجازات المحققة مقارنة بالأهداف المسطرة، وقد مكن هذا الإجراء من جمع بيانات كمية دقيقة وموثوقة، تم اعتمادها في تحليل أداء البلديات في تسيير المدارس.

الفرع الثاني– أدوات التحليل (مغلف البيانات DEA):

حسب Charnes و زملائه فقد تم تعريف أسلوب تحليل مغلف البيانات على أنه استخدام منهج البرمجة الخطية لتقييم الكفاءة النسبية لوحدات اتخاذ القرار، التي تمزج مجموعة متعددة من المدخلات من أجل الحصول على مجموعة متعددة من المخرجات.

– **وحدات اتخاذ القرار:** يقابل هذا الاصطلاح في اللغة الانجليزية Decision Making Units(DMU)، واستعمل لأول مرة من قبل Cooper وزملائه عام 1978 ليعبر عن الوحدات

[1] – عائشة عمراني، متصرف إداري على مستوى الأمانة العامة في ولاية ورقلة .

غير الهادفة إلى الربح والتي تقيم كفاءتها باستخدام نموذج تحليل مغلف البيانات، ومنذ ذلك الحين وهو يستعمل في أدبيات النموذج، سواء للوحدات التي لا تهدف إلى الربح أو إلى تلك التي تهدف إليه.

وبناء على ذلك سنقوم بعرض كيفية قياس كفاءة بلديات ولاية ورقلة :

1- اختيار النموذج المناسب:

رغم أن نموذج عوائد الحجم المتغيرة (VRS) يستخدم غالبا عندما تتأثر وحدات اتخاذ القرار بمتغيرات محيطية كالعوائق المالية أو التفاوت الجغرافي، فقد ارتأينا في هذه الدراسة اعتماد نموذج عوائد الحجم الثابتة (CCR) لعدة اعتبارات منهجية وواقعية تتماشى مع طبيعة بلديات ولاية ورقلة.

أولا، يفترض نموذج CCR أن جميع البلديات تعمل ضمن نفس مستوى الكفاءة من حيث الحجم، أي أن العلاقة بين المدخلات والمخرجات مستقرة ومتناسبة، هذا الافتراض نراه مناسبا في السياق الجزائري حيث تخضع البلديات لسياسات مركزية موحدة وتمنح ميزانياتها وفق معايير تنظيمية ثابتة، مما يجعل من المعقول اعتماد فرضية حجم الغلة الثابت كأساس للمقارنة.

ثانيا، استخدام نموذج CCR يسمح بقياس الكفاءة التقنية التامة دون فصلها عن كفاءة الحجم، وهو ما يتناسب مع هدف دراستنا الذي يتمثل في تقييم قدرة البلديات على تحقيق أقصى مستوى من النتائج الممكنة، انطلاقا من نفس الموارد بغض النظر عن اختلاف أحجامها أو ظروفها المحلية فنحن نركز على فعالية الأداء التسييري أكثر من تأثير البيئة الخارجية.

وقد تم أيضا تبني التوجه المخرجي في هذا النموذج، وذلك انطلاقا من قناعة بأن التحدي الأساسي للبلديات الجزائرية لا يتمثل في نقص الامكانيات، بل في كيفية استغلالها الأمثل لتحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات فهي التي تعكس فعليا مستوى التنمية المحلية، لذلك فإن تعظيم المخرجات في ظل بقاء نفس المدخلات يعد المعيار الأنسب لقياس الكفاءة في هذا السياق.

وعليه تم اعتماد نموذج عوائد الحجم الثابتة ذو التوجه المخرجي لقياس الكفاءة التقنية التامة لعينة الدراسة (بلديات ولاية ورقلة) باعتباره الأنسب لتحقيق أهداف هذا البحث.

2- تحديد متغيرات مدخلات ومخرجات الدراسة:

يعد الاختيار الموضوعي والدقيق للمدخلات والمخرجات خطوة أساسية لضمان نجاح تطبيق أسلوب تحليل مغلف البيانات، حيث يجب أن تعكس هذه المتغيرات الواقع الحقيقي للمجال المدروس، وذلك للوصول إلى نتائج دقيقة وتفسيرات سليمة تسهم في اتخاذ قرارات فعالة خاصة عند اعتماد نموذج CCR-O الموجه نحو المخرجات.

اعتمدنا في هذا التحليل على مخرجات تمثل الجوانب الأساسية في الخدمات البلدية، أبرزها مدى توفر خدمات المطاعم المدرسية ومستوى تهيئة وتجهيز المؤسسات التعليمية، باعتبارها مؤشرات تعكس جودة الأداء المحلي في هذا القطاع الحيوي.

- ✓ **متغيرات المدخلات:** تتمثل في المبالغ المالية المالية المخصصة للمطاعم المدرسية(بالدينار الجزائري)، المبالغ المالية المخصصة لتهيئة وصيانة وترميم المدارس الابتدائية(بالدينار الجزائري)، عدد المطاعم المدرسية في كل بلدية(عدد)؛
- ✓ **متغيرات المخرجات:** تمثلت في التلاميذ المستفيدين من الوجبة اليومية(عدد)، الابتدائيات التي تم تهيئتها وترميمها (عدد).

المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد الانتهاء من جمع البيانات المتعلقة بواقع تسيير البلديات للإبتدائيات، يأتي هذا المبحث لعرض النتائج المتحصل عليها من خلال أدوات الدراسة المستخدمة وتحليلها ومناقشتها في ضوء الأطر النظرية السابقة، بهدف تقييم كفاءة البلديات محل الدراسة واستخلاص مدى فعاليتها في تسيير المؤسسات التعليمية على المستوى المحلي.

المطلب الأول : قياس الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2021 في مجال تسيير المدارس الإبتدائية

قبل الشروع في عملية التقييم باستخدام نموذج تحليل مغلف البيانات، من الضروري التأكد من جودة النموذج واعتماديته لضمان صحة النتائج المستخرجة، ويعد حجم العينة المختارة والمتمثل في 21 بلدية مناسبا وفقا للقاعدة المعروفة في أدبيات تحليل مغلف البيانات والتي تنص على أن:

$n \geq 3^*$ (عدد متغيرات المدخلات + عدد متغيرات المخرجات)

حيث يمثل n عدد وحدات اتخاذ القرار والممثلة في 21 بلدية

وبالتالي:

$21 \geq 3^*(2+3)$ وهو شرط محقق .

وفيما يلي عرض البلديات الـ 21 المكونة للعينة قيد التقييم في قياس كفاءتها في تسيير المدارس الإبتدائية:

الجدول(03): ترميز البلديات المشكلة لعينة الدراسة

اسم البلدية	DMUs	اسم البلدية	DMUs	اسم البلدية	DMUs
ورقلة	DMU1	البرمة	DMU8	تماسين	DMU15
حاسي بن عبد الله	DMU2	تقرت	DMU9	بلدة عمر	DMU16
سيدي خويلد	DMU3	مقارين	DMU10	الحجيرة	DMU17
عين البيضاء	DMU4	النزلة	DMU11	العالية	DMU18
الرويسات	DMU5	تبسبست	DMU12	الطيبات	DMU19
حاسي مسعود	DMU6	الزاوية العابدية	DMU13	بن ناصر	DMU20
انقوسة	DMU7	سيدي سليمان	DMU14	المنقر	DMU21

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على معطيات من مصلحة الادارة المحلية بمقر ولاية ورقلة

بعدما تم تحديد عينة الدراسة والمتمثلة في 21 بلدية من ولاية ورقلة خلال سنة 2021 وتحديد المدخلات والمخرجات المستعملة لقياس كفاءتها في تسيير المدارس الإبتدائية، بالإضافة إلى تحديد النموذج والتوجه المعتمد والتأكد من جودة النموذج، ننتقل في هذه المرحلة إلى تطبيق أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) على البيانات الرقمية التي تم جمعها.

تم استخدام برنامج OSDEA في هذه الدراسة لقياس الكفاءة التقنية للبلديات المختارة وذلك وفق نموذج CCR ذو التوجه المخرجي، بعد إدخال البيانات الخاصة بالمدخلات والمخرجات (انظر الملحق رقم 02) في البرنامج تم استخراج النتائج الخاصة بكفاءة كل بلدية كالتالي:

1- مؤشر الكفاءة التقنية التامة:

الجدول (4-1) : مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2021 في مجال تسيير المدارس الابتدائية

DMUs	مؤشر الكفاءة التقنية TE	غلة الحجـم	DMUs	مؤشر الكفاءة التقنية TE	غلة الحجـم
DMUs1	1	1	DMUs12	1	1
DMUs2	0,956	0.341 irs	DMUs13	1	1
DMUs3	0,883	0.953	DMUs14	1	1
DMUs4	0,795	1.571	DMUs15	0.783	1.269
DMUs5	0,972	3.857 drs	DMUs16	1	1
DMUs6	1	1	DMUs17	0.963	1.869
DMUs7	1	1	DMUs18	0.981	0.497
DMUs8	1	1	DMUs19	0.748	1.811
DMUs9	0,949	1.712	DMUs20	0.876	1.773
DMUs10	1	1	DMUs21	1	1
DMUs11	1	1			

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج osdea الموضحة في الملحق (02)

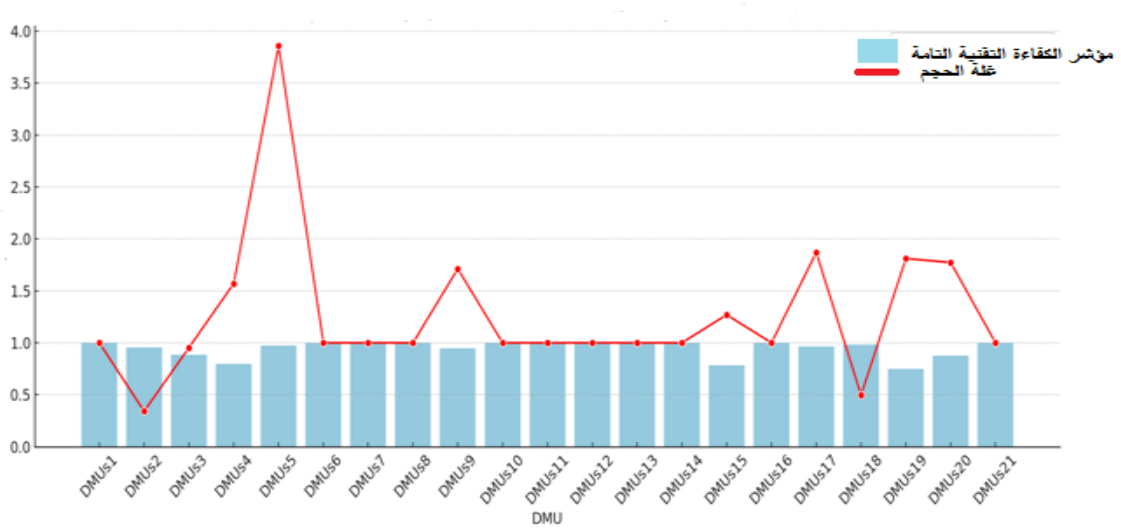
بناءا على الجدول أعلاه يمكن تقسيم البلديات محل الدراسة إلى مجموعتين وفقا لمؤشر الكفاءة التقنية باستخدام نموذج عوائد الحجم الثابتة وذلك على النحو التالي:

- **المجموعة الأولى**: تمثل الوحدات التي حققت الكفاءة التقنية التامة وعددها 11 بلدية وهي : ورقلة؛ حاسي مسعود؛ انقوسة؛ البرمة؛ مقارين؛ النزلة؛ تبسبست؛ الزاوية العابدية؛ سيدي سليمان؛ بلدة عمر؛ المنقر.
- **المجموعة الثانية** : تمثل البلديات التي لم تحقق الكفاءة التقنية التامة وعددها 10 بلديات وهي كالتالي: حاسي بن عبد الله؛ سيدي خويلد؛ الرويسات؛ عين البيضاء؛ تقرت؛ تماسين؛ الحجيرة؛ العالية؛ الطيبات؛ بن ناصر، ويشير ذلك إلى وجود فجوة في كفاءتها الإنتاجية مما يعني أن هذه البلديات لا تستخدم مواردها المتاحة بأفضل شكل ممكن لتحقيق أقصى قدر من المخرجات .
- فيما يتعلق بعوائد الحجم تبين النتائج أن بلديات بن ناصر؛ الطيبات؛ العالية؛ الحجيرة؛ تماسين؛ تقرت؛ الرويسات؛ عين البيضاء، سجلت عوائد حجم متناقصة(Decreasing Returns to Scale) مما يعني أن أي زيادة في المدخلات ستؤدي إلى زيادة أقل في المخرجات. في هذه الحالة وفورات الحجم تكون سالبة وهذا يشير إلى أن البلديات قد تجاوزت الحجم الأمثل للإنتاج، التوسع في الإنتاج في هذه الحالة لا يحقق الفوائد المرجوة بل على العكس سيؤدي إلى زيادة التكاليف المتوسطة في المدى الطويل، حيث أن

التكاليف تبدأ بالزيادة مع زيادة حجم الإنتاج لهذا يجب على البلديات تقليص حجم الإنتاج أو تحسين الكفاءة بدلا من التوسع لأن التوسع لا يؤدي إلى تحسين كفاءتها التقنية.

- بينما سجلت بلديات حاسي بن عبد الله؛ سيدي خويلد؛ العالية، عوائد حجم متزايدة (Increasing Returns to Scale) هذا يعني أن التغير النسبي في المخرجات أكبر من التغير النسبي في المدخلات، بالتالي فإن التوسع في الإنتاج سيؤدي إلى زيادة أكبر في المخرجات بالمقارنة مع المدخلات، في هذه الحالة وفورات الحجم تكون موجبة مما يعني أن هذه البلديات ما تزال في مرحلة صغيرة الحجم ويمكنها التوسع بشكل فعال لتحقيق مكاسب إضافية، عند التوسع التكاليف المتوسطة في المدى الطويل ستنخفض، وبالتالي سيكون من المفيد لهذه البلديات أن توسع حجم إنتاجها لتحقيق كفاءة تقنية أكبر .

الشكل (02): مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2021 في مجال تسيير المدارس الابتدائية



2- تحديد الوحدات المرجعية :

يقصد بالوحدات المرجعية في هذا السياق، البلديات التي تعد كفءة في أدائها حيث يمكن لنظيراتها غير الكفءة أن تقتدي بها وتسير على خطاها بهدف الوصول إلى مستوى الكفاءة التامة، وفي هذا الإطار سيتم تحديد البلديات المرجعية التي يمكن أن تشكل نماذج يحتذى بها من قبل مثيلاتها غير الكفءة في مجال تدخلها في قطاع التربية والتعليم كجزء من المهام الموكلة إليها.

الجدول(4-2): البلديات المرجعية للبلديات غير الكفء في مجال تسيير المدارس الابتدائية سنة 2021

البلديات غير الكفءة	الوحدات المرجعية	البلديات غير الكفءة	الوحدات المرجعية
حاسي بن عبد الله	انقوسة- بلدة عمر	تماسين	حاسي مسعود- البرمة- الزاوية العابدية - بلدة عمر
سيدي خويلد	انقوسة- بلدة عمر	الحجيرة	الزاوية العابدية - سيدي سليمان – المنقر
عين البيضاء	بلدة عمر	العالية	انقوسة- تبسبست- المنقر
الرويسات	بلدة عمر	الطيبات	تبسبست - الزاية العابدية - سيدي سليمان – المنقر
تقرت	النزلة - الزاوية العابدية	بن ناصر	انقوسة - البرمة- سيدي سليمان – مقارين

المصدر:من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج osdea الموضحة في الملحق (03).

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن بلديتي بلدة عمر وانقوسة تصدرتا قائمة البلديات المرجعية، حيث ظهرت كل منهما 7 مرات كمرجع للبلديات غير الكفءة، ويعزى ذلك إلى حسن استغلالهما لمواردهما (المبالغ المالية المخصصة للمطاعم، المبالغ المالية المخصصة لتهيئة وترميم وصيانة المدارس الابتدائية) وتحقيقهما لأعلى معدلات في المخرجات، فيما جاءت بلدية سيدي سليمان في المرتبة الثانية من حيث عدد مرات الإشارة إليها كمرجع بظهورها 5 مرات كوحدة مرجعية، تليها بلديتي تبسبست والزاوية العابدية، إذ تم الاستشهاد بهما أربع مرات لكل منهما، في حين ظهرت بلديات البرمة، مقارين و المنقر 3 مرات فقط كمرجع للوحدات الكفءة، أما بلديتي ورقلة والنزلة فلم تظهرا إلا مرتين فقط كوحدات تم اعتمادها كمرجع للبلديات الكفءة.

الجدول (4-3): تحديد الوحدات المرجعية حسب قيم لامدا λ لسنة 2021

البلديات غير الكفء	البلديات المرجعية	قيم λ
حاسي بن عبد الله	انقوسة	0,160
	بلدة عمر	0,180
سيدي خويلد	انقوسة	0,032
	بلدة عمر	0,921
عين البيضاء	بلدة عمر	1,571
الرويسات	بلدة عمر	3,857
تقرت	النزلة	0,287
	الزاوية العابدية	1,425
تماسين	حاسي مسعود	0,105
	البرمة	0,120
	الزاوية العابدية	0,101
	بلدة عمر	0,942

الحجيرة	الزاوية العابدية	0,0849
	سيدي سليمان	1,582
	المنقر	0,201
العالية	انقوسة	0,041
	تبسبست	0,198
	المنقر	0,257
الطيبات	تبسبست	0,381
	الزاوية العابدية	0,662
	سيدي سليمان	0,232
	المنقر	0,534
بن ناصر	انقوسة	0,037
	البرمة	0,328
	سيدي سليمان	0,200
	مقارين	1,208

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج osdea الموضحة في الملحق (04)

تبين النتائج في الجدول أعلاه أن بلدية تماسين لديها أربع وحدات مرجعية (حاسي مسعود؛ البرمة؛ الزاوية العابدية، بلدة عمر)بقيم λ التالية: (0.105،0.120،0.101،0.942) على التوالي، إذا أرادت بلدية تماسين تحقيق الكفاءة التقنية التامة فعليها زيادة عدد المستفيدين من الوجبة اليومية من 3218 إلى 4095 تلميذ و زيادة تهيئة وترميم عدد من الابتدائيات من 8 إلى 10 ابتدائيات، يتم حساب ذلك استنادا لقيمة λ للوحدة المرجعية لها وهي الأربع بلديات سالفة الذكر ،وفقا للمعادلتين التاليتين:

$$Y1=0.105x7300+0.120x921+0.101x3862+0.942x3007=4095$$

$$Y1=0.105x20+0.120x3+0.101x2+0,942x8=10$$

3- تحديد القيم المستهدفة والتحسينات المطلوبة:

يمكن تحديد القيم المستهدفة لوحدات اتخاذ القرار بالاعتماد على الوحدات المرجعية وقيم (λ)المرتبطة بها، وتستخدم هذه القيم لمقارنة أداء كل وحدة بالقيم المثلى التي يفترض أن تحققها.

بالنسبة للوحدات التي حققت الكفاءة التقنية التامة، فإن القيم المستهدفة تطابق القيم الفعلية ما يعكس استغلالا أمثلا للموارد المتاحة، أما في حالة الوحدات غير الكفءة فتختلف القيم المستهدفة حسب توجه النموذج المستخدم، في نموذج التوجه الإخراجي فإن القيم المستهدفة تكون أكبر من القيم الفعلية أي أن الوحدة قادرة على زيادة إنتاجيتها دون الحاجة لزيادة المدخلات.

بناء على هذه المبدأ يمكن إعداد جدول القيم المستهدفة كما هو موضح في نتائج برنامج OSDEA، حيث يوفر البرنامج تلقائيا هذه القيم استنادا إلى الحسابات التي تمت.

الجدول(4-4): القيم المستهدفة والقيم الحقيقية للبلديات غير الكفء في مجال الإطعام المدرسي لسنة 2021

البلديات غير الكفء	القيم المستهدفة لعدد التلاميذ المستفيدين من الوجبة اليومية	القيم الحقيقية لعدد التلاميذ المستفيدين من الوجبة اليومية	الفرق
حاسي بن عبد الله	1122	1033	89
سيدي خويلد	2887	2053	834
عين البيضاء	4725	3390	1335
الرويسات	11598	10043	1555
تقرت	7730	7336	394
تماسين	4107	3218	889
الحجيرة	3324	3203	121
العالية	1627	1596	31
الطيبات	5869	4391	1478
بن ناصر	2901	2542	359

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج osdea الموضحة في الملحق (05)

- **بالنسبة لعدد المستفيدين من الوجبة اليومية**: يتجلى من خلال النتائج المسجلة في الجدول وجود فجوة واضحة بين ما أنتجته فعليا البلديات المصنفة ضمن الفئة غير الكفءة وبين ما كان من الممكن تحقيقه لو تم توظيف الموارد المتاحة لها بشكل أمثل ، فنجد على سبيل المثال بلدية الطيبات التي سجلت أضعف كفاءة تقنية وفق نموذج CCR قدرت بـ 0.74،كان من الممكن أن تحقق الكفاءة التقنية التامة لو بلغ عدد المستفيدين من الوجبة اليومية 5869 بدلا من 4391 تلميذ مع الحفاظ على نفس كمية المدخلات المستعملة، يلاحظ وجود فرق كبير جدا في حجم المخرجات المحققة، ويمكن إرجاع هذا الفرق أساسا إلى ضعف في آليات التسيير، سوء توزيع الموارد، إضافة إلى غياب الرؤية الإستراتيجية والرقابة الفعالة على مستوى استغلال الإمكانيات المتاحة، كل هذا يؤدي إلى تدني مستوى الإنتاجية ويحد من قدرة هذه البلدية على تحقيق الأهداف المرجوة بالرغم من توفر نفس المدخلات التي استخدمت في بلديات أخرى أكثر كفاءة.

الجدول(4-5): القيم المستهدفة والقيم الحقيقية للبلديات غير الكفء في مجال تهيئة وترميم المدارس الابتدائية لسنة 2021

البلديات غير الكفء	القيم المستهدفة لعدد الابتدائيات التي تم تهيئتها وترميمها	القيم الحقيقية لعدد الابتدائيات التي تم تهيئتها وترميمها	الفرق
حاسي بن عبد الله	5	4	1
سيدي خويلد	8	7	1
عين البيضاء	13	10	3
الرويسات	31	30	1
تقرت	6	5	1
تماسين	10	8	2
الحجيرة	6	4	2
العالية	4	3	1
الطيبات	7	5	2
بن ناصر	7	6	1

- **بالنسبة لعدد الابتدائيات التي تم تهيئتها وترميمها وصيانتها:** يمكن إرجاع السبب في الفارق الطفيف بين القيم الحقيقية والقيم المستهدفة، والذي أدى إلى عدم تحقيق الكفاءة، إلى ما يلي:

- قد تعاني البلديات من محدودية الميزانية المخصصة للتعليم، مما يؤثر على قدرتها على توفير الموارد اللازمة لتهيئة المدارس وصيانتها بشكل دوري؛
- بعض البلديات تفتقر إلى التخطيط الاستراتيجي السليم في تخصيص الموارد والاهتمام بالبنى التحتية المدرسية، مما يؤدي إلى إهمالها؛
- تتركز الموارد في بعض البلديات ذات الأولوية، في حين تهمل بلديات أخرى، مما يؤدي إلى عدم تهيئة المدارس بشكل كاف في تلك المناطق؛
- غياب أو ضعف الرقابة على المشاريع المدرسية يؤدي إلى التقاعس في إنجاز الأعمال الضرورية للتهيئة، بالإضافة إلى عدم التحقق من تنفيذ المشاريع وفق المعايير المطلوبة؛
- قد تؤثر الصراعات السياسية والإدارية داخل البلديات على تخصيص الميزانية والموارد لتنفيذ مشاريع المدارس، مما يؤدي إلى تعطيل أو تأخير الأعمال المتعلقة بالتهيئة؛

المطلب الثاني:قياس الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة خلال السنوات 2022-2023-2024

1- مؤشر الكفاءة التقنية التامة

بالاعتماد على مخرجات برنامج osdea كانت نتائج الكفاءة التقنية التامة كالتالي:

الجدول(5-1):مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2022

السنة	البلدية	DMUs	الكفاءة التقنية التامة TE	غلة الحجم
2022	ورقلة	DMU1	1	1
	حاسي بن عبد الله	DMU2	0.871	0.346
	سيدي خويلد	DMU3	0.899	0.380
	عين البيضاء	DMU4	0.610	0.599
	الرويسات	DMU5	1	1
	حاسي مسعود	DMU6	0.804	2.555
	انقوسة	DMU7	1	1
	البرمة	DMU8	1	1

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج osdea الموضحة في الملحق (06)

بناء على نتائج الجدول أعلاه نلاحظ تباينا في أداء البلديات عبر السنوات ما يعكس تطورا تدريجيا في مستوى الكفاءة، خلال هذه السنة تم تسجيل 4 بلديات فقط ضمن مجموعة البلديات الكفءة تقنيا وهي : ورقلة؛ الرويسات؛ انقوسة؛ البرمة، هذه البلديات حققت درجة كفاءة تقنية تامة (1)، مما يدل على استخدامها الأمثل للموارد المتاحة دون وجود أي هدر، أما بقية البلديات حاسي بن عبد الله؛ سيدي خويلد؛ عين البيضاء و حاسي مسعود، فقد انضمت إلى مجموعة البلديات غير الكفءة، هذه الوحدات لم تحقق المستوى المطلوب من الكفاءة التقنية مما يعني أنها بحاجة إلى مراجعة مخرجاتها وتحسين استغلال مدخلاتها لتحقيق أداء أفضل. أما بالنسبة لغلة الحجم فقد سجلت بلديات حاسي بن عبد الله، سيدي خويلد، عين البيضاء، غلة حجم متزايدة أي أن هذه البلديات تعمل بأقل من الحجم الأمثل، هذا يدل على أنها تستطيع رفع مخرجاتها بمعدل أكبر من زيادة مدخلاتها، أي من الأفضل لها أن توسع نشاطها لتحقق كفاءة أعلى، بينما سجلت بلدية حاسي مسعود عوائد حجم متناقصة، مما يعني أن أي زيادة في المدخلات تؤدي إلى زيادة أقل في المخرجات، وهو مؤشر على أن البلدية تجاوزت الحجم الأمثل ويجب عليها إعادة النظر في استخدام مواردها أو تقليصها لتقليل التكاليف وتحسين الكفاءة.

الجدول(5–2):مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2023

السنة	البلدية	DMUs	الكفاءة التقنية التامة TE	غلة الحجم
2023	ورقلة	DMU1	1	1
	حاسي بن عبد الله	DMU2	0.783	0.160
	سيدي خويلد	DMU3	1	1
	عين البيضاء	DMU4	0.951	0.392
	الرويسات	DMU5	1	1
	حاسي مسعود	DMU6	1	1
	انقوسة	DMU7	0.886	0.486
	البرمة	DMU8	1	1

تشير نتائج هذه السنة إلى تحسن نسبي في أداء البلديات، حيث ارتفع عدد البلديات الكفءة إلى 5 بلديات، وهي :ورقلة؛ سيدي خويلد؛ الرويسات؛ حاسي مسعود؛ والبرمة، نلاحظ أن بلدية سيدي خويلد وحاسي مسعود تمكنتا من تحسين أدائهما مقارنة بالسنة السابقة مما يعكس جهودا ربما بذلت لتحسين الكفاءة أو إعادة تنظيم الموارد، بالمقابل 3 بلديات لم تحقق الكفاءة التقنية خلال هذه السنة وهي :عين البيضاء، انقوسة و حاسي بن عبد الله، ما يدل على استمرار وجود اختلال في العلاقة بين المدخلات والمخرجات لديها.أما بالنسبة لغلة الحجم فنلاحظ أن بلديات حاسي بن عبد الله، عين البيضاء، انقوسة قد حققت عوائد حجم متزايدة ما يدل على أنها لا تزال تعمل بأقل من الحجم الأمثل، بالتالي يوصى بالتوسع في استخدام الموارد لتحسين الإنتاجية واستغلال الطاقة الكاملة للبلدية.

الجدول(5–3):مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة سنة 2024

السنة	البلدية	DMUs	الكفاءة التقنية التامة TE	غلة الحجم
2024	ورقلة	DMU1	1	1
	حاسي بن عبد الله	DMU2	1	1
	سيدي خويلد	DMU3	0.873	2.021
	عين البيضاء	DMU4	1	1
	الرويسات	DMU5	0.998	1.164
	حاسي مسعود	DMU6	1	1
	انقوسة	DMU7	1	1
	البرمة	DMU8	1	1

عرفت هذه السنة تطورا أكبر في الأداء حيث ارتفع عدد البلديات التي حققت الكفاءة التقنية التامة إلى 6 بلديات وهي :ورقلة؛ حاسي بن عبد الله؛ عين البيضاء؛ حاسي مسعود؛ انقوسة و البرمة، نلاحظ أن بعض البلديات التي كانت غير كفءة في السنة السابقة مثل حاسي بن عبد الله وعين البيضاء قد حسنت أداءها وبلغت مستوى الكفاءة التامة، هذا التحسن قد يكون راجعا إلى تحسين في عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات أي أنها أصبحت تستغل الموارد المتاحة بشكل أكثر فعالية لتحقيق نفس المخرجات أو مخرجات أعلى دون الحاجة إلى زيادة في المدخلات، في المقابل بقيت بلديتان فقط خارج نطاق الكفاءة التقنية وهما :سيدي خويلد والرويسات. خلال هذه السنة حققت بلدية سيدي خويلد غلة حجم متناقصة ما يعني أنها تجاوزت الحجم الإنتاجي الأمثل بالتالي يجب عليها تقليص حجم النشاط أو تحسين استغلال الموارد

2- تحديد الوحدات المرجعية:

كانت مخرجات برنامج osdea خلال السنوات 2022، 2023، 2024 كالتالي:

الجدول (5-4): تحديد الوحدات المرجعية حسب قيم لامدا λ لسنة 2022

السنة	البلديات غير الكفء	الوحدات المرجعية	قيم λ
2022	حاسي بن عبد الله	ورقلة	0.040
		البرمة	0.306
	سيدي خويلد	ورقلة	0.023
		الرويسات	0.165
		انقوسة	0.012
		البرمة	0.179
	عين البيضاء	ورقلة	0.015
		الرويسات	0.583
	حاسي مسعود	ورقلة	0.016
		انقوسة	0.667
		البرمة	1.871

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج osdea الموضحة في الملحق (07)

تبين النتائج أن بلدية ورقلة هي وحدة مرجعية لها وللبلديات غير الكفء حاسي بن عبد الله؛ سيدي خويلد؛ عين البيضاء؛ حاسي مسعود بقيم λ التالية:(0.04، 0.02،0.015،0.016) على التوالي. وعلى

سبيل المثال ، إذا أرادت بلدية سيدي خويلد تحسين أدائها بتحقيق درجة الكفاءة التقنية التامة فعليها زيادة عدد المستفيدين من الوجبة المدرسية من 2500 إلى 2762 تلميذ .

Y1=0.023x29380 + 0.165x11030 + 0.012x11030 + 0.179x750=2762

الجدول (5–5): تحديد الوحدات المرجعية حسب قيم لامدا λ لسنة 2023

السنة	البلديات غير الكفء	الوحدات المرجعية	قيم λ
2023	حاسي بن عبد الله	الرويسات	0.097
		حاسي مسعود	0.063
	انقوسة	ورقلة	0.140
		البرمة	0.346
	عين البيضاء	الرويسات	0.392

من خلال الجدول نلاحظ أن بلدية الرويسات هي وحدة مرجعية لبلديتي حاسي بن عبد الله و عين البيضاء بقيم λ المتمثلة في 0.09، 0.39 على التوالي.

نأخذ بلدية عين البيضاء كمثال، إذا أرادت هاته الاخيرة أن تكون ضمن مجموعة البلديات الكفءة فعليها زيادة عدد التلاميذ المستفديدين من الوجبة اليومية بمقدار 106 تلميذ،حسب المعادلة التالية:

Y1=0.140x30546 + 0.346x907 = 4590

الجدول (5–6): تحديد الوحدات المرجعية حسب قيم لامدا λ لسنة 2024

السنة	البلديات غير الكفء	الوحدات المرجعية	قيم λ
2024	سيدي خويلد	ورقلة	0.015
		حاسي مسعود	1.565
		حاسي بن عبد الله	0.024
		البرمة	0.416
	الرويسات	ورقلة	0.360
		حاسي بن عبد الله	0.391
		البرمة	0.412

نلاحظ أن بلديتي ورقلة وحاسي بن عبد الله هي وحدات مرجعية لبلديتي سيدي خويلد والرويسات. على سبيل المثال حتى تحقق بلدية سيدي خويلد الكفاءة التقنية التامة استنادا على البلديات الكفء ورقلة، حاسي بن عبد الله، حاسي مسعود، البرمة، يجب عليها زيادة عدد المستفيدين من الوجبة اليومية من 2636 تلميذ إلى 2996 إضافة إلى تهيئة وترميم وصيانة 11 ابتدائية بدلا من 10 ابتدائيات، ويتم حساب ذلك كالتالي:

$$Y1=0.015x29768 + 1.56x1264 + 0.024x7779 + 0.416x942=2996$$

$$Y2=0.015x75 + 1.56x5 + 0.024x16 + 0.416x5=11$$

3- تحديد القيم المستهدفة

لرصد مدى اقتراب كل بلدية من تحقيق الكفاءة التقنية التامة، تم تحديد القيم الحقيقية والمستهدفة للمخرجات إضافة إلى الفجوة بينها، كانت النتائج كما يلي:

الجدول(5-7): القيم المستهدفة والقيم الحقيقية للبلديات غير الكفء في مجال تسيير المدارس الابتدائية خلال السنوات 2022 – 2023 – 2024

السنة	البلديات غير الكفء	القيم المستهدفة لعدد المستفيدين من الوجبة اليومية	القيم المستهدفة لعدد المستفيدين من الوجبة اليومية	الفرق	القيم المستهدفة لعدد الابتدائيات المهيأة	القيم المستهدفة لعدد الابتدائيات المهيأة	الفرق
2022	حاسي بن عبد الله	1410	1230	180	4	4	0
	سيدي خويلد	2778	2500	278	7	7	0
	عين البيضاء	6896	4210	2686	8	5	3
	حاسي مسعود	9263	7450	1813	18	15	3
2023	حاسي بن عبد الله	1648	1291	357	4	3	1
	عين البيضاء	4711	4484	227	12	8	4
	انقوسة	4981	4601	520	10	4	6
2024	سيدي خويلد	3081	2636	382	11	10	1
	انقوسة	11604	11340	264	32	31	1

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج osdea الموضحة في الملحق (08)

يتجلى من خلال النتائج الموضحة في الجدول:

- خلال سنة 2022 كانت بلدية حاسي مسعود بعيدة عن تحقيق الكفاءة التقنية التامة، حيث بلغت نسبة الكفاءة المسجلة 80%، وتشير نتائج التحليل إلى أنه كان بإمكانها بلوغ مستوى الكفاءة

التامة لو تمكنت من رفع عدد المستفيدين من الوجبة اليومية من 7450 إلى 9263 تلميذا، مع الحفاظ على نفس حجم المدخلات. وبفضل تطبيق التحسينات المطلوبة، سجلت البلدية كفاءة تقنية تامة خلال سنة 2023، ونجحت في الحفاظ على هذا المستوى خلال سنة 2024؛

- خلال نفس السنة، نلاحظ أن بلديتي حاسي بن عبد الله وسيدي خويلد تم تصنيفهما ضمن البلديات غير الكفء، غير أن هذا التصنيف يعود بالأساس إلى أداء أحد المخرجات دون الآخر. حيث أظهرت البيانات أن كلتا البلديتين قد بلغتا القيم المرجوة فيما يخص عدد الابتدائيات التي تم تهيئتها وترميمها، وهو ما يدل على فعالية تامة في هذا الجانب وعدم وجود حاجة إلى تحسين. بالمقابل، لوحظ وجود فجوة واضحة بين القيم الحقيقية والمستهدفة فيما يتعلق بعدد التلاميذ المستفيدين من الوجبة اليومية، حيث بلغ الفرق 180 تلميذا في بلدية حاسي بن عبد الله، و278 تلميذا في بلدية سيدي خويلد، وعليه يمكن القول أن تصنيف هاتين البلديتين ضمن البلديات غير الكفء لا يعود إلى ضعف شامل في الأداء، بل يرتبط بشكل خاص ومباشر بأداء مخرج واحد فقط، مما يعني أن الجهود الإصلاحية يجب أن تركز على تحسين عملية توفير الوجبات اليومية في المدارس الابتدائية دون الحاجة إلى إعادة النظر في باقي الجوانب التي أثبتت كفاءتها؛
- كانت بلدية سيدي خويلد تقع خارج حدود الكفاءة التقنية التامة خلال سنة 2022 حيث قدرت قيمتها بـ 0.89، كان من الممكن تحسين أدائها وتحقيق الكفاءة المطلوبة لو أنها قامت بزيادة عدد المخرجات المتمثلة في عدد المستفيدين من الوجبة اليومية من 2500 إلى 2778 تلميذ دون التغيير في المدخلات المستخدمة. وبالفعل تطبيقا للتحسينات المطلوبة حققت بلدية سيدي خويلد الكفاءة التقنية التامة خلال سنة 2023 ، غير أنهالم تحافظ على نفس المستوى خلال سنة 2024 ويعزى هذا التراجع ربما إلى تغير في الأفراد المسيرة للبلدية مع تغير الرؤية الاستراتيجية ، قد تأتي القيادة الجديدة بأفكار وأولويات مختلفة مما يؤدي إلى قرارات غير فعالة ومنسجمة مع مشاريع سابقة ، كما أنها قد تكون مدفوعة باعتبارات انتخابية أو مصالح شخصية ، فتعطى الأولوية لمشاريع استعراضية أو قصيرة المدى، بدلا من التركيز على الاحتياجات الفعلية.

خلاصة الفصل الثاني:

خلال هذا الفصل تم إجراء تقييم شامل لأداء بلديات ولاية ورقلة باستخدام برنامج OSDEA، بالاعتماد على نموذج غلة الحجم الثابتة ذو التوجه المخرجي (CCR-O) لتحديد مستوى الكفاءة في تسيير المدارس الإبتدائية، وتمت مقارنة أداء البلديات قبل وبعد ترسيم بلدية تقرت كولاية مستقلة، وقد أظهرت النتائج أن هذا التغيير الإداري كانت له آثار إيجابية ملحوظة على كفاءة البلديات المتبقية ضمن ولاية ورقلة.

قبل التقسيم الإداري كانت البلديات تعاني من صعوبات في تحقيق كفاءة الأداء نتيجة تعدد المتطلبات وتنوع النشاطات بين البلديات، وهو ما أثر على التوزيع الفعال للموارد، غير أن فصل بلدية تقرت أتاح للبلديات الأخرى فرصة أكبر لإعادة تنظيم مواردها وتوجيهها بشكل فعال، وفعلا بينت نتائج التحليل بعد الانفصال أن هناك تحسنا تدريجيا في الكفاءة العامة لولاية ورقلة، حيث ارتفعت نسبة الكفاءة التقنية الإجمالية من 0.78 خلال سنة 2021 إلى 0.85 في السنة الموالية وصولا إلى 0.91 في سنة 2024.

تعتبر بلدية حاسي مسعود من أبرز البلديات التي شهدت تحسنا لافتا في أدائها، حيث بلغت كفاءتها 100% في آخر سنة بعد أن كانت 0.86 فقط قبل التقسيم الإداري، ويعزى هذا التحسن إلى حسن استغلالها للموارد المتاحة وتحسين إدارة الخدمات المحلية.

في المقابل سجلت بعض البلديات تذبذبا في مستوى الكفاءة على غرار بلدية سيدي خويلد التي لم ترق لمستوى الكفاءة المطلوبة في سنة 2022، ثم شهدت تحسنا ملحوظا وحققت كفاءة كاملة في 2023 لتعود لاحقا وتتراجع في سنة 2024، هذا التراجع يبرز أهمية المتابعة المستمرة لأداء الوحدات المحلية وضرورة التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية لضمان الحفاظ على مستوى أداء مستقر.

يمكن القول إن هذه النتائج تنسجم مع توجهات التنمية المحلية التي تسعى إلى تعزيز الكفاءة في استغلال الموارد وتحقيق تنمية مستدامة وشاملة على مستوى مختلف القطاعات.

خاتمـــة

في ختام هذه الدراسة، نسعى إلى الإجابة على الإشكالية الرئيسية التي تمثل جوهر موضوع البحث، والمتمثلة في هل يختلف مستوى كفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الابتدائية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) ببلديات ولاية ورقلة للفترة (2021-2024) بعد التقسيم الاداري ؟. سيتم معالجة هذه الإشكالية من خلال الإجابة على مجموعة من الفرضيات، ولضمان تغطية شاملة لمختلف جوانب الموضوع، تم اعتماد مجموعة من التقسيمات المنهجية التي من شأنها تسهيل عملية المتابعة والتحقق من صحة النتائج المتوصل إليها:

أولا – نتائج اختبار الفرضيات:

تم اختبار الفرضيات المطروحة في إطار الدراسة الميدانية المرتبطة بإشكالية البحث، وذلك باستخدام الأساليب الكمية المناسبة التي تتماشى مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة، وكانت النتائج كالتالي:

✓ **الفرضية الأولى: توجد اختلافات في مستويات الكفاءة التقنية بين بلديات ولاية ورقلة قبل وبعد التقسيم الإداري**،أظهرت نتائج تحليل الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة خلال الفترة الممتدة من 2021 إلى 2024 تباينا واضحا في مستويات الأداء، مما يدعم الفرضية القائلة بوجود اختلافات في الكفاءة التقنية بين البلديات وعدم تحقيق جميعها لمستوى الكفاءة المثلى، ففي سنة 2021 والتي تمثل الوضعية قبل التقسيم الإداري، تم تقييم 21 بلدية، حيث بلغت عدد البلديات التي حققت الكفاءة التامة 11 (TE = 1) بلدية، أي بنسبة تقارب 52.38%، ما يشير إلى أن ما يقارب نصف البلديات كانت تعاني من خلل في استغلال الموارد أو ضعف في تحويل المدخلات إلى مخرجات. أما بعد التقسيم الإداري، وتحديدا سنة 2022، فقد شمل التقييم 8 بلديات رئيسية فقط، من بينها 4 بلديات فعالة، أي بنسبة 50%، بينما سجلت باقي البلديات مستويات كفاءة متوسطة أو ضعيفة، على غرار بلدية عين البيضاء التي لم تتجاوز نسبة كفاءتها 61% خلال سنة 2023، ورغم تسجيل تحسن طفيف، لم تحقق الكفاءة التامة سوى 5 بلديات من أصل 8 أي بنسبة 62.5%، في حين بقيت بعض البلديات كحاسي بن عبد الله وانقوسة دون مستوى الكفاءة المثلى. وفي سنة 2024، ورغم استمرار التحسن، بلغ عدد البلديات الفعالة 6 فقط من أصل 8 بنسبة 75%، مع بقاء بلديتين دون الكفاءة التامة، أبرزها سيدي خويلد بنسبة كفاءة 87% بالتالي، تعكس هذه النتائج اختلافات واضحة في الكفاءة التقنية بين البلديات عبر السنوات، كما تؤكد أن جميع البلديات لم تحقق الكفاءة المثلى لا قبل ولا بعد التقسيم الإداري، رغم التحسن التدريجي الملحوظ بعد سنة 2022، ويمكن تفسير هذه الفروقات بعدة عوامل، أبرزها إعادة توزيع الموارد المادية بين البلديات بعد التقسيم، ما أدى إلى عدم توازن في القدرات التسييرية،كما أن سوء التسيير المحلي قد يكون سببا مباشرا في عدم فعالية الأداء،

حيث تسجل أحيانا ضعف في التخطيط والتوجيه، وغياب آليات الرقابة والمتابعة في استخدام الموارد، إضافة إلى ذلك لا يمكن إغفال احتمال وجود مظاهر فساد إداري أو مالي، مثل التلاعب بالمناقصات أو توجيه الموارد لأغراض غير فعالة، ما ينتج هدرا مباشرا للموارد العمومية، كما قد تلعب البيروقراطية وغياب الكفاءات الإدارية المؤهلة دورا في تعطيل حسن سير المشاريع المحلية، مما ينعكس سلبا على فعالية الأداء في تسيير المدارس الابتدائية. **وعليه نقبل الفرضية الأولى.**

الفرضية الثانية : توجد قيم راكدة واضحة بين أداء البلديات غير الكفؤة ومستوى الأداء الأمثل، مما يشير إلى وجود هدر في استخدام الموارد المالية والمادية خلال فترتي ما قبل وما بعد التقسيم الإداري.

سعت هذه الفرضية إلى تحليل القيم الراكدة بين أداء البلديات غير الكفؤة ومستوى الأداء الأمثل خلال فترتي ما قبل وما بعد التقسيم الإداري، وذلك من خلال تتبع قيم لامدا (λ) التي يحددها نموذج تحليل مغلف البيانات(DEA) ، وتعد هذه القيم مؤشرا حاسما في قياس مدى ابتعاد الوحدة غير الكفؤة عن نظيراتها المرجعية ذات الكفاءة التامة، حيث تشير القيم الأكبر من 1 إلى وجود فجوات كبيرة في الأداء تستدعي تحسينات جوهرية في التسيير واستغلال الموارد.

في سنة 2021، وقبل الشروع في تطبيق التقسيم الإداري الجديد، سجلت عشر بلديات غير كفؤة، من بينها ست بلديات اعتمدت على وحدات مرجعية تفوق فيها قيمة λ الواحد، بنسبة بلغت 60%، ما يعكس فجوات واضحة بين الأداء الفعلي والمثالي، هذا الانحراف يعزى أساسا إلى تأخر تنفيذ البرامج القطاعية، كما ساهم نقص الكوادر المؤهلة محليا، لا سيما في المناطق النائية في ضعف القدرة على التخطيط والاستغلال الأمثل للموارد المخصصة للمدارس.مع بداية سنة 2022، وبعد دخول التقسيم الإداري حيز التطبيق، تراجع عدد البلديات غير الكفؤة إلى ثلاث فقط، ولم تسجل فجوة كبيرة إلا لدى بلدية واحدة (حاسي مسعود) بنسبة 33.3%، قد تفسر هذه الفجوة بضعف التنسيق بين المديريات الولائية والسلطات المحلية في معالجة الأولويات التربوية، خاصة في البلديات التي لا تزال تعتمد على مقاربة إدارية تقليدية في التسيير.وفي سنة 2023، استقر عدد البلديات غير الكفؤة عند ثلاث بلديات كذلك، دون تسجيل أي فجوة λ تفوق الواحد، أي بنسبة 0%، ما يشير إلى تحسن ملحوظ في الكفاءة العامة، وتقلص الفروقات بين البلديات من حيث الأداء، ويعزى هذا التحسن إلى دخول بعض البلديات في مرحلة تنفيذ مشاريع إعادة تأهيل المدارس بتمويل من برامج تنموية موجهة، وتحسن مستوى التأطير الإداري بعد تعيين إطارات شابة ضمن برنامج الوظيف العمومي، بالإضافة إلى توسيع صلاحيات رؤساء البلديات في التصرف المالي والإداري، مما مكنهم من الاستجابة بشكل أسرع لمتطلبات التسيير التربوي. أما في سنة 2024، فقد استمر عدد البلديات غير الكفؤة في الانخفاض ليسجل حالتين فقط، واحدة منهما (سيدي خويلد) ظهرت بفجوة λ تقدر بـ1.565، ما يعادل نسبة 25% من إجمالي البلديات غير الكفؤة في تلك السنة،

ويعزى هذا الانحراف إلى ضعف التكامل بين التوسع العمراني السريع والبنية التحتية التربوية، حيث لم تواكب الهياكل القاعدية هذا النمو الديموغرافي، إلى جانب عراقيل بيروقراطية في منح رخص التوسعة والتجهيز. كما أن هشاشة التنسيق بين المجالس المنتخبة والإدارات القطاعية يخلق نوعا من التداخل والجمود الإداري في بلديات تعرف ضغطا سكانيا وتزايدا في عدد المتمدرسين.**وعليه نقبل الفرضية الثانية.**

الفرضية الثالثة : يمكن تحديد تحسينات مالية؛ مادية وبشرية في استخدام المدخلات أو تحسين المخرجات من شأنها أن ترفع كفاءة البلديات غير الكفؤة وتقلص الفجوة نحو الأداء المرجعي.

أبرز تحليل الكفاءة بالاعتماد على نموذج تحليل مغلف البيانات (DEA) وجود قيم راكدة ملموسة بين القيم الحقيقية والمنشودة في مجال الإطعام المدرسي، مما يؤكد صحة الفرضية القائلة بإمكانية رفع كفاءة البلديات غير الكفؤة عبر تحسين استخدام المدخلات أو رفع فعالية المخرجات. فقد كشفت البيانات أن بعض البلديات تسجل نسب فجوة مرتفعة، تتراوح بين 21% و29% كما هو الحال في سيدي خويلد؛ عين البيضاء؛ الطيبات وتماسين، ما يشير إلى قصور في التسيير أو ضعف في التنسيق الإداري واللوجستي، وفي المقابل أظهرت بلديات كالعالية والحجيرة وتقرت أداء أقرب إلى المستوى الأمثل، ما يعكس استغلالا أنجع للموارد المتاحة. وتكمن أهمية هذا التفاوت في كونه يمثل فرصة للإصلاح دون اللجوء إلى زيادات في الميزانية، وإنما من خلال تحسين عمليات التوزيع،تقليص الهدر، وتفعيل آليات المتابعة والرقابة على الخدمة المقدمة، ويبرز في هذا السياق دور الإدارة الرشيدة، رقمنة التسيير وتكوين الموارد البشرية، باعتبارها مداخل عملية لتحسين الكفاءة. وعليه فإن دمج مؤشرات نموذج DEA ضمن مسار اتخاذ القرار المحلي يتيح للبلديات اعتماد أسلوب تسيير مبني على الأدلة، يسمح بتوجيه الموارد بشكل أكثر عدالة وفعالية، وتحقيق مخرجات أفضل في ظل نفس الإمكانيات المتاحة. **وعليه نقبل الفرضية الثالثة.**

ثانيا– نتائج الدراسة:

أفرزت الدراسة الميدانية مجموعة من النتائج التي تعكس واقع كفاءة أداء البلديات في تسيير الإبتدائيات، وكانت النتائج على النحو التالي :

- شهدت بلديات ولاية ورقلة تطورا تدريجيا في الكفاءة التقنية خلال الفترة (2021–2024)، مع تزايد عدد البلديات التي حققت عائدا ثابتا للحجم بحلول 2024، مما يعكس تحسنا في سياسات التسيير المحلي وحسن استغلال الموارد؛

- وجود تحسن تدريجي في الأداء بعد تطبيق التقسيم الإداري سنة 2022، سواء من حيث عدد البلديات الكفؤة أو تقليص الانحرفات بين الأداء الفعلي و القيم المرجعية المستهدفة؛
- تبين أن إعادة التقسيم الإداري ساهم جزئيا في تحسين توزيع الموارد، لكن لم يكن له أثر موحد على جميع البلديات، حيث بقيت بعض البلديات تعاني من ضعف الكفاءة رغم تقليص عدد الوحدات الإدارية؛
- قيم لامدا (λ) كشفت عن فجوات معتبرة لدى عدد من البلديات، خاصة في سنة 2021 مما يعكس ضعف التسيير المحلي وعدم فعالية استغلال الموارد؛
- ارتباط الانحرافات بعدة عوامل واقعية، منها نقص الكفاءات المحلية، ضعف التنسيق بين الجماعات المحلية والمديريات الولائية وبطء الإجراءات الإدارية؛
- استمرار وجود بلديات مرجعية تتكرر عبر السنوات (مثل بلدة عمر، ورقلة، البرمة) يشير إلى تميز نسبي في تسييرها للموارد، ما يجعلها نماذج يمكن الاستفادة من ممارساتها الناجحة.

ثالثا – التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة تم اقتراح مجموعة من التوصيات التي من شأنها دعم جهود تحسين الأداء المحلي في تسيير المدارس الإبتدائية، وتتمثل أهم هذه التوصيات في الآتي:

- تعزيز التنسيق بين الجهات الوصية ومديريات التربية، بهدف تسهيل تنفيذ البلديات لصلاحياتها، لضمان سير العمليات؛ توفير بيئة تعلمية ملائمة، مع ضمان نجاعة الرقابة.
- إنشاء قواعد بيانات وطنية شاملة ومحينة على مستوى وزارة الداخلية تشمل مختلف المؤشرات الاجتماعية، الاقتصادية والخدمية، لضمان توفير معلومات دقيقة ومستمرة على مستوى كل بلدية وتجاوز النقص الحالي في البيانات؛
- على المصالح المركزية المختصة بالوزارات تطوير منظومة مؤشرات كمية ونوعية دقيقة لقياس كفاءة الأداء المحلي، خاصة في قطاعات حيوية كقطاع التربية والتعليم، بهدف دعم اتخاذ القرار القائم على معايير موضوعية؛
- إنشاء مصالح إحصاء وتخطيط محلية على مستوى الولايات بالتنسيق مع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، تتولى جمع وتحليل البيانات وتوفيرها دوريا لتعزيز فعالية الرقابة وتوجيه المشاريع؛
- ينبغي على الدولة تشجيع الجماعات المحلية على تبني الأساليب العلمية الحديثة في التسيير، وعلى رأسها أدوات تحليل الأداء مثل تحليل مغلف البيانات، لتقييم الأداء بدقة وتحسينه؛

- تفعيل القوانين المنظمة للرقابة المحلية على تنفيذ المشاريع، وتعزيز الشفافية في منح الصفقات ومتابعة الإنجاز، للحد من مظاهر الفساد وسوء التسيير؛
- على وزارة الداخلية بالتنسيق مع وزارة المالية، دعم إجراء دراسات اقتصادية دقيقة على المستوى المحلي، لتحديد مدى كفاءة وجدوى المشاريع الخدماتية والحرص على استدامة الموارد المالية للبلديات؛
- على مراكز التكوين والتأهيل التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية تكثيف برامج التكوين والتأطير المستمر لإطارات الجماعات المحلية، خصوصا في مجالات التسيير الإداري والتخطيط الاستراتيجي، لمواكبة التحديات المستجدة.

رابعا – آفاق الدراسة :

يمكن اقتراح بعض الآفاق المستقبلية التي من شأنها توسيع نطاق البحث وتعميق الفهم حول كفاءة أداء الجماعات المحلية، من أبرزها:

- تحليل كفاءة أداء جميع بلديات الجزائر باستخدام مغلف البيانات؛
- تقييم كفاءة قطاعة الصحة باستخدام مغلف البيانات؛
- تحليل أثر إعادة الهيكلة الإدارية على كفاءة البلديات في الجزائر باستخدام مغلف البيانات؛
- دور الجامعات في تعزيز الدراسات التطبيقية لتقييم كفاءة الأداء المحلي.

قائمة المصادر والمراجـــع

أولا – المراجع باللغة العربية :

الكتب:

1. جمال زيدان،**إدارة التنمية المحلية في الجزائر بين النصوص القانونية ومتطلبات الواقع (دراسة تحليلية لدور البلدية حسب القانون البلدي الجديد 11–10)**،دار الأمة،الجزائر،2014.

المقالات العلمية:

1. إبراهيم يامة،**مدى فاعلية مصادر مالية ميزانية البلديات في تحقيق التنمية على المستوى المحلي**،مجلة العلوم الإنسانية،العدد السادس،ديسمبر 2016.
2. حمد تركي عبد العباس، **دور أساسيات انظمة التصنيع في تحقيق الكفاءة والفاعلية الانتاجية :دراسة تطبيقية في معمل اسمنت كربلاء المقدسة**،المجلة العراقية للعلوم الإدارية،المجلد 13، العدد 51.
3. زهرة عبد مُحَّد الشمري، **تقييم تطبيق التقنيات الحديثة لتحسين الانتاجية :دراسة حالة في معمل رقم 7 الشركة العامة للصناعات الجلدية**، مجلةجامعة كربلاء العلمية، المجلد الثامن، العدد الثالث، 2010.
4. سالم يونس النعيمي،اسوان عبد القادر زيدان،**تقدير الكفاءة التقنية والإنتاجية الكلية والفجوة التكنولوجية للقطاعات الزراعية في كل من (سوريا،تركيا،إيران)باستخدام تحليل مغلف البيانات DEA للمدة 1988–2012**،مجلة فرات للعلوم الزراعية ،العدد 9،المجلد 4، 2017.
5. عامر عبود جابر الدوري، **حجم المشروع الامثل إطار نظري مع جانب تطبيقي**، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية تعنى بالبحوث الادارية والاقتصادية والمحاسبية والمعلوماتية، صادرة عن كلية الادارة والاقتصادية، جامعة تكريت،المجلد 3،العدد8، 2007.
6. فتيحة بلجيلالي، **استخدام اسلوب تحليل مغلف البيانات DEA لمحاولة قياس الكفاءة النسبية للبنوك المغاربية (دراسة قياسية2012)**،مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال،جامعة بسكرة،الجزائر،العدد 5، جانفي 2018.
7. لطيف زيود وآخرون، ت**قويم أداء المصارف باستخدام أدوات التحليل المالي دراسة ميدانية للمصرف الصناعي السوري**، مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد 4، 2005
8. مُحَّد الجموعي قريشي، الحاج عرابة، **قياس كفاءة الخدمات الصحية في المستشفيات الجزائرية باستخدام تحليل مغلف البيانات(DEA):دراسة تطبيقية لعينة من المستشفيات لسنة 2011**،مجلة الباحث ،العدد11، 2012.

9. هاشم فوزي، دباس العبادي، فاضل راضي غباش الغزالي، ماجد جبار غزاي الفتلاوي، **أهمية تقويم الأداء الجامعي في تحقيق الكفاءة والفاعلية في اتخاذ القرارات**، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية،المجلد 11، العدد2، 2009.

الملتقيات:

1. صالح خالص، **تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية**، جامعة حسيبة بن بوعلي،الشلف،الجزائر،14-15 ديسمبر 2004.
2. عبد الرحيم شيبي وجازية بن بوزيان، **تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية** ،بشار، الجزائر،24-25 أفريل 2006.

الأطروحات والرسائل الجامعية:

1. خيرة الصغيرة كماسي، **دراسة أثر الحجم كمحرك لنمو المؤسسات الاقتصادية في الجزائر :دراسة ميدانية لمؤسسات صناعية عاملة في الجنوب الشرقي الجزائري خلال الفترة2008 -2012**، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم المالية، تخصص دراسات مالية واقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية،2015-2016.
2. سمير مصطفى منصور متولي، **قياس الكفاءة الاقتصادية للجهاز المصرفي المصري خلال الفترة (2004-2014)**،رسالة علمية مقدمة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الاقتصاد،جامعة الاسكندرية،كلية التجارة،قسم الاقتصاد،مصر،2018.
3. سهام عزي، **قياس الكفاءة النسبية للجامعات الجزائرية باستخدام تقنية البرمجة الخطية**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم، تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر3 ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر،2015-2016.
4. شريفة جعدي، **قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية دراسة حالة عينة من البنوك العامة في الجزائر خلال الفترة(2006-2012)**، اطروحة دكتوراه، شعبة العلوم المالية تخصص دراسات مالية واقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،قسم العلوم التجارية،2013-2014.
5. صليحة بن نملة،**مخططات التنمية في ظل الإصلاح المالي**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق،القانون العام،فرع الإدارة والمالية،كلية الحقوق،جامعة الجزائر3، 2012-2013.

6. عادل عشي، **تحسين كفاءة المؤسسات الصحية باستخدام أسلوبي تحليل مغلف البيانات وعملية التحليل الهرمي دراسة ميدانية بولاية باتنة**، دراسة ميدانية بولاية باتنة، اطروحة دكتوراه علوم، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم التسيير،جامعة باتنة 1، الجزائر،2016-2017.

7. فريخ خليوي حمادي الدليمي، **قياس الكفاءة النسبية لقطاع صناعة السكر في الباكستان باستخدام اسلوب تحليل مغلف البيانات**، اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه، تخصص فلسفة في الادارة الصناعية، جامعة سانت كلمنتس العالمية،2008.

8. مُحَّد الجموعي قريشي،**قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية:دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة (1994-2003)**، أطروحة دكتوراه غير منشورة،جامعة الجزائر،الجزائر،2006.

9. مفيدة بن عثمان، **قياس الكفاءة النسبية للوكالات البنكية دراسة حالة وكالات بنك الجزائر الخارجي**، اطروحة دكتوراه في العلوم المالية، تخصص دراسات مالية واقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2014-2015.

10. نور الدين بلقليل،**أثر تدخل الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية**،أطروحة دكتوراه،تخصص العلوم الاقتصادية،جامعة مُحَّد بوضياف المسيلة،الجزائر،2018-2019.

11. هاجر بوشعير، **نمذجة وتقييم أداء الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية باستعمال الطرق الأمثلية في الاقتصاد-دراسة حالة بلديات الجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في العلوم الاقتصادية،تخصص الطرق الأمثلية في الاقتصاد،جامعة الجزائر3، 2021-2022.

المراسيم والقوانين:

1. دستور الجزائر لسنة 1963،المؤرخ في 10 سبتمبر 1963،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد 64،1963.

2. دستور الجزائر لسنة 1976،المؤرخ في 22 نوفمبر 1976،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد 94، 24 نوفمبر1976.

3. دستور الجزائر لسنة 1989،المؤرخ في 23 فيفري 1989،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد 09، 01 مارس 1989.

4. دستور الجزائر لسنة 1996،المؤرخ في 07 ديسمبر 1996،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد 76، 08ديسمبر 1996.

5. دستور الجزائر لسنة 2020 ، المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 82 ، 30 ديسمبر 2020.
6. القانون 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967،المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد 06، 18 جانفي 1967.
7. القانون90-08 المؤرخ في 07 أفريل 1990، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد 15، 07 أفريل 1990.
8. القانون 11-10 المؤرخ في 22 جويلية 2011، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد 37، 03 جويلية 2011.
9. المرسوم التنفيذي رقم 16-226المؤرخ في 22 ذو القعدة عام 1437 الموافق 25 غشت سنة 2016، يحدد القانون الأساسي النموذجي للمدرسة الابتدائية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد31،51 غشت 2016.
10. المرسوم التنفيذي رقم 18-03 المؤرخ في 27 ربيع الثاني 1439 هـ الموافق لـ15 يناير 2018، المحدد للأحكام المطبقة على المطاعم المدرسية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02 ، 21 يناير 2018.
11. القرار الوزاري المشترك، المؤرخ في 06 جانفي 2014، الذي يحدد إطار ميزانية البلدية ويضبط عنوان ورقم تقسيمات الأبواب والمواد، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 23، 23 أفريل 2014.
12. المرسوم التنفيذي رقم 14-116 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1435الموافق 24 مارس سنة 2014،يتضمن إنشاء صندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية ويحدد مهامه وتنظيمه وسيره،الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،العدد 19،2 أبريل 2014.

المواقع الالكترونية:

1. موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية
/https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar
2. موقع وزارة المالية /https://www.mf.gov.dz/index.php/ar

ثانيا – المراجع باللغة الأجنبية :

1. Amoussouga, F.-G., & Agbodan, M.-M. (1995), **Facteurs de performance de l'entreprise**, In Actes des troisièmes Journées

scientifiques du réseau "Entrepreneuriat" de l'AUF, Cotonou (Bénin), 31 mars-2 avril 1993. Paris

2. K.Bradley watkins, Tatjana.Hristovska, Ralph Mazzanti, charles E.Wilson, JR and Lance Schmidt,**Measurmement of technical allocative economic and scale efficiency of rice production in arkansas using data envelopment analysis**, journal of agricultural and applied economics,46(01),february2014.
3. H.David Sherman, Joe Zhu, **Service productivity management improving service performence using data envelopment analysis**(**DEA**),springer,2006.
4. Emmanuel Thanassoulis, **Introduction to the Theory and Application of Data Envelopment Analysis**: **A Foundation Text with Integrated Softwa*re***, Springer, 2001.
5. Forsund Finn R, Hjalmarsson, Lennart, **Generalised Farrel measure of efficiency**: **an application to milk processing in swedish dairy plants**, working paper no 17,the research institute of industrial economics, stockholm,1978.
6. Ilona. Bartuševicient čiené, Evelina šakalyti, **Organizational assessment**: **effectiveness vs effeciency**, social transformation in contemporary society,2013.
7. Joe Zhu, Wade D.Cook, **Modeling data irregularities and structural complexities in data envelopment analysis**, springer science+business media,2007.
8. Ioanis Karagiannis; **On structural and average technical efficiencies**, artical publier le Novembre 2012 sur le site de göteborgs universitet: https://www.economics.handels.gu.se/digitalAssets/1391/1391825_karagiannis,paper.pdf.

9. Michael Huil, **Critical view on leibenstein's x-efficiency theory**, 4th iba bachelor thesis conferance, November 6th, 2014, university of twente faculty of management and governance.
10. Philippe Lorino, **Méthodes et pratiques de la performance**, edition d'organisation, paris,1998.
11. Qaisar Iqbal, Hayat M.Awan, **technical pure technical and scale efficiency analysis of surance companies off pakistan**, international journal of business and management review, vol3, n04, published by european center for research training and development uk, may 2015.
12. Subhash C.Ray, **Data envelopment analysis theory and thechniques for economics and operations research**, Cambridge university press, new york, united state of america, 2004.
13. Taraneh Sowlati, **Establishing the practical frontier in data envelopment analysis**,athesis document submitted in conformity with the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy Graduate Department ofMechanical and hdustrial Engineering center for management of technology and entrepreneurship, university of toronto, ontario, Canada, 2001.
14. Wautabouna Ouottara, **economic efficiency analysis in côte d'ivoire**, american journal of economics,2012.
15. william W.Cooper, Lawrence M.Seiforsd, Kaouru Tone, **Data envelopment analysis a comprehensive text with models applications references and DEA solver software**, second eddition , springer sciences+ business media; 2007.
16. William W.Cooper, Lawrence M. Seiford, Joe Zhu Editorsn, **Handbook on data envelopment analysis**, Springer,

International Operations Research & management science, second editions, new york, volume 164, 2011.

الملاحق

الملحق (01): أسئلة المقابلة

1- كم يبلغ عدد المدارس الابتدائية في الولاية حاليا؟ ماذا عن آخر أربع سنوات؟

2- كيف يتم توزيع المدارس الابتدائية بين بلديات الولاية؟ هل هناك توازن أم توجد بلديات تعاني من نقص؟

3- ماهو حجم المبالغ المالية المخصصة للمدارس الابتدائية لكل بلدية؟

4- كيف يتم توزيع هذه المبالغ المالية بين مختلف البلديات؟

5- كم عدد المدارس الابتدائية التي تحتوي على مطاعم مدرسية؟

6- ماهو عدد الوجبات اليومية المقدمة؟

7- هل توجد آليات رقابة على نوعية الوجبات؟

8- ماهو النقص الذي تعاني منه المدارس الابتدائية في الهياكل البيداغوجية؟

9- هل تؤخذ شكاوى المدارس الابتدائية بعين الاعتبار من طرف الجهات الوصية؟

الملحق (02):متغيرات مدخلات ومخرجات الدراسة

السنة	البلدية	المدخلات		المخرجات	
	DMUs	المبالغ المالية المخصصة للمطاعم المدرسية	المبالغ المالية المخصصة لـ تهيئة، إنجاز ،ترميم،اقتناء	عدد المطاعم	عدد المستفيدين من الوجبة اليومية	عدد الابتدائيات التي تم تهيئتها،ترميمها.....
2019	ورقلة	200000000	914514949.61	45	24328	66
	حاسي بن عبد الله	7000000	38000000	4	886	4
	سيدي خويلد	16000000	140682480.68	7	2053	7
	عين البيضاء	27000000	780750000	11	3390	11
	الرويسات	77000000	803124765	23	9383	21
	حاسي مسعود	30000000	271500000	16	6301	17
	النقوسة	25000000	98878416	13	3062	13
	اليرمة	3000000	27000000	3	667	4
2020	ورقلة	0	199828422.07	55	0	57
	حاسي بن عبد الله	0	30515000	4	0	4
	سيدي خويلد	0	12414739	7	0	7
	عين البيضاء	0	65011000	11	0	11
	الرويسات	0	120345000	25	0	28
	حاسي مسعود	0	227526863.12	19	0	20
	النقوسة	0	10795056	17	0	13
	اليرمة	0	11000000	4	0	4
2021	ورقلة	198000000	88974312.09	61	27883	60
	حاسي بن عبد الله	7000000	47652314.23	4	1033	4
	سيدي خويلد	16000000	162358330	7	2053	7
	عين البيضاء	27000000	60222012.9	11	3390	10
	الرويسات	76000000	154334220	27	10043	30
	حاسي مسعود	30000000	517000000	20	7300	20
	النقوسة	25000000	23717170	17	3602	17
	اليرمة	3000000	9540416	4	921	3

2022	ورقلة	179000000	813272140	69	29380	76
	حاسي بن عبد الله	10000000	49233012.55	4	1230	4
	سيدي خويلد	20000000	49344675.32	7	2500	7
	عين البيضاء	30000000	29900812.87	11	4210	5
	الرويسات	90000000	172334563.6	27	11030	30
	حاسي مسعود	30000000	753126578.63	20	7450	15
	النقوسة	32000000	9948444	17	11030	12
	البرمة	3000000	7163500	4	750	3
2023	ورقلة	299000000	252113110	74	30546	67
	حاسي بن عبد الله	14000000	715223665	4	1291	3
	سيدي خويلد	30000000	7034191.45	7	2686	6
	عين البيضاء	50000000	110334256.8	11	4484	8
	الرويسات	124000000	112338976	28	11991	31
	حاسي مسعود	30000000	858022565	20	7544	13
	النقوسة	43000000	66128345.9	17	4081	4
	البرمة	3000000	88762234	4	907	2
2024	ورقلة	334000000	223816300	76	29768	75
	حاسي بن عبد الله	14000000	114555678	4	1264	5
	سيدي خويلد	29000000	242360498.06	9	2636	10
	عين البيضاء	49000000	117294213.15	11	4423	11
	الرويسات	127000000	153044384.15	31	11340	31
	حاسي مسعود	30000000	1277951346	20	7779	16
	النقوسة	47000000	56222086.8	17	4187	14
	البرمة	3000000	66809453	4	942	5

الملحق (03) : مؤشر الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة لسنة 2021

	A	B	C
1	DMU Name	Objective Value	Efficient
2	ouargla21	1	Yes
3	hassibenabllah21	0,956833731	
4	sidikhouiled21	0,883696863	
5	ainelbeida21	0,795454545	
6	rouissat21	0,972222222	
7	hassimessoud21	1	Yes
8	ngousa21	1	Yes
9	elborma21	1	Yes
10	touggourt21	0,949025469	
11	mgarin21	1	Yes
12	nezla21	1	Yes
13	tebesbest21	1	Yes
14	zaouiaabdia21	1	Yes
15	sidislimane21	1	Yes
16	temacin21	0,78352715	
17	beldetomar21	1	
18	hdjira21	0,963658356	
19	aalia21	0,981081418	
20	teibat21	0,74818341	
21	bennacer21	0,876225519	
22	mnger21	1	

الملحق (04) : الوحدات المرجعية للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2021

	A	B
1	DMU Name	Peer Group
2	ouargla21	ouargla21, tebesbest21, beldetomar21.
3	hassibenabllah21	ngousa21, beldetomar21.
4	sidikhouiled21	ngousa21, beldetomar21.
5	ainelbeida21	beldetomar21.
6	rouissat21	beldetomar21.
7	hassimessoud21	hassimessoud21.
8	ngousa21	ngousa21.
9	elborma21	elborma21.
10	touggourt21	nezla21, zaouiaabdia21.
11	mgarin21	mgarin21.
12	nezla21	ouargla21, nezla21.
13	tebesbest21	ngousa21, tebesbest21.
14	zaouiaabdia21	zaouiaabdia21.
15	sidislimane21	sidislimane21, mnger21.
16	temacin21	hassimessoud21, elborma21, zaouiaabdia21, beldetomar21.
17	beldetomar21	ngousa21, mgarin21, tebesbest21, beldetomar21.
18	hdjira21	zaouiaabdia21, sidislimane21, mnger21.
19	aalia21	ngousa21, tebesbest21, mnger21.
20	teibat21	tebesbest21, zaouiaabdia21, sidislimane21, mnger21.
21	bennacer21	ngousa21, elborma21, mgarin21, sidislimane21.
22	mnger21	elborma21, sidislimane21, mnger21.
23		

الملحق (05): القيم المستهدفة لمتغيرات الإدخال والإخراج لبلديات ولاية ورقلة لسنة 2021

	A	B	C	D	E	F
1	DMU Name	y1	y2	x1	x2	x3
2	ouargla21	27883	60	198000000	88974312,09	61
3	hassibenabllah21	1122,510418	4,180454627	7000000	7669775,005	4
4	sidikhouiled21	2887,026872	7,921268359	16000000	20432138,18	7
5	ainelbeida21	4725,285714	12,57142857	25909125	33540062,29	11
6	rouissat21	11598,42857	30,85714286	63595125	82325607,43	27
7	hassimessoud21	7300	20	30000000	517000000	20
8	ngousa21	3602	17	25000000	23717170	17
9	elborma21	921	3	3000000	9540416	4
10	touggourt21	7730,034904	5,436881908	42365400	6448516,579	16
11	mgarin21	2882	8	14350875	15538765	9
12	nezla21	7745	9	48429150	15000000	16
13	tebesbest21	4084	8	28960200	2010320,55	10
14	zaouiaabdia21	3862	2	19960050	1500000	8
15	sidislimane21	1562	3	7126350	4156000	6
16	temacin21	4107,068914	10,21023969	21092145,72	75899353,36	10
17	beldetomar21	3007	8	16487625	21343676	7
18	hdjira21	3323,792067	5,522418372	15522975	6881251	13
19	aalia21	1626,776301	3,057850189	10026050	1600000	6,288622667
20	teibat21	5868,881799	6,682853335	32693850,01	3200000	18
21	bennacer21	2901,079626	6,847552225	13403775	12150056	11
22	mnger21	2596	3	12635700	881420,9999	14
23						

الملحق (06): مؤشر الكفاءة التقنية التامة للبلديات خلال السنوات 2022-2023-2024

مؤشر الكفاءة التقنية التامة للبلديات لسنة 2022:

	A	B	C
1	DMU Name	Objective Value	Efficient
2	ouargla22	1	Yes
3	hassibenabllah22	0,871829811	
4	sidikhouiled22	0,899889596	
5	ainelbeida22	0,610432123	
6	rouissat22	1	Yes
7	hassimessoud22	0,804232024	
8	ngousa22	1	Yes
9	elborma22	1	Yes

مؤشر الكفاءة التقنية التامة للبلديات لسنة 2023:

	A	B	C
1	DMU Name	Objective Value	Efficient
2	ouargla23	1	Yes
3	hassibenabllah23	0,783253229	
4	sidikhouiled23	1	Yes
5	ainelbeida23	0,951865414	
6	rouissat23	1	Yes
7	hassimessoud23	1	Yes
8	ngousa23	0,886995641	
9	elborma23	1	Yes

مؤشر الكفاءة التقنية التامة للبلديات لسنة 2024:

	A	B	C
1	DMU Name	Objective Value	Efficient
2	ouargla24	1	Yes
3	hassibenabllah24	1	Yes
4	sidikhouiled24	0,873350262	
5	ainelbeida24	1	Yes
6	rouissat24	0,998987184	
7	hassimessoud24	1	Yes
8	ngousa24	1	Yes
9	elborma24	1	Yes
10			

الملحق (07): الوحدات المرجعية للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة خلال السنوات 2022-2023-2024

الوحدات المرجعية للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2022:

	A	B
1	DMU Name	Peer Group
2	ouargla22	ouargla22.
3	hassibenabllah22	ouargla22, elborma22.
4	sidikhouiled22	ouargla22, rouissat22, ngousa22, elborma22.
5	ainelbeida22	ouargla22, ngousa22.
6	rouissat22	rouissat22.
7	hassimessoud22	ouargla22, ngousa22, elborma22.
8	ngousa22	ngousa22.
9	elborma22	elborma22.

الوحدات المرجعية للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2023:

	A	B
1	DMU Name	Peer Group
2	ouargla23	ouargla23.
3	hassibenabllah23	rouissat23, hassimessoud23.
4	sidikhouiled23	ouargla23, sidikhouiled23.
5	ainelbeida23	rouissat23.
6	rouissat23	rouissat23.
7	hassimessoud23	hassimessoud23.
8	ngousa23	ouargla23, elborma23.
9	elborma23	elborma23.
10		

الوحدات المرجعية للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2024:

	A	B
1	DMU Name	Peer Group
2	ouargla24	ouargla24, elborma24.
3	hassibenabllah24	hassibenabllah24.
4	sidikhouiled24	ouargla24, hassibenabllah24, hassimessoud24, elborma24.
5	ainelbeida24	ouargla24, ainelbeida24.
6	rouissat24	ouargla24, hassibenabllah24, elborma24.
7	hassimessoud24	hassimessoud24.
8	ngousa24	ngousa24.
9	elborma24	elborma24.

الملحق (08): قيم لامدا للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة خلال السنوات 2022–2023–2024

قيم لامدا للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2022:

	A	B	C	D	E	F
1	DMU Name	ouargla22	rouissat22	ngousa22	elborma22	
2	ouargla22	1	0	0	0	
3	hassibenabllah22	0,040190106	0	0	0,306720679	0,346911
4	sidikhouiled22	0,023196082	0,165818899	0,012074301	0,17927423	0,380364
5	ainelbeida22	0,015615562	0	0,583678012	0	0,599294
6	rouissat22	0	1	0	0	
7	hassimessoud22	0,016879997	0	0,667637421	1,871361009	2,555878
8	ngousa22	0	0	1	0	
9	elborma22	0	0	0	1	

قيم لامدا للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2023:

	A	B	C	D	E	F
1	DMU Name	ouargla23	sidikhouiled23	rouissat23	hassimessoud23	elborma23
2	ouargla23	1	0	0	0	0
3	hassibenabllah23	0	0	0,097560976	0,063414634	0
4	sidikhouiled23	9,4395E-16	1	0	0	0
5	ainelbeida23	0	0	0,392857143	0	0
6	rouissat23	0	0	1	0	0
7	hassimessoud23	0	0	0	1	0
8	ngousa23	0,140337091	0	0	0	0,346403239
9	elborma23	0	0	0	0	1
10						

قيم لامدا للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2024:

	A	B	C	D	E	F	G
1	DMU Name	ouargla24	hassibenabllah24	ainelbeida24	hassimessoud24	ngousa24	elborma24
2	ouargla24	1	0	0	0	0	-3,53733E-14
3	hassibenabllah24	0	1	0	0	0	0
4	sidikhouiled24	0,015246761	1,565041208	0	0,024908681	0	0,41658155
5	ainelbeida24	-3,42073E-16	0	1	0	0	0
6	rouissat24	0,360118074	0,391547204	0	0	0	0,412967518
7	hassimessoud24	0	0	0	1	0	0
8	ngousa24	0	0	0	0	1	0
9	elborma24	0	0	0	0	0	1
10							

الملحق (09): القيم المستهدفة للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة خلال السنوات 2022–2023–2024 في مجال تسيير الإبتدائيات

القيم المستهدفة للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2022:

	A	B	C	D	E	F
1	DMU Name	Y1	Y2	X1	X2	X3
2	ouargla22	29380	76	179000000	813272140	69
3	hassibenabllah22	1410,825811	4,588051418	8114190,935	35736886,67	4
4	sidikhouiled22	2778,118571	7,778731999	20000000	49344675,32	7
5	ainelbeida22	6896,753692	8,190918875	21472882,03	18506389,72	11
6	rouissat22	11030	30	90000000	172334563,6	27
7	hassimessoud22	9263,495829	18,65133388	30000000	38987115,14	20
8	ngousa22	11030	12	32000000	9948444	17
9	elborma22	750	5	3000000	9948444	4

القيم المستهدفة للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة لسنة 2023:

	A	B	C	D	E	F
1	DMU Name	Y1	Y2	X1	X2	X3
2	ouargla23	30546	67	299000000	252113110	74
3	hassibenabllah23	1648,253659	3,848780488	14000000	65371087,15	4
4	sidikhouiled23	2686	6	30000000	7034191,45	7
5	ainelbeida23	4710,75	12,17857143	48714285,71	44133169,14	11
6	rouissat23	11991	31	124000000	112338976	28
7	hassimessoud23	7544	13	30000000	858022565	20
8	ngousa23	4600,924527	10,09539159	43000000	66128345,9	11,77055771
9	elborma23	907	2	3000000	88762234	4

القيم المستهدفة للبلديات غير الكفء لولاية ورقلة سنة 2024:

	A	B	C	D	E	F	G
1	DMU Name	Y1	Y2	X1	X2	X3	
2	ouargla24	29768	75	334000000	223816300	76	
3	hassibenabllah24	1264	5	14000000	114555678	4	
4	sidikhouiled24	3018,262103	11,45015972	29000000	242360498,1	10	
5	ainelbeida24	4423	11	49000000	117294213,2	11	
6	rouissat24	11603,92588	31,03142913	127000000	153044384,2	31	
7	hassimessoud24	7779	16	30000000	1277951346	20	
8	ngousa24	4187	14	47000000	56222086,8	17	
9	elborma24	942	5	3000000	66809453	5	
10							

الملحق (10): شكل التقرير السنوي

الفهـــرس

الإهداء	III
الشكر	IV
الملخص	V
قائمة المحتويات	VI
قائمة الجداول	VII
قائمة الأشكال	VIII
قائمة الملاحق	IX
مقدمة	أ-هـ
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدرس الإبتدائية	
تمهيد	02
المبحث الأول : الأدبيات النظرية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية	02
المطلب الأول : مدخل للكفاءة	02
الفرع الأول : تعريف الكفاءة	02
الفرع الثاني : الكفاءة والمفاهيم الاقتصادية ذات الصلة	04-03
الفرع الثالث: أنواع الكفاءة	05
أولا – الكفاءة السعرية	06
ثانيا – الكفاءة التقنية	06
ثالثا – الكفاءة التخصصية	06
رابعا – الكفاءة الإنتاجية	07
خامسا – الكفاءة الحجمية (كفاءة النطاق)	11-07
سادسا – الكفاءة الهيكلية	12-11
سابعا – كفاءة إكس X	13
المطلب الثاني : قطاع التربية والتعليم في إطار مهام الجماعات المحلية (البلدية)	14
الفرع الأول : مفهوم البلدية	15-14
الفرع الثاني : البلدية كفاعل محلي في تسيير المدارس الإبتدائية	16
أولا – إنجاز وتهيئة المدارس الابتدائية	16
ثانيا– الإطعام والنقل المدرسي	17
الفرع الثالث: مصادر تمويل البلدية لتسيير وصيانة المدارس الابتدائية	18
أولا– المصادر الذاتية	18

ثانيا– المصادر الخارجية	21-19
ثالثا– مصادر أخرى	22-21
المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لكفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية	22
المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة المتعلقة بتقييم كفاءة البلديات في تسيير الإبتدائيات	27-22
المطلب الثاني : عرض الدراسات السابقة المتعلقة بتقييم كفاءة البلديات في تسيير الإبتدائيات	28
الفرع الأول : أوجه التشابه	29-28
الفرع الثاني : أوجه الاختلاف	31-29
خلاصة الفصل الأول	32-31
الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لتقييم كفاءة الجماعات المحلية في تسيير المدارس الإبتدائية ببلديات ولاية ورقلة	
تمهيد	34
المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة	34
المطلب الأول : الإطار المنهجي للدراسة	34
الفرع الأول : المنهج المستخدم في الدراسة	35-34
الفرع الثاني : تقديم مجتمع الدراسة	35
الفراع الثالث : تقديم عينة الدراسة	36
المطلب الثاني : الأداوت المستخدمة في جمع البيانات	37
الفرع الأول : أدوات الجمع	37
أولا– المقابلة	37
ثانيا– تحليل الوثائق	37
الفرع الثاني : أدوات التحليل (مغلف البيانات)	39-37
المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها	39
المطلب الأول : قياس الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة خلال سنة **2021**	46-39
المطلب الثاني : قياس الكفاءة التقنية لبلديات ولاية ورقلة خلال السنوات **2022–2023–2024**	52-47
خلاصة الفصل الثاني	53-52
الخاتمة	59-55
قائمة المراجع والمصادر	67-61
الملاحق	83-69
الفهرس	86-85