

جامعة باتنة 1
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

الرقمنة كمقاربة تسييرية لتحقيق جودة الخدمة
العمومية في الجزائر
دراسة حالة ، الملحق الوطنية للتشغيل - باتنة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية
تخصص: تنظيم سياسي وإداري

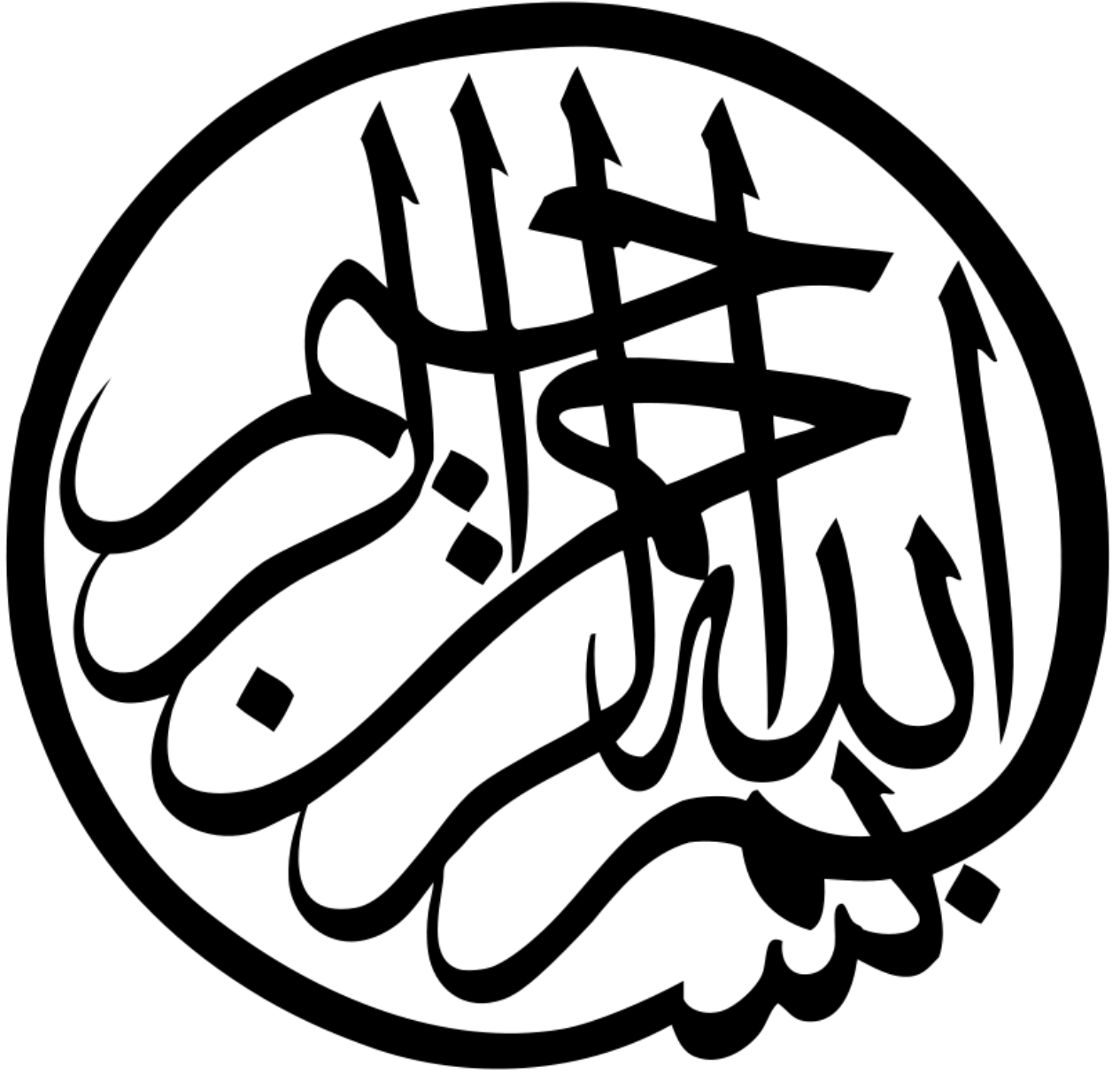
إشراف الدكتور:
نونة عبد الناصر

إعداد الطلبة:
الطالبة: لعماري سميرة
الطالب: صيود نبيل

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعة	الصفة
		جامعة باتنة 1	رئيسا
		جامعة باتنة 1	مشرفا ومقررا
		جامعة باتنة 1	عضوا مناقشا

السنة الجامعية 2024 / 2023



شُكْرٌ وَعِرْفَانٌ

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيد الخلق محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل وقدم لي الدعم والإرشاد طوال فترة دراستي.

أود أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لمشرفي الدكتور نونة عبد الناصر على توجيهاته القيمة ونصائحه السديدة التي كان لها الأثر الكبير في إتمام هذه المذكرة. لم يبخل عليّ بوقته وخبرته، وكان دائماً الداعم والموجه لي في كل مراحل البحث. كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى أساتذتي الكرام الذين لم يدخروا جهداً في تقديم العلم والمعرفة، وكانوا مثلاً يحتذى به في الالتزام والإخلاص.

ولا أنسى أن أشكر زملائي وأصدقائي الذين كانوا خير سند لي، وشاركوا معي الأفكار والتجارب، وكانوا الدافع لي في لحظات الصعوبات.

وأخيراً، أود أن أعبر عن امتناني العميق لأسرتي العزيزة، والدي ووالدتي، وإخوتي، الذين كانوا دائماً مصدر إلهامي وتشجيعي، وبدعمهم المستمر استطعت تجاوز كل التحديات. أسأل الله العلي القدير أن يوفقني ويوفق الجميع لما يحبه ويرضاه.

نبيل / سميرة

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى أبي الذي لم يبخل علي يوماً بشيء
وإلى أُمي شفاهاً الله التي غمرتني بالحنان والمحبة
إلى زوجتي الغالية ، و ما تحملته من مسؤوليات خلال فترة غيابي
إلى دعاء ابنتي التي تحثني دائماً على اكمال مذكرتي عندما قررت التوقف في احلك
الظروف

إلى محمد ابني ،صديقي ، سندي و رجل البيت في غيابي

إلى كل الزملاء و الزميلات في العمل و الدراسة

إلى كل اساتذتي و إلى كل من علمني حرفاً أصبح سنا برقه يضيء الطريق أمامي

نبيل صيهود

إهداء

إلى أمي وأبي
إلى أهلي وعشيرتي
إلى أساتذتي
إلى زملائي وزميلاتي
إلى الشموع التي تحترق لتضيء للآخرين
إلى كل من علمني حرفاً
أهدي هذا البحث المتواضع راجياً من المولى
عز وجل أن يجد القبول والنجاح

لعماري سميرة

مقدمة

مقدمة:

أفرزت الممارسات التقليدية الكلاسيكية في تسيير الأجهزة الإدارية سلبيات كثيرة أدت إلى انتشار مظاهر كالفساد ، المحسوبية والتسيب الإداري والرشوة والاختلاس واستغلال النفوذ وغيرها من السلوكيات التي شكلت أزمة وتشنجا في علاقة الإدارة بالمواطنين. وهو ما يوجب على الدول البحث في آليات تمكنها من تجاوز الأزمة وتغيير نمط تسيير الأجهزة الإدارية لتحسين العلاقة مع المواطن و الذي بات يشتهي من التجاوزات والممارسات السلبية .لهذا الغرض اتجهت كثير من الحكومات في دول العالم إلى تطبيق برامج الإصلاح الإداري انطلاقا من تغييرات هيكلية واسعة قصد التخلص من التعقيدات الإدارية، وكذا انتهاج أساليب متطورة تكفل ترشيد القرارات و تعظيم المنافع من خلال الاستخدام العقلاني للموارد المتاحة، والابتعاد عن النمطية الموحدة التي تشل حركة الإبداع والابتكار، و التحول إلى اللامركزية و أساليب الإدارة المعاصرة كأداة تكفل تحقيق معدلات مرموقة من النمو الاقتصادي، ومنه تحسين الأوضاع المعيشية للمواطنين بتحسين الخدمة العمومية وقد دفع هذا بالهيئات الحكومية انتهاج الاستراتيجيات والمداخل الحديثة التي تضمن الاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام في تقديم خدمات أكثر جودة، و في إرساء مبادئ الحكم الراشد والعمل بشفافية تامة، مع ربط المواطنين والمؤسسات الحكومية عبر فضاء إلكتروني ناتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الإنترنت، وقد برزت إثر ذلك تغييرات جذرية على طبيعة النظم الإدارية و طالت الخدمات العمومية وجعلتها قائمة على الإمكانيات المتاحة بالإنترنت وشبكات الأعمال ومن هنا كان التحول نحو الرقمنة في طرق تقديم الخدمات العمومية مكسبا ثمينا من حيث السرعة والتفاعل الآني واختراق الحدود في توفير خدمات ذات قيمة مضافة لفائدة مختلف فئات المتعاملين؛ فالرقمنة هي تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية المقدمة من صعوبة و طول الإجراءات و تبذير الورق وثقل الملفات وكلفتها إلى خدمات إلكترونية سريعة ودقة متنامية؛ فالرقمنة تعتبر بذلك وسيلة لرفع أداء وكفاءة الأجهزة الإدارية.

كان ظهور الرقمنة في التعاملات الادارية في جميع أنحاء العالم بمثابة الخطوة التي ينتهي بها العالم الورقي وينتقل فيها نحو العالم الرقمي، فأصبحت أغلب المعاملات تتم بهذه الطريقة ، و تم بذلك فسح المجال للتعامل الإلكتروني، لتتحول أنماط الخدمة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد المعلوماتي والتكنولوجي ، تسهم الرقمنة بشكل كبير في تحسين العلاقة بين الإدارة والأفراد، و في جعل الخدمات بسيطة و سهلة المنال. كما تحقق تسييرا أكثر شفافية ويقضي على الفساد الإداري بالمؤسسات الاقتصادية؛ فالتحسين المستمر لنوعية الخدمات المقدمة على شبكة الأنترنت وكذا تشجيع الأفراد على تصفحها والحصول على الخدمات العمومية عبرها، يفسر قيمتها ودورها في هذا المجال .

سطرت الجزائر في هذا المسعى على غرار باقي الدول العديد من السياسات والبرامج الهادفة إلى الإصلاح الإداري ومن بين تلك الاستراتيجيات توظيف تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في عصرنة القطاعات العمومية بالاعتماد على شبكة الإنترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة

الإلكترونية ؛ حيث أصبحت هذه الأخيرة ضرورة يجب تفعيلها لذا تبنت الجزائر كأول خطوات عصرنة قطاعاتها مشروع "الجزائر الإلكترونية" 2008-2013 و الذي يهدف إلى ربط المؤسسات والإدارات العمومية بالشبكات الإلكترونية لتكون البوابة الرقمية التي تسمح للمواطن بالتواصل معها من خلال تأسيس بنية تحتية تكفل هذا التحول الإلكتروني.

و قد اهتمت الدولة الجزائرية ايما اهتماما بالرقمنة خاصة في السنوات الاخيرة من خلال الارادة السياسية القوية في هذا الاتجاه بإنشاء وزارة للرقمنة و الاحصائيات في سنة 2020 من مهامها إعداد عناصر السياسة الوطنية في مجال الرقمنة وتطوير المعلومة الإحصائية وتنظيم وتعزيز المنظومة الوطنية للإحصاء ويضمن متابعة ومراقبة تنفيذها وفقا للقوانين والأنظمة المعمول بها، و كذا انشاء المحافظة السامية للرقمنة بموجب المرسوم الرئاسي 314/23 لسنة 2023 و التي من مهامها السهر على توافق مخططات القطاعات المعنية في مجال الرقمنة مع الإستراتيجية الوطنية للرقمنة وتقييم إنجازات كل قطاع واقترح التصحيحات اللازمة وفق مؤشرات الأداء ذات الصلة بالرقمنة وضمان توافق الإستراتيجية الوطنية للرقمنة مع متطلبات أمن الأنظمة المعلوماتية بالتنسيق مع الجهات المختصة.

و يعتبر قطاع العمل ، التشغيل و الضمان الاجتماعي من أبرز القطاعات التي أولتها الحكومة الجزائرية بمخطط العصرنة، وذلك من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة لتسييره في إطار الخطة الوطنية للإصلاح و تحسين خدمة المواطن؛ فالقطاع من أهم القطاعات الأساسية للدولة والذي يضمن توفير الاطار القانوني لمجال التشغيل و الضمان الاجتماعي و توفير مناصب الشغل ، لذلك حرصت الدولة على تطويره وعصرنته لمواكبة التغيرات الجذرية التي يشهدها العالم بصفة عامة والمجتمع الجزائري بصفة خاصة .

و تركز هذه العصرنة للقطاع على عدد من المحاور التي تهدف إلى تعزيز دور قطاع التشغيل وتعزيز ثقة المواطنين، وكذا تدعيم الهياكل القاعدية وتزويدها بوسائل حديثة وهذا ما سنحاول معرفته من خلال التطرق إلى نموذج قطاع التشغيل من خلال بوابة الوكالة الوطنية للتشغيل باعتبارها جزء لا يتجزأ من منظومة قطاع التشغيل بكل هياكله .

أهمية الدراسة :

نظرا للأهمية التي يكتسبها العمل الخدماتي في الدولة، ونظرا للتحديات والمتغيرات التكنولوجية الحديثة التي تواجهها و التي تستدعي سياسات وتوجهات حديثة نحو تفعيل الرقمنة في سبيل تحقيق الإصلاح الإداري لمواجهة التحديات الجديدة وتحسين أداء الإدارة العامة لتقريبها أكثر من المواطن و القضاء على جميع اشكال البيروقراطية والفساد، لذلك كله أصبح البحث في مفاهيم الرقمنة وسبل تفعيلها مهما بأهميتها وضرورة تقنضيتها حتمية استثمار التكنولوجيا في الإدارة .وعليه تكمن أهمية هذه الدراسة

في معالجتها موضوعا هاما في توجهات الدولة الجزائرية نحو إصلاح مرافقها العمومية و ادارتها بصفة عامة، وهو موضوع رقمنة قطاع التشغيل في شقه المتعلق بالوكالة الوطنية للتشغيل بعدما سطرت له العديد من الخطط والاستراتيجيات في الوصول إلى نموذج تقديم الخدمة العمومية البعيدة للمواطن متمثلا في بحثنا هذا في طالب العمل و ارباب المؤسسات الاقتصادية صاحبة عروض العمل المختلفة و التي تتقدم بها لهذا المرفق العمومي للحصول على خدماته

أهداف الدراسة:

نحاول من خلال هذه الدراسة الوصول إلى الأهداف الآتية :

- تحديد الإطار النظري للرقمنة و الخدمة العمومية ، و معرفة مجالات تأثيرها فيه من خلال الربط بينها وبين أهداف عملية الإصلاح و ابراز العلاقة بين جودة الخدمة العمومية و الرقمنة و تحقيق رضا المواطن.

- التعرف على السياسات والإجراءات و التدابير التي سطرته الدولة الجزائرية في مجال رقمنة الخدمات في الوكالة الوطنية للتشغيل

- معرفة مدى نجاعة استراتيجية الرقمنة في قطاع الوكالة الوطنية للتشغيل ومدى تحقيقها للأهداف التي وضعت أجلها و المعوقات التي تواجهها، و تقديم اقتراحات لتفعيل وتجويد الخدمة العمومية في الوكالة في اطار الرقمنة.

مبررات اختيار موضوع الدراسة:

- المبررات الموضوعية:

-أهمية موضوع الرقمنة و الخدمة العمومية الذي تحققه الجزائر من خلال تحسين الخدمات و تعزيز العلاقة بين مؤسسات الدولة والمواطن.

- ضرورة الملاحظة والمعاناة المباشرة لهذا المجال الحساس خاصة فيما يتعلق بمدى تجسيد المخططات وتفعيل الرقمنة وبخدمة المواطن ومدى رضاه عن الخدمة العمومية .

-أهمية النموذج الميداني في اختيار قطاع التشغيل ممثلا في الوكالة الوطنية للتشغيل بحكم أنه قطاع حساس ويحتاج إلى الرقمنة في الخدمات و تسهيل تقديم الخدمات للمواطن سواء من طالبي العمل او ارباب المؤسسات والوصول إلى أعلى مستوى من الشفافية والمهنية.

- المبررات الذاتية :

–رغبة ذاتية للبحث في موضوع سياسات الرقمنة ومدى تنفيذها والعقبات الميدانية التي تواجهها، وتصدر هذه الرغبة عن حداثة الطرح وأهميته و اختيار الدراسة الميدانية بالملحقة المحلية للتشغيل باتنة مرده أنها المرفق العمومي الذي نعمل به و نقدم خدماتنا به ، وكذلك ما لاحظناه و ما عايشناه من تغير كبير في الخدمات المقدمة لمختلف مرتادي الوكالة الوطنية للتشغيل ممثلة في بحثنا هذا في الملحقة المحلية للتشغيل باتنة و ما يشهده هذا المرفق من إصلاح على غرار باقي المرافق العمومية ، لذا فهي نموذج مؤهل لكشف واقع الرقمنة و تقريب الإدارة من المواطن ، ومعرفة التحديات التي تواجه هذا التغيير .

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تم حصر حدود الدراسة الميدانية في الملحقة المحلية للتشغيل باتنة

الحدود الزمانية: امتدت الدراسة من بداية الرقمنة بشكل واضح في الخدمات المقدمة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل اي من سنة 2016 تقريبا.

أدبيات الدراسة:

من الدراسات التي تناولت موضوع بحثنا نجد :

- دراسة بن نعيمة كريمة شهادة ماستر بعنوان " دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات الصحية ، دراسة حالة المؤسسة العمومية الجوارية تقرت لسنة 2023 ، تطرقت فيه الى مدى تجويد الرقمنة للخدمات المقدمة من خلال هذا المرفق و العراقيل التي تواجهها و الحلول المقترحة.
- دراسة سلمى بوشرمة و فاطمة فدسي ، شهادة ماستر بعنوان دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية ، دراسة حالة البطاقة الذهبية لبريد الجزائر ، حيث تناولت دور البطالة الذهبية في تحسين جودة الخدمات بمؤسسة بريد الجزائر .
- دراسة لامية طالة: وهي مقال منشور بعنوان "الإدارة الإلكترونية وعصرنة الخدمة العمومية خيار تكنولوجي استراتيجي للإصلاح الإداري؛ حيث تناولت الدراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية من خلال المزايا التي تقدمها في تسريع وتيرة العمل الإداري وتحقيق الدقة والسرعة والإتقان لتقديم الخدمات للمواطنين، كما تطرقت إلى المعوقات التي تعترض الإدارة الإلكترونية في تحقيق ذلك .

صعوبات الدراسة :

تتمثل أهم الصعوبات التي واجهتنا أثناء القيام بإعداد هذه الدراسة في عدم الترخيص لنا بشكل صريح من الإدارة الوصية للتصريح بالأرقام و الاحصائيات و حتى في الحصول على الأرقام الدقيقة كما

ان القيام بالاستبيان و الذي كان سيمثل لنا نقلة نوعية في بحثنا هذا لم يتم الترخيص لنا للقيام به لذلك تم اللجوء الى استعمال البيانات والمعطيات المحلية لدينا وكذا الاعتماد اكثر على عنصر الملاحظة .
إشكالية الدراسة:

سعت الجزائر بكل مؤسساتها إلى تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين بمختلف الوسائل والرفع من جودتها وفعاليتها من خلال استخدام الرقمنة ، ونظرا للأهمية الكبيرة للرقمنة وتأثيرها على الخدمة العمومية في قطاع التشغيل ممثلا في بحثنا هذا في الوكالة الوطنية للتشغيل تظهر إشكالية الدراسة المتمثلة في:

← : ما مدى تأثير الرقمنة على جودة الخدمات في الوكالة الوطنية للتشغيل ؟

وللإجابة على هذا التساؤل الرئيسي تم طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- هل يوجد تأثير لاستخدام الرقمنة على جودة الخدمات العمومية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل ؟
- ما هي أهم العوائق والتحديات التي تواجه الرقمنة في الخدمات العمومية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل ؟
- ماهي الاقتراحات أو الحلول التي يمكن تقديمها لتحسين أي نقص يمكن التوصل اليه او ملاحظته ؟

فرضيات الدراسة:

- يوجد تأثير لإستخدام الرقمنة على جودة الخدمات المقدمة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل
- يمكن التنبؤ بوجود علاقة ارتباطيه بين استعمال الرقمنة و تحسن مستوى الخدمة العمومية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل .

منهج الدراسة:

للإحاطة بموضوع الدراسة والتوصل إلى النتائج المرجوة من خلاله، تم الاعتماد على المناهج التالية :
أ- المنهج الوصفي: يندرج البحث ضمن البحوث الوصفية التشخيصية، والتي يكون عادة الهدف منها معرفة كيفية حدوث الظاهرة، وذلك عن طريق وصف ملامحها أو مظاهرها والعلاقة بين متغيراتها، ثم تشخيصها من خلال البحث في حالتها السابقة وكيفية تطورها إلى الحالة الراهنة، وحقيقة انتشارها وتأثيراتها على المحيط الذي تتواجد فيه ومن ثم مصيرها. فيمكن دراسة موضوع الرقمنة وانعكاساته المختلفة على الإصلاح الإداري في الجزائر.

ب- منهج دراسة الحالة: تعنى دراسة الحالة بكيان معين من كيانات الواقع الاجتماعي، و بالسعي إلى التعرف على خصائص الحالة المدروسة بذاتها عن طريق الملاحظة المختبرة بالاعتماد أيضا على العديد من الأدوات المنهجية ، الملاحظة، المقابلة وغيرها . وقد تم اختيار في دراستنا قطاع التشغيل كدراسة حالة لتطبيق الرقمنة لتحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر.

ت- بالإضافة الى استعمال المنهج الاحصائي في دراسة بعض المعطيات المتعلقة بتوافد طالبي العمل و عدد و طبيعة الشكاوى المقدمة.

تبرير الخطة

للإجابة على إشكالية الدراسة، تم تقسيمها إلى ثلاث فصول رئيسية؛ حيث تضمن الفصل الأول الإطار النظري و المفاهيمي للرقمنة في مبحثه الاول من ثلاث مطالب ، و المبحث الثاني سيتم التطرق فيه ماهية الخدمة العمومية مقسما الى ثلاث مطالب كذلك و يتم في المبحث الثالث التطرق الى الاطار النظري للرقمنة وعلاقتها بجودة الخدمة العمومية من خلال ثلاث مطالب نتطرق في كل منها الى مقارنة التسيير العمومي الجديد و نظرية جودة الخدمات التي تؤدي بنا الى المطالب الاخير وهو دراسة فكرة رضا العميل على اساس اعتبار طالب الخدمة او المواطن كزبون.

و في الفصل الثاني سيتم التطرق الى فكرة تحليل العلاقة الترابطية بين الرقمنة و جودة الخدمة العمومية من خلال مبحثين يتم خلال المبحث الاول التطرق الى فكرة الانتقال الرقمي ودوره في تجويد الخدمة العمومية و كذا التطرق الى مجالات تطبيق الرقمنة اما المبحث الثاني و الذي يعتبر تنمة لسابقه فسيتم الحديث حول اليات الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية و كذا التحديات و الصعاب التي تواجه تقديم الخدمة العمومية في ظل الرقمنة.

و في الفصل الثالث و الاخير و الذي يعتبر هو صميم و لب دراستنا هذه سيتم التطرق دراسة حالة تطبيق الرقمنة في مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل ممثلة في الملحقة المحلية للتشغيل باتنة حيث سيتم في المبحث الاول التطرق الى التعريف بالوكالة الوطنية للتشغيل و دورها ، كما سيتم في المبحث الثاني التطرق الى دراسة تحليلية للأنظمة الالية المعتمدة بالوكالة الوطنية للتشغيل ، من خلال التطرق الى مختلف التطبيقات و البوابات الالكترونية للوكالة الوطنية للتشغيل و مختلف المواقع على صفحات الأنترنت التي تسمح للمواطن من القيام بمختلف العمليات و المعاملات عن بعد و بأدنى كم من الوثائق و الملفات ، و في الاخير التطرق الى مدى اسهام الرقمنة في تجويد الخدمة العمومية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل من خلال عرض بعض الاحصائيات و الارقام التي تبين الفرق بين الخدمة العمومية المقدمة بالطريقة الكلاسيكية السابقة و الطريقة الرقمية الحديثة .

و يتم التطرق في نهاية بحثنا الى عرض اهم الايجابيات و النقائص و السلبيات التي تواجه الرقمنة في خدمات الوكالة الوطنية للتشغيل و التحديات التي يجب رفعها و كذا الحلول التي يمكن اقتراحها .

الفصل الأول

الإطار النظري و المفاهيمي للرقمنة والخدمة العمومية

تمهيد:

في العصر الحديث، أصبحت الرقمنة محوراً رئيسياً في تطوير وتحسين الخدمات العمومية. تعني الرقمنة استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحويل العمليات والإجراءات التقليدية إلى عمليات رقمية، مما يسهل الوصول إلى المعلومات والخدمات، ويحسن من كفاءة الأداء ويوفر الوقت والجهد لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين منها. تشمل هذه العملية استخدام الأدوات الرقمية مثل الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، وتكنولوجيا البلوكشين. تعتبر الرقمنة في الخدمات العمومية ضرورة ملحة تفرضها متطلبات العصر الحديث، حيث تسهم في تسريع العمليات وتقليل الأخطاء البشرية، مما يزيد من دقة العمليات الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، تتيح الرقمنة وصولاً سهلاً إلى الخدمات عبر الإنترنت، مما يعزز من شمولية الخدمات ويضمن أن يتمكن جميع الأفراد من الاستفادة منها بفعالية وكفاءة.

المبحث الأول : ماهية الرقمنة

يتناول هذا الجزء من الدراسة التعرف على مفهوم للرقمنة وكذلك يتم معرفة أهم خصائصها و الأهداف المرجوة منها .

المطلب الأول : تعريف الرقمنة

تمثل الرقمنة تحولا كبيرا و شاملا في المرتكزات التي تعتمد عليها الإدارة الكلاسيكية لبلوغ الإدارة الإلكترونية ، و هي ليست وصفة جاهزة بل عملية معقدة و نظام متكامل ، و بالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة و و متكاملة لتطبيقها و إخراجها من حيز الواقع العملي .

هنالك عدة تعاريف للرقمنة من أهمها ما يلي :

تعرف الرقمنة على أنها " العملية التي من خلالها يتم تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل الرقمي ،سواء كانت هذه المعلومات صور أو بيانات نصية أو أي شكل آخر ¹"

وعرفت أيضا : " على أنها تقنية حديثة لمعالجة المعلومات حيث يتم تحويل البيانات إلى إشارات رقمية عن طريق استقطابها من طرف جهاز محول الذي يحصل على ترجمتها إلى بيانات رقمية عن طريق النظام الثنائي وبصورة دقيقة" ² ، اما شارلوت برسي " فيرى أن الرقمنة هي منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي" ³

كما تجدر الإشارة الى ضرورة التفريق بين رقمنة الأشياء او الوثائق و رقمنة الخدمات و التي تعتبر استراتيجية إدارية لتحديث العمليات في ظل العصر الرقمي، تهدف إلى تقديم خدمات متميزة للمواطنين والمؤسسات، من خلال استخدام المعلومات المتاحة بكفاءة عالية خلال استغلال الإمكانيات البشرية والمادية والمعنوية بشكل فعال، وتنظيمها بشكل إلكتروني حديث لتحقيق أهداف محددة بأقل تكلفة زمنية وجهد، وضمان تحقيق المعايير الجودة المطلوبة.

يذكر قاموس أو دليس -عملية تحويل البيانات من الشكل التناظري إلى الشكل الرقمي من أجل التمكن من معالجتها بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات عادةً ما تشير الرقمنة إلى تحويل النص المطبوع أو الصورة المطبوعة الصور الشخصية الرسوم التوضيحية، الخرائط، وما إلى ذلك -إلى إشارات

¹الشكر أيوب ، دريوش نور الهدى ،مسراتي خولة "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية دراسة عينة من المواطنين المستفيدين من الخدمات المصلحة البيومترية لبلدية أحمر العين ،جامعة البليدة ، ص4 .

² نفس المرجع السابق .

³ فوزية صادقي "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية لجماعات المحلية "، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ، جامعة قسنطينة 3 ، 2020-2021، ص 61 .

ثنائية باستخدام جهاز المسح الضوئي الذي يسمح للصور التي تم التقاطها بأن تعرض على شاشة الكمبيوتر¹.

المطلب الثاني : خصائص الرقمنة

للرقمنة عدة خصائص منها² :

- **تقليص الوقت**: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن إلكترونياً متجاورة.
- **تقليص المكان** : تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة .
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة** : نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث و نظام الذكاء الصناعي مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية و التحكم في عملية الإنتاج .
- **تكوين شبكة الاتصال**: وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين و الصناعيين وكذا منتجين الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية نشاطات الأخرى.
- **التفاعلية** : أي أن المستعمل لهذا التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة .
- **اللاتزامنية** : وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم ، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت .
- **اللامركزية** : وهي خاصية تسمح باستقبالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال.
- **قابلية التوصيل**: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع ، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع ، على مستوى العالم بأكمله .
- **قابلية التحرك والحركية** : أي انه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته ، من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال ، الهاتف النقال ... الخ

¹ يحي زكرياء ابراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبة الجامعية، الأدب نموذجاً، دراسة تخطيطية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2013، ص ص: 19-20.

² أحمد مشهور "تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية ، والمؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية و الثقافة والعلوم ، 2003، ص7

- قابلية التحويل : وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة .
- اللامجاهرية : وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معنية بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة ، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج الى المستهلك.
- الشبوع والانتشار : وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم ، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط مرن .
- العالمية والكونية : وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا ، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم ، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونياً¹

المطلب الثالث : أهداف الرقمنة

فمن بين أهم الأهداف الرقمنة مايلي²:

- تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل الحصول على الخدمات بطرق سريعة وأكثر أماناً ، وتحقيق الأهداف المرجوة بالوصول الى رضا الجمهور و كسب ثقته بالمؤسسات الإدارية.
- سهولة الوصول إلى الإدارة وإطلاع المواطن على المستجدات .
- سهولة الحفظ حيث ان الوسائط الرقمية تعد اقل عرضة للتلف و الضرر مقارنة بالوسائط الكلاسيكية الورقية.
- تبسيط الإجراءات وتقليل تكلفتها وإعطاء خدمة تتسم بالجودة ، و يظهر ذلك في التواصل دون مشقة التنقل ، و اقتصاد التكاليف.
- اختصار وقت في تنفيذ وانجاز المعاملات الإدارية بدون أن يضطر المواطن للتنقل إلى الإدارات شخصياً لانجاز معاملاته .
- اعتماد الدقة والموضوعية في العمليات الإدارية المنجزة .
- تسهيل الاتصال والتفاعل بين مختلف المؤسسات داخل وخارج البلد .

¹أحمد مشهور "مرجع سابق، ص9.

²فوزية صادقي ، مرجع سابق ، 123.

- الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الانترنت مما يؤثر ايجابيا على عمل المؤسسة .

بالإضافة الى التقليل من حجم الأخطاء المترتبة بالعمل البشري، وزيادة وتعزيز القدرة التنافسية للإدارات و توفير المعلومات و البيانات بصفة دورية.

المبحث الثاني : ماهية الخدمة العمومية

ان الخدمة العمومية هي من اهم الوظائف التي تقوم بها الدولة منذ نشأتها ، حيث تربط المؤسسة العمومية بالمواطنين في اطار توفير الخدمات للمواطنين في احسن الظروف دون تمييز او استثناء.

المطلب الأول : تعريف الخدمة العمومية

عرف أدريان بالمير الخدمة بأنها " هي عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال لإشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد " ¹

وكذلك عرفها روس بأنها " شرط مؤقت للمنتج أو أداء لنشاط موجه لإشباع حاجات محدد للمستفيدين ²

وقد استطاع قرونوس إيجاد تعريف متكامل بحيث عرفها بأنها " هي نشاط أو سلسلة من الأنشطة التي تكون إلى حد ما غير ملموسة والتي تنطوي غالبا على تفاعل وتأثير بين الزبون من جهة والهيكل والموارد البشرية والسلع والأساليب المهيأة للاستجابة لرغبات هذا الزبون من جهة أخرى ³

رغم تعدد تعريفات لخدمة إلى انه يمكن إن نستخلص تعريف لها بأنها عبارة عن نشاط مدروس يهدف لتحقيق منفعة عامة موجهة للأفراد، وهذه الخدمة تقدمها جهة رسمية ليستفيد منها الصالح العام ، ويهدف إشباع حاجة لدى مستخدمها .

أما بنسبة لمصطلح الخدمة العمومية فتعدد التعريفات من بينها مايلي :

بن دادى هشام ، سعيدات عبد القادر معمر ، " رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف " ، مذكرة

¹ مكمل لنيل شهادة الماستر في حقوق تخصص قانون عام اقتصادي ، جامعة ورقلة ، سنة 2021-2022 ص 19 .

² نفس المرجع السابق، ص 20

³ نفس المرجع سابق، ص 21.

قد عرفت الخدمة العمومية بأنها " أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن السوق ، وتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها"¹

وكذلك عرفت في قانون الإداري الفرنسي " الخدمة هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية ، تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عمومية كاستجابة لحاجات عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية و التكيف لتحقيق الصالح العام"²

فيمكن الاستنتاج من التعريفين السابقين بأن الخدمة العمومية هي القدرة على تلبية الحاجات الضرورية للمواطن وضمان تأمين رفاهيته بمراعات مصلحة الأغلبية .

المطلب الثاني : مبادئ الخدمة العمومية

مبادئ الخدمة العمومية يشكل مسعى ترمي من خلاله السلطات العامة إلى تحقيقه ، فضلا عن كونه مطلباً شعبياً ، وذلك باستعمال آليات لتحسين الأداء الإداري بشكل خاص ، أو لإفراد بشكل عام فمن بين أهم الركائز الهامة للمبادئ الخدمة العمومية مايلي³:

- مبدأ المساواة اما فئتين الفئة المستعملة للخدمة العمومية و الفئة غير المستخدمة لها.
- مبدأ الاستمرارية : الذي يعني ضمان استمرار الخدمة العمومية بصورة منتظمة و دون انقطاع مهما كانت الظروف.
- مبدأ الملائمة : بمعنى ضرورة تكييف و انسجام الخدمة مع رغبات الجمهور .
- مبدأ الحيادية : أي ان اشتغال المصلحة العمومية تأخذ بعين الاعتبار المصلحة العامة فقط ، دون النظر الى أي اعتبارات أخرى .
- مبدأ المجانية : أي ان الخدمات المقدمة تكون في الغالب دون مقابل.
- مبدأ الاستقلال عن السوق : أي ان الخدمات التي تقدم من طرف الادرات و الهيئات العمومية ، سواء تلك المجانية منها او التي يدفع عنها المواطن ولو مبالغ رمزية تفقد الى خاصية التبادل او المقايضة التي تحدث في النشاط الاقتصادي بين المتعاملين ، و بالتالي فقرار التعامل مع الخدمة ليس قرار شراء ومنه لايمكن قياس حجم الزبائن كمؤشر و مقياس لمستوى الخدمة المقدمة ، فالعدد الكبير من المواطنين

¹ فوزية صادقي ، نفس المرجع سابق ، ص 82 .

² نفس المرجع السابق ، ص 83 .

³ بن دادي هشام ، سعيدات عبد القادر معمر ، مرجع سابق ، ص 22 .

الذين يزورون البلدية مثلا لقضاء مختلف حاجياتهم لا يمكن باي حال اعتبارهم معيار لمستوى نجاعة و نجاح هذه الإدارة

المطلب الثالث : أنواع الخدمة العمومية

تضمن الخدمة العمومية مجموعة كبيرة غير متجانسة من النشاطات المنظمة من طرف الدولة ويمكن حصرها في أنواع الخدمات التالية :¹

- الخدمات الادارية ،وهي الخدمات التي تقدمها مصالح الحالة المدنية وقطاع العدالة للمواطن .
 - الخدمات الصناعية والتجارية ، كالخدمات التي تقدمها مؤسسة الكهرباء و الغاز والاتصالات والماء للمواطن
 - الخدمات الاجتماعية والثقافية ، كالخدمات الصحية والتعليم .
 - الخدمات ذات الاستهلاك الإجباري ، وخدمات ذات الاستهلاك الاختياري .
- وهناك من يرى تصنيف الخدمة العمومية إلى ثلاث أقسام وهي :
- خدمة مجانية : فقد تتحمل عبها و تكلفتها الخزينة العمومية مثل الإنارة العمومية واللقاح و الأمن العمومي .
 - خدمة بمقابل : يتحمل تكاليفها المواطن مثل الكهرباء .
 - خدمة مدعمة : يتحمل جزء من تكاليفها المستفيد من الخدمة وتتكفل السلطة بالباقي مثل النقل العمومي والسلع الاستهلاكية ذات الطابع الواسع .
- وقد تطورت فكرة الخدمة العامة مع بعض الفقهاء الفرنسيين، مثل ليون دوغيت

كانت لدى لويس جولون وليويوس رولاند اهتمامات ورؤى مختلفة، وساهم كل منهما في إثراء "عقيدة الخدمة العامة" القائمة على توجه مختلف.

المبحث الثالث: الاطار النظري للرقمنة و جودة الخدمة العمومية

لأجل الوصول الى مجتمع المعلومات يجب اتباع استراتيجيات واضحة ، يتم تغطية مراحلها المختلفة بالدعم المالي و اللوجستي ، الى جانب توجه الدولة نحو الدخول في عصر المعلومات و مواكبة التطورات الحاصلة لترقية الخدمة العمومية المقدمة و ذلك باتباع سبل حديثة غير كلاسيكية ،

¹ نفس المرجع السابق ، ص 24 .

و سنحاول في هذا المبحث التطرق الى فكرة تحسين الخدمة العمومية و فق مقارنة التسيير العمومي الجديد كما سنتطرق الى مفهوم الجودة كمقاربة جديدة في الخدمة العمومية على اعتبار المواطن طالب الخدمة كزبون ومنه نصل الى الفكرة الأخيرة و هي نظرية رضى العميل.

المطلب الأول : تحسين أداء الخدمة العمومية وفق مقارنة التسيير العمومي الجديد

صيغت العديد من النظريات التي تمس مختلف جوانب عملية التسيير خاصة منه في القطاع العمومي وقد ساهمت العديد من النظريات الحديثة والتي واكبت الفكر الليبرالي المتجدد والتي كان لها تأثير كبير على عمليات تسيير القطاع العمومي و نذكر بعض من نماذجها¹:

1- نموذج إختراع الحكومة :

يعود هذا النموذج إلى الباحثين ديفيد اوزبورن و تيد غايبلر ويقوم على فرضية مفادها أن أي حكومة لا تتجسد الا من خلال الهياكل والمنظمات والمشاريع والتي تتسم بالعمومية وكيفية التمكن من السبل التي تضمن فعاليتها للوصول بذلك الى حكومة ريادية بحيث تكون هذه الحكومة توجيهية أكثر منها تنفيذية تصنع ميزانيتها على أساس الأداء وعلى أساس المنافسة في تقديم الخدمات مبنية على التمكين بدلا من الخدمة أين يكون الكسب أكثر من الانفاق أي حكومة مشروعات يملكها المجتمع إضافة إلى إعتادها على مبدأ اللامركزية انتقالا من التسلسل الهرمي إلى التشاركية والعمل الجماعي من خلال التوجه نحو التجديد والابتكار و ادماج تقنيات تكنولوجيا المعلومات الحديثة ولتحقيق فعالية التغيير في أداء الإدارة الحكومية هناك خمس استراتيجيات أساسية :

الإستراتيجية الجوهرية: وذلك من خلال الإعتداد على وظيفة التوجيه وترك التنفيذ للقطاع الخاص.

استراتيجية النتائج : ربط الحوافز بالأداء من خلال خلق نتائج ومقاييس للاداء وخلق المنافسة بين المؤسسات العامة والمؤسسات الخاصة أو العامة فيما بينها.

استراتيجية العميل : تقوم هذه الاستراتيجية على ضرورة نقل جزء من المسؤولية الى العميل فهي تعطي حرية الإختيار بين المؤسسات تقديم الخدمة وتحدد معايير خدمة العميل² . إستراتيجية الرقابة: سابقا وفي النظم البيروقراطية كانت سلطة الرقابة بالقرب من قمة الهرم والآن تدفع بها هذه الاستراتيجية الى الأسفل من خلال إسنادها الى أسفل التسلسل الهرمي بدلا من القمة وتدفعها أحيانا إلى الخارج تجاه المجتمع.

¹ عمر مرزوقي ، الإصلاح الإداري و التسيير العمومي الجديد ،محاضرات ماستر تنظيمات و علوم سياسية . جامعة باتنة ، 2021/2022. ص22.

² عمر مرزوقي ، المرجع السابق، ص 27.

إستراتيجية الثقافة: حيث تتكون ثقافة المؤسسات العامة من القيم والمبادئ والاتجاهات وتوقعات الموظفين وتعمل هذه الاستراتيجية على إعادة تشكيل الثقافة من خلال كسر العادات الغير السليمة والسلبية وهي الجزء الحاسم والآخر في العنصر المؤسسي .

2/نموذج إعادة هندسة العمليات الادارية: يعد التغيير مطلباً مهماً من مطالب الادارة في هذا القرن فان اسلوب او مدخل اعاده هندسة العمليات الادارية يعتبر من الأساليب الحيوية لإدارة إجراءات التغيير في الإدارة وقد ظهرت الهندرة في بداية التسعينيات منذ 1992 ومنذ ذلك أحدثت الهندرة ثورة حقيقية في عالم الإدارة الحديثة من خلال ما تحمله من أفكار جديدة ودعوة صريحة إلى إعادة النظر وبشكل جذري في كافة الأنشطة والإجراءات التي قامت بها الإدارات لفترة طويلة .

إن إعادة الهندسة Reengineering وإعادة التصميم Designing وجهان لعملة واحدة وهي أسلوب إداري يسعى الى تحقيق تعبير جذري الأنظمة والأساليب المتبعة داخل المنظمات بهدف اختصار الوقت والتكلفة.

إعادة هندسة العمليات الإدارية يعرفها هامر بأنها: (اعادة التفكير الأساسي واعادة تصميم العمليات وذلك لتحقيق تحسينات فجائية اساسية ومعاصرة وقياس الأداء مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة).

إعادة هندسة العمليات الإدارية تتكون من عدة عناصر تتمثل فيما يلي:

-أن يكون التغيير أساسي: وذلك باتباعها أساليب تغيير شاملة لكل عناصر الإدارة .

-التغيير الجذري : اي لا يكون سطحيًا يحسن ما هو موجود ضرورة إعادة البناء

-النتائج الجوهرية التي لا تقتصر على التطوير النسبي التدريجي

-اعتماد التغيير على تقنية المعلومات اي توظيف تقنيات المعلومات لتحقيق التغيير الجذري

خصائص إعادة الهندسة:

المطلب الثاني : الجودة كمقاربة جديدة في الخدمة العمومية

تعتبر الجودة من القواعد المطبقة على الخدمات التي يقدمها القطاع الخاص إلا أن التطورات التي حدثت وأهمية المصلحة العامة فرضت وجود وخضوع الخدمات التي تقدمها المرافق العامة للحاجة إلى مراقبة الجودة و ضرورة تحسين الضوابط بما يتوافق مع متطلبات المصلحة العامة.

ومن بين اهتم التعريف للجودة نجد تعريف booms and lewis (1983) " انها قياس لمدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات العميل¹ "

¹ سويسبي دلال، نظام المعلومات كاداة لتحسين الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف - ورقلة- شهادة نيل ماجستير تخصص نظام المعلومات و مراقبة التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ن جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2011-2012 ص 37.

يشير مبدأ جودة المرافق العامة إلى حق المستفيدين في الحصول على خدمات بأفضل جودة و بأفضل الأسعار، وهو ما يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمبدأ تطوير المرافق العمومية وقابليتها للتكيف. فالتكيف يعزز تحسين الجودة والتطوير ، ويمكن تحديد جودة الخدمات المقدمة في إطار نص قانوني أو عقد امتياز ينص على جودة الخدمات المقدمة وكيفية تحسينها .

تتحمل الخدمات العامة مسؤوليات مباشرة أو غير مباشرة على كافة مستويات الدولة وتتجلى بشكل رئيسي في الخدمات التي أعطاها القانون صفة المرافق العامة مثل التعليم والصحة والمياه والكهرباء... لكن نجاحها يكمن في زيادة للخدمات العامة، وإنجاز المرافق العامة، في حين أن الحماس غالباً ما يتعارض مع الواقع السيئ على مستوى الجودة، ولعل أهم الأسباب هي:

-عدم مطابقة الخدمات المقدمة لما هو متوقع ، وذلك نتيجة عدم مشاركة المواطنين في تحديد هذه الاحتياجات.

- الدولة كطرف في هذه المعادلة تثبت دائماً أن كثرة طالبي الخدمة عامل مؤثر على جودة الخدمات.

- المرافق العامة اليوم يطلب منها تلبية متطلبات الجودة وتقديم أفضل الخدمات ، فلم يعد من حق المواطن مجرد الحصول على الخدمات، بل الحصول على خدمات جيدة.

في حال ان هذه الخدمات تمنحها الدولة للخواص فإن حق المواطنين يبقى محفوظا ، ومن حقه الحصول على خدمات جيدة، فهو حق تفرضه الدولة على صاحب الامتياز من خلال عقد الامتياز، خاصة في سياق المنافسة عندما تكون الخدمات العامة مفتوحة لأطراف خاصة في إطار عقد الامتياز ، وفق مجموعة من الشروط المبينة وخاصة تلك المتعلقة بالجودة.

المطلب الثالث: رضا العميل كهدف من تحسين الخدمة العمومية.

ان رضا العميل هو احد اهم العناصر التي تسعى اليها مؤسسات الخدمة العمومية ، حيث تقوم هذه المؤسسات على تقديم خدمات تتميز بالجودة من اجل الوصول الى توقعات العملاء، و بهدف تحقيق رضاهم ، غير ان هذا الامر لا يعتبر سهلا على المؤسسات لأن وجود الرضا من عدمه يختلف باختلاف رغبات و مستوى طموح العملاء او الزبائن على اعتبار ان المتقدم للحصول على الخدمة يعتبر زبونا يجب ارضائه ، و حيث يصعب التنبؤ بمستوى رضاه ، لذا يجب قياس هذا الرضا لتفحص مستوياته و محاولة إيجاد الحلول لحالات عدم الرضا أو الرفع منه مع العمل على تحسينه ، لذا يجب على المؤسسات التي تقدم الخدمة العمومية ان تحرص على البقاء عند مستوى معين يوازي و يواكب الجودة المطلوبة من العملاء و سنحاول في هذا المطلب التطرق الى مفهوم رضا العميل و علاقة جودة الخدمة العمومية برضا العميل .

و يعرف رضا العميل على انه : " درجة ادراك الزبون مدى فاعلية المنظمة في تقديم المنتجات التي تلبي احتياجاته و رغباته من خلال تقديمها للخدمات¹ "

وتعرف أيضا " هو إحساس الزبون بالمتعة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنته لأداء المنتج المقدم له بتوقعاته السابقة عن هذا المنتج² "

مما سبق يمكن اعتبار رضا العميل على انه الحالة النفسية لما بعد شراء او الاستقادة من خدمة معينة، تترجم بشعور مؤقت ينتج عن الفرق بين توقعات العميل و الأداء المتحصل عليه ، و يعتمد كذلك على الموقف السابق اتجاه الخدمة المقدمة، فرضا العميل هو شعور داخلي اما بالسلب او الايجاب اتجاه الخدمة المقدمة له، و الناتجة عن المقارنة بين الاداء المتحصل عليه و الأداء المتوقع وتكمن أهمية رضا العميل فيما يلي :

- المؤسسة التي تعتنى برضا العميل تعمل على تقديم خدمات ذات جودة .
- قدرة المؤسسة على تحقيق رضا عملائها عن الخدمات المقدمة يؤدي الى رضا العاملين بالمنظمة.

و رضا طالب الخدمة هو الفرق بين توقعاته و الأداء المتحصل عليه بعد استهلاك السلعة أو الخدمة ، حيث تتعدد المحددات و تختلف باختلاف الخدمة و بين طبيعة العملاء و العوامل المؤثرة فيهم و قد اتفق الباحثون على ان محددات الرضا تتمثل في ثلاث ابعاد أساسية هي :

أولا : التوقعات :

التوقع هو التصور الذي يكونه طالب الخدمة ، قبل اقتناء او الحصول على الخدمة و مدى تحقيق المنافع التي يرغب في الحصول عليها ، و تحدث هذه التوقعات و التنبؤات بناءا على الخبرات و التجارب السابقة من استهلاك او الحصول على تلك الخدمة .

ثانيا : الأداء الفعلي :

من خلال سؤال طالبي الخدمة عن وجهة نظرهم عن الخدمات المقدمة بالمقارنة مع الخدمات المقدمة سابقا حيث يمكن الاعتماد على آرائهم و اجوبتهم كمييار للمقارنة بينه و بين التوقعات ، حيث يقوم العميل باستخدام خدمة معينة و معرفة مدى الإشباع الذي حصل عليه.

ثالثا: المطابقة :

¹ عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، مذكرة ماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية (1) والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2012/2011، ص98.

² محمد خثير، أسماء مرايمي، العالقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة الاقتصادية، المجلد 3 ، العدد 4 ، الجزائر، 2017 ، ص33.

حيث يمكن من خلالها قياس مستوى إحساس الفرد بالمقارنة بين أداء الخدمة الفعلي و بين توقعاته ، أي ان الرضا هو دالة رياضية يقاس فيها الفرق بين الأداء و التوقعات و بالتالي فإن هناك ثلاث مستويات للرضا و هي :

- الأداء اقل من التوقعات وهنا العميل غير راضي.
- الأداء يساوي التوقعات وهنا العميل يكون راضي.
- الأداء فوق التوقعات وهنا المستفيد يكون راضي وسعيد¹.

¹ محمد فريد الصحن، إدارة التسويق في بيئة الانترنت، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، ص122

خلاصة الفصل الأول:

تعتبر الرقمنة تحولاً حاسماً في مجال الخدمة العمومية، حيث تقدم حلولاً مبتكرة لتحسين كفاءة وأداء المؤسسات الحكومية. من خلال تبني التكنولوجيا الرقمية، يمكن تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وزيادة الشفافية، وتعزيز سهولة الوصول إلى المعلومات والإجراءات. كما أن الرقمنة تساهم في تقليل التكاليف التشغيلية وتوفير الوقت والجهد لكل من الموظفين والمستفيدين. لذا، يعد الاستثمار في البنية التحتية الرقمية والتدريب المستمر للعاملين أمراً ضرورياً لضمان نجاح هذا التحول الرقمي. باختصار، الرقمنة ليست مجرد خيار، بل هي ضرورة تفرضها متطلبات العصر الحديث لتعزيز فعالية وكفاءة الخدمة العمومية.

الفصل الثاني

الرقمنة ودورها في النهوض بالخدمة العمومية

تمهيد

مع الابتكارات التكنولوجية الكبيرة التي يعيشها العالم، لا يخفى على أي شخص الدور الفعال الذي أصبحت تلعبه الرقمنة و التكنولوجيات الحديثة في النهوض بالخدمة العمومية من حيث الجودة والاستراتيجية، حيث صارت التحولات الرقمية التي تعيشها الإدارات -الجزائرية خاصة- في صميم النهوض بالخدمة العمومية في مختلف الإدارات.

وهذا ما سنحاول التطرق إليه في هذا الفصل من خلال مبحثين أساسيين، نتطرق في الأول للانتقال الرقمي ودره في تجويد الخدمة العمومية أما الثاني فتم تخصيصه للرقمنة كاستراتيجية حديثة ودورها في تجويد الخدمة العمومية.

المبحث الأول: الانتقال الرقمي ودوره في تجويد الخدمة العمومية

الانتقال الرقمي أو التحول الرقمي يشير إلى التحول الشامل والتدريجي نحو استعمال التكنولوجيا و الرقمنة في جوانب مجالات الحياة عامة، وفي الإدارات العمومية خاصة، يلعب الانتقال الرقمي دورًا حاسمًا في تحسين جودة وفعالية الخدمات العمومية بعدة طرق وسنحاول التطرق لذلك خلال المطلبين التاليين، حيث نخصص الأول لاستراتيجية الرقمنة كوسيلة حديثة ودورها في تجويد الخدمة العمومية، والثاني لتطبيق مجالات الرقمنة.

المطلب الأول: الرقمنة كاستراتيجية حديثة ودورها في تجويد الخدمة العمومية

تأتي الرقمنة كاستراتيجية حديثة تهدف إلى تحويل العمليات التقليدية إلى عمليات رقمية باستخدام التكنولوجيا والبيانات. وتلعب دورًا حاسمًا في تجويد الخدمة العمومية.

نتج عن التحول الرقمي تغير كبير على مستوى القطاع المؤسساتي، وهذا راجع للثورة التكنولوجية على مستوى المشاريع والمؤسسات ومختلف منتجاتها، فالتحول الرقمي غير جميع الأدوار التقليدية للمنتجين بأدوار جديدة متمثلة في أسلوب جديد من العلاقات ونماذج للأعمال، أدى إلى ظهور منصات رقمية جديدة نتج عنها تنوع وحجم في المنتجات والخدمات أدى إلى زيادة في سرعة المعاملات، ما خلق فرصا وتحديات جديدة للمؤسسات بمختلف أحجامها ساعين لمواكبة هذا التطور، وفق العديد . من الاستراتيجيات التي تساهم وتساعد على هذا التحول متمثلة في الآتي:¹

- **تحديد الأهداف:** ينبغي أن يتم في هذه المرحلة مناقشة أهداف المشروع المرغوب القيام به، وتحديد أهدافه بوضوح، وأخذ وجهات نظر الجهات المعنية بمشروع التحويل من البداية وجمع معلومات كافية عن الوضع الحالي للمؤسسات المعلومات القائمة بمشروع التحويل
- **توفير البيئة التقنية:** يتم بناء التحول الرقمي باستخدام منظومة من الأجهزة والبيانات، والتخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير متقطعة، كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب الأفراد المؤسسة وعملائها ومورديها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء كانت هذه المنظومة محلية أو سحابية
- **توفير الموارد البشرية:** تشكل الموارد البشرية جانبا حيويا خاصة في القطاع المؤسساتي، إذ يصعب على المؤسسات التحول الرقمي بدونها، حيث يستوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على

¹ رشيد فراح ، مريم فيه اخير ، عمار جعيجع ، التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة - نتائج تطبيق الإدارة

الإلكترونية -، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية ، العدد 2، المجلد 5، 2021، ص 62

استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعال كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها من طرف كفاءات بشرية تملك خبرات علمية وعملية وهذا في إطار إرادة التغيير والتطوير

- توفير الموارد المالية: يعتبر التمويل أحد الركائز التي يعتمد عليها في التحول الرقمي وهذا لشراء المعدات لتنفيذ مختلف التقنيات الرقمية في المؤسسات سواء كانت صغيرة أو متوسطة أو ناشئة
- تحديد المواد المراد رقمنتها الهدف الأساسي من أي مشروع رقمي هو تحويل المواد من شكلها التقليدي (المطبوع) إلى شكل رقمي يتم قراءته واسترجاعه بشكل رقمي، لذا تعتبر خطوة تحديد الموارد المراد رقمنتها من الخطوات المهمة التي ينبغي أن تشمل عليها الخطة الاستراتيجية للتحويل الرقمي
- تحديد طرق التحويل الرقمي للمواد المراد رقمنتها: هناك طرق متعددة يمكن اتباعها لتحويل المواد إلى الشكل الرقمي، و على كل مؤسسة أن تحدد الطريقة التي تراها مناسبة لها للقيام بعملية الرقمنة؛
- تحديد الجهة التي ستقوم بعملية التحويل: لعملية التحويل الرقمي في المؤسسات خياران اثنان: إما أن تقوم مؤسسة المعلومات بعملية الرقمنة بنفسها، أو أن تسند هذه المهمة لمؤسسة تجارية خارجية متخصصة في مجال الرقمنة؛ لذا ينبغي على المؤسسة أن تحدد بدقة الجهة التي ستقوم بعملية التحويل، والاتفاق على ما يتطلبه الأمر؛ مما يساهم بشكل كبير في سير عملية الرقمنة بشكل إيجابي¹

- تحديد من سيقوم بعملية المراقبة والمتابعة ويتم في هذه المرحلة مراجعة ومتابعة ما تم تحويله من المواد إلى شكل رقمي؛ للتأكد من جودتها ووضوحها أثناء استرجاعها أو إتاحتها للمستفيدين
- حفظ وتخزين أوعية المعلومات المرقمنة التخزين السحابي: رقمنة أوعية المعلومات يحتاج إلى مساحات كبيرة للتخزين على خوادم مؤسسة المعلومات وذلك لأن أغلب عمليات التحويل تستخدم صيغ الصور المختلفة والتي عادة تأخذ أحجام كبيرة تتناسب طردياً مع مستوى جودتها
- النظام المستخدم في الرقمنة: عمليات الرقمنة لمصادر المعلومات تحتاج لأنظمة توفر خدمات متقدمة تساعد على الانتقال المرن وتساوم في ربط مختلف المصادر مع بعضها البعض²

المطلب الثاني: خطوات تطبيق الرقمنة في القطاع الإداري:

تختلف طرق تطبيق الرقمنة في المؤسسات باختلاف النظرة الإشرافية للمسيرين و كذا الهدف من الرقمنة، سنحاول هنا التعرف على الخطوات الأكثر استعمالاً في تطبيق الرقمنة داخل المؤسسة

¹ مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي . مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، مجلة المعلومات العلمية والتقنية، العدد1، المجلد 19، 2011، ص 27

² المرجع نفسه، ص 27

1- التخطيط الميداني : إن البيانات التي يتم جمعها في هذه المرحلة تعتبر خطوة ذات أهمية كبيرة لأنها تساعد على اتخاذ القرارات المصيرية المؤثرة على مرتكزات المشروع ويجب دراسة الصعوبات والإمكانيات وكل المجالات التي لها علاقة بالمشروع لضمان نجاح هذه العملية الرقمية ، وكما انه لابد من تأسيس خلية لتصفية مختلف المعلومات بالإضافة إلى تعيين الإطار الإداري والتنظيمي للمشروع مع تسيطر الخطة وتحديد نمط إستراتيجية الرقمنة" يعتبر التخطيط الميداني من أهم خطوات الرقمنة لأنه يدرس مشروع الرقمنة وصعوبتها والإمكانيات الموجودة وتنظيمها بشكل دقيق وذلك من اجل نجاح العملية الرقمية.

2- اختيار مواد الرقمنة : إن الرقمنة عملية معقدة تتطلب الكثير من الجهد وتستغرق مدة زمنية طويلة وتحتاج لموارد مالية بالإضافة إلى الخبرة والكفاءة العالية لهذا فان المؤسسة مطالبة بتوضيح ما تملكه من موارد بشرية وطبيعة هيكلتها ومدى أهميتها والأهداف التي تسعى لتحقيقها ، وترتبط عملية نجاح الاختيار بوضوح ودقة الأهداف التي تريد المؤسسة تحقيقها" .
يقصد باختيار مواد الرقمنة هي معرفة المواد المالية والبشرية والزمنية الموجودة في المؤسسة وذلك من اجل تحقيق أهدافها في ظل استعمال مشروع الرقمنة .

3- البدء في عملية الرقمنة : " إن القائم بهذه العملية يكون وفق أوجه متعددة من أبرزها الاستعانة بالموردين نظرا لنقص الخبرة وارتفاع أسعار الأجهزة الرقمية كذلك قد تقتصر المؤسسة على إمكانياتها أو الاعتماد المشترك بينها وبين المورد فيتم الاتفاق على خطة عمل تحدد فيه كل النشاطات والأعمال كما إن للرقمنة عدة تقنيات كالمسح الضوئي * عند البدء في عملية الرقمنة يجب النظر إلى أسعار الأجهزة الالكترونية ومعرفة قدرة المؤسسة على توفيرها ومعرفة خبرة مستعملي هذه الأجهزة داخل هذه المؤسسة

4- الترميز واختيار خطة المياداتا: الهدف منه هو جعل المعلومات أو الوثائق في بيئتها الإلكترونية مهيكلة بحيث تكون هذه الوثائق عبارة عن مجموعة من الرموز يتحدث بها الحاسوب ويفهمها مع غيره من الحواسيب، أما خطة المياداتا تستعمل لوصف المصادر الإلكترونية، وهي معلومات متصلة بالصورة، النص، الصوت، الفيديو أو الرسومات الرقمية في شكل كلمات مفتاحية أو نص حر، كما أن المياداتا بيانات تهدف إلى وصف المعلومات لغرض تسهيل استرجاعها والتعرف على مصدرها بشكل جيد¹

¹ حفطاري سمير . حمزاوي سهى ، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تثمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والالكترونية، مجلة الباحث الاجتماعي ، العدد 1، المجلد 12، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2016،

5- إتاحة الوثائق المرقمنة : أثناء الانتهاء من المراحل السالفة الذكر الفنية منها والتقنية، نصل إلى مرحلة بث هذه الوثائق والمعلومات، والتي عادة ما تعرض على الموقع الخاص بالمؤسسة.

6- إستراتيجية الحفظ الرقمي: للحفظ الرقمي أهمية كبيرة كونه يتميز بصفة الامتداد عبر زمن بعيد المدى، فلا بد أن يتحلى بالجدية نظرا للتكاليف والمجهودات المبذولة، والحفظ يكون على المعطيات التي تم تحويلها أو إنشاؤها رقميا، ولا بد من مراعاة طبيعة الأجهزة المستخدمة في عملية الحفظ وتقادمها¹

المبحث الثاني: سبل تجويد الخدمة العمومية في ظل الرقمنة

من أجل تقديم خدمة في مستوى تطلعات الزبائن، حاولت السلطات العمومية تجويد الخدمة الرقمية بأقصى طريقة ممكنة، و لكن و لأن التحول الرقمي حديث في الجزائر واجهت صعوبات وعقبات متوقعة حالت دون تقديم خدمة متميزة وهذا ما سنتعرض له من خلال المطلبين المكونان لهذا المبحث.

المطلب الأول: آليات الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية

يجب على المؤسسات تبني الآليات الإستراتيجية المناسبة للرقمنة قصد تحسين الخدمات المقدمة ورفع الجودة وتسريع العملية الانتاجية أو الخدمية المقدمة ومن اهم الاستراتيجيات.

1. البنية التحتية الرقمية

يعد استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال إحدى المتطلبات المهمة لتبني إستراتيجية رقمية لدعم سياسة وطنية تهتم بالتطور الرقمي، والجزائر على غرار عديد الدول سارعت في تبني الرقمنة قصد تمكين الجماعات المحلية من الارتقاء بكفاءة الموارد البشرية وتنفيذ الخطط والسياسات بفعالية، لذلك إنطلقت الجزائر في تنفيذ السياسة الوطنية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال التي تقوم على تطوير البنية القاعدية للاتصالات من خلال:

إيجاد بنية قاعدية قوية وواسعة ومتكاملة.

الإستثمار في العنصر البشري وتطوير الكفاءات.

تجاوز التحدي المفروض في ظل المتغيرات والمستجدات الرقمية.²

¹ حفطاري سمير . حمزاوي سهى ، المرجع السابق، ص 261

² فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، الجزائر، 2020-2021، ص 150

2. إعتداد رؤية إستراتيجية لتطوير الإدارات:

إن وجود رؤية إستراتيجية لتطوير المؤسسات العمومية تتجاوز تلك المقاربة الضيقة التي أفرزتها الإصلاحات الإدارية الجزائرية في الآونة الأخيرة، لأن تلك المبادرة لها أهمية في توفير خدمة عمومية ذات فعالية وجودة تتماشى مع تطورات المواطن

بداية من إستحداث أجهزة رقمية لإتاحة التبادل المعلوماتي داخل الجماعات المحلية وتحقيق التناغم بين الأنظمة المعلوماتية التابعة لمختلف الأجهزة الإدارية، ليصبح مشروع الرقمنة وسيلة لخدمة المواطنين وتحسين العلاقة بينهم وبين الإدارة.

3. الأمن المعلوماتي في الإدارة العمومية:

تحرص الإستراتيجية للمحافظة على المعلومات في كل المؤسسات، فعملية إدخال الرقمنة في الإدارة العمومية تعد إحدى الآليات المهمة التي ستمكن من تحسين وإرساء علاقات متميزة ما بين الإدارة والمواطن مع ضمان الأمن المعلوماتي والأنظمة الرقمية من عمليات القرصنة، والتعامل الإلكتروني يضمن الشفافية الإدارية ويمهد الطريق لدمقرطة الإدارة، فمن حق المواطن الإطلاع على الوثائق وبذلك يتم إصلاح الإدارة وتميئتها وتطويرها وتأهيلها بهدف تحسين جودة الخدمات الإدارية¹

4. الرفع من كفاءة الجهاز الإداري

يعتبر الدفع بعجلة التنمية الإدارية الهاجس الرئيسي لمختلف الفاعلين الإداريين، لما لها من دور في تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن والقضاء على البيروقراطية، يتطلب الرفع من كفاءة الجهاز الإداري، ودفع الجماعات المحلية إلى استعمال تقنيات حديثة للرفي بعملية التسيير الإداري وتلبية احتياجات المواطنين، وتحسين خبرات الموظفين أثناء التعامل مع طلبات الخدمة وخلق بيئة مميزة للعمل الإداري يستطيع من خلاله الموظف إكتساب المهارات والكفاءات المطلوبة في إستخدام التكنولوجيات الحديثة للإدارات العمومية وتحسين الآليات التواصلية مع المواطنين.²

5. تفعيل القنوات الاتصالية بين الإدارة والمواطن:

إن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالجزائر يهدف في المقام الأول إلى إحداث التغيير الإيجابي في النسق الإداري، من خلال تحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى العمل الإداري، سواء قصد إرضاء المواطنين من خلال التعرف على احتياجات المتعاملين مع الإدارة الأساسية، وإشراك العاملين في

¹ فوزية صادقي، المرجع السابق، ص 151

² موسي عبد الناصر .قريشي محمد ، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر)، مجلة الباحث العدد 09 ، المجلد 09، جامعة قاصدي مرباح،

تخطيط وتطوير الخدمات المقدمة لهم، ووضع نظام لقياس درجة رضا المتعاملين كجزء أساسي يتيح للمتعاملين مع الإدارة الحصول على الخدمات دون مساعدة من أي موظف، وإيجاد قنوات اتصالية متعددة للسماح للمواطن بالولوج للنظام الرقمي في كل وقت وفي أي مكان، كذلك وجود إجراءات لتلقي الانشغالات ومعالجتها.¹

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تقديم الخدمة العمومية في ظل الرقمنة

يمكن الحديث عن مجموعة من التحديات حالت دون الوصول للأهداف المرجوة نذكر منها: - ضعف الميزانية على مستوى البلديات الأمر الذي أعاق عملية التحول الرقمي فكثير من الأحيان تكون عراقيل الرقمنة سببها تلف الأجهزة المخصصة لذلك وعدم القيام بإصلاحها.

- الأخطاء الإدارية، ما أثر على المواطن بدرجة أولى أين يجد صعوبة في الحصول على وثائقه - مشكلة تدفق شبكة الانترنت وأحيانا انعدامها على مستوى بعض البلديات، الأمر الذي يعيق عملية الرقمنة خصوصا عندما أصبحنا أمام حتمية رقمنة أي وثيقة متعلقة بالحالة المدنية، وربطها بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

- غياب توعية المواطن باستخدام التكنولوجيا الرقمية، فكثير من المواطنين يجهلون كيفية استخدام البوابات الالكترونية عند طلب وثائقهم.

- نقص التأطير للأعوان الموجودين على مستوى المكاتب، فالعديد من الموظفين يفتقدون لمهارة استخدام الوسائط الالكترونية.²

✓ **خلق البطالة:** إن تطبيق الرقمنة قد يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة نتيجة الإستغناء عن خدمات العاملين بسبب التوسع في إستخدام التقنية أو على الأقل عدم الحاجة إلى تعيين عاملين جدد في ظل السهولة والسرعة والبساطة في إنجاز الأعمال التي توفرها عملية الرقمنة.

✓ **فقدان الخصوصية:** يمكن التعامل الرقمي الناس من الإطلاع على خصوصيات الآخرين مثل: التعرف على مقدار إستهلاك الكهرباء أو الغاز من خلال إدخال رقم الهاتف أو رقم إستخدام لأية فاتورة كهرباء.

✓ **فقدان الأمان:** يؤدي التعامل الرقمي إلى فقدان الأمان تماما في كثير من التعاملات والتي أهمها التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان.

✓ شيوخ ظاهرة التجسس الإلكتروني.

¹ فوزية صادقي، المرجع السابق، ص 151

² ساردو زين العابدين، جزار مصطفى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجا، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، ص 660.

✓ زيادة التبعية للخارج بإعتبار أنّ هناك العديد من التقنيات الحديثة التي تأتينا من هناك.¹

¹ محمد سعادوي، مرجع سابق ذكره، ص 331.

خلاصة الفصل:

الرقمنة تعد ركيزة أساسية للنهوض بالخدمة العمومية من خلال تحسين الكفاءة والإنتاجية، وتعزيز الشفافية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات، وتقليل التكاليف، وتعزيز الأمان السيبراني، وتقديم تجربة محسنة للمواطنين. إن تبني التكنولوجيا الحديثة والتحول الرقمي ليس مجرد خيار، بل هو ضرورة لتلبية توقعات المواطنين في العصر الرقمي وضمان تقديم خدمات عامة تتسم بالكفاءة والشفافية والفعالية. من خلال الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتطوير القدرات التقنية، يمكن للحكومات والمؤسسات العامة تحقيق قفزة نوعية في جودة الخدمات المقدمة وتعزيز ثقة المواطنين في الإدارة العامة، وهذا ما حاولنا معالجته في الفصل السابق.

الفصل الثالث

الرقمنة في خدمات الوكالة الوطنية للتشغيل نموذجا

تمهيد:

في عصر البيانات الرقمية اليوم، أصبحت البيانات الميدانية أداة حيوية للفهم العميق للكثير من الظواهر الاجتماعية تشمل البيانات الميدانية المعلومات التي تم جمعها مباشرة بشكل كمي وكيفي من الميدان الذي يتضمن أفراد العينة.

يأتي هذا الفصل للكشف عن الرقمنة في تطوير خدمات الوكالة الوطنية للتشغيل وذلك من خلال تحليل بعض الجداول والإحصائيات.

المبحث الاول : بطاقة تقنية عن الوكالة الوطنية للتشغيل .

المطلب الاول : تعريف الوكالة الوطنية للتشغيل.

تعتبر الوكالة الوطنية للتشغيل أقدم هيئة من حيث النشأة ونظرا لأن وجودها حتمية حتى ولو كانت نسبة البطالة صفر، فإن عليها و من باب أولى أن تتأقلم مع التغيرات الاقتصادية المحيطة بها فهي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع بالاستقلالية المالية و الشخصية المعنوية موضوعة تحت وصاية وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي، و تخضع لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 06 - 77¹، تعد الوكالة الوطنية للتشغيل هي المسؤولة عن تنظيم و ضمان معرفة الوضع و القوى العاملة و تطور سوق العمل، كما تلعب دور الوسيط بين أصحاب العمل و الباحثين عن العمالة بمطابقة مهاراتهم ومؤهلاتهم مع الوظيفة المطلوبة².

ظهرت الوكالة الوطنية للتشغيل سنة 1990 تحت إشراف وزارة العمل و الضمان الاجتماعي كمؤسسة عمومية لتأخذ مكان الديوان الوطني لليد العاملة لتكون بعدها تحت تشريع المؤسسة العمومية للتسيير المحدد سنة 2004 ، بينما تفيد هذه الاخيرة في التنظيمات الخاصة المساهمة بالخدمة العمومية للتشغيل، و التي تسمح لكل صاحب عمل الإبلاغ عن كافة عروض التوظيف للوكالة الوطنية للتشغيل أو الوكالات التنظيمية الخاصة بالخواص المعتمدين أوصت الأمم المتحدة الدول الأعضاء في إنشاء هيئات لخدمة التنظيم العمومي للعمل من خلال الاتفاقية رقم 02 على البطالة و ذلك سنة 1919 و المتوكله بتنفيذ هذه المهمة هي خلفا لمكتب العمل الوطني و أصبح معترفا بها بموجب الأمر التنفيذي رقم 06 . 77 من 18 فبراير 2006 الذي يحدد المهام و ينظم سير عمل الوكالة الوطنية للتشغيل . و قد ظهرت هذه الخدمة في البلدان الصناعية في أواخر القرن 19 بسبب مخاوف حول الأثر الاقتصادي والاجتماعي للبطالة . و بالنسبة للجزائر فقد صدر قانون بشأن وضع العمال و الإشراف على العمل بنهاية عام 2004 و هو ما يعرف بالقانون 04119 الذي يحدد معالم تلك المنظمة و المؤرخ في 25 ديسمبر 2004³.

¹ مرسوم تنفيذي رقم: 06-77 المؤرخ في 19 محرم عام 1927 الموافق 18 فبراير سنة 2006، يحدد مهام الوكالة الوطنية للتشغيل و تنظيمها و سيرها. المؤرخ في 19 محرم عام 1427 الموافق 18 فبراير سنة 2006

² عبد الله قادية: الاطار القانوني لدعم التشغيل في الجزائر، أطروحة دكتوراه في القانون الاجتماعي جامعة وهران ، كلية الحقوق، 2011، ص 182

³ أحمد خليلي دور الوكالة الوطنية في تحقيق عدالة التشغيل ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، الجزائر، 2019، ص 271

المطلب الثاني : دور الوكالة الوطنية للتشغيل.

تتمثل المهمة الرئيسية للوكالة الوطنية للتشغيل في ضمان ومتابعة تطور سوق العمل الوطني وضمان عمل لكل طالب عمل من خلال التنسيق بين طلبات العمل الشخصية و مديري الأعمال العمومية والخاصة، وبذلك تكون مسؤولة عن المهام التالية:

- إجراء تحاليل الخبرة في مجال العمل و العمالة .
- إنشاء نظام معلومات من أجل الحصول على المعلومات المنتظمة و الموثوقة بدقة حول تقلبات سوق العمل و العمالة.
- العمل على تطوير و توحيد الأجهزة و الأدوات لتطوير وظيفة مراقبة سوق العمل .
- تسيير مختلف البرامج في مجال التشغيل مثل جهاز المساعدة على الادمج المهني سابقا و حاليا تسيير ملف منحة البطالة .

1-2 الأهداف الرئيسية للوكالة : يتمثل دور الوكالة في مباشرة أعمال التقييس و الاستشارات و المراقبة التقنية للعمل، كما يتم جمع المعلومات من خلال الهياكل الخاصة بها، و من ثم تحليلها و الخروج بالتقارير المفصلة لخدمة المصالح و الاطراف المعنية كما يتمثل الدور المنوط بالوكالة في العناصر التالية:¹

العمل على التكيف مع العالم المتغير للعمل و الاستجابة لاحتياجات الباحثين عن عمل، و ذلك خلال

- مباشرة الاصلاحات العميقة للخدمة العامة في التشغيل.
- المحافظة على التوازن الإقليمي و المساهمة في مكافحة البطالة.
- تسهيل و تنظيم النشاط الاستثماري و السيطرة على سوق العمالة كجزء من سياسة التنمية العامة.
- يتم توفير خدمات التشغيل العمومية من قبل الوكالة الوطنية للتشغيل التي يمكن أن تنافس أيضا خدمات التشغيل الخاصة المعتمدة من قبل وزير العمل ، و البلديات، و التي يجب أن تمر بالاتفاق مع وكالة التشغيل الوطنية .

¹ أحمد خليلي مرجع سابق ، ص ص، 270 - 272

أي باحث عن العمل يجب أن يسجل نفسه لدى وكالة التشغيل المعروفة أو مؤسسة خاصة معتمدة و يطلب من جميع أرباب العمل أن تخطر وكالة التشغيل البلدية أو الخاصة المعتمدة بأي عرض عمل جديد.

المبحث الثاني : دراسة استقصائية تحليلية لأنظمة الآلية و الرقمية بالوكالة الوطنية للتشغيل.

المطلب الاول : الانظمة الرقمية الالية المعتمدة بالوكالة الوطنية للتشغيل.

إن من أهداف المرسوم التنفيذي رقم 06-77 المؤرخ يف 18 فيفري 2006 المحدد لمهام الوكالة الوطنية للتشغيل، عصرنه أدوات التسيير بدءا بإدخال الإعلام الآلي في جميع العمليات والوصول الى رقمه الإدارة وجعلها الكترونية، وعليه سعت الوكالة الوطنية للتشغيل الى تحسين آداها وتطوير قدراتها من خلال الاعتماد على تكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة والتوجه نحو عصرنه خدماتها بدءا بإنشاء قاعدة بيانات وطنية موحدة، انشاء شبكة الكترونية فعالة، بعث موقع الكتروني للوكالة الوطنية للتشغيل (dz.anem.www) انشاء مدونة موحدة للمهن والحرف الجزائرية (NAME) بعث نظام معلوماتي "وسيط"، انشاء بوابة الكترونية تحت اسم " عملي " احداث نظام معلوماتي SID لمؤشر سوق الشغل كأداة بيانية إحصائية، بالإضافة الى اندماج الوكالة الوطنية مع محيطها الخارجي من خلال انشاء صفحات عبر مواقع التواصل الاجتماعي وسنحاول التطرق الى بعض من هذه البوابات والانظمة الالكترونية و التي يمكن تقسيمها الى ثلاث انواع :

- 01 انظمة و بوابات يستفيد منها طالبو خدمات الوكالة الوطنية للتشغيل.
- 02 انظمة و خدمات يستخدمها موظفو و مستشاري الملاحق المحلية لتقديم الخدمة للمواطنين.
- 03 انظمة و خدمات يستخدمها مسيري الملاحق المحلية لتسهيل مختلف اعمالهم اليومية .

أولا : الأنظمة و البوابات و المواقع التي يستعملها مرتفقي الوكالة الوطنية للتشغيل

-01 مدونة الوظائف و المهن الجزائرية. La nomenclature algérienne de métiers

إنه الخزان و المرجع الوطني لمهنة التشغيل مما يتيح التحديد الدقيق لكل مهنة موجودة في الجزائر.

يتيح الدليل للجميع، سواءً القائمين على التوظيف أو الباحثين عن عمل، التعرف على المهارات المطلوبة للوظيفة. وبالتالي يسهل التوظيف والبحث عن عمل.

الاسم هو 422 وصفًا وظيفيًا و5479 تعيينًا. يتم تنظيمها وفقًا لهندسة معمارية شجرية حول:



استخدام NAME من قبل الباحثين عن عمل :

- 1- إذا كانوا يعرفون ملفهم الشخصي تمامًا، فيمكنهم البحث في مستودع الاسم مباشرةً عن طريق الكلمة الرئيسية الوظيفة أو المهارات أو القطاع.
- 2- إذا كان لا يعرف ملفه الشخصي، فسوف يرافقه أحد مستشاري الوكالة أثناء المقابلة المهنية وسيتعرف معه على مهاراته وخبراته بناءً على الإطار وبالتالي وضعه في مهنة من هذه المدونة.

استخدام المدونة من قبل صاحب العمل:

- 1- إذا كان صاحب العمل يعرف بدقة احتياجات التوظيف الخاصة به، فسوف يستشير ANEM لتحديد الملف الشخصي الذي يبحث عنه.
- 2- إذا لم يتمكن صاحب العمل من صياغة احتياجات التوظيف الخاصة به بدقة، فسوف يساعده مستشار ANEM على تحسين عرضه بناءً على البحث حسب القطاع أو المهنة أو المهارات.

استخدام الاسم من قبل مستشار التوظيف:

- 1- يمكن لمستشار ANEM التعرف على الملف الشخصي للباحث عن عمل واحتياجات صاحب العمل باستخدام الاسم.
- 2- في مواجهة الباحث عن عمل، سيركز المستشار في المقابلة المهنية على مهاراته وخبراته وليس على شهاداته والتدريب الذي حصل عليه.

3- في مواجهة صاحب العمل، سيقوم المستشار بتحليل احتياجات التوظيف الخاصة به بناءً على مجموعة من المهام الضرورية لتنفيذ المهمة. ومن هذا التحليل، سيكون قادرًا على تحديد ملف NAME الذي يتوافق بشكل أفضل مع الوظيفة المقترحة.

كيف يستخدم الشركاء الاسم؟

- الشركات الاقتصادية ومنظمات التوظيف الخاصة التي تعتمد على هذه المدونة لتسهيل توظيفها.
- تقوم الإدارات والهيئات العامة بالتشاور مع الوكالة الوطنية للتشغيل لإنتاج إحصائيات أو تحليلات حول سوق العمل.
- من خلال NAME ، يكتشف الطلاب الوظائف ويتعرفون على الفرص المهنية.
- تستخدم مؤسسات التدريب والتعليم العالي NAME لتصميم وحدات التدريب. -01-

02- بوابة تجديد طلب العمل. Prolongation de la demande d'emploi

من الضروري أن يكون لدى طالب العمل طلب عمل نشط و مفعّل حتى يتمكن من الاستفادة من خدمات الوكالة الوطنية للتشغيل ، لذلك صممت هذه الخدمة لكي تكون متاحة له للقيام بعمليات التمديد و التجديد. يعني ان طلب العمل النشط أن تمكنه من الاستفادة من الخدمات المقدمة ، وأن الوكالة الوطنية للتشغيل يمكنها الاتصال به للحصول على عرض عمل . و مدة صلاحية طلب العمل الخاص بطالب العمل هي 6 أشهر (قابلة للتجديد). إذا كان يرغب في تحديث معلوماته المسجلة (إضافة شهادة جديدة أو تحديث ملفه المهني، وما إلى ذلك) يمكنه القيام بذلك عبر مساحة وسيط أون لاين wassit online الخاصة به ثم الانتقال إلى الملحق المحلية للتشغيل الأقرب منه ، مصحوبًا بالمستندات اللازمة . إذا لم يكن لديه حساب وسيط أون لاين، عليه الذهاب إلى الملحق لتحديث معلوماته، وطلب حساب وسيط أون لاين.

ويتم التجديد بطريقة بسيطة تتمثل في ادخال رقم التعريف الوطني le nine و رقم التسجيل في الوكالة الوطنية للتشغيل قبل انتهاء صلاحية طلب العمل بوقت وجيز. 02

03- منصة منحة البطالة . l'allocation chômage

المنصة الرقمية لمنحة البطالة. يمكن من خلال هذه المنصة التعرف على الإجراءات الرسمية و الشروط التي تحدد كيفية الإستفادة من منحة البطالة مع توضيح الفئات المعنية بها. تسمح هذه المنصة

بالتسجيل الأولي و حجز موعد أو تعديله لدراسة ملف طال المنحة لدى الملحقات المحلية للتشغيل وذلك حرصا من الوكالة الوطنية للتشغيل على التكفل الأفضل بطالبي العمل و تقديم خدمات ذات جودة.

03

04- منصة فرصتي . ترشح عن بعد في عرض عمل **forsati**

"فرصتي" هي خدمة جديدة تتيح للباحثين عن عمل التقدم للحصول على عروض العمل المتوفرة على موقع WassitOnLine والتي تتوافق مع ملفهم الشخصي، ويقوم صاحب العمل بدوره بمعالجة الطلبات من أجل اختيار المتقدمين للعمل المناسب لاحتياجاته التوظيفية. الهدف من هذا الإصدار الجديد هو تعزيز خدمة الوساطة بين عروض العمل وطلباته من خلال تطبيق مستقل مع تقليل أوقات الانتظار وضمان ردود فعل سريعة وموثوقة. 04

01- بوابة الوكالة الوطنية للتشغيل

<https://wassitonline.anem.dz/postulation/prolongationDemande>

02- بوابة الوكالة الوطنية للتشغيل https://minha.anem.dz/pre_inscription

03- بوابة الوكالة الوطنية للتشغيل

<https://wassitonline.anem.dz/postulation/LandingPag>

05- بوابة ارباب العمل . **espace employeur**

تمكن هذه البوابة لأرباب المؤسسات و أصحاب عروض العمل من تسجيل مؤسساتهم كطالبة خدمة لدى مصالح الوكالة الوطنية للتشغيل ، و كذا تسجيل عروض العمل المختلفة دون عناء التنقل الى الملاحق المحلية و بالتالي الاستفادة من كل الخدمات التي تقدمها الوكالة الوطنية للتشغيل عن طريق دخول الرابط

<https://wassitonline.anem.dz/Account/RegisterEmployee>

06- تطبيقات الجوال او متجر الوكالة الوطنية للتشغيل **Anem store**

Mon Offre



- تطبيق مخصص بشكل أساسي للباحثين عن عمل يسمح لهم بالبحث عن عرض عمل يطابق ملفهم الشخصي
يسمح لك بالبحث الشامل والمتعدد المعايير حول مجموعة محتويات العروض و يضمن الاستجابة السريعة.

Mon Agence



- تطبيق يسمح لك بإيجاد و التعرف على مكان اقرب ملحقه محلية اليك و البلديات التابعة لاقليمها و كذا ارقام الهاتف الخاصة بها .

NAME



- يسمح لصاحب العمل والباحث عن عمل بتحديد الكفاءة المطلوبة للمهنة عند إنشاء عرض العمل وكتابة السيرة الذاتية. وبالتالي يسهل عملية التوظيف والبحث عن عمل 05
- 05- بوابة الوكالة الوطنية للتشغيل <https://www.anem.dz/#/anem-store>

07- إطلاق خدمة رقمية جديدة لصالح طالبي العمل والمستخدمين OGC عروض عمل الحسابات الكبرى .

اطلقت الوكالة الوطنية للتشغيل خدمة رقمية جديدة خاصة بطالبي العمل و المستخدمين في اطار رقمنة خدماتها و تعزيز نشاط الوساطة ، و للعلم فان هذه الخدمة ستسمح بالترشح في عروض العمل المتوفرة عبر المنصة الرقمية " wassitonline " و بصفة مستقلة دون التوجه الى الملاحق المحلية كما تسمح للمستخدمين من اختيار المترشحين و برمجة المقابلات المهنية معهم عن بعد . كما تقوم الوكالة الوطنية للتشغيل بتعميم الخدمة الرقمية الخاصة بتسيير عروض العمل لصالح المؤسسات ذات الحسابات الكبرى التي تود إيداع عروض عمل عن بعد لغرض توظيف عدد كبير من المترشحين في عدة ولايات بصفة آنية و ذلك عبر كل الملاحق المحلية للتشغيل .

08- منصة منحة البطالة

بوابة الكترونية خارجية خاصة بطالبي العمل المبتدئين الذين تتوفر فيهم شروط الاستفادة من منحة البطالة للقيام بالتسجيلات الأولية حيث تعتبر هذه المنصة من احسن الأمثلة عن الرقمنة في قطاع التشغيل و الضمان الاجتماعي حيث يقوم طالب العمل بمجرد ادخال رقمين فقط و هما رقم التسجيل في الوكالة الوطنية للتشغيل و رقم التعريف الوطني الخاص به حيث تقوم هذه التطبيقية بمقاربة المعلومات المقدمة مع جميع قواعد البيانات في الجزائر (مختلف صناديق التامين ، الجامعة ، التكوين المهني ، السجل التجاري، مختلف الغرف ، قاعدة بيانات السيارات ، مختلف أجهزة الدعم الخاصة بتمويل المشاريع) و غيرها من القوائم المختلفة للتأكد من احقية هذا الطالب للاستفادة من منحة البطالة وهذا في ظرف اقل من ثانية . ويكون الجواب فب الحين اما الرفض مع ذكر السبب او القبول و بالتالي الموافقة على اكمال الإجراءات الأولية ، و إعطاء موعد للمقابلة في الملحقة .

ثانيا : الأنظمة و البوابات و المواقع التي يستعملها مستشاري الوكالة الوطنية للتشغيل لتسهيل الخدمات المقدمة للمواطنين.

01- منصة وسيط

هي اهم منصة يستعملها مستشاري الملحقة المحلية للتشغيل لتثبيت تسجيل طالب العمل الذي يكون قد قام بعملية التسجيل الأولية عن بعد من اجل التأكد فقط من المعلومات المقدمة و القيام بعملية المقابلة الفردية مع طالب العمل و الاستماع الى ميولاته المهنية و تقديم النصائح و التوجيهات اللازمة له و تأكيد تسجيله بصفة نهائية كطالب عمل ، او بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية المختلفة باعتبارها عراضة عمل لتأكيد المعلومات المسجلة و تقديم الخدمات اللازمة التي هي من مهام الوكالة الوطنية للتشغيل.

02- منصة المنحة (الخاصة بالملحقة)

يستخدمها المستشار لتأكيد التسجيل الاولي لطالب المنحة بعد ان يقوم بحجز الموعد ، و إعادة التأكد ثانية عبر الوسائط المتوفرة داخل الملحقة من احقية المعني من الاستفادة من المنحة .

03- منصة الحالة المدنية

يستعملها المستشار للتأكد من الحالة العائلية لطالب العمل خاصة المستفيد من منحة البطالة ، خاصة فيما يخص الزواج من عدمه ، او للتأكد من المعلومات الشخصية لطالب العمل ، على اعتبار ان بإمكان طالب العمل التسجيل فقط باستظهار بطاقة طالب العمل و الإقامة .

04- منصة miclat

عبارة عن يستعملها المستشار للتأكد من الحالة وضعية طالب العمل و تأمينه من عدمه في كل الصناديق cnas , casnos , cnr , progres . باستظهار فقط بطاقة التعريف البيومترية .

05- منصة تسيير

لاستقبال شكاوى المواطنين المختلفة و الرد عليهم ، و تسيير عمليا الاستقبال اليومي للمواطنين.

06- منصة تنسيق Tansiq

احدث منصة تستعمل من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل تربط الكترونيا بين مختلف المصالح المتعلقة باستقبال شكاوى المواطنين مع مصالح وسيط الجمهورية اين يتم انيا الرد على مختلف الاستفسارات و إعطاء المعلومات اللازمة فيما يخص الاستقبال الحسن و التكفل بمختلف العرائض و الشكاوى.

ثالثا : الأنظمة و البوابات و المواقع التي يستعملها مستشاري الوكالة الوطنية للتشغيل لتسهيل أعمالهم الداخلية.

01- عملي 3amali

منصة داخلية بالملحقة تمكن من الولوج الى مختلف البوابات و تقديم جميع التسهيلات و التعليمات و اللوائح و القوانين ومختلف الوثائق اللازمة لتسيير شؤون الملاحق المحلية.

02- تسيير الموارد البشرية

منصة داخلية يستعملها المسير للتحكم بكل ما يتعلق بالموارد البشرية داخل الملحقة

03- منصة SID

نظام معلوماتي لمؤشر سوق الشغل كأداة بيانية إحصائية و جداول يستعملها المستشار او المسير لاستخراج جميع الارقام و الاتحصائيات المتعلقة بمهنته . بالإضافة الى مختلف الوسائط الأخرى linkdin Outlook

المطلب الثاني: مدى إسهام الرقمنة في تجويد الخدمة العمومية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل

عرفت الوكالة الوطنية للتشغيل تغييرا ملحوظا حيث لم تبقى كما كانت عليه في السابق بفضل تطبيق البرنامج الثلاثي لسنة 2006 الذي يخص العصرنة و إعادة التأهيل حيث اجتازت الوكالة الوطنية للتشغيل مراحل نوعية جعلتها عنصر أساسي في تسيير سوق الشغل و التحكم ومعرفة تطورات مختلف مؤشرات سوق العمل.

حيث سمحت هذه العصرنة بتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها الوكالة لمرتقيها، و الاستجابة بصورة أكثر فعالية لاحتياجات سوق الشغل، و بذلك أصبحت شبكتها المحلية أكثر اتساعا بحيث عرفت تزايد كبيرا من حيث عدد ملحقاتها من 164 ملحقة سنة 2006 إلى 275 ملحقة سنة 2019 أي بزيادة 67 بالمائة.

كما عملت علي اختيار الموارد البشرية الشابة و إضفاء الاحترافية عليها من خلال برنامج توظيف هادف و تنفيذ سياسات تكوين و تحسين مستمرة تعنى بالرقمة و اختيار برنامج تكنولوجيا المعلومات وفقا للطرق الحديثة للتعليم و الاتصال عن بعد . أو الاتصال السمعي البصري.

إضافة إلى عملية تطوير و عصرنة البرامج الخاصة بها و إعادة تأهيلها دوريا حتى تضمن الوكالة خدمات رقمية بعدية ذات نوعية لمرتقيها.

و في إطار تحسين و عصرنة خدمات الوكالة الوطنية اتجاه مستخدميها و تنفيذ تعليمات وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي بضرورة تقريب الإدارة من المواطن قامت الوكالة الوطنية للتشغيل بإنشاء الخلية الوطنية للاستقبال و الإصغاء في فيفري 2013 . مهامها :

- استقبال و توجيه ومرافقة مختلف المتعاملين مع الوكالة (طالبي العمل و المستخدمون و التكفل بانشغالاتهم).

- دراسة و معالجة مختلف العرائض المقدمة بغرض تسوية وضعيتهم وفقا للإجراءات القانونية السارية المفعول و متابعتها.

كما قامت الوكالة بإنشاء مركز للدعاء المجهز بمختلف المعدات و أدوات الاتصال لاستقبال مكالمات و انشغالات المواطنين على الرقم الأخضر (3005) ، و على هذا الأساس تم وضع فريق شاب من

المستشارين في التشغيل يمتازون بالخبرة و الكفاءة المهنية تم تكوينهم خصيصا لهذا الغرض للسهر على السير الحسن للمركز.¹

إضافة إلى قيام هذه الأخيرة بوضع الرقم الأخضر 3005 بهدف إعلام و توجيه طالبي العمل و المستخدمين و مختلف المتعاملين مع الوكالة الوطنية للتشغيل و الإجابة على مختلف انشغالاتهم ، حيث يمكن الإتصال من يوم الأحد إلى الخميس من الساعة 08:00 صباحا إلى 12:00 ومن الساعة 13:00 إلى الساعة 16:30 زوالا.

كما قامت الوكالة و في إطار رقميتها لمختلف برامج التسيير بتزويد كوادرها بالبريد الإلكتروني الخاص بها، إضافة إلى البريد الإلكتروني المهني الخاص بالوكالة المحلية أو الفرع الولائي تسهر على حمايته و تسييد مستحقاته ، وهذا لتسهيل عملية التواصل بين عمالها من جهة و التواصل بين العمال و الوكالات المختلفة ، و بين طالبي العمل و المستخدمين من جهة ثانية.

كما قامت بوضع آليات جديدة لتوجيه و إعلام مرتادي الوكالات من خلال الأجهزة الرقمية المدعمة بنظام رقمي يعمل على عرض مختلف مصالح الوكالة ، بالإضافة إلى الخدمات المقدمة من طرفها عن طريق شاشات عرض خاصة بالوكالة معلقة بمنطقة الفضاء الحر لتسهيل عملية الإعلام و الإتصال لمرتاديه.

هذا بالإضافة إلى وضع أعوان مساعدين و مستشارين مرشدين مكلفين بتوجيه و إرشاد طالبي العمل و المستخدمين و إعلامهم بمختلف الخدمات الرقمية الخاصة بالوكالة . و هذا من خلال إقامة دورات تكوينية تقدم من طرف كوادر الوكالة . للتعريف بالخدمات الرقمية للوكالة و كيفية التسجيل عن بعد .

إضافة إلى نوادي البحث عن العمل و هي عبارة عن ورشات معمقة و مكثفة لمدة أسبوعين حيث تستهدف الباحثين عن العمل من حاملي الشهادات للمسجلين على مستوى وكالات التشغيل من خلال وسائل و تقنيات اتصال حديثة و متطورة.

هذا وقد ساهمت رقمنة الخدمات الموجهة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل في إختصار الوقت و سرعة إنجاز المعاملات و تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي و تعقيده.

كما تم تطوير الوكالة بالآليات التقنية الحديثة من أجهزة كمبيوتر حديثة و ماسحات الضوء و طابعات تساهم على السير الحسن للخدمات الرقمية المقدمة من طرف الوكالة .

و تحول الوكالة نحو إدارة الملفات و استعراض المحتويات بدلا من حفظها و مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها و التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر و الوارد .

كذلك عملت الوكالة على امتصاص اليد العاملة الزائدة واستغلالها في مجالات و عقلنة المصاريف الإدارية ، إضافة إلى زيادة فعالية الجهاز الإداري و سبل المعالجة نتيجة رقمنة الوثائق ، خاصة فيما يخص

¹ - مجلة الوكالة الوطنية للتشغيل ، العدد 01 -خلية الاتصال 2019 ، ص 07

أرشفة ملفات منحة البطالة وفق نظام FTP و زيادة الشفافية ، خاصة فيما يخص الوساطة بين طالبي العمل و عروض العمل من خلال نظام الوسيط ، و التعامل الجيد مع طالبي العمل و المستخدمين بشكل يدعم الثقة بين الوكالة و مرتاديه¹.

- إضافة إلى توفير قاعدة البيانات و انشاء خزان لقاعدة البيانات الوطنية Data centre لتخزين و حفظ المعلومات .

و للتدليل على ما ذكرناه اعلاه و اعتمادا على السجلات اليومية والمعطيات التي استطعنا الحصول عليها محليا سنحاول تقديم بعض المعطيات و الارقام و التعقيب عليه بالتحليل و الشرح من خلال ثلاث جداول نتطرق فيها الى :

- الجدول الاول : "عدد المسجلين كطالبي عمل في الملحقة المحلية للتشغيل باتنة من سنة 2017 الى الخمس الاشهر الاولى من السنة الجارية 2024 مفصلا بين التسجيل عن بعد و التسجيل الحضوري.

- الجدول الثاني : عدد الشكاوى خلال نفس المدة.

- الجدول الثالث: طبيعة الشكاوى و نوعها خلال نفس المدة.

جدول رقم 01 : لتسجيلات طالبي العمل بين الحضوري او عن بعد

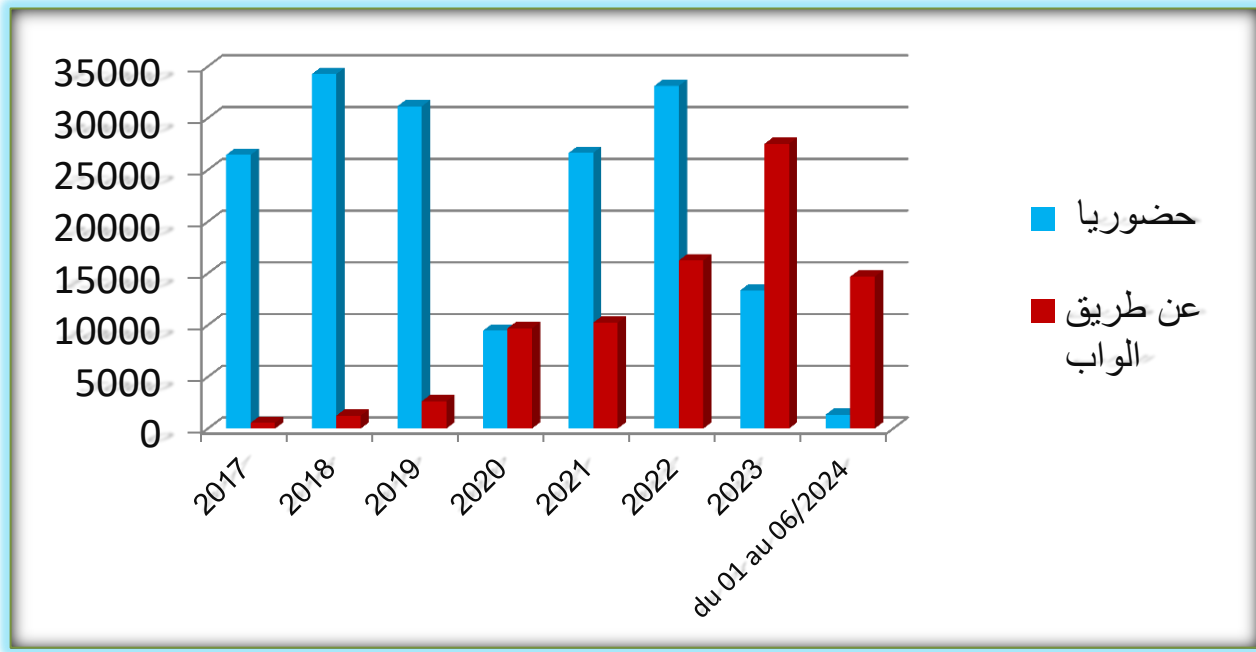
بالملاحقة المحلية للتشغيل باتنة (2017-2024)

عن طريق الواب	الحضورية	السنوات
560	26457	2017
1253	34263	2018
2653	31156	2019
9687	9465	2020
10235	26647	2021
16253	33121	2022
27530	13347	2023
14689	1359	du 01 au 06/2024

¹ مجلة الوكالة الوطنية للتشغيل ، المرجع السابق ، ص 07

من خلال الجدول نلاحظ ان التسجيلات عن بعد في تزايد مستمر منذ بداية العمل بالرقمنة خاصة في السنة الحالية اين تم فتح بوابة خاصة بالتسجيل عن بعد تتميز بالسهولة في الاستعمال ، و كذلك نتيجة الدور الاعلامي حول اهمية و مزايا التسجيل عن بعد خاصة بعد فترة جائحة كوفيد اين تبينت الضرورة الملحة للتسجيل عن بعد و تقادي الازدحام و التنقل للملاحق المحلية.

منحنى بياني 01 :التسجيلات في الملحقة المحلية للتشغيل باتنة (2017-2024)



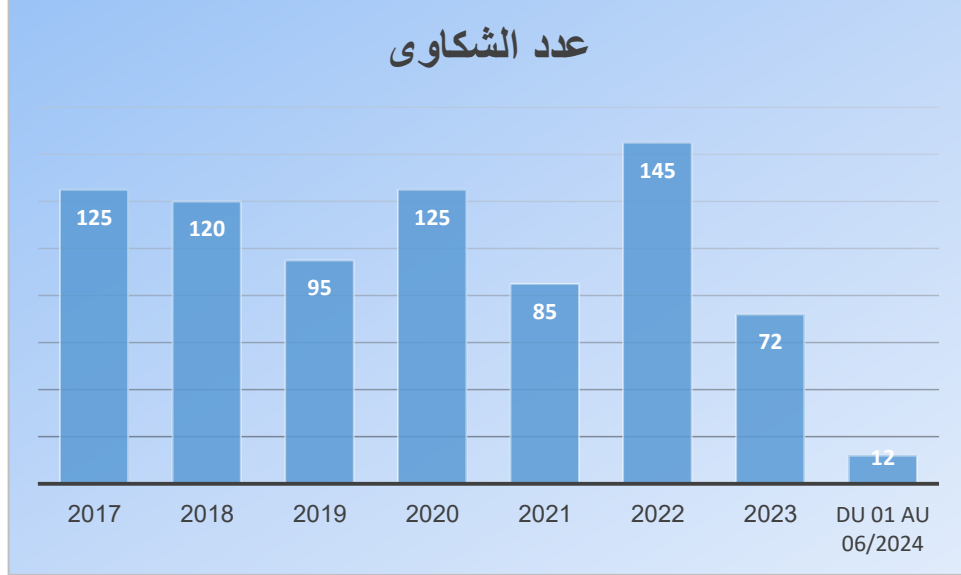
جدول رقم 02 : يبين عدد شكاوى طالبي العمل (2017 - 2024) بالمحقة المحلية للتشغيل باتنة

année	عدد الشكاوى
2017	125
2018	120
2019	95
2020	45
2021	85
2022	145
2023	72
du 01 au 06/2024	12

من خلال الجدول نلاحظ ان عدد الشكاوى سجل انخفاضاً كبيراً من سنة 2017 الى الخمس اشهر الأولى من السنة الجارية، وذلك راجع لرقمنة التسجيلات عن طريق الانترنت و انشاء عديد البوابات و المواقع التي تسمح لطالبي العمل من الاطلاع عن بعد على مختلف عروض العمل على المستوى المحلي والوطني ، و إمكانية الحصول على المعلومة عن طريق الهاتف النقال .

منحنى بياني 02 : يبين عدد شكاوى طالبي العمل (2017 - 2024)

بالملحقة المحلية للتشغيل باتنة



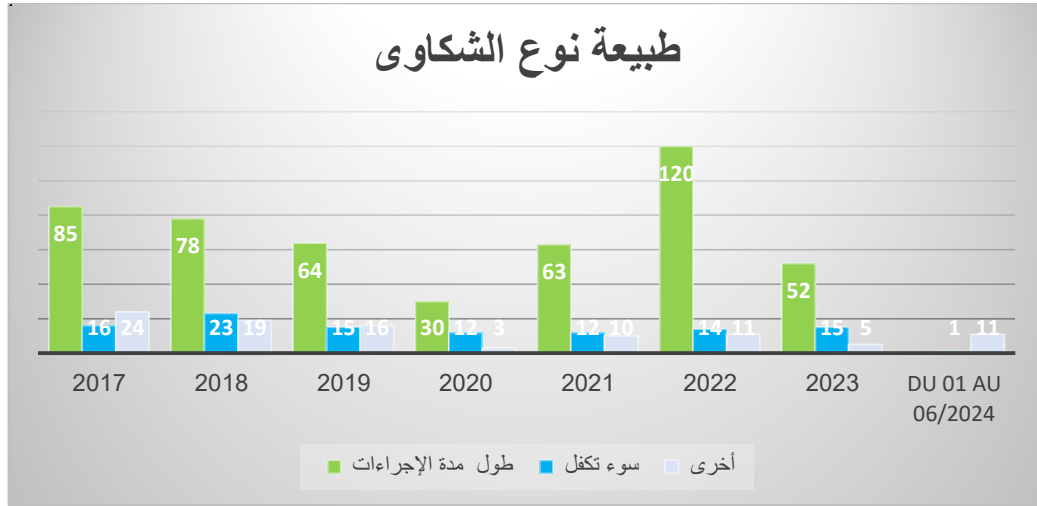
جدول رقم 03 : أنواع الشكاوى (2017 - 2024) بالملحقة المحلية للتشغيل باتنة

année	عدد الشكاوى	طول الإجراءات	سوء تكفل	أخرى
2017	125	85	16	24
2018	120	78	23	19
2019	95	64	15	16
2020	45	30	12	3
2021	85	63	12	10
2022	145	120	14	11
2023	72	52	15	5
du 01 au 06/2024	12		1	11

من خلال الجدول نلاحظ ان طبيعة الشكاوى تختلف من سنة الى أخرى و انها في اخر 17 شهر سجلت انتقالاً كبيراً من شكاوى تخص طول الإجراءات نتيجة الطوابير الكبيرة التي كانت امام مقرات الملاحق المحلية او من طول الإجراءات الإدارية و بعض البيروقراطية الإدارية من حيث طلب الكم الكبير من الوثائق و تعقيد إجراءات التكفل بمرتادي الملاحق المحلية و انه في سنتي 2023 و 2024

تغيرت طبيعة الشكاوى الى شكاوى تتعلق أساسا ببعض الأمور التقنية التي تتعلق خاصة بشروط الاستفادة من منحة البطالة او حول عدم التوجيه في بعض عروض العمل .

منحنى بياني 03 : يبين أنواع الشكاوى (2017 – 2024)
بالملحقة المحلية للتشغيل باتنة



من إعداد الطالبين اعتمادا على سجلات و احصائيات الملحقة المحلية للتشغيل باتنة 11 ماي 2024.

ملاحظة : بالنسبة لسنتي 2020 و 2022 هناك اختلاف كبير في الأرقام نزولا بالنسبة لسنة 2020 نتيجة جائحة كوفيد وما انجر عنها من إجراءات احترازية و منع للتجمعات ، و صعودا بالنسبة لسنة 2022 نتيجة انطلاق برنامج رئيس الجمهورية حول منحة البطالة و توافد المئات من طالبي العمل على الملاحق المحلية ، وهو ما يمكن ان يلاحظ كتغير غير منطقي في المؤشرات و المنحنيات البيانية.

خلاصة الفصل الثالث:

تعتبر الرقمنة من الركائز الأساسية لتحقيق جودة الخدمة في المؤسسات العمومية، حيث تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات وزيادة الكفاءة والإنتاجية، إذ تلعب دورا محوريا في تسريع الخدمة من خلال توفير أدوات وتقنيات حديثة تعزز من مهارات وقدرات العاملين وتُمكنهم من أداء عملهم بفعالية أكبر وبسرعة وجودة عالية وتوفر لهم برامج تدريبية وتعليمية إلكترونية متنوعة

من خلال الفصل السابق، حاولنا التعرف ولو بجزء بسيط في ظل المعطيات المتوفرة لدينا على نتائج و تحولات رقمية نتيجة استعمال الرقمنة اعمال و الخدمات التي تقدمها الوكالة الوطنية للتشغيل ، فلاحظنا في البداية عزوفا كبيرا عن استعمال خاصة التسجيلات عن بعد لعدم الثقة الكبيرة في هذا التحول من جهة و من جهة اخرى مقاومة التغيير و تفضيل التوجة الى الملاحق المحلية و لو لعدة مرات لكن النقلة النوعية و التحسن كان بعد جائحة كورونا مباشرة التي كان لها الاثر الكبير في ذلك ، بالاضافة الى دور الاعلام و وسائل التواصل الاجتماعي في التعريف و الترويج للرقمنة.

خاتمة

خاتمة:

ان الحاجة الى إدارة عمومية جزائرية قوية و رشيدة أصبحت اكثر من ضرورة ملحة خاصة مع تجذر ثقافة تكنولوجيا المعلومات و التوجه المتزايد للحكومة نحو اللامركزية و الإدارة الالكترونية و عصنة الجهاز الإداري و هذا ما يتطلب إرادة سياسية حقيقية لتجسيد برامج التحديث و التطوير المعلن عنها منذ بداية التسعينات الى غاية يومنا هذا بالإضافة الى تكوين مسؤولين عموميين قادرين الى قيادة مشروع التغيير الفعلي و التركيز على مقاربة الجودة في تقديم الخدمة العمومية بدأ من تحسين أساليب استقبال المواطنين الى غاية تقديم الخدمات التي يطلبها و بالنعوية التي تليق به ، و هو ما تسعى اليه وزارة العمل ، التشغيل و الضمان الاجتماعي ممثلة في الوكالة الوطنية للتشغيل للقيام به باعتبارها من اهم المرافق العمومية القائمة على تقديم خدمات عمومية للمواطنين و ذات جودة وفعالية تليق بتطلعات مرتاديهي .

لبلوغ ذلك لابد من الاستعانة بمجموعة من الاليات كالرقمنة و دورها المهم في تسهيل المعاملات و اختصار عاملي الوقت و المكان في المعاملات و اعتماد اللامركزية و تحديث طرق و وسائل العمل و الشراكة مع مختلف المنظمات الدولية كمنظمة العمل الدولية و نشاطات الاتحاد من اجل المتوسط إضافة الى اتفاق التعاون في مجال التشغيل بين الجزائر و جمهورية المانيا الديمقراطية .

هذا بالإضافة الى التوجه نحو ترشيد الانفاق و ذلك بتفعيل مدخل الرقابة و المحاسبة و تجسيد الموازنة المفتوحة عن طريق أنظمة محاسبية و مثال ذلك استرداد الأموال الخاصة بمنحة البطالة بالنسبة لطالبي العمل الذين سقطت شروط استفادتهم من منحة البطالة إضافة الى شفافية توزيع التخصصات المالية و تسييرها .

ويمكن كذلك من التحكم في عملية ضبط البيانات و المعلومات و الحصول على معلومات دقيقة لإرساء قاعدة بيانات فعالة يتم ارسائها و العمل بها بمراكز اتخاذ القرار ، و لهذا يمكن القول انه للوصول الى الجودة في تقديم الخدمة العمومية بالوكالة الوطنية للتشغيل من خلال النتيجة التي تظهر عليها الخدمات المقدمة في صورتها النهائية و رضا المرتفقين في اطار تجسيد الية الرقمنة كألية مستجدة لتطوير خدماتها و مرونتها .

و يمكننا ان نتبين في خاتمة بحثنا هذا ان للرقمنة دور كبير في تحسين جودة الخدمات المقدمة لطالبي العمل من خلال ما تم التطرق له من تقليل التوافد الكبير للمواطنين على مكاتب الملحقة المحلية للتشغيل و كذا ربح الوقت و توفير المال و التقليل من كمية الوثائق المطلوبة .

كما ان الرقمنة ساهمت بشكل كبير في تسهيل الخدمات البعدية لطالبي العمل و ارباب المؤسسات من خلال عمليات التسجيل ، إيداع عروض العمل ، القيام بعمليات الانتقاء دون عناء التنقل الى الملحقة .

من خلال النظر في مختلف سجلات الاستقبال و شكاوى المواطنين تبين تقلص العدد بشكل كبير ، و حتى من حيث نوع الشكاوي فقد أصبحت مختلفة حيث كانت سابقا تركز على طول الإجراءات و البيروقراطية و مجة الانتظار الخ اما حاليا فاصبحت الشكاوي و على قلتها تركز على بعض الأمور التقنية و التنظيمية المتعلقة بالإجراءات و القوانين المسيرة لمختلف البرامج.

كما ان مختلف التطبيقات المستعملة من طرف مستشاري الملحقة نمكن من اجراء جميع المعاملات دون استثناء يكفي من طالب الخدمة احضار فقط بطاقة هوية و الوثائق المكملة (دبلوم ، إقامة) ، حيث يمتلك المستشار جميع التطبيقات تحت تصرفه و لا يطلب من المواطن أي وثيقة.

من خلال بحثنا هذا و بعد كل ما ذكرناه آنفا فبالإضافة الى التسهيلات الكثيرة و المتعددة للخدمات المقدم للمواطنين بالاعتماد على الرقمنة الا انه يمكن استنتاج بعض النقائص نلخصها فيما يلي :

- عدم قدرة جميع فئات المجتمع من استعمال الرقمنة و الاستفادة منها دون مساعدة و هو ما يؤدي بمعظم طالبي هذه الخدمة الى التوجه الى قاعات الانترنت و دفع مبالغ كبيرة للحصول على هذه الخدمات مما ينفي عنها صفة المجانية التي ذكرناها سابقا.
 - مقاومة التغيير من الجانبين سواء المواطنين الذين يظن جزء منهم بعدم جدوى القيام بالتسجيلات عن بعد مثلا فيفضل الانتقال الى الملاحق للقيام بذلك بالطريقة القديمة ، او من طرف بعض الموظفين الذين يبدون مقاومة كبيرة لهذا الدخيل الذي منع عنهم بعض السيطرة و حب التملك.
 - عدم توفر البنية التحتية اللازمة لمواكبة التطور التكنولوجي الحاصل سواء من حيث المعدات او طبيعة الخدمة و سرعة تدفق الانترنت .
 - بالإضافة الى بعض المعوقات الشخصية او الأخلاقية التي تتعلق بمستعملي هذه التقنيات في حد ذاتهم و مدى ثقتهم في سرية هذه التقنية .
 - ومن خلال معيشتنا الميدانية لما هو موضوع دراستنا ارتأينا اقتراح بعض التوصيات حتى يتسنى للوكالة كمرفق عمومي ممثل للدولة تقديم خدمة عمومية ذات جودة و نوعية تسعى الى تلبية حاجيات و تطلعات طالبي العمل و المستفيدين منها ما يلي:
- انتهاج مسار إصلاح قانوني متجدد في سن القوانين الملزمة و انشاء هيئات المراقبة و المتابعة مما يؤدي حقيقة الى إضفاء نقلة نوعية في مستوى الخدمة العمومية .و تطبيق الية الرقمنة لترشيد هذه الخدمة مما

يمكنها من إضفاء نتائج إيجابية على عمل أجهزة الحكومة و يحقق مقدار من المصداقية في عمل منظمات الخدمة العمومية وتوفير البيانات الأساسية للخدمات.

- خلق منصات رقمية تقييمية خاصة بمرتادي الوكالة الوطنية للتشغيل سواء كانوا طالبي عمل او مستخدمين تسمح لهم بتقييم الخدمات المقدمة من طرف الوكالة و إضافة اقتراحات و ابداء الرأي وخلق ثقافة تشاركية بين المواطن و الموظف مقدم الخدمة .
 - ضرورة تفعيل الية الرقابة ، التقييم ، التقويم و التحسين الدوري و تأهيل الموظفين لتقديم خدمة نوعية من خلال برامج التكوين المستحدثة و تفعيل الية التحفيز .
- وهذا ما يسمح بخلق مرفق عام يتصف بالفعالية و الكفاءة و يستجيب لاحتياجات المواطنين و يضمن الحصول على خدمات رقمية عالي المستوى ، و يوفر معلومات بشكل متكامل و سريع و جعلها سمة مميزة للإدارة العمومية .

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

المصادر:

المراسيم التنفيذية:

1. مرسوم تنفيذي رقم: 06-77 المؤرخ في 19 محرم عام 1427 الموافق 18 فبراير سنة 2006، يحدد مهام الوكالة الوطنية للتشغيل و تنظيمها و سيرها. المؤرخ في 19 محرم عام 1427 الموافق 18 فبراير سنة 2006

المراجع:

الكتب

2. محمد فريد الصحن، إدارة التسويق في بيئة الإنترنت، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، .
3. يحي زكرياء ابراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبة الجامعية، الأدب نموذجا، دراسة تخطيطية، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2013

المقالات العلمية:

4. أحمد خليلي دور الوكالة الوطنية في تحقيق عدالة التشغيل ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، الجزائر، 2019
5. أحمد مشهور، "تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية ، والمؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات " ، المنظمة العربية للتربية و الثقافة والعلوم ، 2003، .
6. حفطاري سمير .حمزاوي سهى ، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تثنين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والالكترونية، مجلة الباحث الاجتماعي ، العدد 1، المجلد 12، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة 2016.
7. رشيد فراح ، مريم فيه اخير ، عمار جعيجع ، التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة - نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية -، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية ، العدد 2، المجلد 5، 2021
8. سارود زين العابدين، جزار مصطفى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجا، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية ، المجلد 08، العدد 02، الجزائر.

9. الشكر أيوب، دريوش نور الهدى ،مسراتي خولة "دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية دراسة عينة من المواطنين المستفيدين من الخدمات المصلحة البيومترية لبلدية أحمر العين ،جامعة البليدة .
10. مجلة الوكالة الوطنية للتشغيل ، العدد 01 -خلية الاتصال 2019 ، .
11. محمد خثير، أسماء مرايمي، العالقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الريادة اقتصاديات الأعمال، المجلد 3 ، العدد 4 ،الجزائر، 2017.
12. مسفرة بنت دخيل الله الخنعمي . مشاريع و تجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، مجلة المعلومات العلمية والتقنية، العدد1، المجلد 19، 2011، ص 27
13. موسي عبد الناصر .قريشي محمد ، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة - بسكرة - الجزائر)، مجلة الباحث العدد 09، المجلد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011.

الرسائل الجامعية:

أطروحات:

14. عبد الله قادية، الاطار القانوني لدعم التشغيل في الجزائر، أطروحة دكتوراه في القانون الاجتماعي جامعة وهران ، كلية الحقوق، 2011 ص 182
15. فوزية صادقي، "دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية لجماعات المحلية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث ، جامعة قسنطينة 3 ، 2020-2021. .
16. فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، الجزائر، 2020-2021.

ماجستير:

17. سويبي دلال، نظام المعلومات كأداة لتحسين الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ، دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف - ورقلة- شهادة نيل ماجستير تخصص نظام

المعلومات و مراقبة التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ن جامعة قاصدي
مرياح ورقلة 2011-2012 ص 37.

18. عبد القادر مزيان، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العمال، مذكرة ماجستير في التسيير
الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية (1) والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد
تلمسان، الجزائر، 2011/2012 ، .

مذكرات الماستر:

19. بن دادي هشام ، سعيدات عبد القادر معمر ، " رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي
للتكيف" ، مذكرة مكمل لنيل شهادة الماستر في حقوق تخصص قانون عام اقتصادي ، جامعة ورقلة
،سنة 2021-2022 .

المحاضرات:

20. عمر مرزوقي ، الإصلاح الإداري و التسيير العمومي الجديد ،محاضرات ماستر تنظيمات و علوم
سياسية . جامعة باتنة ، 2021/2022.

مواقع انترنت:

21. <https://wassitonline.anem.dz/postulation/prolongationDemande>

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان	الرقم
	بسم الله الرحمان الرحيم شكر وتقدير إهداء	
1	مقدمة	1
	الفصل الاول: الاطار النظري و المفاهيمي للرقمنة و الخدمة العمومية .	2
8	المبحث الاول: ماهية الرقمنة .	3
9	المطلب الاول: تعريف الرقمنة .	4
9	المطلب الثاني: خصائص الرقمنة .	5
9	المطلب الثالث: اهداف و مزايا الرقمنة.	6
10	المبحث الثاني : ماهية الخدمة العمومية .	7
12	المطلب الاول: تعريف الخدمة العمومية .	8
12	المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية.	9
13	المطلب الثالث: انواع الخدمة العمومية .	10
14	المبحث الثالث : الاطار النظري للرقمنة و جودة الخدمة العمومية.	11
14	المطلب الاول: تحسين اداء الخدمة العمومية وفق مقارنة التسيير العمومي الجديد	12
15	المطلب الثاني: الجودة كمقاربة جديدة في الخدمة العمومية.	13
16	المطلب الثالث : نظرية رضى العميل	14
16	الفصل الثاني : الرقمنة و دورها في النهوض بالخدمة العمومية (تحليل العلاقة الترابطية بين الرقمنة و جودة الخدمة العمومية .)	15
17	المبحث الاول: الانتقال الرقمي و دوره في تجويد الخدمة العمومية .	16
17	المطلب الاول: الرقمنة كإستراتيجية محدثة و دورها في تجويد الخدمة العمومية.	17

17	المطلب الثاني: مجالات تطبيق الرقمنة .	18
18	المبحث الثاني: سبل تجويد الخدمة العمومية في ظل الرقمنة.	19
20	المطلب الاول: آليات الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية .	20
20	المطلب الثاني: التحديات التي تواجه تقديم الخدمة العمومية في ظل الرقمنة.	21
21	الفصل الثالث: الرقمنة في خدمات الوكالة الوطنية للتشغيل نموذجاً	22
21	المبحث الاول : بطاقة تقنية عن الوكالة الوطنية للتشغيل .	23
21	المطلب الاول : تعريف الوكالة الوطنية للتشغيل.	24
22	المطلب الثاني : دور الوكالة الوطنية للتشغيل.	25
23	المبحث الثاني : دراسة استقصائية تحليلية للأنظمة الآلية و الرقمية بالوكالة الوطنية للتشغيل.	26
23	المطلب الاول : الانظمة الرقمية الالية المعتمدة بالوكالة الوطنية للتشغيل.	27
25	المطلب الثاني: مدى إسهام الرقمنة في تجويد الخدمة العمومية المقدمة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل .	28
	الخاتمة	29
57	خاتمة:	43
61	قائمة المصادر والمراجع	44
	فهرس المحتويات	45
	ملخص	45

ملخص:

أصبحت الرقمنة ضرورة وحتمية تسعى كل الإدارات و المؤسسات لاتباعها ، من اجل التقدم و التطور من اجل الانتقال من إدارة كلاسيكية الى إدارة الكترونية تقدم خدمات ذات جودة عالية ، و بالتالي الرفع من مستوى أداء الإدارات و المرافق العمومية في تقديمها للخدمة العمومية التي ترضي طالبها ، ف نموذج الرقمنة يعطي فرص كبيرة لجودة الخدمات العمومية من خلال السرعة في الإنجاز و الدقة و الاتقان و اختصار للوقت و الجهد و الإجراءات .

و لكن لكي تتجح الإدارة الرقمية في تادية مهامها لابد من توفر البنية التحتية من شبكات اتصال متطورة و عنصر بشري كفؤ ومؤهل ن و الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال .

الكلمات المفتاحية: الرقمنة - الخدمة العمومية - الوكالة الوطنية للتشغيل

Summary:

Digitization has become a necessity and an imperative that all administrations and institutions strive to follow in order to advance and develop, transitioning from a classical administration to an electronic administration that offers high-quality services. This, in turn, raises the performance level of administrations and public facilities in delivering public services that satisfy their seekers. The digitization model provides significant opportunities for the quality of public services through speed in execution, accuracy, precision, and saving time, effort, and procedures.

However, for digital administration to succeed in performing its tasks, there must be an infrastructure of advanced communication networks and competent and qualified human resources, as well as the benefit from the experiences of advanced countries in this field.

Keywords: digitization - public service - National Employment Agency