



جامعة الجيلاي بونعاما - خميس مليانة -
كلية الحقوق و العلوم السياسية
مشروع بحث رقمنة النظام الاداري في الجزائر
بالتعاون مع مخبر نظام الحالة المدنية



البرنامج الخاص بـ :

الملتقى الوطني حول

واقع الادارة الالكترونية و التحول الرقمي في الجزائر

يوم 07 مارس 2023

-عن طريق تقنية التماضر عن بعد-

2023-2022

المدخلات الخامسة: 11:00-11:10 أ.د. بودي عبد الصمد.....جامعة بشار و أ/ ايت قاسي عزو رضوان.....المركز الجامعي بتيبازة

-تأثير وسائل الدفع الالكتروني و التكنولوجيا المالية على اقتصاديات الدول الرائدة عربيا و عالميا

المدخلات السادسة: 11:10-11:20 د/ قمار خديجة..... جامعة خميس مليانة

-ادخال الذكاء الاصطناعي على الادارة الورقية-ضرورة حتمية لقيام ادارة رقمية-

المدخلات السابعة: 11:20-11:30 د/ مرياح صليحة.....جامعة خميس مليانة

-دور الادارة الالكترونية في تطوير المجال الاقتصادي

المدخلات الثامنة: 11:30-11:40 ط.د/ عرار مفيدة.....جامعة ورقلة

- متطلبات الادارة الالكترونية كدعامة لتحقيق التنمية الادارية في الجزائر

المدخلات التاسعة: 11:40-11:50 ختير فوزية فاطمة و ط.د جماط مراد.....جامعة وهران 01

-متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية كخيار استراتيجي في تحسين الادارة العمومية في الجزائر

الفترة المسائية

مدخلات المحور الثالث و الرابع

مديرية المخبر

الجلسة العلمية الثالثة : 11:50-14:00 رئيس الجلسة : د/سعوداوي الصديق،مقرر الجلسة: د/ طيبون حكيم

المدخلات الأولى: 11:50-12:00 د/ مرواني رباح.....جامعة المسيلة

-رقمنة نظم المصالح الادارية للبلدية و دورها في تحسين اداء الخدمة الوثائقية-دراسة حول مصالح الحالة المدنية و البيومترية لبعض البلديات التابعة لولاية المسيلة.

المدخلات الثانية: 12:00-12:10 د/ عنتر عنتر جوهر.....جامعة سيدي بلعباس

-واقع التحول الرقمي في الجزائر من خلال مشروع الحكومة الالكترونية-دراسة تحليلية-

المدخلات الثالثة: 12:10-12:20 د/ بن علو هواري عدنان و د/ عبد الهادي عبد العالي.....جامعة وهران 01

-حق الخدمات المعلوماتية في بيئة رقمية-واقع المكتبات الجامعية في قطاع التعليم العالي-

المدخلات الرابعة: 12:20-12:30 د/ بوبكر رشيد.....جامعة خميس مليانة

-الإدارة الالكترونية و دورها في تطوير خدمة التعليم العالي

المدخلات الخامسة: 12:30-12:40 د/ كرمية توفيق و ط.د دزيري سلسيل.....جامعة البويرة

-التحول نحو مفهوم الادارة الالكترونية بالجزائر-نماذج من القطاع العام-

المدخلات السادسة: 12:40-12:50 د/فراحي محمد و د/ جلطي منصور جامعة مستغانم

-مشروع الجزائر الالكترونية 2013

رقمنة نظم المصالح الإدارية للبلدية ودورها في تحسين أداء الخدمة الوثائقية

- دراسة حول مصالح الحالة المدنية والبيومترية لبعض البلديات التابعة لولاية المسيلة

د. رايح مرواني. جامعة "محمد بوضياف". المسيلة: rabeh.merouani@univ-msila.dz

ملخص:

لقد جاءت هذه الدراسة للبحث في واقع تفعيل مقومات الرقمنة في المصالح الإدارية لبعض البلديات التابعة لولاية المسيلة، من خلال الجاهزية والبساطة والتدفق والمرونة والشفافية، وعلاقة هذا التفعيل بأداء الخدمة الوثائقية المقدمة. وللقيام بالتقصي تم تصميم استبيان علمي محكم، وتوزيعه على عينة من موظفي ورؤساء مصالح هذه البلديات المدروسة. وفي النهاية خلصت الدراسة إلى نتيجة، مفادها أن تدابير الرقمنة مدرجة بشكل فعلي ومقبول، كما تم إثبات علاقة الارتباط والأثر (بدلالة إحصائية) بين الرقمنة المطبقة وزيادة مستوى أداء الخدمة الوثائقية في البلديات المدروسة، من حيث مؤشرات الفعالية والكفاءة والإنتاجية والجودة.

كلمات مفتاحية: رقمنة، مصالح إدارية، حالة مدنية، بيومترية، بلدية، أداء، خدمة وثائقية، مسيلة.

Abstract :

This study examined the reality of digitization in some municipalities of the Wilaya of Msila, through readiness, simplicity, flow, flexibility and transparency, and its relationship to the performance of the documentary service provided. To carry out the research, a questionnaire was designed and distributed to a sample of the municipalities' staff. The study concluded that digitization was effectively and acceptably included, and the correlation and impact (by statistical evidence) between the digitization applied and the increased level of documentary service performance in the municipalities studied, in terms of effectiveness, efficiency, productivity and quality, was demonstrated.

Keywords: Digitization, Administrative departments, Civil status, Biometrics, Municipality, performance, documentary service, Msila.

1. مقدمة

1.1. تمهيد

يعتبر نموذج الرقمنة من التجارب المعاصرة الملهمة في تطوير نظم وإجراءات إدارة عمليات الخدمة في القطاعات التجارية والحكومية، ومن هذا المنطلق بادرت الإدارة المحلية بجدية نحو الأخذ بهذا النموذج في تغيير وتطوير نظم إدارة المصالح التابعة لها، من خلال ما توفر من معطيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشبكات والذكاء الصناعي والبرمجيات. وبالمناسبة، تجلت مظاهر استخدامات التكنولوجيا الرقمية في مصالح البلديات عبر تغير أسلوبها العملي، بالانتقال من الإدارة التي تعتمد على الأوراق إلى الإدارة التي تعتمد على الوسائل الرقمية، وذلك بتصميم إجراءات العمل وتخريج الوثائق الإدارية بشكل إلكتروني، مثل الوثائق المشفرة والهويات البيومترية التي تخص المواطن، وهذا بدقة عالية في ضبط المعلومات، وسرعة في تنفيذ الإجراءات، وفعالية وكفاءة وجودة. ومن هنا، تعتبر الجزائر من بين الدول التي تسعى لتطبيق وتعميم أسلوب الرقمنة في العديد من قطاعاتها الإدارية، بالخصوص في الجماعات والهيئات المحلية. وعليه، كُتبت هذه الورقة البحثية لمحاولة دراسة جزء من واقع جهود الجزائر في تحويل الوثائق من الشكل التقليدي إلى البيومتري في البلديات، خاصة بعد القرار المؤرخ في 26 ديسمبر 2011، والأمر 08-14 والمرسوم الرئاسي رقم 17-143.

2.1. إشكالية الورقة البحثية

بناء على ما تقدم ذكره في التمهيد، باشرت هذه الدراسة لتستكشف واقع الرقمنة وعلاقتها بنتائج الأداء الخدماتي لدى بعض البلديات التابعة لولاية المسيلة، من خلال طرح الإشكالية الآتية:

- في البلديات المدروسة بولاية المسيلة، هل كان للرقمنة المطبقة في مصالح الحالة المدنية والبيومترية دورا ملموسا في تحسين أداء خدمة الوثائق الإدارية ؟

3.1. فرضيات الورقة البحثية

على ضوء الإشكالية المطروحة، آنفا، ستتجلى فرضيات الإجابة على هذا الاستفهام، بالشكل الآتي:

الفرضية الرئيسية

- الرقمنة المفعلة في مصالح الحالة المدنية والبيومترية، بالبلديات المدروسة بالمسيلة، لها دور (علائقي وأثري وبمدلول إحصائي) في تحسين أداء الخدمة الوثائقية.

الفرضيات الفرعية

ف(1): الجاهزية الرقمية لدى مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة بالمسيلة لها دور (أثر دال/ إحصائي) في تحسين أداء الخدمة الوثائقية.

ف(2): بساطة إجراءات المعالجة الرقمية لدى مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة بالمسيلة لها دور (أثر دال/ إحصائي) في تحسين أداء الخدمة الوثائقية.

ف(3): تدفق البيانات الرقمية في نظم المعلومات لدى مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة بالمسيلة له دور (أثر دال/ إحصائي) في تحسين أداء الخدمة الوثائقية.

ف(4): مرونة وشفافية العمليات الرقمية لدى مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة بالمسيلة لها دور (أثر دال/ إحصائي) في تحسين أداء الخدمة الوثائقية.

4.1. أهمية دراسة موضوع الورقة البحثية

عند البحث في مجالات الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي، لأجل تطوير أوضاع القطاع الحكومي، تبرز

أهمية دراسة موضوع رقمنة النظم مصالح الإدارة المحلية من خلال نقاط عديدة، لعل أهمها يتمثل فيما يلي:

- حاجة قطاع الإدارة المحلية إلى التوسع والانتشار، في إطار الاستجابة للطلبات المتزايدة على خدمات الضبط الإداري والوثائق والاكنتاب من قبل المواطن، خاصة بعد ظهور تجمعات سكانية محلية حديثة.
- السعي إلى تطوير كفاءة وفعالية عمليات تقديم خدمات مصالح الحالة المدنية والضبط الإداري، وتسهيل وصولها للمواطنين، عن بعد، فالرقمنة أصبحت أسلوب عمل يدفع بالبلديات لتقديم خدمات أسرع وأقل تكلفة.
- مواجهة تحديات ومشاكل تفاقم ظواهر التزوير والتدليس في سجلات الضبط الإداري والحالة المدنية واكتتابات الأملاك، الذي أصبح يهدد مصالح وممتلكات المواطنين المحليين.
- الاستفادة من حجم المعلومات المسجلة في قاعدة البيانات الرقمية، لدعم عمليات الإحصاءات الاجتماعية، والتحضير للاستحقاقات السياسية والانتخابات، وتفعيل آليات المواطنة في التنمية المحلية.

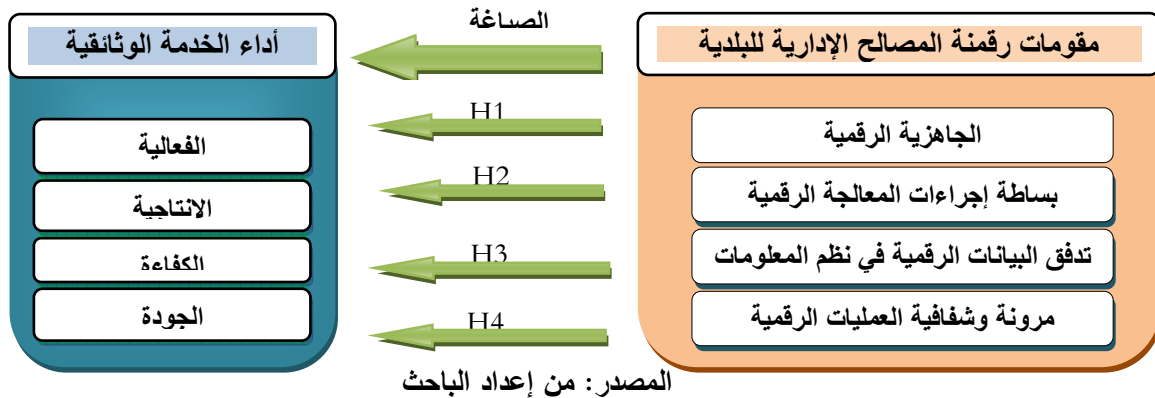
5.1. أهداف دراسة موضوع الورقة البحثية

- لقد سعت الدراسة الميدانية لهذه الورقة البحثية، والتي أجريت على مستوى مصالح الحالة المدنية والبيومترية لمجموعة من البلديات التابعة لولاية المسيلة، إلى تحقيق عدد من الأهداف، تمثلت أهمها فيما يلي:
- محاولة التعرف على مدى الاستجابة للمتطلبات التجهيزية والإجرائية والتدفقية وشفافية ومرونة العمليات الرقمية، التي تسهم في مباشرة تطبيقات الإدارة الإلكترونية ورقمنة النظم الإدارية والتشغيلية في مصالح الحالة المدنية والبيومترية للبلديات المدروسة بولاية المسيلة.
 - تقصي مستوى الفعالية والإنتاجية والكفاءة في تأدية خدمات الضبط الإداري والوثائق الرقمية لصالح المواطنين المحليين من قبل مصالح الحالة المدنية والبيومترية للبلديات المدروسة بولاية المسيلة.
 - إظهار رأي الموظفين حول الجودة المتعلقة بالتجهيزات وبماديات وبمخرجات التطبيقات الرقمية المستغلة أثناء مهام تقديم الخدمات في مصالح الحالة المدنية والبيومترية للبلديات المدروسة بولاية المسيلة.
 - تسليط الضوء على تطور استخدامات تكنولوجيا المعلومات والحوسبة والشبكات والتطبيقات الرقمية في مصالح الحالة المدنية والبيومترية للبلديات المدروسة بولاية المسيلة.
 - تبيان الدور الذي تلعبه تفعيلات النظم الرقمية في تحسين مستويات تأدية الخدمة، من الضبط الإداري واستخراج الوثائق الرقمية على مستوى مصالح الحالة المدنية والبيومترية، في البلديات المدروسة بالمسيلة.

6.1. نموذج الدراسة

بالاستناد على مباني الإطار النظري، تم تصميم نموذج افتراضي، يوضح العلاقات المقترحة للاختبار الإحصائي، بين رقمنة النظم (الضبطية والتشغيلية) للمصالح الإدارية بالبلديات المدروسة وأداء الخدمة الوثائقية (الحالة المدنية والبيومترية)، والتعبير عن ذلك سيكون بواسطة مخطط بياني، كالآتي:

الشكل رقم (1): مخطط النموذج الفرضي للدراسة



7.1. المنهج المتبع وأدوات جمع البيانات المستخدمة

في الشق النظري لهذه الورقة البحثية، جرى توظيف المنهج الوصفي، وهذا لاستعراض بعض المفاهيم والمقاربات التي لها صلة بموضوع الرقمنة، باعتبارها كخطوة تطبيقية نحو تثبيت نموذج الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي، وعصرنة نظم المصالح الإدارية للبلدية، وكذلك الشأن بالنسبة لتوضيح مكونات ومقاييس أداء الخدمة الإدارية الموجهة للمواطن. ويقصد التشخيص الميداني لمتغيرات الدراسة (رقمنة نظم المصالح الإدارية/ أداء الخدمة الوثائقية)، ولفحص طبيعة العلاقة السببية بينهما، استخدم الباحث تقنيات الإحصاء الوصفي

وأساليب الاستدلال الممكنة، وذلك عبر الاستعانة بأهم أدوات تحليل البيانات، واختبار نموذج ارتباطها، بعد القيام بجمع البيانات الميدانية من خلال سبر آراء الموظفين في مصالح الحالة المدنية والبيومترية، بالبلديات المدروسة، والتابعة لولاية المسيلة، حيث جرى ذلك بواسطة استبيان، تم توزيعه على هؤلاء الموظفين.

2. إطار نظري عن الرقمنة وتطبيقاتها في المرافق العمومية والمصالح الإدارية

1.2. مفهوم الرقمنة، خصائصها وأهدافها

1.1.2. مفهوم الرقمنة

يقصد بمصطلح الرقمنة كل عملية يتم عن طريقها تحويل البيانات من شكلها الورقي أو التناظري إلى شكل إلكتروني ورقمي، سواء كانت هذه البيانات صور وفيديوهات أو نصوص مكتوبة أو ملفات صوتية¹. غير أن هذا المصطلح يأخذ عدة معاني حسب السياق الذي يستخدم فيه، حيث يلاحظ أن الرقمنة تعني في:²

- الحواسيب، تحويل البيانات على شكل رقمي ثنائي، بحيث يمكن معالجتها بواسطة مكونات ذكاء الحاسوب.
- نظام المعلومات، تحويل النصوص المطبوعة، مثل الكتب والصور وغيرها من المواد التقليدية التي يمكن أن يقرأها الإنسان إلى أشكال التي يقرأها الحاسوب الآلي، عن طريق استخدام نوع من أجهزة المسح الضوئي أو الكاميرات الرقمية، ليتم معالجتها وعرضها على شاشة الحاسوب.

وفي عالم الاتصالات، يشير مصطلح الرقمنة إلى نظم وعمليات تحويل الإشارات التناظرية الملتقطة إلى إشارات رقمية ثنائية (إما 0 أو 1)، لتتحول المعلومات من عالم مادي إلى رقمي للمعالجة فيما بعد³. ويقدم "دوج هودجز" مفهوما آخر، يعتبر فيه الرقمنة عملية إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل المقالات والتقارير والكتب والمخطوطات والخرائط... الخ، إلى شكل رقمي⁴. وعرفها بعض المختصين بأنها إدارة بلا ورق، ووسيلة لرفع أداء وكفاءة المصالح، الإدارية والحكومية والتجارية، حيث تعتمد أساسا على وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة والمتطورة⁵. وتعرف أيضا، على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز الخدمات وتسوية المعاملات الإدارية، كما تعبر عن قدرة القطاعات الحكومية والإدارية على تقديم الخدمات والمعلومات للمواطنين المستعملين للوسائل الإلكترونية الحديثة⁶.

2.1.2. خصائص الرقمنة

تتميز تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى، في تطبيقات مجالات النظم المادية والتشغيلية والإدارية والإنسانية، بالخصائص الآتية:⁷

- **تقليل الوقت**، فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن متجاوزة إلكترونيا.
- **تقليل المكان وتخفيض الورق**، تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة.
- **المهام النكرة مع الآلة**، نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الإنسان ونظام الذكاء الصناعي.
- **تكوين شبكات**، وهذا يسمح بتدفق المعلومات والبيانات بين المستعملين والأجهزة.
- **التفاعلية**، أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت.
- **اللاتزامنية**، وتعني إمكانية استقبال البيانات في أي وقت يناسب المستخدم.
- **اللامركزية**، أي استقلالية تكنولوجيا الانترنت، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت.

- قابلية التوصيل، وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة المهام والصنع.
- قابلية التحرك والحركة، أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته من أي مكان.
- قابلية التحويل، وهي إمكانية نقل البيانات من وسيط إلى آخر.
- اللامكانية، تعني إمكانية توجيه البيانات إلى فرد واحد وجماعة معينة بدل توجيهها إلى جماهير ضخمة.
- التوسع والانتشار، وهو قابلية التوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات جغرافية واسعة جدا.
- العالمية والكونية، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة معقدة تنتشر عبر مختلف المناطق في العالم.

3.1.2. أهداف الرقمنة

- ترغب الشركات والحكومات والإدارات والمصالح المحلية في الانتقال إلى إدماج النظم الرقمية في المرافق والمراكز والمكاتب، ضمن الوظائف وآليات وإجراءات العمل والاتصال، وهذا بتحويل البيانات ومعالجتها ونقل مضمونها في شكله التقليدي إلى شكل رقمي جديد، وهو ما سيحقق جملة من الأهداف، منها:⁸
- تقليل تكلفة الإجراءات التشغيلية للبيانات، عبر التوثيق الرقمي، وما يتعلق بها من عمليات المعالجة.
 - زيادة كفاءة أعوان الإدارة، من خلال تعاملهم بالوثائق الرقمية مع المواطنين والشركات والمصالح الأخرى.
 - استيعاب عدد كبير من طلبات العملاء أو المواطنين في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تلخيص معاملات هؤلاء تبقى محدودة، وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
 - إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، حكومة/ مواطن، والتخفيف من أسلوب الحضور البدني إلى أقصى حد ممكن، ما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء معاملات الوثائق.
 - القضاء على نمط البيروقراطية الإجرائية بمفهومها الجامد، وتسهيل تقسيم العمل الحكومي، والتخصص فيه.
 - التأكيد على جودة الإنجاز وتقليل الأخطاء واقتصاد الورق في الخدمات الإدارية المقدمة بمفهومها الرقمي.

2.2. متطلبات ومراحل تطبيق الرقمنة في نظم المرافق العمومية والمصالح الإدارية

1.2.2. متطلبات تطبيق الرقمنة

- تتطلب عمليات رقمنة المرافق العمومية والمصالح الإدارية تضافر جهود عدة موارد، كالعامل البشري القائم بالرقمنة، وكذا توفر العامل التكنولوجي والمالي والأمني، بالإضافة إلى جاهزية التنظيم لإنجاز هذه العمليات:⁹
- **متطلبات المهارات البشرية**، بإعداد الإطارات المتخصصة بالنظم المعلوماتية والبرمجيات وتطبيقات ذكاء الأعمال، والعمال المرتبطين بإجراءات العمل على التطبيقات المتوفرة في المنصات الإلكترونية للشبكات، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال برامج تكوينية وتدريبية، لتساعد في تطوير المهارات الرقمية لهؤلاء الأفراد.
 - **متطلبات تكنولوجية وتقنية**، تتمثل في مكونات البنية الأساسية، من أجهزة رقمية ومعدات وبرمجيات وتحديثها كي تستجيب للنمط الإلكتروني، وربط الأنشطة الإدارية والوثائق القانونية بخدمات الأكشاك والتلفاز والهاتف الخليوي المتكاملة مع الانترنت، وتقنيات خدمة الرسائل (SMS)، وبروتوكول الاتصال بالانترنت (WAP) والوسائل المعلوماتية الأخرى، هذا مع تفعيل تقنيات الاتصال بالانترنت والانترنت والاكسترنات، مثل البريد الإلكتروني وقوائم النقاش والمجموعات الإخبارية، وكذلك إدماج أساليب الدفع الإلكتروني والتذاكر الإلكترونية واستخراج الوثائق البيومترية، بالإضافة لتكنولوجيات الفهرسة والمكتبات والتعليم عن... الخ.

➤ **متطلبات مالية**، يعد مشروع الرقمنة من المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى صرف أموال طائلة من قبل الحكومة، لكي تضمن له الاستمرارية والنجاح وبلوغ الأهداف، خاصة عند تغطية نفقات تحسين البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج وتحديثها من وقت لآخر وتدريب الموظفين باستمرار.

➤ **متطلبات أمنية**، لابد من وجود أساليب وإجراءات أمنية لتساعد على حماية البيانات الرقمية من الاختراق، وذلك بمتابعة تطورات الإجرام الحادثة في العالم الرقمي، وأيضا، بمعرفة التوجهات والإمكانيات والتقنيات المتقدمة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب، سواء بغية سرقة بياناتها أو تدميرها لمعلوماتها.

وإضافة إلى ما سبق، هناك متطلبات أخرى مرتبط بالجوانب التشريعية، وهي **المتطلبات القانونية**، فمشروع الرقمنة يحتاج إلى مجموعة من القوانين والتشريعات، والتي تحدد كفاءات وطرق تداول الوثائق الرقمية، وإعطاءها الصيغة القانونية للتداول والاستعمال من طرف مختلف المصالح الحكومية والهيئات الإدارية والمؤسسات العمومية، خاصة تلك التي تثبت الحقوق الخاصة بالمواطنين من أفراد وشركات ومعاهد وغيرها¹⁰.

2.2.2. مراحل تطبيق الرقمنة

تتألف عملية تطبيق مشروع الرقمنة في المصالح الإدارية والحكومية من عدة مراحل أساسية، يعتمد بعضها على بعض للوصول إلى أهداف تسهيل العمل والمعالجات والاستخراجات، حيث تتمثل فيما يلي:¹¹

➤ **التخطيط الميداني**، ينطلق بجمع المعلومات، لوضع استراتيجيات وخطط مشروع الرقمنة في المصالح الإدارية، وذلك بتحديد الأهداف والوسائل والفترات الزمنية ومصادر التمويل والتكاليف وترتيب النشاطات التنفيذية للشراء والتثبيت، والتحويل الرقمي للمواد التقليدية وحفظ المواد المرقمنة ووضعها على الخط.

➤ **اختيار المواد المرقمنة**، هذه الخطوة تسمح بالإجابة عن سؤال ماذا نرقم؟ وهنا تظهر أهمية وشروط الاختيار، من خلال حجم التكاليف المالية لرقمنة الوثائق والمواد الأخرى، التغيرات والمستجدات المتلاحقة في التكنولوجيا الرقمية، تحديثات وتطويرات نظام التوثيق الإلكتروني.

➤ **البدء في عملية الرقمنة**، يمكن أن يكون بالاستعانة بالموردين أو الاقتصار على إمكانيات المصالح الإدارية أو الاعتماد المشترك بين المصالح والمورد، وتتمثل إجراءات الرقمنة وتقنياتها في:

✓ **المسح الضوئي**، هي التحويل من الورق أو المصغرات إلى الشكل الرقمي.

✓ **التعرف الضوئي على الحروف**، يقوم بالتعرف على الحروف ومقارنتها بالأشكال المخزنة في الحاسوب.

✓ **التكشيف**، يوصل بالمحتوى وإيجاد وثائق المتاحة على الشبكة، ومن أشهر المواصفات الدولية لمسح، عرض، وتخزين الوثائق، يمكن ذكر: TXT: تركيبة تعبر عن النصوص. RTF: تركيبة تستعمل لتبادل النصوص. PDF: تركيبة تسمح بحفظ الوثيقة الإلكترونية، PCD: تركيبة تستعمل لحفظ الصور.

➤ **الترميز واختيار خطة الميادانات**، الترميز أو التكويد الهدف منها هو جعل هذه المعلومات أو الوثائق في بيئتها الرقمية المهيكلة في نموذج هندسي معين، بحيث تكون هذه الوثائق عبارة عن مجموعة من الرموز يتحدث بها الحاسوب ويفهمها مع غيره من الحواسيب.

➤ **إتاحة الوثائق المرقمنة**، عندما تنتهي من كل العمليات الفنية والتقنية للرقمنة، تأتي مرحلة بث هذه الوثائق والمعلومات والتي غالبا ما تكون على الموقع الخاص.

➤ وضع إستراتيجية الحفظ الرقمي، ولابد أن تراعي الجدية بالنظر إلى التكاليف والمجهودات الكبيرة المبذولة، والحفظ يكون على الوثائق التي تم تحويلها أو التي تم إنشاؤها رقميا كالصوت والفيديو الرقمي...الخ، ولنجاح الحفظ يجب توظيف المعايير العلمية في كامل جزئياته، فهناك عدة تحديات في هذا الصدد، مثل تقادم ملف البيانات المستخدمة وتقدم الوسيط المستخدم في التخزين وتقدم الأجهزة والبرمجة...الخ.

3. إطار تحليلي حول رقمنة نظم المرافق العمومية والمصالح الإدارية وتطورات أداء الخدمة

1.3. الأداء ومقاييسه المطبقة في إدارة الخدمات

1.1.3. مفاهيم حول الأداء وتقييمه

➤ الناحية اللغوية، يعتبر الأداء مفهوما لغويا معقدا، فلا يوجد هناك تصورا محددا له، ورغم اختلاف الجذور اللغوية لعبارة الأداء، إلا أن الجذر الأكثر استخداما هو في الكلمة الإنجليزية Performance، التي تعود إلى الكلمة اللاتينية: Performare، ومعناها إعطاء كلية وتمام الشكل لشيء ما، أما كلمة Performance، عمليان فتعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها الفرد غايته المنشودة¹².

➤ الناحية الاصطلاحية، الأداء هو ذلك الإنجاز الذي يعبر عن محصلة مقدرة الأفراد والفرق والمصالح على استغلال موارد التنظيم وإمكانياته وتوجيهه وتوظيفه بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة. وهناك من يرى الأداء على أنه عمل موجه (عملية وليس نتيجة)، بينما ينظر إليه البعض كحدث (نتيجة العمل) أي تقييم نتائج العمل بمقارنة النتائج مع المعايير، ولكن في كثير من الحالات يشير الأداء إلى الحالتين معا¹³. وعلى صعيد الفكر الإداري، ظهرت مدارس واتجاهات وحركات جديدة كان الأداء وتحسينه محورا رئيسيا من محاور اهتمامها، ومن أمثلة هذه المدارس حركة الإدارة العلمية والإدارة بالأهداف¹⁴.

➤ تقييم الأداء، يكون على أساس نظم العمل ووسائل التنفيذ، مثل French، الذي يرى أن المديرين يهتمون في تقييم أداء الأفراد بتقييم نظم العمل ووسائل التنفيذ في إدارتهم، للتأكد من أنها تؤدي إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأشغال والمهام الإدارية والإنتاج بأقل تكلفة وبأقل وقت وبجودة، وتعتبر تطبيقات تسهيل الإجراءات أبعاد يمكن إدراجها ضمن تقييم مدى نجاح تفاعلات الوسائل والنظم الهادفة إلى تبسيط الإجراءات والعمليات الإدارية والقواعد والتعليمات وسير العمليات الفنية، وتسهيل القوانين من وجهة نظر المتعاملين، وتوحيد طريقة معالجة الأعمال، إضافة إلى تقييم حجم التطور في الممارسات والنشاطات الإدارية للموظفين عبر الزمن من خلال هذه الوسائل والنظم¹⁵.

2.1.3. مقاييس أداء الخدمة الإدارية

الملاحظ أن العديد من الكتابات تذكر بأن الأداء أو تأدية الخدمة، سواء كانت ربحية أو ذات منفعة عامة، كثيرا ما يرتبط بالمفاهيم القياسية، المتمثلة في: الإنتاجية من الناحية الاقتصادية، والكفاءة الإدارية، والفعالية المنتظرة، وجودة موصفات الخدمة المقدمة، وهذا ما سيتم شرحه فيما يلي:

➤ الإنتاجية (Productivité)، أداء الخدمة يتعلق بمؤشرات قياس إنتاجية الخدمة على مستوى تنظيم المؤسسات والمصالح التابعة لها، بغض النظر عن طبيعة تعاملها مع السوق، أي إن كانت الخدمات مسعرة أو كونها ذات طابع إداري، ويكون ذلك عن طريق العلاقة النسبية بين مخرجات هذه المؤسسات ومدخلاتها.

وتعني نسبة المخرجات إلى المدخلات: ¹⁶ أي أن: الإنتاجية = كمية الخدمات المنتجة / كمية الموارد المستخدمة [عمالة + أموال + طاقة + تكنولوجيا + مواد]. ويمكن أن تقاس الإنتاجية على مستوى الأقسام والوحدات أو على مستوى الفرد العامل والموظف.

➤ **الكفاءة (Efficiency)**، تشير الكفاءة في الخدمة إلى العلاقة بين الموارد والنتائج ¹⁷، وتقاس باحتساب نسبة المخرجات من الخدمات المقدمة إلى المدخلات المستغلة، في إطار تحقيق الأهداف الإدارية للمؤسسة والمصالح التابعة لها، وترتبط الكفاءة بمسألة ما هو مقدار المدخلات (نفقات المواد والأموال والأفراد) اللازم لتحقيق مستوى معين من الخدمات المخرجة (التي يتم تسليمها) أو هدف معين، فتعني الكفاءة تحقيق أعلى منفعة ممكنة مقابل ما صرف من أموال مغطاة لنفقات تقديم الخدمة، وتكون المؤسسة والمصالح التابعة لها كفأه حينما تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه بأقل تكلفة.

➤ **الفعالية (Efficacité)**، تعني فعالية تأدية الخدمات، بأنها مدى تحقيق المؤسسة والمصالح التابعة لها للأهداف التي وضعتها حول برامج تقديم الخدمة ¹⁸، وفي تعريف آخر: "هي قدرة المؤسسة على تأمين الموارد التنظيمية لتأدية الخدمة واستعمال وتوظيف هذه الموارد بما يحقق الأهداف المسطرة بنسب عالية" ¹⁹. إذا: الفعالية = المخرجات المحققة (الخدمات المقدمة) // المخرجات المخططة (الخدمات المبرمجة). ومفهوم الكفاءة ملازم لمفهوم الفعالية، ولا يجب أن يستخدم بالتبادل، وينظر إلى الكفاءة على أنها انجاز العمل بالشكل الصحيح، وأما الفعالية فهي انجاز العمل الصحيح.

➤ **الجودة (Qualité)**، من المؤشرات القياسية التي تتعلق بأداء الخدمة، هناك مستوى الجودة المنجزة، معتمدين بذلك على الأبعاد الأساسية التي تتكون منها جودة الخدمة. ويقصد بالجودة هنا، ملائمة الخدمة للمواصفات والشروط المحددة لها، أي مدى مطابقة الخدمة للمواصفات والمعايير الموضوعية لها، والدرجة التي بموجبها تتم تلبية متطلبات الراغبين فيها ²⁰. وتم تعريف جودة الخدمات حسب مضمون المواصفات القياسية ISO 9000 لسنة 2000 على أنها: "مجموعة من الصفات المميزة للخدمة أو النشاط أو العملية أو المؤسسة أو الشخص، والتي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة أو المتوقعة أو قادراً على تلبيتها" ²¹.

3.1.3. اعتبارات أداء الخدمة في المرافق العمومية والمصالح الإدارية

➤ **دمج مفهوم أداء الخدمة**، سواء كانت مركزية أو محلية، يركز أساساً على كفاءة وفعالية عمليات توظيف إمكانيات المرافق العمومية والمصالح الإدارية، بالتركيز على النتائج المحققة، وليس على تحريك الوسائل والأدوات التي تعتمد عليها هذه المرافق والمصالح في تقديمها للخدمات السلعية والوثائقية لصالح المواطن. وفي هذا الإطار يتم وضع موانئ إدارية ذات صبغة قانونية، واعتبار مثل هذه الموانئ أداة مرجعية لتوجيه نشاط المصالح، واستلهاً مضامينها في إقرار وتطوير مدونات سلوكية وطنية، بالتأكيد على تطوير وتقريب الخدمات الإدارية نحو المواطنين، وتسهيل الوصول إليها بالطرق الحديثة والمعاصرة على شاكلة الخدمات الالكترونية والوثائق الرقمية، وضمان تأديتها بجودة وفعالية وكفاءة، وفي هذا المسعى لا بد من تقييمها وضمان الشفافية الرقمية وتعميم الإعلام وتوخي السرعة واحترام آجال الرد وتحقيق النجاعة والإبقاء على سرية المعلومات حول المواد المرقمنة ²².

➤ **القيام بدراسات نتائج أداء الخدمة**، وذلك بمقارنة النتائج المحققة بعد تبني وتشغيل النظم المعاصرة في حدود الإمكانيات المادية والتكنولوجية والبشرية المتاحة والمبدولة لتفعيل هذه النظم، على غرار الرقمنة، فكلما كانت هذه النتائج أقرب إلى الأهداف المسطرة حول تقديم الخدمات كانت فعاليتها أكبر، وكلما استخدمت هذه الوسائل أحسن استخدام لبلوغ هذه النتائج كانت كفاءتها جيدة، ولأن مقاييس الفعالية والكفاءة صالحة لجميع المرافق والمصالح مهما كانت طبيعة نشاطها، فإن جودة خدمات المرافق العمومية والمصالح الإدارية هي المعيار الذي يمكن من خلاله الحكم على أسلوب وطريقة تقديم الخدمة وتأديتها، مع الإشارة إلى أن تقييم أداء الخدمة (التقليدية أو الإلكترونية) يجب أن يراعي العناصر الثلاثة، لتحقيق الفعالية بدون كفاءة مثلا (أو العكس) يعني أن الأداء ليس في مستوى التطلعات²³.

➤ **تحسين أداء الخدمة**، فالاتصال والإعلام والمعلوماتية والرقمنة إمكانيات تقنية توفر فرصا كبيرة من أجل تطوير وتحديث أداء الخدمة في المرافق العمومية والمصالح الإدارية، لأنه من خلال استعمال التكنولوجيا الحديثة بنوع من الاحترافية سيتمكن من تطوير وتحسين نشاطات توفير الخدمات عمومية وبجودة قياسية، فمنصات التواصل والتفاعل والتعامل في شبكة الانترنت شهدت تطورا سريعا خلال السنوات الماضية، وهو ما ساعد على فتح المجال لإجراء إصلاحات في المجال الإداري، وبالتالي استخدام الوسائل الإلكترونية والتجهيزات الرقمية لاقتصار المسافة بين المواطن والإدارة العمومية²⁴.

2.3. رقمنة نظم المرافق والمصالح الإدارية للبلدية والتحسينات المتوقعة في أداء الخدمة الوثائقية

1.2.3. رقمنة نظم مصالح الحالة المدنية

لقد قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتسخير عدة إمكانيات أساسية، لتسهيل عمليات تطبيق الإدارة الإلكترونية الموجهة نحو تحقيق أفضل الخدمات الإدارية والوثائقية لصالح المواطن، وكان ذلك بتزويد إدارات الهيئات المحلية بالوسائل والتجهيزات والتطبيقات الرقمية، كي تتمكن من أداء مهامها وخدماتها في أحسن الظروف، وفي هذا الإطار اتخذت عدة إجراءات لتطبيق مشروع رقمنة المصالح الإدارية، من بينها إنشاء السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، والذي يهدف لتجسيد عدة مهام.

➤ **إنشاء السجل الآلي للحالة المدنية (الولادات، الزواج، الوفيات، الاكتتاب، الإقامة...الخ)**، في إطار تجسيد عمل وزارة الداخلية والجماعات المحلية المتعلق بتخفيف إجراءات إنجاز وسحب وثائق الهوية والثبوتية والملكية وغيرها، وكذلك نحو تحسين نوعية خدمات الضبط الإداري المقدمة للمواطنين، فقد قامت بعصرنة نظم المعلومات والمكاتب لتسجيل وكتابة وطباعة وتسليم الشهادات والوثائق بشكل إلكتروني يتضمن مواصفات الترميز الرقمي، وقد مس هذا المشرع جميع مصالح الإدارة المركزية والجماعات الإقليمية، ولعل هذه المبادرات جاءت نظرا لما يعانيه المواطنون من مشاكل وأعباء التنقل إلى مقرات بلدية مكان الميلاد لاستخراج وثائق الحالة المدنية على أساس سجلاتهم، فلقد أصبح من الضروري إنشاء سجل وطني للحالة المدنية، وهذا ما نصت عليه المادة 25 مكرر من الأمر 08/14، وبالمناسبة، هذا السجل الوطني يرتبط بمقر البلديات ومصالحها المحلية وملحقاتها الإدارية، وكذلك يصل إلى أطر البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية والهيئات العمومية الأخرى المعنية، لاسيما المصالح المركزية لوزارة العدل ووزارة الداخلية...الخ.

➤ **أهداف إنشاء السجل الوطني للحالة المدنية،** حيث يذكر أن اعتماد عملية إنشاء السجل الآلي للحالة المدنية يهدف إلى تجسيد عدة مهام أساسية منها:²⁵

- ✓ ضمان تقريب مصالح الإدارة المحلية من المواطنين، عن طريق فتح ملحقات إدارية جديدة للحالة المدنية بمناطق جغرافية مختلفة في إقليم البلدية، وربط حواسيب مكاتب هذه الملحقات بواسطة شبكات الألياف البصرية لتندمج مع نظم المعلومات الموجودة في مقر البلدية المركزي.
- ✓ تحسين مستوى التعاملات والعلاقات بين المصالح الإدارية للحالة المدنية والمواطنين، عن طريق الإسراع في التكفل بطلباتهم على شهادات والوثائق.
- ✓ إنشاء قاعدة معطيات وطنية، تتكون من مختلف أحداث الحالة المدنية المسجلة على مستوى جميع البلديات، وتضم كل الأحداث الجديدة والتعديلات المحتملة على السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.
- ✓ المعالجة النهائية للمشاكل التي يعيشها المواطنون نتيجة إجبارهم على التنقل إلى أماكن ميلادهم لاستخراج شهادات الميلاد الأصلية، والتي تخصهم على أساس سجلات الحالة المدنية المسوكة على مستوى مقر البلديات، وما يترتب عن ذلك من أتعاب مالية ومادية ترهق المواطن.

2.2.3. رقمنة نظم مصالح الوثائق البيومترية

لقد حرصت الوصاية المركزية والمصالح الإدارية المحلية على وضع كل المعلومات وإتاحتها للمواطنين خلال مراجعة موادها ومحتوياتها المرقمنة، وتحديث جميع فروعها، وذلك بإتاحة وثائق بيومترية تمكن المواطنين الحصول عليها، منها: جواز السفر البيومتري، بطاقة التعريف الوطنية ورخصة السياقة...الخ.

➤ **جواز السفر البيومتري،** حيث تم تداول جواز السفر البيومتري بتاريخ 5 يناير 2012 مع بقاء العمل بجوازات السفر الكلاسيكية حتى يتم سحبها بكيفيات حددها القانون، كما تم تحديد المواصفات التقنية لجواز السفر البيومتري بموجب قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011. وبناء عليه يمكن القول أن الجواز السفر البيومتري هو عبارة عن وثيقة هوية بيومترية تتضمن أوراق للمصادقة، تحتوي على بيانات ومعلومات حيوية مخزنة إلكترونياً، يمكن استخدامها لمصادقة هوية الأفراد، ويستخدم في هذه الوثائق تقنية البطاقات الذكية، حيث تشمل شريحة إلكترونية تخزن فيها البيانات (الاسم، اللقب، تاريخ الميلاد...الخ)، ومعلومات بيومترية، بصمات العين أو الأصابع أو الوجه، وصورة صاحبها تكون في غلاف الأساسي وسط الوثيقة²⁶.

➤ **بطاقة التعريف الوطنية البيومترية،** يمكن تعريفها بأنها وثيقة تثبت هوية صاحبها، وهي فردية تسلم لكل مواطن جزائري بدون شرط السن، كما تحدد مدة صلاحيتها من تاريخ إعدادها، وبالرجوع للمادة 9 من المرسوم الرئاسي رقم 17-143 المؤرخ في 18 أبريل 2017، يتم إيداع طلب الحصول على بطاقة التعريف الوطنية البيومترية على مستوى إحدى البلديات ولاية الإقامة بالنسبة للمواطنين المقيمين في التراب الوطني أو لدى المراكز الدبلوماسية والقنصلية بالنسبة للمواطنين المسجلين في الخارج، وبناء على ذلك تقوم المصلحة المختصة بتسليم صاحب البطاقة البيومترية فور إعدادها، وتسلم مرفقة برمز سري في ظرف مغلق يوضع تحت مسؤوليتها، فيمكنه استعمال ذلك الرقم من أجل الولوج إلى الخدمات الرقمية.

➤ **رخص السياقة البيومترية**، حيث تعميم عملية إصدار رخص السياقة البيومترية الالكترونية عبر كامل بلديات الوطن 1541 اعتبارا من تاريخ 31 ماي 2019، لصالح المترشحين الجدد والمعنيين بالأصناف الجديدة، وهذا يدخل في إطار تنفيذ استراتيجية وزارة الداخلية الرامية إلى رقمنة الإدارة وتكملة تجسيد مشروع الإدارة الالكترونية، وتم الشروع ابتداء من تاريخ 25 جوان 2019 في إصدار رخصة السياقة البيومترية لصالح المواطنين الحائزين على رخص السياقة القديمة الورقية والمعنيين بحالات التجديد²⁷.

3.2.3. التحسينات في الخدمات الإدارية والوثائقية المترتبة بفعل رقمنة المرافق والمصالح الإدارية

يؤدي توظيف البيئة الإلكترونية إلى تحول رقمي، يعيد هيكلة الوسائل والنظم، من حيث كيفية التنظيم والتشغيل وتكييف الخدمة المقدمة للمواطن، وهذه بعض النقاط المتوقعة تحسينها نتيجة لهذا التحول:²⁸

➤ **تحسن في تصميم نماذج الخدمات والوثائق تبعا لتكنولوجيا المعلومات**، فالبيئة الرقمية تسمح بإنشاء فضاء اتصال مستقل عن التوقع المادي، ويتيح توفر معلومات في أي وقت وفي أي مكان بدقة وسرعة غير متناهية، ولذلك يتحسن نموذج تأدية الخدمة في الجزائر من خلال:

- ✓ زيادة فعالية العمل الرقمي للموظفين، وتنمية الكفاءات الرقمية للموارد البشرية، فنيا وإداريا.
- ✓ كفاءة عمليات تسجيل واستعراض البيانات الوثائقية بعد وضع نظم معلوماتية مندمجة إلكترونيا.
- ✓ جودة مواصفات الوثائق والخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والإدارات العمومية الأخرى.
- ✓ استكمال البنيات الرقمية الأساسية للسماح بإجراء التعاملات الإلكترونية وفقا للمعلومات المرقمنة.

➤ **تطور الأرضية الإلكترونية للخدمات الإدارية الداعمة للاقتصاد والاستثمار المحلي**، نظرا لضرورة استخدام منصات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كدعامة لتأدية الخدمات الضبطية والتسجيلية والوثائقية التي تصدر عن المرافق والمصالح بسرعة وبدقة وبجودة مادية، ما يشجع مناخ الاستثمار المحلي، وبالتالي سرعة اندماج المستثمرين ودخولهم للسوق المحلية، وهذا ما قد يرفع في قدرتهم التنافسية.

➤ **رفع إنتاجية موظفي المرافق والمصالح الإدارية**، حيث تحاول الحكومة الجزائرية توسيع الأصول الاستثمارية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإدماج التطبيقات الرقمية في ترقية الهياكل التحتية للنظم الإلكترونية على مستويات وظيفية مختلفة، وهذا لتعويد القوى العاملة على هذه التقنيات واحتكاكهم بها، وزيادة مهاراتهم الرقمية في العمليات التشغيلية، وهو ما يرفع في إنتاجية هؤلاء في مصالحهم الإدارية.

➤ **زيادة إدماج الموارد البشرية ذات المهارات الرقمية**، بمعنى زيادة حرص الحكومة الجزائرية على الاستجابة لمتطلبات إدماج الأفراد ذوي الكفاءات المعلوماتية والبرمجية والاستعمالية للتطبيقات الرقمية ضمن قطاع الخدمات الإدارية ذات الصبغة الإلكترونية.

➤ **التخفيف من حدة الإجراءات البيروقراطية عند تقديم الخدمة**، فالجدير بالذكر أن الجزائر أقدمت على تأسيس مرصد وطني للمرفق العمومي، والذي يعد كهيئة استشارية لتقييم أداء نظم الخدمة في المصالح الحكومية، استجابة لتطلعات وطموحات المواطن، التي تقتضي احترام مبادئ العدالة والمساواة والشفافية... الخ، وبالتالي توظيف الرقمنة في جهود القضاء على البيروقراطية السلبية التي تمس بمصادقية الخدمة، من خلال تصحيح الأخطاء وتثمين مزايا الخدمة عن بعد وتقليص الوثائق غير الضرورية.

4. أرقام وإجراءات ومستلزمات الدراسة الميدانية في عينة البلديات التابعة للمسيلة

1.4. أرقام وإحصائيات حول الوثائق الرقمية للمصالح الإدارية (اليومترية) للبلديات المدروسة

1.1.4. بلدية المسيلة

الجدول (1): إحصائيات الوثائق اليومترية المنجزة من طرف البلدية من 2016 إلى 2021

المدة	2016 إلى 2020	2016 إلى 2019	2019 إلى 2021	2016 إلى 2021	2016 إلى 2021
نوع الوثيقة	بطاقة التعريف	جواز السفر	رخصة السياقة	البطاقة الرمادية	بطاقة الإقامة
المنجزة	60854	20099	17209	100665	20648
المستلمة	95916	20052	16324	100665	20648
غير المستلمة	36	80	855	0	0

المصدر: بلدية المسيلة

من جدول الإحصائيات الوثائق اليومترية للبلدية خلال فترة 2016-2021، يلاحظ في الوثائق المنجزة أن البطاقة الرمادية تأخذ أكبر نسبة والتي تقدر بـ 100665، تليها بطاقة التعريف بـ 60845 ثم بطاقة المراقبة 20648 بعدها جواز السفر بـ 20099 وأخيرا رخصة السياقة بـ 17209. أما بالنسبة للوثائق الغير مستلمة نجد أعلى نسبة في وثيقة رخصة السياقة بـ 855 تليها جواز السفر بـ 80 وأخيرا بطاقة التعريف بـ 36 وثيقة.

2.1.4. بلدية بوسعادة

الجدول رقم (2): إحصائيات الوثائق اليومترية المنجزة من طرف البلدية من 2016 إلى 2021

المدة	2016 إلى 2020	2016 إلى 2019	2019 إلى 2021	2016 إلى 2021	2016 إلى 2021
نوع الوثيقة	بطاقة التعريف	جواز السفر	رخصة السياقة	البطاقة الرمادية	بطاقة المراقبة
المنجزة	32688	13504	2543	48735	63000
المستلمة	29610	13377	2311	45298	63000
غير المستلمة	3078	127	232	3437	0

المصدر: بلدية بوسعادة

يلاحظ أن أكثر الوثائق المنجزة كان البطاقة الرمادية بنسبة 63000 تليها بطاقة التعريف الوطنية بـ 32688 بعدها جواز السفر بـ 13504 وثيقة وأخيرا رخصة السياقة 2543. أما بالنسبة للوثائق المستلمة نجد أن وثائق بطاقة الرمادية تحتل أعلى نسبة بـ 63000 تليها بطاقة التعريف بـ 29610 ثم جواز السفر 13377 وأخيرا رخصة السياقة بـ 2311. أما بالنسبة لعدد الوثائق الغير مستلمة فتحتل بطاقة التعريف أعلى نسبة بـ 3078 وثيقة، بعدها رخصة السياقة بـ 232 وأخيرا جواز السفر بـ 127.

3.1.4. بلدية حمام الضلعة

الجدول (3): إحصائيات الوثائق اليومترية المنجزة من طرف بلدية حمام الضلعة منذ 2015/08/24 إلى غاية 2021

نوع الوثيقة	بطاقة التعريف	جواز السفر	رخصة السياقة	البطاقة الرمادية	المجموع
المنجزة	7718	1109	468	20335	29630
المستلمة	5718	995	421	20329	27463
غير المستلمة	2000	57	47	6	2100

المصدر: بلدية حمام الضلعة

يتضح أن أكبر عدد من الوثائق المنجزة كان البطاقة الرمادية بـ 20335 وثيقة، ثم بطاقة التعريف الوطني بـ 7718، تليها 1109 وثيقة، في الأخير رخصة السياقة بـ 468 وثيقة. أما عدد الوثائق المستلمة فالبطاقة الرمادية تمثل أعلى نسبة بـ 20329 وثيقة تليها بطاقة التعريف بـ 5718 وثيقة، يليها جواز السفر بـ 995، وفي الأخير رخصة السياقة بـ 421 وثيقة. أما بالنسبة لعدد الوثائق غير المستلمة فتمثل بطاقة التعريف أعلى عدد بـ 2000 وثيقة تليها جواز السفر بـ 57 وثيقة ثم رخصة السياقة بـ 47 وأخيرا بطاقة الرمادية بـ 6.

4.1.4. بلدية ونوغة

الجدول (4): إحصائيات الوثائق البيومترية المنجزة من طرف بلدية حمام الضلعة منذ 2016 إلى غاية 2021

نوع الوثيقة	بطاقة التعريف	جواز السفر	رخصة السياقة	البطاقة الرمادية	المجموع
المنجزة	6602	1853	180	5317	13952
المستلمة	6377	1841	170	5307	13695
غير المستلمة	225	12	10	10	257

المصدر: بلدية ونوغة

يتبين أن أكبر عدد من الوثائق المنجزة كان بطاقة التعريف الوطني بـ 6602 وثيقة، ثم البطاقة الرمادية بـ 5317، تليها جواز السفر بـ 1853 وثيقة، وفي الأخير رخصة السياقة بـ 180 وثيقة. أما عدد الوثائق المستلمة فهناك بطاقة التعريف الوطني بـ 6377 وثيقة، ثم البطاقة الرمادية بـ 5307، يليها جواز السفر بـ 1841 وثيقة، وفي الأخير رخصة السياقة بـ 170 وثيقة. أما بالنسبة لعدد الوثائق غير المستلمة فنجد أن بطاقة التعريف تمثل أعلى نسبة بـ 225 وثيقة تليها جواز السفر بـ 12 وثيقة ثم رخصة السياقة بـ 10 وأخيرا بطاقة الرمادية بـ 10.

2.4. إجراءات الدراسة الميدانية

1.2.4. مجتمع وعينة الدراسة الميدانية

في إطار منهجية الدراسة التي تم من خلالها تحديد مجتمع وعينة الدراسة، يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة الموظفين العاملين في عينة من البلديات التابعة لولاية المسيلة، وعددها 4 بلديات (مسيلة-بوسعادة-حمام الضلعة-ونوغة)، فتم اختيار عينة عشوائية من المجتمع، حيث تم توزيع 70 استبيان ورقيا، كالتالي: 22 استبيان بلدية المسيلة، 22 استبيان بلدية بوسعادة، 13 استبيان بلدية حمام الضلعة، 13 استبيان بلدية ونوغة، إلى أن يصل حجم العينة 50، علما أن توزيع الاستبيان في بلدية المسيلة كان في 2021/04/19 إلى غاية 2021/05/23، ودام عدة أيام وبالإستلام اليومي، أما بلدية بوسعادة فكان التوزيع في 2021/05/27 إلى غاية 2021/05/29 ودام 3 أيام، أما بالنسبة لبلدية حمام الضلعة، كان التوزيع في 2021/05/05 دام ليوم واحد، وبالنسبة لبلدية ونوغة كان التوزيع في 2021/05/18 دام ليوم واحد.

2.2.4. منهج الدراسة الميدانية

تحاول هذه الورقة البحثية مناقشة دور رقمنة النظم الإدارية المحلية في تحسين أداء الخدمة الوثائقية (دراسة مصالح الحالة المدنية والبيومترية لعينة من البلديات التابعة لولاية المسيلة)، وذلك بمعرفة مستوى كل من: الجاهزية الرقمية؛ إجراءات المعالجة الرقمية في المصالح الإدارية؛ تدفق البيانات الرقمية وجودتها؛ مرونة وشفافية العمليات الرقمية في إدارة شؤون وأشغال المصالح في البلديات محل الدراسة (مسيلة-بوسعادة-حمام الضلعة-ونوغة)، ثم إبراز مساهمات هذه الأبعاد التكوينية للرقمية في تحسين أداء تقديم الخدمات الوثائقية

بفعالية وكفاءة وإنتاجية وجودة أعلى، وبناء عليه تم اعتماد المنهج الوصفي والاستدلالي، من خلال توصيفه لمعطيات محاور نموذج الدراسة، ومن ثم اكتشاف الحقائق المرتبطة بالعلاقات الممكنة في هذا النموذج عن طريق اختبار الارتباط والانحدار بين البيانات المعبرة عن إجابات الموظفين العاملين بالبلديات محل الدراسة.

3.2.4. أداة الدراسة الميدانية

تمثلت أداة الدراسة في استبيان تم تصميمه وصياغة أسئلته البحثية من خلال فرضيات الدراسة بغرض معرفة صدقها للوصول إلى النتائج المرجوة، فجرى توزيع استمارات هذا الاستبيان على عدد من الموظفين ورؤساء المصالح الإدارية للبلديات المدروسة (مسيلة-بوسعادة-حمام الضلعة-ونوغة)، وهذا من أجل التأكد من مدى توافق أسئلة الاستبيان مع واقع رقمنة النظم الإدارية للهيئة المحلية ودورها في تحسين أداء الخدمة الوثائقية، وتحتوي الاستمارة على 34 سؤالاً موزعة على محورين 2. وحجم العينة كان مرتبطاً باستعدادات ودائمية احتكاك الموظفين والرؤساء بالنظم الرقمية في مصالح البلديات المدروسة (مسيلة-بوسعادة-حمام الضلعة-ونوغة)، وقد تم توزيع 70 نسخة من استمارة الاستبيان، والجدول (5) يبين ذلك:

الجدول (5): نسخ الاستبيان الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة

النسخ	العدد	النسبة
الموزعة	70	100%
المفقودة	3	4.28%
الملغاة	2	2.86%
الصالحة للتحليل	65	92.86%

المصدر: من إعداد الباحث

3.4. مستلزمات تطبيقية في الدراسة الميدانية

1.3.4. الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية

بعد استرجاع الاستبيانات الموزعة، تم تفريغ الإجابات ومعالجتها باستعمال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 24، مع الاعتماد على الأسلوب الإحصائي الملائم، ونوع البيانات المراد تحليلها والغاية من وراء التحليل. ومن أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار فرضياتها، مضى الاعتماد على الأساليب والأدوات الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية؛
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيم T؛
- المتوسط النظري: تم تحديده بـ الدرجة (3)؛
- معامل كرونباخ (α) لحساب الثبات؛
- اختباري (Kolmogorov-Smirnov) للتأكد من طبيعة توزيع البيانات؛
- معادلة الانحدار البسيط.

2.3.4. اختبار ثبات أداة الدراسة الميدانية

لقد جرى تنفيذ اختبارات ثبات أداة الدراسة (الاستبيان)، حيث تم قياس مدى ثبات عبارات الأبعاد الأربعة (4)، المكونة لمحور استقصاء العناصر التشخيصية للرقمنة المطبقة في المصالح الإدارية للبلديات المدروسة،

وكذلك بالنسبة للأبعاد الأربعة (4) الأخرى لمحور تبين وضعية أداء الخدمة الوثائقية من وجهة خبرة الموظفين والرؤساء المستجوبين، وكان ذلك عبر الاستعانة بالبيانات المجمعة من إجابات هؤلاء المستجوبين. وعليه يمكن عرض القيم التي سجلها معامل كرونباخ (α) حول المحورين المذكورين من خلال الجدولين الآتيين:

الجدول (6): نتائج اختبار كرونباخ (α) لعبارات محور رقمنة نظم المصالح الإدارية للهيئة المحلية (البلدية)

أبعاد الرقمنة	معامل كرونباخ (α)	عدد العبارات
التجهيز الرقمي	0,815	6
تبسيط إجراءات المعالجة الرقمية	0,675	4
تدفق البيانات الرقمية في نظم المعلومات	0,828	5
مرونة وشفافية العمليات الرقمية	0,780	4
نتيجة القياس الإجمالي	0,922	19

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح أن جميع قيم معامل كرونباخ (α) لأبعاد محور الرقمنة جاءت مرتفعة، حيث بلغت على التوالي (0,78/0,82/ 0,67/0,81)، وهي قيم أكبر من: (0,50)، وبلغت في إجمالي المحور ككل (0,92)، وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات العبارات التي تقيس محور رقمنة نظم المصالح الإدارية للهيئة المحلية في البلدية.

الجدول (7): نتائج اختبار كرونباخ (α) لعبارات محور أداء الخدمة الوثائقية في المصالح الإدارية (البلدية)

أبعاد أداء الخدمة الوثائقية	معامل كرونباخ (α)	عدد العبارات
تحسن الفعالية	0,547	3
تحسن الكفاءة	0,495	3
تحسن الإنتاجية	0,476	5
تحسن الجودة	0,721	4
نتيجة القياس الإجمالي	0,806	15

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح أن جميع قيم معامل كرونباخ (α) لأبعاد محور الأداء جاءت متوسطة، حيث بلغت على التوالي (0,72/0,47/0,49/ 0,54)، وهي قيم تقترب من: (0,50)، وبلغت في إجمالي المحور ككل (0,80)، وهذا بمثابة مؤشر دال على ثبات العبارات التي تقيس محور تحسن أداء الخدمة الوثائقية في البلدية.

3.3.4. تصنيف مجالات الدرجة الحسابية لمقياس (Likert) المطبق في الدراسة الميدانية

لقد تم عرض وتحليل البيانات المجمعة من المستجوبين حول العبارات المتعلقة بمحوري الاستبيان (رقمنة النظم الإدارية / أداء الخدمة الوثائقية)، وذلك باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي المتمثلة في: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، المنسجمة مع مقياس (Likert) الخماسي. كما جرى ضبط الحدود الدنيا والقصى للمقياس، وهذا لغرض الحصول على متوسط مرجح، بحساب المدى عن طريق الفرق بين أكبر وأصغر وزن: (4=1-5)، حيث يتم قسمة الناتج الحاصل على عدد الدرجات الموجودة في المقياس، والبالغ عددها: (5)، وبالتالي الحصول على طول الدرجة الواحدة للمقياس، والمقدرة بـ: (0,8)، وتضاف هذه القيمة لكل درجة في المقياس، للحصول على الحدود الدنيا والقصى لكل درجة. والجدول الموالي يوضح هذه الحدود:

الجدول (8): الحدود الدنيا والقصى لمقياس (Likert) الخماسي

الدرجة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المتوسط المرجح	[1,1.79]	[1.80,2.59]	[3.39, 2.60]	[4.19, 3.40]	[5, 4.20]
الوزن (C)	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحث.

5. التحليل الوصفي واختبار الفرضيات في النموذج المطبق على البلديات المدروسة بالمسيلة

1.5. التحليل الوصفي لمحور: الرقمنة في المصالح الإدارية للبلديات المدروسة بالمسيلة

يمكن عرض نتائج الإحصاء الوصفي، المطبق على إجابات المستجوبين عن الفقرات المحددة في أبعاد محور رقمنة نظم المصالح الإدارية لدى البلديات المدروسة بالمسيلة، حيث تم التوصل إلى قياسات مهمة، من خلال استعمال: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الخطأ. ثم بعد هذا تم ترتيب فقرات كل بعد مدروس، وهذا حسب درجات موافقة المستجوبين عليها. وتفاصيل التحليل والأدلة والأحكام ستكون مدونة في الجداول (9)، (10)، (11) و(12) على التوالي.

1.1.5. التحليل الوصفي للبعد 1: الجاهزية الرقمية في مصالح البلديات المدروسة بالمسيلة

الجدول (9): النتائج الوصفية للجاهزية الرقمية في البلديات المدروسة بالمسيلة

رقم	عبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	T	Sig	قرار	درجة	ترتيب
1	توافق البرمجيات (Logiciels) الرقمية مع عمليات إدارة المصالح الإدارية في البلدية (الحالة المدنية، الوثائق البيومترية...الخ).	3,1538	1,27758	19,903	0.00	دال عند 0,01	متوسط	4
2	إتاحة العمل على قواعد البيانات الرقمية بصورة سهلة في المصالح الإدارية للبلدية.	2,7846	1,19232	18,829	0.00	دال عند 0,01	متوسط	6
3	سرعة تطبيقات الشبكة الإلكترونية المستخدمة في تمرير البيانات المرقمنة بين المصالح الإدارية للبلدية.	3,7385	1,04995	28,706	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	3
4	نجاعة التدقيق المتوفر في الوسائل الرقمية عند إدراج البيانات على الوثائق الرقمية (ترميز، تاريخ العمليات، فقرات ...الخ) الصادرة عن المصالح الإدارية للبلدية.	3,9385	1,10223	28,808	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	2
5	التكوين الجيد للموظفين المتعاطين مع البيانات الرقمية في المصالح الإدارية للبلدية.	3,9538	1,12404	28,359	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	1
6	مناعة وسائل حماية البيانات الرقمية ضد أي اختراق غير مشروع لنظم المصالح الإدارية بالبلدية.	3,6308	1,08353	27,016	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	5
2	الجاهزية الرقمية	3,5333	0,82243	34,637	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	2

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ أن متوسطات فقرات البعد (الجاهزية الرقمية) كلها قريبة أو أكبر من المتوسط المعياري ($E=3$)، رغم درجاتها المتفاوتة، بالإضافة إلى كون قيمة المتوسط الإجمالي لهذا البعد مرتفعة، فهي مقدرة بـ: 3.53، بانحراف معياري إجمالي، يقدر بـ: 0.82، وهو تشتت بسيط، أما معامل (Sig) المحسوب يساوي: 0.00، أي أقل من ($\alpha=0.01$)، ما يدل من الناحية الإحصائية على موافقة أغلبية المستجوبين حول التفعيل المعتبر للجاهزية الرقمية عند اشتغال المصالح الإدارية بتقديم الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة.

2.1.5. التحليل الوصفي للبعد 2: بساطة إجراءات المعالجة الرقمية في مصالح البلديات المدروسة بالمسيلة

الجدول (10): النتائج الوصفية حول بساطة إجراءات المعالجة الرقمية في المصالح الإدارية للبلديات المدروسة بالمسيلة

رقم	عبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	T	Sig	قرار	درجة	ترتيب
7	وضوح إجراءات إدارة الوثائق الرقمية ضمن نصوص القوانين المعمول بها في المصالح الإدارية للبلدية.	2,8462	1,01905	22,517	0.00	دال عند 0,01	متوسط	4
8	سهولة تنفيذ الإجراءات الرقمية المتعلقة بمهام الضبط في المصالح الإدارية للبلدية.	3,9385	0,82683	38,403	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	1
9	قلة عدد الإجراءات الرقمية لأجل قرارات منح الوثائق الرقمية في المصالح الإدارية للبلدية.	3,7538	1,04628	28,926	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	3
10	سلاسة إجراءات تسليم الوثائق الرقمية في كل المصالح الإدارية التابعة للبلدية.	3,8308	0,96127	32,129	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	2
1	بساطة إجراءات المعالجة الرقمية	3,5923	0,59714	48,501	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	1

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح أن المتوسطات، بعد القياسات والدلالات التفصيلية لكل فقرة من البعد (بساطة إجراءات المعالجة الرقمية)، كلها متجاوزة للمتوسط المعياري ($E=3$) أو قريبة منه، وبدرجات متفاوتة، وكذلك كون قيمة المتوسط الإجمالي لهذا البعد مرتفعة، فهي مقدرة بـ: 3.59، بتباين إجمالي، يقدر بـ: 0.59، كتشتت بسيط، أما معامل (Sig) الحسابي فهو مساو لـ: 0.00، أي أقل من ($\alpha=0.01$)، ما يدل، إحصائياً، على موافقة المستجوبين حول بساطة إجراءات المعالجة الرقمية أثناء تقديم الخدمات الوثائقية في مصالح البلديات المدروسة بالمسيلة.

3.1.5. التحليل الوصفي للبعد 3: تدفق البيانات الرقمية في نظم معلومات البلديات المدروسة بالمسيلة

الجدول (11): النتائج الوصفية لتدفق البيانات الرقمية في نظم معلومات المصالح الإدارية للبلديات المدروسة بالمسيلة

رقم	عبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	T	Sig	قرار	درجة	ترتيب
11	سهولة إدخال/ إخراج البيانات الرقمية لسجلات (الحالة المدنية، الوثائق البيومترية...الخ) في مصالح البلدية.	3,9538	1,05224	30,294	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	1
12	وصول معلومات شؤون الوثائق الرقمية من الوصاية (ولاية، وزارة) إلى مصالح البلدية في الوقت المناسب.	3,0154	1,19232	20,389	0.00	دال عند 0,01	متوسط	2
13	موثوقية نظم الأرشفة أثناء التدفق السلس للبيانات الرقمية في المصالح الإدارية للبلدية.	3,1385	1,11631	22,667	0.00	دال عند 0,01	متوسط	3
14	تداول المعلومات الرقمية بشكل صحيح (دون أخطاء) بين قواعد بيانات المصالح الإدارية للبلدية.	3,2308	1,1148	23,365	0.00	دال عند 0,01	متوسط	4
15	تحسين (Actualisation) الوثائق الرقمية بصفة آلية عند تغير الأحوال المدنية للمواطنين المسجلين في البلدية.	2,7077	1,36614	15,979	0.00	دال عند 0,01	متوسط	5
4	تدفق البيانات الرقمية في نظم المعلومات	3,2092	0,90307	28,651	0.00	دال عند 0,01	متوسط	4

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يبدو أن أغلب المتوسطات المحسوبة عن فقرات البعد (تدفق البيانات الرقمية) أكبر من المتوسط الفرضي ($E=3$)، مع توسط في الدرجات وقيمة المتوسط الإجمالي لهذا البعد (قيمه: 3.20)، مع انحراف كلي، وزنه:

0.90، وهو تشتت غير مضر، أما المعامل (Sig) فهو يساوي: 0.00، أي أقل من قيمة الشرط الإحصائي ($\alpha=0.01$)، ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين حول التدفق الجيد للبيانات الرقمية في النظم المعلوماتية المستعان بها أثناء تقديم الخدمات الوثائقية على مستوى البلديات المدروسة بالمسيلة.

4.1.5. التحليل الوصفي للبعد 4: مرونة وشفافية العمليات الرقمية في مصالح البلديات المدروسة بالمسيلة

الجدول (12): النتائج الوصفية لمرونة وشفافية العمليات الرقمية في المصالح الإدارية للبلديات المدروسة بالمسيلة

رقم	عبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	T	Sig	قرار	درجة	ترتيب
16	تغير حجم العمل وفقا لشدة الطلب على الوثائق الرقمية (عقود، سجلات، شهادات، هويات...الخ) في البلدية.	3,2154	1,15234	22,496	0.00	دال عند 0,01	متوسط	4
17	إتاحة فرص تقليص جهود الموظفين في تسوية الوثائق الرقمية على مستوى المصالح الإدارية للبلدية.	3,9846	1,06789	30,083	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	1
18	تعديل الرقابة الرقمية (كاميرات، بطاقات مرور، باصمات، أقفال رقمية...الخ) حسب ظروف الشغل في البلدية.	3,5692	1,1176	25,748	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	3
19	تمكين المواطنين (المحليين والخارجيين) من الحصول على الوثائق الرقمية دون تمييز بينهم في مصالح البلدية.	2,8308	1,02423	22,283	0.00	دال عند 0,01	متوسط	2
3	مرونة وشفافية العمليات الرقمية	3,40	0,84756	32,342	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	3

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من قيم المتوسطات في عبارات البعد المتعلق بمرونة وشفافية العمليات الرقمية أن جلها قريب أو أعلى من المتوسط الفرضي ($E=3$)، وبدرجات متفاوتة، زيادة على كون المتوسط الإجمالي للبعد نفسه مرتفع، بتقدير: 3.40، وباختلاف إجمالي، مقدر بـ: 0.84، أي أن التشتت مقبول، أما المعامل (Sig) فهو يساوي: 0.00، أي أقل من ($\alpha=0.01$)، وهذا دليل إحصائي على موافقة أغلبية المستجوبين حول وجود مستوى فعلي من مرونة وشفافية العمليات الرقمية عند تقديم الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة.

2.5. التحليل الوصفي لمحور: أداء الخدمة الوثائقية في المصالح الإدارية للبلديات المدروسة بالمسيلة

بنفس الطريقة السابقة وبذات الوسائل الوصفية من مقاييس التمرکز والتشتت والدلالة المعنوية، تم عرض وتحليل نتائج القياسات الإحصائية المطبقة على البيانات المجمعة من إجابات المستجوبين حول الفقرات المحددة في الأبعاد (فعالية، كفاءة، إنتاجية، جودة) المتعلقة بمحور أداء الخدمة الوثائقية في مصالح البلديات المدروسة بالمسيلة، وبالنسبة لتفاصيل هذا التحليل والشروح والأدلة والأحكام فلقد جرى عرضها مع الجداول (13)، (14)، (15) و (16) تاليا.

1.2.5. التحليل الوصفي للبعد 1: فعالية الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة

الجدول (13): النتائج الوصفية لمدى تحسن فعالية الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة

رقم	عبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	T	Sig	قرار	درجة	ترتيب
20	تحقق نتائج تأدية الخدمات الوثائقية الرقمية بشكل قارب الأهداف المسطرة من قبل المصالح الإدارية للبلدية.	2,5846	1,11653	18,663	0.00	دال عند 0,01	متوسط	3
21	تطور الاستخدام الفعلي للنظم الرقمية بشكل تجاوز توقعات مجلس إدارة مصالح البلدية.	3,4154	0,98254	28,025	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	1

22	نمو قدرة المصالح الإدارية للبلدية في التغلب على مشكلات العمل المتوقعة أثناء تقديم الخدمات الوثائقية الرقمية.	2,8769	1,35217	17,154	0.00	دال عند 0,01	متوسط	2
	فعالية الخدمات الوثائقية	2,959	0,84061	28,379	0.00	دال عند 0,01	متوسط	2

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول، أن متوسطات فقرات بعد (الفعالية) كلها قريبة من المتوسط المعياري ($E=3$)، مع تفاوت في الدرجات، وكذلك قرب مستوى قيمة المتوسط الإجمالي لهذا البعد من الدرجة المتوسطة، فهي مقدرة بـ: 2.95، بتباين إجمالي، يقدر بـ: 0.84، وهو تشتت بسيط، أما معامل (Sig) المحسوب يساوي: 0.00، أي أقل من ($\alpha=0.01$)، ما يدل من الناحية الإحصائية على موافقة أغلبية المستجوبين حول وجود مستوى فعالية فوق المتوسط (50% < واقع < 65%) أثناء تقديم الخدمات الوثائقية في المصالح الإدارية للبلديات المدروسة بالمسيلة.

2.2.5. التحليل الوصفي للبعد 2: كفاءة الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة

الجدول (14): النتائج الوصفية لمدى تحسن كفاءة الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة

رقم	عبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	T	Sig	قرار	درجة	ترتيب
23	تخفيض الدورة الزمنية المستغرقة من لحظة طلب المواطن للخدمة (وثائق رقمية) إلى لحظة تسلمه إياه في البلدية.	3,3231	1,01716	26,34	0.00	دال عند 0,01	متوسط	1
24	تخفيض تكلفة الوسائل العامة المستغلة لتنفيذ الخدمات الوثائقية (مواد، دفاتر، شرائح، أوراق... الخ) في البلدية.	2,7538	1,29941	17,086	0.00	دال عند 0,01	متوسط	2
25	تخفيض سبلات ظروف الشغل (نقائص، متطلبات، ضغوط... الخ) أثناء تأدية الخدمات الوثائقية في البلدية.	2,4923	1,14732	17,514	0.00	دال عند 0,01	منخفض	3
	كفاءة الخدمات الوثائقية	2,8564	0,81855	28,134	0.00	دال عند 0,01	متوسط	3

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بعد قياسات ودلالات كل فقرة من بعد (الكفاءة)، من الواضح أن الإجابات قريبة من المتوسط الفرضي ($E=3$)، مع وجود درجة منخفضة حول تحسن ظروف الشغل، وكذلك كون القيمة الإجمالية لهذا البعد في درجة متوسطة، فهي مقدرة بـ: 2.85، بانحراف معياري كلي، قدره: 0.81، أي تشتت بسيط، أما معامل (Sig) فهو مساو لـ: 0.00، أقل من ($\alpha=0.01$)، ما يدل، إحصائياً، على موافقة المستجوبين حول وجود مستوى كفاءة فوق المتوسط (50% < واقع < 65%) أثناء تقديم الخدمات الوثائقية في مصالح البلديات المدروسة بالمسيلة.

3.2.5. التحليل الوصفي للبعد 3: إنتاجية الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة

الجدول (15): النتائج الوصفية لمدى تحسن إنتاجية الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة

رقم	العبارات	متوسط حسابي	انحراف المعياري	T	Sig	قرار	مستوى	ترتيب
26	زيادة في عدد طلبات وثائق الحالة المدنية المنفذة في السنة من قبل مصالح البلدية.	2,7077	1,3196	16,543	0.00	دال عند 0,01	متوسط	4
27	زيادة في عدد توثيقات ملكية المركبات المسجلة في السنة من طرف مصالح البلدية.	2,7846	1,30495	17,204	0.00	دال عند 0,01	متوسط	2
28	زيادة في عدد توثيقات العقارات المسجلة في السنة من قبل مصالح البلدية.	2,7385	1,04995	21,028	0.00	دال عند 0,01	متوسط	3

29	زيادة في عدد عمليات تصفية الوثائق البيومترية للمواطنين في السنة من عند مصالح البلدية.	2,5692	1,07484	19,271	0.00	دال عند 0,01	منخفض	5
30	زيادة في عدد عمليات ضبط قوائم المنتخبين في الدورة من قبل المصالح البلدية المعنية.	3,1538	0,93926	27,071	0.00	دال عند 0,01	متوسط	1
	إنتاجية الخدمات الوثائقية	2,7908	0,65233	34,491	0.00	دال عند 0,01	متوسط	4

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

وفقا لهذا العرض، يبدو أن أغلب قيم إجابات فقرات (الإنتاجية) قريبة من المتوسط المعياري ($E=3$)، مع وجود درجة منخفضة حول تصفية الوثائق البيومترية، وتوسط درجة المتوسط الإجمالي لهذا البعد (قيمه: 2.79)، بتباين كلي، وزنه: 0.65، وهو تشتت بسيط، أما معامل (Sig) المحسوب، فيساوي: 0.00، أي توفر الشرط الإحصائي ($\alpha=0.01$)، ما يدل على موافقة أغلبية المستجوبين حول وجود مستوى إنتاجية فوق المتوسط (50% < واقع < 65%) لعمليات تقديم الخدمة الوثائقية في المصالح الإدارية للبلديات المدروسة بالمسيلة.

4.2.5. التحليل الوصفي للبعد 4: جودة الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة

الجدول (16): النتائج الوصفية لمدى تحسن جودة الخدمات الوثائقية في البلديات المدروسة بالمسيلة

رقم	عبارات	متوسط حسابي	انحراف معياري	T	Sig	قرار	درجة	ترتيب
31	تحقيق أسلوب الإدارة بلا أوراق (اللامادية) بشكل فعلي في المصالح الإدارية للبلدية.	3,4	1,02774	26,672	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	3
32	مساهمة الخدمات الوثائقية الرقمية بتقريب المصالح الإدارية للبلدية من المواطن المحلي.	3,3385	1,04995	25,635	0.00	دال عند 0,01	متوسط	4
33	ارتفاع مستوى الاستجابة لتوقعات المواطن حول مواصفات الوثائق الرقمية الصادرة عن مصالح البلدية.	3,8	1,01858	30,078	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	2
34	توسع نطاق اللامركزية في قرارات الخدمة الوثائقية (شهادات، تسجيلات، تصريحات، محاضر... إلخ).	3,9692	0,78996	40,51	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	1
	جودة الخدمات الوثائقية	3,6269	0,72095	40,559	0.00	دال عند 0,01	مرتفع	1

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول، يتجلى من قيم متوسطات عبارات بعد (الجودة) أن معظمها أعلى من المتوسط الفرضي ($E=3$)، وبدرجة توسطة في عبارة واحدة فقط، زيادة على أن المتوسط الإجمالي للبعد ذاته مرتفع، بتقدير: 3.62، وبانحراف معياري إجمالي، قدره: 0.72، أي أن التشتت غير مضر، أما المعامل (Sig) المحسوب فهو يساوي: 0.00، أي أقل من قيمة ($\alpha=0.01$)، وهذا دليل إحصائي على موافقة أغلبية المستجوبين حول وجود مستوى محسن من الجودة في الخدمات الوثائقية التي تقدمها المصالح الإدارية للبلديات المدروسة بالمسيلة.

3.5. اختبار فرضيات نموذج الدراسة المطبق في البلديات المدروسة بالمسيلة

1.3.5. اختبار الفرضية الفرعية ف(1)

لقد نصت الفرضية ف(1) على أن الجاهزية الرقمية لدى مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة بالمسيلة لعبت دورها في تحسن أداء الخدمة الوثائقية، حيث يبرز هذا الدور في ذلك الأثر الدال

إحصائيا. ولاختبار هذه الفرضية جرى استخدام تقنيات كشف وقياس الارتباط في نموذج الانحدار البسيط، وبعد تطبيق المعالجة الإحصائية، بواسطة برمجي SPSS، تم التوصل إلى النتيجة المعروضة في الجدول الموالي:

الجدول (17): نموذج الانحدار بين الجاهزية الرقمية وتحسن أداء الخدمة الوثائقية في البلديات المدروسة

X1	Y	Constante	R	(S.Sig)	حجم الأثر	قرار
الجاهزية الرقمية	أداء الخدمة الوثائقية	2.086	0,408**	0.00	0,166	دال عند: 0.01

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

$$Y = \text{bêta } X1 + \text{Constante}$$

$$Y = 0.408 X1 + 2.086$$

بالنظر إلى قيمة معامل R بين الجاهزية الرقمية في مصالح البلديات المدروسة وأداء الخدمة الوثائقية، والتي بلغت (0,408**), وهي قيمة موجبة متوسطة، يتضح أن هناك ارتباط فعلي طردي، بمعنى أنه كلما زاد مستوى الجاهزية الرقمية في مصالح البلدية ارتفع (تحسن) معه مستوى أداء الخدمة الوثائقية، وحجم تأثير الجاهزية الرقمية على مستوى أداء الخدمة الوثائقية، يلاحظ أنه بلغ 0,166، هذا يعني أن كل زيادة في درجة الجاهزية الرقمية لمصالح البلدية سيلازمه زيادة في نسبة تحسن أداء الخدمة الوثائقية بـ 16.6%، وهذا الأثر المرصود دال إحصائيا، عند مستوى ($\alpha=0.01$)، وبالتالي تقبل الفرضية ف(1)، ونسبة التأكد من هذه النتيجة، هو: 99%، مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 1%.

2.3.5. اختبار الفرضية الفرعية ف(2)

بنفس الطريقة، فلأجل اختبار فرضية أن بساطة إجراءات المعالجة الرقمية لدى مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة بالمسيلة لعبت دورها في تحسن أداء الخدمة الوثائقية، تم توظيف تقنيات كشف وقياس الارتباط في نموذج الانحدار البسيط، وبعد التطبيق الإحصائي تم تحصيل النتيجة المعروضة كما يلي:

الجدول (18): نموذج الانحدار بين بساطة إجراءات المعالجة الرقمية وأداء الخدمة الوثائقية في البلديات المدروسة

X2	Y	Constante	R	(S.Sig)	حجم الأثر	قرار
بساطة إجراءات المعالجة الرقمية	أداء الخدمة الوثائقية	2.075	0,295*	0.01	0,087	دال عند: 0.05

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

$$Y = \text{bêta } X2 + \text{Constante}$$

$$Y = 0.295 X2 + 2.075$$

حسب قيمة معامل R بين بساطة إجراءات المعالجة الرقمية في مصالح البلديات المدروسة وأداء الخدمة الوثائقية، والتي بلغت (0,295*)، وهي قيمة موجبة منخفضة، يتبين أن هناك ارتباط فعلي طردي، على الرغم من ضعفه، بمعنى أنه كلما زاد مستوى بساطة إجراءات المعالجة الرقمية في مصالح البلدية ارتفع (تحسن) معه مستوى أداء الخدمة الوثائقية، وحجم تأثير هذه البساطة على مستوى أداء الخدمة الوثائقية، يلاحظ أنه بلغ 0,087، هذا يعني أن كل زيادة في درجة بساطة المعالجة الرقمية لدى مصالح البلدية سيرافقه تحسن في نسبة أداء الخدمة الوثائقية بـ 8,7%، وهذا الأثر المرصود دال إحصائيا، عند مستوى ($\alpha=0.05$)، وبالتالي تقبل الفرضية ف(2)، مع نسبة تأكيدية من هذه النتيجة بـ: 95%، بتوقع حدوث خطأ يقدر بنسبة: 5%.

3.3.5. اختبار الفرضية الفرعية ف(3)

للتأكد من صحة الفرضية ف(3)، على أن تدفق البيانات الرقمية في نظم معلومات مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة بالمسيلة أخذت دورها نحو تحسين أداء الخدمة الوثائقية، تم تطبيق تقنيات كشف الارتباط وقياسه ضمن نموذج الانحدار البسيط، وبعد الحساب الإحصائي صدرت النتيجة بالصورة الآتية:

الجدول (19): نموذج الانحدار بين تدفق البيانات الرقمية لنظم المعلومات وأداء الخدمة الوثائقية في البلديات المدروسة

قرار	حجم الأثر	(S.Sig)	R	Constante	Y	X3
0.01	0,252	0.00	0,502**	2.068	أداء الخدمة الوثائقية	تدفق البيانات الرقمية

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

$$Y = \text{bêta } X3 + \text{Constante}$$

$$Y = 0.502 X3 + 2.068$$

انطلاقاً من القيمة التي بلغها معامل R بين تدفق البيانات الرقمية في نظم معلومات مصالح البلديات المدروسة وأداء الخدمة الوثائقية فيها، والتي تساوي (0,502**), وهي قيمة موجبة ومعبرة، يتجلى وأن هناك ارتباط فعلي طردي، أي أنه كلما زاد مستوى تدفق البيانات الرقمية في نظم معلومات مصالح البلدية ارتقى (تحسن) معه مستوى أداء الخدمة الوثائقية، وحجم تأثير هذا التدفق في مستوى أداء الخدمة الوثائقية، يلاحظ أنه وصل إلى القيمة 0.252، هذا يدل على أن كل تطور في درجة تدفق البيانات الرقمية في نظم معلومات مصالح البلدية سيرافقه زيادة في نسبة تحسن أداء الخدمة الوثائقية، تقدر بـ 25.2%، وهذا الأثر المثبت له دلالة إحصائية، مجسدة عند مستوى ($\alpha=0.01$)، وعليه تقبل الفرضية ف(3)، بنسبة تأكد من هذا الحكم مقدرة بـ: 99%، وإمكانية وقوع خطأ نسبي يمثل: 1%.

4.3.5. اختبار الفرضية الفرعية ف(4)

بالنسبة لرابع الفرضيات الفرعية، الفرضية ف(4)، والتي تنصص على أن مرونة وشفافية العمليات الرقمية في مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة بالمسيلة كان لها دور باتجاه تحسين أداء الخدمة الوثائقية، فقد جاءت إجراءات مناقشة صحتها من خلال الاستعانة بتقنيات كشف الارتباط ومعاملات قياسه، داخل نموذج الانحدار البسيط، وبعد التطبيق الإحصائي، خرجت النتيجة ممثلة كالاتي:

الجدول (20): نموذج الانحدار بين مرونة وشفافية العمليات الرقمية وأداء الخدمة الوثائقية في البلديات المدروسة

قرار	حجم الأثر	(S.Sig)	R	Constante	Y	X4
0.01	0,152	0.00	0,389**	2.193	أداء الخدمة الوثائقية	مرونة وشفافية العمليات الرقمية

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

$$Y = \text{bêta } X4 + \text{Constante}$$

$$Y = 0.389 X4 + 2.193$$

وفقاً للعدد (0,389**) المسجل في خانة المعامل R، والذي يسفر عن وجود قيمة موجبة تحت المتوسط، يظهر أن هناك ارتباط فعلي طردي بين مرونة وشفافية العمليات الرقمية في مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة وأداء الخدمة الوثائقية، مما يعني أنه كلما زاد مستوى هذه المرونة والشفافية العملياتية في

المصالح الإدارية للبلدية ارتفع معه مستوى أداء الخدمة الوثائقية، كما أن الأثر المقاس يوحي أن كل تحسن في درجة المرونة والشفافية الرقمية عند مصالح البلدية ستنبعه نسبة في تحسن أداء الخدمة الوثائقية تقارب الـ: 15.2%، وهذا الأثر الملاحظ دال، إحصائياً، عند مستوى ($\alpha=0.01$)، وبالتالي تقبل الفرضية ف(4)، بنسبة تأكد من هذه النتيجة العلمية، تساوي: 99%، وفي احتمال وقوع خطأ في هذه النتيجة بنسبة: 1%.

5.3.5. اختبار الفرضية الرئيسية

في نهاية اختبار الفرضيات الفرعية السابقة، جرى فحص الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة، والتي كانت تتصور أن الرقمنة المطبقة في مصالح الحالة المدنية والبيومترية بالبلديات المدروسة [بالمسيلة] لها دور إزاء تحسن أداء الخدمة الوثائقية. ولقد تم تطبيق تقنيات قياس الارتباط لتقييم نموذج الانحدار البسيط المجمل، وبعد المعالجة الإحصائية بواسطة برمجى SPSS، جاءت نتائج المخرجات كما هي مدرجة في الجدول (21):

الجدول (21): نموذج الانحدار بين رقمنة النظم الإدارية للهيئة المحلية وأداء الخدمة الوثائقية في البلديات المدروسة

X	Y	Constante	R	(S.Sig)	حجم الأثر	قرار
رقمنة النظم الإدارية للهيئة المحلية	أداء الخدمة الوثائقية	1.813	0,465**	0.00	0,217	دال عند: 0.01

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

$$Y = \text{bêta } X + \text{Constante}$$

$$Y = 0.465 X + 1.813$$

من خلال قيمة معامل الارتباط R، بين الرقمنة المطبقة في المصالح الإدارية للبلديات المدروسة وأداء الخدمة الوثائقية، والتي تساوي العدد ($0,465^{**}$)، بشكل موجب وبمعدل قريب من المتوسط، يتضح أن هناك علاقة طردية فعلية، بمعنى أنه كلما تطور تطبيق الرقمنة في مصالح البلدية تحسن معه أداء الخدمة الوثائقية، كما أن حجم أثر الرقمنة على مستوى أداء الخدمة الوثائقية، يلاحظ أنه بلغ القيمة: 0,217، هذا يفسر أن كل زيادة في الدرجة التفعيلية للرقمنة لدى مصالح البلدية سيؤدي إلى زيادة في نسبة أداء الخدمة الوثائقية بـ 21.7%، وهذا الأثر المدرك دال، من الناحية الإحصائية، عند ($\alpha=0.01$)، وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية، بنسبة تأكد من نتيجة الحكم، بـ: 99%، واحتمال الوقوع في الخطأ بنسبة: 1%.

6. خاتمة

في نهاية الورقة البحثية، تعلن هذه الدراسة بأنها كشفت فعليا عن الدور المهم الذي تلعبه مجهودات وتطبيقات الرقمنة في تحسين أداء الخدمة الوثائقية، فالرقمنة تساهم في إنجاز المعاملات الضبطية والوثائق بكفاءة وفعالية، من خلال تقديمها بالوسائل الإلكترونية الحديثة، حيث يتمثل الهدف العام من الرقمنة في الوصول إلى تأدية عمليات ونشاطات تسوية الخدمة عبر تقليل حجم الجهد البشري والوقت المستغرق والتكاليف المصروفة والاستهلاكات المادية وضمان مواصفات الجودة.

ولقد بينت النتائج الإحصائية والتطبيقية لهذه الدراسة وجود تحسن واقعي ملموس في مستويات فعالية وإنتاجية الخدمة الوثائقية لدى المصالح الإدارية للبلديات المدروسة التابعة لولاية المسيلة، وهذا بفعل تفعيل مقومات الرقمنة الإدارية (الجاهزية، التبسيط، التدفق، المرونة والشفافية)، وهو ما تم تأكيد من خلال سبر آراء المشاركين في الاستبيان المعد خصيصا لمعرفة درجة الأثر المستقى.

7. قائمة المراجع

- ¹ Andreas Schumacher, Wilfried Sihn and Selim Ero, Automation, digitization and digitalization and their implications for manufacturing processes, International scientific Conference, Bucharest, Romania, 28/29 October 2016, p3.
- ² نبيل عنكوش غانم، محاضرات في التسيير الإلكتروني للوثائق، معهد علم المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة 2، 2010، صفحة دون ترقيم.
- ³ Khan. S, Leadership in the digital age – A study on the effects of digitalisation on top management leadership, Stockholm Business School Master Thesis 30 HP, Spring semester, Supervisor, Henrikki Tikkanen, 2016, p6.
- ⁴ أحمد فرج أحمد، دراسات في تحليل وتصميم مصادر المعلومات الرقمية، الرياض، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009، ص25.
- ⁵ عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون، العدد 7، ص38.
- ⁶ فاطمة الدويسان وعثمان يوسف الحجي ومبارك نوري بشير، مشروع الحكومة الإلكترونية في دولة الكويت- بيت الزكاة حالة عملية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، مجلد 4، عدد 5، 2008، ص254.
- ⁷ أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003، ص7.
- ⁸ عبد السلام عبد اللاوي، مرجع سبق ذكره، ص38-39.
- ⁹ سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، المملكة المتحدة، جامعة افتراضية دولية، ص42-44.
- ¹⁰ زهير حافظي، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية: دراسة تطبيقية بأرشيف بلدية قسنطينة، دكتوراه، جامعة قسنطينة، 2008، ص 125.
- ¹¹ سالم باشيو، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، مذكرة ماجستير، قسم علم المكتبات وتوثيق، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2008، ص 107-125.
- ¹² بن عبد الله أسماء، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين التنمية الإدارية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2019، ص 44.
- ¹³ نبيل سوفي، أثر بيئة العمل على أداء الموظفين وانعكاساته على فعالية الإدارات العمومية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص 52.
- ¹⁴ مدحت محمد أبو النصير، الأداء الإداري المتميز، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2014، ص 63.
- ¹⁵ Cahier sous titre: EVALUER LA QUALITE ET LA PERFORMANCE PUBLIQUES, Dans: La Documentation Française, France, Paris, 2006, p 214.
- ¹⁶ سونيا محمد البكري، إدارة الإنتاج والعمليات "مدخل النظم"، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية، 2000، ص146.
- ¹⁷ Souterain Jean-François et Philippe Farcet. ORGANISATION et gestion de l'entreprise, Paris, Berti, 2007, p18.
- ¹⁸ Souterain Jean-François et Philippe Farcet. *op. cit.*, p18.
- ¹⁹ حسين حريم، مبادئ الإدارة الحديثة "النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة"، ط1، عمان، دار حامد، 2006، ص344.
- ²⁰ المرجع نفسه، ص343.
- ²¹ بن لقواس سناء، الإدارة بالقيم كمدخل لدمج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وتجسيد الجودة، قسم الحقوق، جامعة جيجل، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، العدد 3، ص 210.
- ²² سناء بن لقواس، المرجع نفسه، ص 216.
- ²³ نبيل سوفي، مرجع سبق ذكره، ص 58.
- ²⁴ أبو بكر نسيم أومعمر، جامعة سطيف 2، ص 2، مداخلة: Service public.fr le site internet référence de l'administration française.
- ²⁵ كحل الراس سماح، دور رقمنة البلدية في تحسين الخدمة العمومية الإلكترونية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قالمة، 2020، ص 242.
- ²⁶ كحل الراس سماح، المرجع نفسه، ص 243.
- ²⁷ <https://www.aljazairalyoum.dz> (Consulté le : 14/01/2023).
- ²⁸ مصطفى بوداي، صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام- الصعوبات والآفاق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سعيدة، دقاتر السياسية والقانونية، ع17، جوان 2017، ص 263.