

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر مهني

الميدان: علوم اقتصادية، تجارية، وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير عمومي

بعنوان:

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوسيد

-برج الغدير-

تحت إشراف الأستاذة:

براهيمي حياة

من إعداد الطالبتين:

- بوعزيز سميرة

- عيساوي ياسمينة

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا

أستاذة محاضرة أ

مقلاتي عاشور

مشرفا

أستاذة محاضرة أ

براهيمي حياة

مناقشا

أستاذة محاضرة أ

لعمراني نسيم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تتحقق الأمنيات. وبعد جهد متواصل ومسيرة علمية حافلة بالتحديات، يطيب لنا أن نسطر هذه الكلمات للشكر والامتنان لكل من كان له الأثر الطيب في المشاركة في هذه المذكرة المتواضعة.

نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذتنا الفاضلة المشرفة براهيمى حياة التي لم تبخل علينا بخبرتها وتوجيهاتها النيرة، وكانت نعم الموجهة والداعمة طوال مراحل هذا العمل. فلها منا كل الاحترام والتقدير.

ولا يفوتنا أن نعبر عن شكرنا العميق لأساتذتنا الكرام في قسم علوم التسيير الذين غرسوا فينا حب العلم، وفتحوا لنا آفاق التفكير والتحليل، فكنا على درهم نخطو بثقة وعزيمة.

كما نخص بالشكر إدارة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعرييج. على توفير البيئة الأكاديمية المناسبة التي ساهمت في إنجاز هذا البحث.

أخيراً، نود أن نشكر كل من آمن بنا، وكان لنا مصدر إلهام ودفعة أمل في كل مرحلة من مراحل هذا المشوار.

إهداء

إلى من كانوا النور الذي أنار طريقي، والسند الذي لا يميل،
إلى من غرسوا في قلبي حب العلم، وأيقظوا في نفسي روح الطموح،
إلى من علموني أن الأحلام تقطف بالصبر، وأن طريق النجاح لا يعبد إلا بالإرادة...
إليك يا أبي يا من كنت الحنان، والعطاء، والدعاء، والسند...
رحلت جسداً، وبقيت في قلبي نبضا لا يجبو، وذكراك نورا لا ينطفئ.
أهديك هذا العمل، عربون وفاء لروحك، وامتناناً لحبك الذي لا يزول،
وأسأل الله أن يجعل هذا الجهد صدقةً جاريةً في ميزان حسناتك.
إلى أمي الحبيبة، نبع الحنان، ومصدر الدعاء الذي رافقني في كل خطوة...
إلى أم زوجي ...

أهديكم هذا العمل عربون وفاء، وامتنانا لا توفيه الكلمات.

إلى زوجي العزيز، رجل المواقف ورفيق الدرب،
إلى من علمني معنى الثبات، والإصرار، والشموخ...
أنت القدوة التي أفخر بها، والسند الذي لا يتبدل...
فلك من القلب كل الشكر، ومن الروح كل العرفان.
إلى إخوتي وأخواتي، أنتم القوة التي أستمد منها العزيمة،
إلى صديقة دربي سميرة التي كانت سندا لي في مسار الدراسة،
لكم مني هذا الإهداء، المحمل بالحب والتقدير.
إلى كل من كان له في قلبي أثر، وفي رحلتي دعم،
إلى من آمن بي يوما، ولو بكلمة، ولو بنظرة،
أهديكم هذه الثمرة، التي ما كانت لتكتمل لولاكم بعد الله.

عيساوي ياسمينة

إهداء

"وقل اعملوا فيسرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

سورة التوبة الآية 105

الى من غرسوا في قلببيذور العزم، وسقوه بجهم حتى أينعت هذه الثمرة.

الى من دعاؤهم سر نجاحي ورضاهم زادي في طريقي...

إلى والداي العزيزين، نبع الحنان، وأصل البركة، وكل الحروف تعجز عن وصف مكانتكما في قلبي.

إلى إخوتي وأخواتي، رفاق الدرب، وسند الروح، الذين كانوا دوما لي العون والمدد.

إلى رفيق حياتي، زوجي العزيز، الذي آمن بي، واحتضن تعبي بصبر واحتواء، فكان دعمه وقود مسيرتي.

وإلى ابني الغالي إياد، فلذة كبدي، ونور أيامي، أهديك أولى خطواتي في درب المجد، عليها تكون لك يوماً
مصدر فخر وإلهام.

وإلى صديقة الدرب والروح ياسمينة، التي كانت شعاع النور في لحظات العتمة، وسندا صادقا في كل مراحل هذا
العمل، أقول: الامتنان لك لا يكفيه حبر، ولا تحويه صفحات.

إليكم جميعا، أهدي هذا العمل المتواضع، فهو منكم، ولكم، وبفضلكم.

بوعزيز سميرة

الملخص:

شهدت الإدارة العمومية في السنوات الأخيرة تحولات عميقة نتيجة لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ما أدى إلى بروز الإدارة الإلكترونية كخيار استراتيجي لتحسين جودة الخدمات العمومية. وفي هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية، وذلك من خلال دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية "كسال بوسيد" - برج الغدير، ولاية برج بوعرييج.

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، ومنهج دراسة الحالة في الجانب الميداني.

و قد خلصت الدراسة إلى أهمية ترسيخ التحول الرقمي الشامل في المؤسسات الصحية من أجل تقديم خدمة عمومية ذات جودة، وتوصي بتوسيع استخدام الرقمنة، تكوين الكفاءات، وتعزيز التنسيق بين المصالح. **الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، جودة الخدمة العمومية، الصحة الرقمية، الملف الإلكتروني للمريض، تسيير الموارد البشرية، المؤسسة الاستشفائية العمومية.

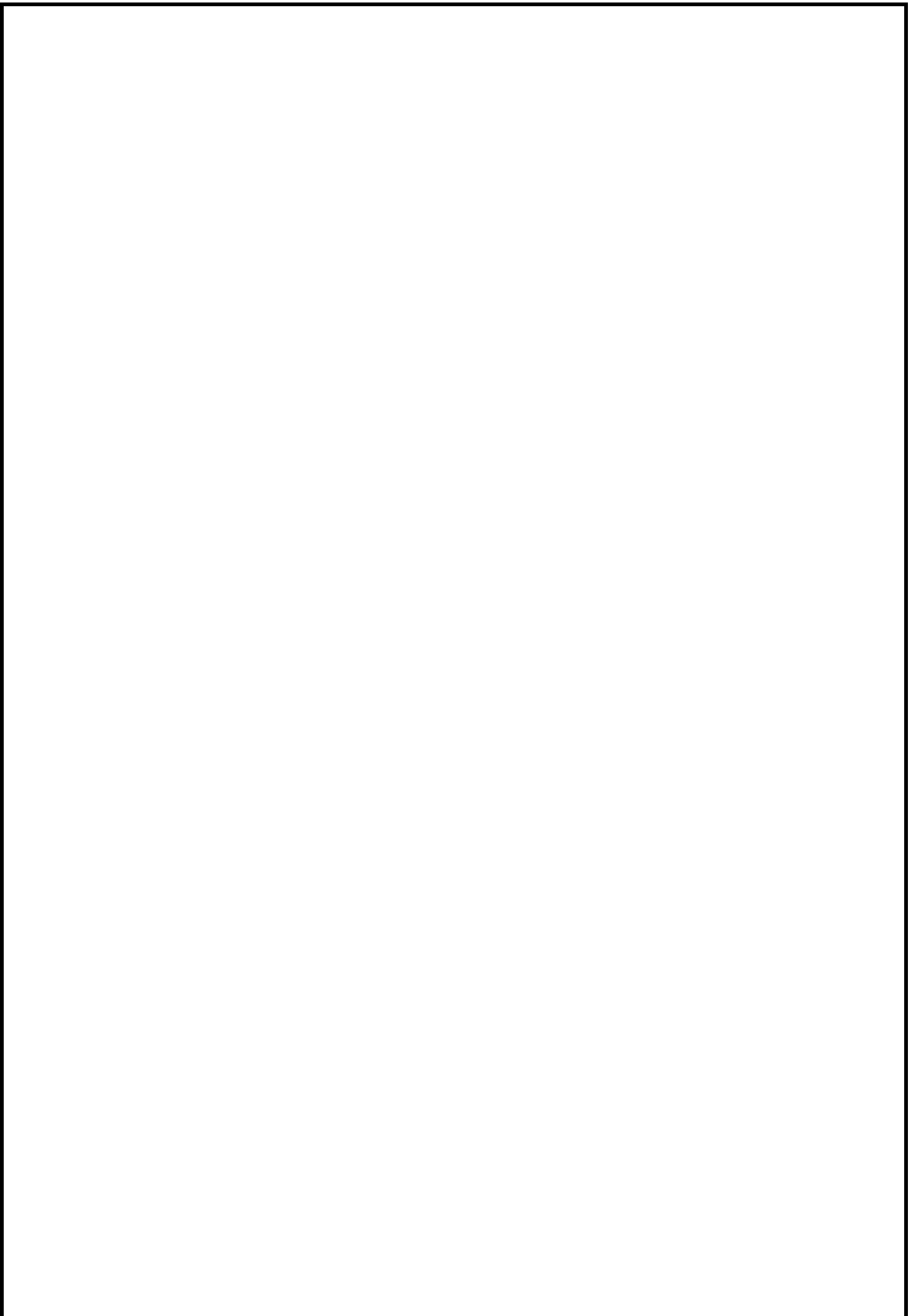
Abstract:

Ces dernières années, l'administration publique a connu de profondes transformations suite au développement des technologies de l'information et de la communication, ce qui a conduit à l'émergence de l'e-management en tant qu'option stratégique pour améliorer la qualité des services publics. Dans ce contexte, cette étude vise à analyser dans quelle mesure l'e-management contribue à l'amélioration de la qualité des services de santé publique, à travers une étude de cas de l'établissement public hospitalier « Kassal Boussaid » - Bordj El Ghadir, wilaya de Bordj Bouarreg.

L'étude adopte l'approche descriptive-analytique dans l'aspect théorique et l'approche par étude de cas dans l'aspect terrain.

L'étude conclut à l'importance de mettre en place une transformation numérique globale dans les établissements de santé afin de fournir un service public de qualité, et recommande d'élargir l'utilisation de la numérisation, de former les compétences et de renforcer la coordination entre les services.

Keywords: Public service quality; Digital health; Electronic Medical Record; Human Resources Management System; Public hospital instit.



فهرس المحتويات

3	شكر وتقدير.....
4	إهداء.....
أ-ح	مقدمة.....
الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية	
8	تمهيد:.....
9	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.....
9	المطلب الأول: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية.....
9	أولا: نشأة وتعريف الإدارة الإلكترونية.....
11	ثانيا: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية.....
13	ثالثا: الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية.....
14	المطلب الثاني: مبادئ وعناصر الإدارة الإلكترونية.....
15	أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية.....
16	ثانيا: عناصر الإدارة الإلكترونية.....
18	المطلب الثالث: متطلبات الإدارة الإلكترونية ومميزاتها وعوامل نجاحها.....
18	أولا: متطلبات الإدارة الإلكترونية: يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة أهمها:.....
21	ثانيا: مميزات الإدارة الإلكترونية.....
21	ثالثا: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية:.....
22	المطلب الرابع: عيوب ومعوقات الإدارة الإلكترونية.....
22	أولا: عيوب الإدارة الإلكترونية.....
23	ثانيا: معوقات الإدارة الإلكترونية:.....
24	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية.....
25	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية.....
25	أولا: تعريف الخدمة العمومية.....
27	ثانيا: مميزات الخدمة العمومية.....
27	تتمتع الخدمة العمومية بجملة من الميزات تتمثل أهمها في:.....
28	المطلب الثاني: نظم وأنواع الخدمة العمومية.....
29	أولا: نظم الخدمة العمومية.....
29	ثانيا: أنواع الخدمة العمومية.....
30	المطلب الثالث: مفهوم جودة الخدمة العمومية وأبعادها.....

30	أولاً: تعريف جودة الخدمة العمومية.
31	ثانياً: أبعاد جودة الخدمة العمومية.
33	ثالثاً: متطلبات جودة الخدمة العمومية.
34	رابعاً: معوقات جودة الخدمة العمومية.
35	المطلب الرابع: عموميات حول خدمة الصحة العمومية.
35	أولاً: تعريف جودة خدمة الصحة العمومية.
37	ثانياً: أهداف وأهمية جودة الخدمة الصحة العمومية.
38	المطلب الخامس: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية.
38	أولاً: تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات.
38	ثانياً: تعزيز التواصل بين الإدارة والمواطنين.
39	ثالثاً: تطوير البنية التحتية المؤسسية.
39	رابعاً: أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية.
39	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.
39	المطلب الأول: دراسات سابقة متعلقة بالإدارة الإلكترونية.
39	أولاً: دراسات سابقة متعلقة بالإدارة الإلكترونية باللغة العربية.
40	ثانياً: دراسات سابقة متعلقة بالإدارة الإلكترونية باللغات الأجنبية.
41	المطلب الثاني: دراسات سابقة متعلقة بالخدمة العمومية.
41	أولاً: دراسات سابقة متعلقة بالخدمة العمومية باللغة العربية.
41	ثانياً: دراسات سابقة متعلقة بالخدمة العمومية باللغات الأجنبية.
42	المطلب الثالث: دراسات سابقة متعلقة بالإدارة الإلكترونية وخدمة العمومية.
42	أولاً: دراسات سابقة باللغة العربية.
44	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية - كسال بوسيد -
46	تمهيد:
47	المبحث الأول: مدخل للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -
47	المطلب الأول: بطاقة تعريفية للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -
47	أولاً - نشأة وتعريف المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد.
49	ثانياً - مهام المؤسسة الإستشفائية - كسال بوسيد -
49	تتمثل مهام المؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - فيما يلي:

49	ثالثا - أهداف المؤسسة الإستشفائية - كسال بوسيد
49	تتمثل الأهداف العامة للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - فيما يلي:
49	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -
48	أولا- المدير
48	ثانيا_ المديرية الفرعية للمالية والوسائل
49	ثالثا- المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة
49	رابعا_ المديرية الفرعية للنشاطات الصحية
50	المطلب الثاني: المجلس الإداري للمؤسسة العمومية الإستشفائية - كسال بوسيد -
50	أولا_ المجلس الإداري للمؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -
52	ثانيا_ التنظيم الداخلي
53	المبحث الثاني: البنية التحتية للمؤسسة الاستشفائية- كسال بوسيد -
53	المطلب الأول: البنية التحتية للإدارة الإلكترونية بالمؤسسة
53	أولا- البنية التحتية المادية (Hardware)
55	ثانيا- البنية التحتية البرمجية Software
	المطلب الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مكتب الدخول ودورها في تحسين الخدمات في المؤسسة
55	الإستشفائية - كسال بوسيد -
55	أولا- النظام الإلكتروني (DEM)
56	ثانيا- مزايا وعيوب نظام DEM
56	1- مزايا نظام DEM
57	ثالثا-علاقة نظام المعلومات الطبي DEM بمكتب الفرز
58	المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المصالح الإدارية
58	أولا- التطبيقات الوزارية
60	ثانيا- أنظمة أخرى
60	ثالثا- الأنظمة الداخلية
	المطلب الرابع: آفاق ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بو صيد -
61	برج الغدير -
61	أولا -آفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بو صيد - برج الغدير -
62	ثانيا- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بو صيد - برج الغدير -
66	خاتمة

قائمة الجداول والأشكال

أ. قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	خصائص الإدارة الإلكترونية	الشكل 1
16	عناصر الإدارة الإلكترونية	الشكل 2
47	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد	الشكل 3

ب. قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	أهم الفروق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية	الجدول 1
16	عناصر الإدارة الإلكترونية	الجدول 2
44	مصالح المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -	الجدول 3
54	عتاد الإعلام الآلي في مؤسسة كسال بوسيد	الجدول 4
55	أنواع البرمجيات والتطبيقات المستخدمة في المؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوسيد	الجدول 5
58	مقارنة بين الملف الورقي والملف الإلكتروني للمريض DEM	الجدول 6
60	مقارنة بين التسيير التقليدي وتسيير الموارد البشرية عبر نظام SIRH	الجدول 7

مقدمة

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولات جذرية مست مختلف مجالات الحياة، بفعل الثورة الرقمية المتسارعة والتطور المذهل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي لم تستثن قطاع الإدارة العمومية. إذ بات لزاماً على مختلف الدول، خاصة النامية منها، السعي إلى إدماج تقنيات الاتصال الحديثة في تسيير المرافق العمومية، وذلك بغية تجاوز العوائق المرتبطة بالأنماط التقليدية للإدارة، كالبيروقراطية، تعقيد الإجراءات، ضعف الكفاءة، وغياب الشفافية.

وفي هذا الإطار، ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة لإعادة هيكلة العمل الإداري، وجعله أكثر مرونة وفاعلية، من خلال توظيف التكنولوجيا الرقمية في معالجة البيانات، وتنظيم العلاقات الداخلية بين مصالح المؤسسة، وكذلك العلاقة التفاعلية مع المواطن. فلم تعد الإدارة الحديثة تقتصر على الوظائف الكلاسيكية، بل تجاوزتها لتشمل مفاهيم جديدة كالحكومة، الجودة، الفعالية، والشفافية. ومن هنا، تبرز الإدارة الإلكترونية كوسيلة لضمان تقديم خدمات عمومية في متناول الجميع، في وقت قياسي، وبمستوى جودة يستجيب لتطلعات المتعاملين.

بالموازاة مع هذا التطور، أضحت موضوع جودة الخدمة العمومية يحتل مكانة محورية في تقييم أداء المؤسسات العمومية، لاسيما في ظل تصاعد مطالب المواطنين وارتفاع مستوى وعيهم بحقوقهم كمستفيدين من هذه الخدمات. فالمواطن المعاصر لم يعد يرضى بخدمات تقليدية رديئة، بل أصبح يطالب بمعايير جودة دقيقة تشمل السرعة، الدقة، الشفافية، وحسن الاستقبال.

وفي هذا السياق، تكتسي المؤسسات الصحية العمومية أهمية خاصة، باعتبارها تقدم خدمات أساسية تتعلق بحق المواطن في العلاج والرعاية الصحية. ومن هنا تتجلى الحاجة الماسة إلى إدماج الإدارة الإلكترونية في التسيير الصحي، بغية تحسين نوعية الخدمات المقدمة، تسريع التكفل بالمرضى، وتوفير بيئة رقمية تضمن تواصلًا فعالاً بين مختلف المصالح.

وانطلاقاً مما سبق ، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية داخل مؤسسة عمومية استشفائية، من خلال دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوضيد - برج الغدير - ولاية برج بوعريريج، كمثال حي لتطبيق الرقمنة داخل مرفق صحي محلي.

تسعى هذه الدراسة إلى تشخيص واقع استخدام الوسائل الرقمية داخل المؤسسة، عبر تحليل البنية التحتية المادية والبرمجية والشبكية، واستعراض الأنظمة الرقمية المعتمدة مثل نظام الملف الإلكتروني للمريض (DEM) ونظام تسيير الموارد البشرية (SIRH) ، والوقوف على مدى انعكاس هذه الأنظمة على جودة

الخدمات الصحية المقدمة للمواطن، سواء من حيث تقليص آجال التكفل، أو ضمان سرية البيانات، أو دعم اتخاذ القرار الطبي والإداري.

أ. إشكالية الدراسة: من خلال ما سبق، يمكن طرح الإشكالية التالية:

إلى أي مدى ساهم اعتماد الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة العمومية

الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير؟

ب. الأسئلة الفرعية:

- ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير؟

- ما مدى توفر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير؟

- كيف ساهمت الأنظمة الرقمية المعتمدة تحسين في الخدمات المقدمة؟

- ما الآفاق المستقبلية التي يمكن أن تفتحها الإدارة الإلكترونية من أجل تطوير الخدمات الصحية العمومية وتعزيز فعالية التسيير داخل المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير؟

- ما التحديات التي تواجهها المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - في هذا المسار؟

ج. الفرضيات المقترحة:

- تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - لا يزال في مرحلة جزئية أو انتقالية، حيث يتم اعتماد بعض الأنظمة الرقمية في بعض المصالح دون تعميمها على كافة الوظائف والخدمات.

- تتوفر المؤسسة على بنية تحتية رقمية مقبولة من حيث العتاد المعلوماتي والشبكات والبرمجيات، إلا أن هذه البنية قد تكون غير كافية أو غير مستغلة بشكل فعال نتيجة لنقص التكوين أو ضعف التنسيق بين المصالح.

- يكون للأنظمة الرقمية مثل DEM و SIRH دور إيجابي في تحسين سرعة وفعالية تقديم الخدمات الصحية، خاصة على مستوى مكتب الدخول، تنظيم المواعيد، وتسيير الملفات الطبية، لكن بدرجات متفاوتة حسب الجناح أو المصلحة.

- تفتح الإدارة الإلكترونية آفاقاً واعدة لتطوير جودة الخدمات الصحية العمومية، من خلال تعميم الرقمنة، إدماج أنظمة معلومات متكاملة، وتوفير قواعد بيانات موحدة تسمح بالتكفل السريع والدقيق بالمريض، كما تساهم في ترشيد التسيير الإداري والمالي.

- تواجه المؤسسة عدة تحديات، أبرزها: ضعف التكوين الرقمي للموارد البشرية، مقاومة بعض المستخدمين للتغيير، الأعطال التقنية، نقص التمويل، وغياب إطار تنظيمي وتشريعي متكامل يدعم التحول الرقمي الشامل.

د. أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف النظرية والميدانية، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- تشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - من خلال رصد الأنظمة الرقمية المعتمدة مثل نظام DEM ونظام SIRH ؛
 - تحليل البنية التحتية الرقمية المتوفرة على مستوى المؤسسة من حيث العتاد المعلوماتي، البرمجيات، الشبكات، ومراكز البيانات، وتقييم مدى كفاءتها وفعاليتها؛
 - تحديد مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الصحية، من حيث سرعة التكفل بالمرضى، دقة المعلومات، وحسن التنسيق بين المصالح؛
 - رصد التحديات والمعوقات التي تواجه تفعيل الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة، سواء كانت تنظيمية، بشرية، تقنية أو مالية؛
 - استشراف الآفاق المستقبلية لتطوير الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الاستشفائية، واقتراح حلول عملية لتعزيز فعاليتها وتحسين جودة التسيير والخدمة العمومية.

هـ. أهمية الدراسة:

- قد تكتسي هذه الدراسة أهمية من جوانب متعددة
- قد تساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية، خاصة في المجال الصحي الذي لا يزال يشهد نقصاً في الدراسات الميدانية المحلية؛
 - قد تقدم إطاراً تحليلياً يجمع بين البعدين الإداري والتقني، وتُظهر العلاقة المباشرة بين الرقمنة وتحسين الأداء العمومي؛
 - قد توفر تشخيصاً دقيقاً لحالة حقيقية مؤسسة كسال بوسيد- برج الغدير-، مما يتيح للمسؤولين اتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على معطيات ميدانية؛
 - قد تعد الدراسة مرجعاً يمكن أن يُعتمد عليه لتصميم سياسات رقمية في المجال الصحي أكثر نجاعة، أو لتعميم التجربة في مؤسسات استشفائية أخرى؛

- تلامس موضوعا حيويًا يمس حق المواطن في خدمة صحية ذات جودة، وتدعم مقارنة الدولة في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن؛
 - تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية في تقليص التفاوت الجغرافي والزمني في الحصول على الرعاية الصحية، خاصة في المناطق الداخلية؛
 - تساعد في استشراف الآفاق الرقمية للمؤسسات الصحية في الجزائر، لا سيما في ضوء التوجهات الوطنية نحو رقمنة القطاع العام؛
 - تمهد لإدخال أدوات ذكية مستقبلية (مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة) ضمن منظومة الإدارة الصحية.
- و. منهج الدراسة:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري للدراسة والذي من خلاله تم التطرق الى كل من الغطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وكذا حودة الخدمة العمومية، بينما تم اعتماد المنهج التحليلي في دراسة الحالة في الجزء التطبيقي والذي يسعى إلى تحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة استشفائية عمومية، ومدى مساهمتها في تحسين جودة الخدمة الصحية، وذلك بإسقاط ما جاء في الجزء النظري على واقع مؤسسة جزائرية وهي المؤسسة الإستشفائية العمومية كسال بوسيد - برج الغدير برج بوغريج-

ز. حدود الدراسة:

- رغم الجهود المبذولة في إعداد هذه الدراسة من حيث الإطار النظري والتحليل الميداني، إلا أنها لم تخل من بعض الحدود التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند تقييم نتائجها، وتتمثل أهم هذه الحدود فيما يلي:
- الحدود الزمنية: تمت الدراسة في المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير- في الفترة الممتدة من بداية شهر مارس إلى نهاية شهر ماي من عام 2025؛
 - الحدود المكانية: ركزت الدراسة على مؤسسة استشفائية واحدة فقط، وهي المؤسسة الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج على باقي المؤسسات الصحية في الجزائر، خاصةً تلك التي تختلف من حيث الحجم أو مستوى الرقمنة.
- ح. هيكل الدراسة:

لنتناول موضوع "مساهمة الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية - دراسة حالة: المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير" - ، تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين رئيسيين يتناول الفصل الأول الجوانب المفاهيمية والنظرية المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث رئيسية: يُعنى المبحث الأول بالإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، حيث تم التطرق إلى مفهومها،

خصائصها وأهدافها، بينما تناول المبحث الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية، من خلال إبراز خصائصها وأهميتها في القطاع العمومي، أما المبحث الثالث فخصص لعرض الدراسات السابقة ذات الصلة، بهدف دعم الدراسة الحالية من خلال الاطلاع على ما تم التوصل إليه في هذا المجال. أما الفصل الثاني، المعنون بـ "الدراسة الميدانية - المؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -"، فقد حُصص لتشخيص الواقع التطبيقي للإدارة الإلكترونية داخل المؤسسة محل الدراسة ودوره في تحسين الخدمة بها، وذلك من خلال ثلاثة مباحث: حيث يقدم المبحث الأول مدخلا تعريفيا بالمؤسسة الإستشفائية، في حين يتناول المبحث الثاني البنية التحتية الرقمية للمؤسسة.

الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

تمهيد:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولات عميقة بفعل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، والتي مست مختلف مجالات الحياة، خاصة في ميدان الإدارة وأساليب تقديم الخدمات العمومية، ففي ظل هذه التحولات، برزت الحاجة الملحة إلى تبني أنماط حديثة للإدارة تعتمد على الوسائل الإلكترونية والتقنيات الرقمية بهدف تحقيق الكفاءة والشفافية والسرعة في أداء المهام الإدارية وتقديم الخدمات للمواطنين. ومن هنا جاءت أهمية مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية مبتكرة لإعادة هندسة العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات، بما يسهم في تعزيز فعالية المؤسسات العمومية.

بالتوازي مع ذلك، تزايد الاهتمام بموضوع الخدمة العمومية، باعتبارها الرابط الحيوي بين الإدارة والمجتمع، ووسيلة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وضمان تلبية احتياجات الأفراد والجماعات. ومع تطور توقعات المواطنين وارتفاع مستويات الوعي، أصبحت جودة الخدمة العمومية تمثل معياراً أساسياً لقياس أداء الإدارات ومدى استجابتها لمتطلبات العصر.

وعليه، سوف نحاول من خلال هذا تقديم الإطار المفاهيمي المتعلق بالإدارة الإلكترونية، ثم تسليط الضوء على الخدمة العمومية باعتبارها مجالاً حيويًا لتطبيق الإدارة الحديثة. كما سيتم تناول موضوع جودة الخدمة العمومية، وذلك وفق النقاط التالية:

- الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.
- الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية
- الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت الإدارة الإلكترونية خيارا استراتيجيا لا مفر منه لتحقيق الفعالية والشفافية داخل المؤسسات.

فالإدارة الإلكترونية تسعى إلى تجاوز محدودية النماذج التقليدية من خلال إدماج أدوات رقمية تمكن من تقديم خدمات أكثر سرعة ودقة، مع تقليص التكاليف وتحسين العلاقة بين المواطن والإدارة. فهي لا تقتصر على مجرد رقمنة المعاملات، بل تمتد لتشمل إعادة تنظيم الهياكل الإدارية وتحديث أساليب العمل بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي.

المطلب الأول: مدخل إلى الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من أبرز مظاهر التحول الرقمي الذي شهدته المؤسسات العامة في العصر الحديث، حيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال ركيزة أساسية لتحسين أداء هذه المؤسسات وتطوير خدماتها. أو مع تقدم التقنيات الرقمية، أصبحت المؤسسات أكثر قدرة على تقديم خدمات مبتكرة وسريعة تلي احتياجات المواطنين في بيئة رقمية مرنة. وبالتالي، يهدف هذا المطلب إلى استعراض ماهية الإدارة الإلكترونية من حيث نشأتها، تعريفها، أهدافها، وخصائصها الأساسية، مما يساهم في فهم دورها الحيوي في تحسين وتطوير النظام الإداري.

أولا: نشأة وتعريف الإدارة الإلكترونية

1- نشأة الإدارة الإلكترونية: بدأ ظهور الإدارة الإلكترونية مع التطورات التكنولوجية التي شهدتها العالم منذ منتصف القرن العشرين، ففي الستينيات دخلت الحواسيب الكبيرة إلى بيئة العمل الإداري حيث بدأ استخدام الحوسبة في المؤسسات الحكومية لمعالجة البيانات بسرعة وكفاءة أكبر والذي قام بابتكار هذا المعالج الذي تم ايضاله بالطابعات هي شركة IBM، وفي 1964 أطلق الشريط الممغنط من طرف نفس الشركة كوسيلة لتخزين البيانات بشكل رقمي، وهو ما أحدث نقلة نوعية في أتمتة العمليات الإدارية، حيث تمكن هذا النظام من تخزين كميات ضخمة من البيانات وبشكل يسهل الوصول إليها. حيث شكل هذا الشريط جزءا أساسيا في إدارة البيانات الحكومية والتجارية بما في ذلك البريد المركزي في العديد من الدول، التي بدأت استخدامه لتحسين عمليات الفرز والتوزيع بالإضافة لاستخدامه في القطاع الحكومي لتخزين واسترجاع البيانات بسرعة وبدقة¹.

¹ نسرين زروقي، الإدارة الإلكترونية كأحد افرازات عالم التكنولوجيا الانترنت والتجارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 15، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2016، ص 237.

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة ، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بوابة فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات باستعمال الحاسوب دون التنقل إلى المؤسسة².

بينما التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الدول العربية واجه عدة صعوبات وعراقيل رغم الجهود الكبيرة المبذولة. وقد تم تطبيق هذه الإدارة في العديد من البلدان العربية في بداية القرن الحادي والعشرين بصورة جزئية. فقد أعلنت حكومة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة سنة 2001 عن مبادرة التحول للإدارة الإلكترونية، وفي نفس السنة أعلنت دولة الكويت عن تنفيذ خطط للتحول إلى الإدارة الإلكترونية³.

إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية راجع لعدة أسباب أهمها⁴:

- العجز عن توحيد البيانات داخل المؤسسة؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛
- التطور السريع في أساليب وتقنيات العمل؛
- توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات؛
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

2- تعريف الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية عدة تعاريف منها:

² بن مسعود آدم، محمد هشام، لرادي سفيان دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر ، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، الجزائر، المجلد الثاني ، العدد الثاني، 2019، ص2.

³ نبراس محمد جاسم الأحبابي، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة(دراسة مقارنة)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011، ص11.

⁴ عامر طارق عبد الرؤوف، الادارة الإلكترونية: نماذج معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص45.

تعريف 1: يعرف الفريح الإدارة الإلكترونية: "أنها أسلوب جديد للعمل الإداري بواسطة استخدام التقنية الحديثة التي تتمثل في الحاسب الآلي والشبكة الدولية للمعلومات (الأنترنت) من أجل تحقيق الكفاءة و الفعالية في أداء العمل"⁵.

تعريف 2: يعرفها الطائي الإدارة الإلكترونية على أنها: "إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج وتكامل المعلومات وتوفير فرصة إمكانية الوصول إليها من خلال موقع الكتروني"⁶.

تعريف 3: عرفها سعد غالب ياسين: " بأنها اطار يشمل كل الأعمال الإلكترونية للأعمال والحكومة الإلكترونية للدلالة على الادارة الإلكترونية العامة والأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للأعمال أو الموجهة للمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة"⁷.

تعريف 4: يعرفها نجم عبود نجم: "بأنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت الى تجريد وإخفاء الأشياء وما يربط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاءة في استخدام مواردها"⁸.

وعليه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي إدارة متكاملة تعتمد على التقنيات الرقمية (مثل الحواسيب، الإنترنت وغيرها) لتحويل العمليات .

ثانيا: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية

1- خصائص الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية تتسم بجملة من الخصائص يمكن إيجازها في النقاط التالية:⁹

- الإدارة الإلكترونية خالية من الروتين التقليدي: حيث أنها تعتمد على الشبكات الحاسوبية وشبكات الاتصال اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار؛

⁵ عمر أحمد وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص10.

⁶ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوري، العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ط1، ص 24.

⁷ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، المركز الوطني للبحث بمعهد الإدارة العامة، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2005، ص. 21

⁸ أ.وسام بن صالح، أ.د الهادي بوقلقول، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع الخدمات الصحية، الملتقى الوطني حول التسيير الصحي: الصحة وتحسين الخدمات الصحية في الجزائر بين اشكالية التسيير ورهانات التمويل "المستشفيات نموذج" يومي 10-11 أبريل 2018، ص03

⁹ شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص87

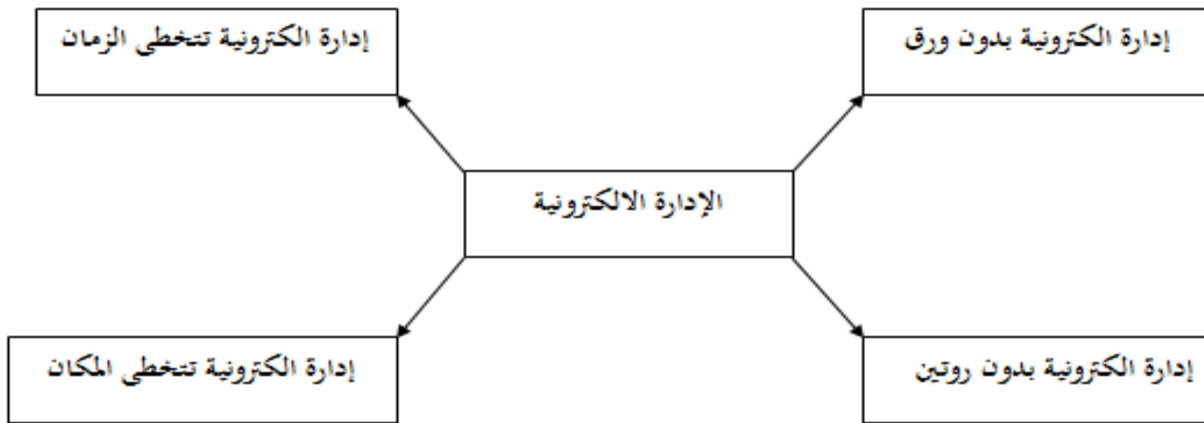
- الإدارة الإلكترونية تتخطى حدود الزمن: فبالإمكان مواصلة العمل على مدار اليوم خلال 24 ساعة، حيث أن عامل الزمن مهم جدا لإتمام الصفقات والعمليات الكبيرة والكثيرة حول العالم رغم اختلاف التوقيتات بين دول؛

- الإدارة الإلكترونية تتخطى حدود المكان: فبالإمكان مواصلة العمل في أي مكان في العالم من خلال تقنيات الاتصالات الحديثة، وبحكم هذا التطور التكنولوجي أصبح العالم عبارة عن قرية صغيرة؛

- الإدارة الإلكترونية بدون ورق: والتي تعتمد على الحواسيب ونظم المعلومات وتستغني عن الأوراق.

ويمكن ترجمة الخصائص السابقة الذكر في الشكل الموالي:

الشكل 1: خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: مزهر شعبان العائقي وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى، ص

187.

2- أهداف الإدارة الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي¹⁰:

- إدارة الملفات واستعراض المحتوي بدلا من كتابتها ومراجعتها وحفظها؛

- التحول نحو الاعتماد على المراسلات البريد الالكتروني؛

- اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات، حيث أن التعامل الالكتروني يتم بشكل آلي ودوري؛

¹⁰عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الاسلامي للنشر والتوزيع، لبنان، 2006، ص15.

- تخفيض إجراءات العمل البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة لتضخم المستويات الإدارية وتعددتها؛
- التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها للزبائن؛
- إجراء وحدات تحويل في الإجراءات الحكومية مثل توفير الخدمات بصورة أسرع وبكلفة أقل.
- كما أن للإدارة الإلكترونية أهداف أخرى تتمثل فيما يلي¹¹ :
- تقديم الخدمات على مدار 24 ساعة وعلى مدار الأسبوع بما في ذلك الاجازة الأسبوعية؛
- حفظ المعلومات الإلكترونية في أماكن تجهيز مصغرة؛
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وتكاليف مالية مناسبة؛
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني؛
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.

ثالثاً: الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية

تختلف الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية من حيث الأسس والآليات التي تعتمد عليها كل منهما في تسيير الأعمال الإدارية. ففي حين تعتمد الإدارة التقليدية على الإجراءات الورقية والطرق اليدوية ، تقوم الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والجدول الموالي يلخص أهم الفروقات بينهما:

الجدول 1: أهم الفروق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الميزة	لا يتوفر لها إمكانية الاستفادة من المعلوماتية.	تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها.
الحفظ	المعاملات الورقية تتعرض للتلف مع مرور الوقت.	النظام الإلكتروني في مأمن من التلف والتفادم ويمكن تأمين أكثر من وسيط تخزين الكتروني.
الضياع	المعاملات تكون ضمن أوراق مع احتمال الضياع..	صعوبة فقدان أية بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية.
الاسترجاع	صعوبة الاسترجاع	سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أية معاملة.

¹¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن ، 2009، ص73.

التكاليف	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها.	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليه سابقا.
المكان	تحتاج الى مخازن ضخمة.	تحتاج الأجهزة المحمل عليها الملفات الى غرفة صغيرة.
الحماية	تتأثر بالعامل البشري.	تتضمن برامج حماية لعدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بال حذف أو الإضافة.
التوثيق والضبط	تتأثر بالعامل البشري.	البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية.
الإجراءات	ضرورة التعامل مع الموظف وجها لوجه.	يتم التعامل ن خلال برامج الحاسوب ، أو مكائن الإدارة المخصصة لهذا الغرض.
طبيعة اللقاء	خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من أحد الطرفين.	لقاء افتراضي ، يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد سوى أحدهما فقط.
التفاعل	تحتاج الى أيام وأشهر.	تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في زمن قصير ، وإرسال رسائل لعدد كبير.
السرعة	تحتاج لأيام وأشهر لانجاز المعاملات.	تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعيها.
مدة الخدمة	محدودية ساعات الخدمة.	تقدم خدماتها 24 ساعة و يوميا.
المهام	صعوبة انجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات المتداخلة.	سهولة انجاز المهام الخاصة بكل يسر وسهولة.

المصدر: زرازار العياشي، أثر الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الادارية، العراق، المجلد 15، العدد 1، 2013، ص ص 33، 34.

المطلب الثاني: مبادئ وعناصر الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية إطارا إداريا يقوم على مجموعة من المبادئ الأساسية التي توجه عمل المؤسسات نحو التحول الرقمي. كما تعتمد على مجموعة من العناصر.

أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونية

ترتكز الإدارة الإلكترونية إلى جملة من المبادئ التي يجب الوقوف عليها و إتباعها لتحقيق الأهداف المرجوة وهي كالتالي¹²:

1_ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: تعد مصلحة المواطن محور كل إصلاح إداري، وتسعى الإدارة الإلكترونية إلى تقريب الإدارة من المواطن عبر توفير خدمات:

- أكثر سرعة: من خلال تقليل الزمن المستغرق في إنجاز المعاملات ؛

- أكثر دقة: تقليل الأخطاء البشرية بفضل الأنظمة الرقمية؛

- أكثر شفافية: حيث يمكن تتبع مراحل معالجة الملفات بشكل إلكتروني؛

- أكثر ملاءمة: عبر إمكانية الولوج للخدمات في أي وقت ومن أي مكان دون عناء التنقل.

2- التركيز على النتائج: التحول الرقمي لا يقتصر على رقمنة الإجراءات، بل يشمل أيضا تحسين المخرجات وقياس الأداء بناء على النتائج المحققة، مما يعزز فعالية الإدارة وجودة الخدمات فالإدارة الإلكترونية لا تهتم فقط بتطبيق التكنولوجيا، بل تُقاس فعاليتها بمدى تحقيق الأهداف الملموسة لذلك، تعتمد المؤسسات على مؤشرات الأداء لقياس نتائج الإصلاح الرقمي، مثل عدد المعاملات الإلكترونية المنجزة، أو معدلات رضى المستخدمين.

التغيير المستمر: التحول الرقمي ليس عملية ذات نهاية، بل هو سيرورة تحتاج إلى:

- تحديث دائم للتكنولوجيا المستعملة؛

- تأهيل مستمر للموارد البشرية (تكوينات، تطوير مهارات)؛

- مواكبة التطورات القانونية والتشريعية المرتبطة بالرقمنة؛

- الاستماع إلى آراء المواطنين لتحسين الخدمات استناداً إلى احتياجاتهم الفعلية.

هذا يعني أن الإدارة يجب أن تكون مرنة ومتفتحة على التغيير.

تخفيض التكاليف:

من خلال تقليص الإجراءات الورقية والتقليدية، تتيح الإدارة الإلكترونية خفض النفقات الإدارية وتوجيه الموارد نحو مجالات ذات أولوية، مثل تحسين البنية التحتية الرقمية أو تكوين الموارد البشرية؛

¹² أحمد، محمد عبد الغني، الإدارة الإلكترونية: مدخل لتحسين أداء المنظمات الحكومية، القاهرة، دار الفكر الجامعي، 2016، ص 22.

سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:

- يجب أن تكون الخدمات الرقمية متاحة لجميع فئات المجتمع، بمن فيهم ذوو الاحتياجات الخاصة والمواطنون في المناطق النائية، من خلال منصات بسيطة، متعددة اللغات، وآمنة. أي أنها:
- متاحة عبر مختلف الأجهزة (هواتف ذكية، حواسيب، أكشاك رقمية)؛
 - تراعي الاختلافات اللغوية والثقافية؛
 - تصمم بواجهات سهلة الاستعمال (حتى لغير المتمكنين من التكنولوجيا)؛
 - تأخذ في الحسبان الفئات الهشة (ذوو الإعاقة، المسنون).

ثانيا: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر والتي تتمثل في كل من عتاد الحاسوب، والبرمجيات وشبكة الاتصالات وفي قلب هذه المكونات صناع المعرفة ، ويمكن توضيح كل عنصر منها كما يلي¹³:

- 1- **عتاد الحاسوب:** عتاد الحاسوب Hardware ويقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته حيث من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم من أجل تحقيق ميزتين أساسيتين:
 - توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة؛
 - ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

¹³ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد9، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2011، ص ص 89-90.

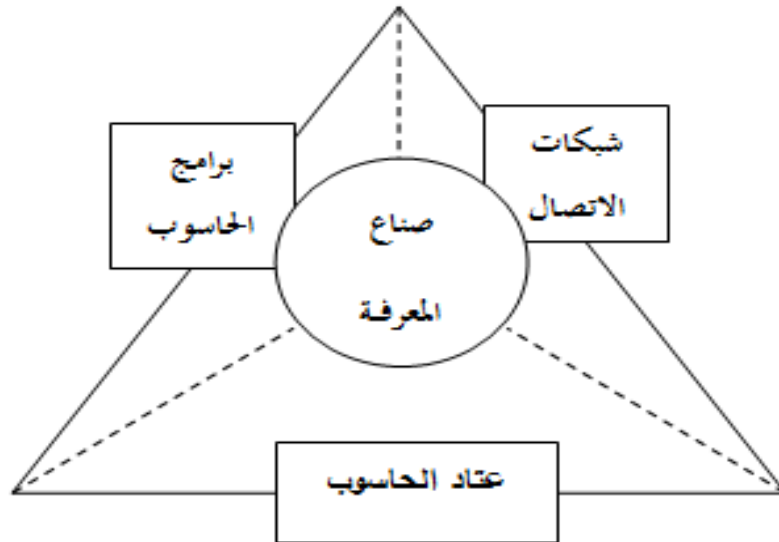
2- البرمجيات: البرمجيات Software هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياتها المختلفة أي أنها تلك الأدوات الرقمية التي تمكن من تسيير البيانات، معالجة المعطيات، وإنجاز الخدمات.

3- شبكات الاتصالات: هي الوصلات الإلكترونية الممتدة من عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت، الاكسترنات، والانترنت ليمثل شبكة قيمة للمؤسسة والإدارة الإلكترونية.

4- صناع المعرفة: هو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية حيث يشكل صناع المعرفة الركيزة الأساسية في منظومة الإدارة الإلكترونية، حيث يتمثل دورهم في القيادات الرقمية، والمديرين، والمحللين المعنيين بإدارة الموارد المعرفية ورأس المال الفكري داخل المؤسسة. ويتكفل هؤلاء بإرساء التعاضد الاستراتيجي بين مكونات الإدارة الإلكترونية من جهة، وإعادة تشكيل أنماط التفكير السائدة من جهة أخرى، بما يضمن التحول نحو ثقافة مؤسسية قائمة على المعرفة.

والشكل الموالي يوضح مختلف عناصر الإدارة الإلكترونية:

الشكل 2: عناصر الإدارة الإلكترونية.



المصدر: مصطفى يوسف الكافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للنشر والتوزيع، دمشق سوريا، 2011، ص

المطلب الثالث: متطلبات الإدارة الإلكترونية ومميزاتها وعوامل نجاحها

لا يمكن تحقيق إدارة إلكترونية فعالة دون توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تشكل البنية التحتية لهذا التحول بحيث تنبثق عن تطبيق الإدارة الإلكترونية عدة إيجابيات، أبرزها تحسين جودة الخدمات، تسريع المعاملات، تقليل التكاليف، وتعزيز الشفافية. غير أن الوصول إلى هذه النتائج يستدعي توافر عوامل نجاح محددة حيث أن تلاقي هذه العناصر يساهم في ضمان فعالية هذا النمط الإداري وتحقيق أهدافه المرجوة في تحديث الإدارة.

أولا: متطلبات الإدارة الإلكترونية: يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة

أهمها:

1- المتطلبات الإدارية: تنحصر المتطلبات الإدارية في العناصر التالية:¹⁴

أ. وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: يعتبر وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس حجر الزاوية لأي خدمة عمومية ناجحة. يجب أن تبدأ الحكومات بتصميم رؤية واضحة تعكس الأولويات المجتمعية، مثل تحسين جودة التعليم أو تعزيز الرعاية الصحية، مع وضع خطط مرحلية تراعي التمويل المتاح والتحديات المحتملة. هذه الخطط يجب أن تكون مرنة وقابلة للتعديل لمواكبة التغيرات التكنولوجية أو الاجتماعية، مثل ظهور حاجات جديدة مرتبطة بالتحول الرقمي أو الأزمات الاقتصادية

ب. توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: بالنسبة للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية، فهي شرط لا غنى عنه في العصر الرقمي. يتطلب ذلك إنشاء شبكات اتصالات متطورة وربط قواعد البيانات بين المؤسسات الحكومية (كالسجل المدني والضريبي) لتسهيل تبادل المعلومات. كما يجب تطوير منصات إلكترونية موحدة تتيح للمواطنين إتمام معاملاتهم دون عناء، مثل تجديد جوازات السفر أو دفع الفواتير، مع ضمان حماية بياناتهم عبر أنظمة تشفير متقدمة؛

ت. القيادة والدعم الإداري: لا يمكن إغفال دور القيادة والدعم الإداري في نجاح الخدمات العمومية. يحتاج القائمون على هذه الخدمات إلى كفاءات إدارية عالية وقدرة على اتخاذ قرارات سريعة أثناء الأزمات، مثل نقص الموارد أو ارتفاع الطلب على الخدمات. كما يتطلب الأمر دعماً سياسياً وميزانيات مخصصة لتنفيذ المشاريع الطموحة، إلى جانب شراكات مع القطاع الخاص لضمان الاستدامة؛

ث. الهيكل التنظيمي:، فيجب أن يكون واضحاً ومرناً. يُفضّل اعتماد نظام لامركزي يُفوّض فيه جزء من الصلاحيات للإدارات المحلية، مما يسمح بمعالجة احتياجات المواطنين بشكل أسرع. في الوقت نفسه، يجب

¹⁴ أسيا سليمان تشيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري- دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب RTE- رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2014، ص 29.

الفصل بين المهام الوظيفية (كالفصل بين إدارة الخدمات الصحية والتعليمية) لضمان التخصص وتجنب الازدواجية؛

ج. **التعليم، التدريب والتثقيف:** يلعب التعليم والتدريب والتثقيف دوراً محورياً في رفع كفاءة الخدمات. إذ يحتاج الموظفون إلى برامج تدريبية مستمرة على التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي في إدارة البيانات، بالإضافة إلى مهارات التواصل مع الجمهور. كما يجب تثقيف المواطنين حول كيفية استخدام الخدمات الإلكترونية عبر حملات إعلامية مبسطة، مع قياس رضاهم بشكل دوري لتحسين الأداء.

المتطلبات البشرية: تشمل بناء كوادر بشرية قادرة على إدارة الأنظمة الرقمية من خلال برامج تدريبية متخصصة في مجالات مثل أمن المعلومات وتحليل البيانات، مع إعادة هيكلة الوظائف لتشمل أدواراً جديدة مثل "مدير المشاريع الرقمية". كما يتطلب الأمر نشر ثقافة رقمية بين المواطنين عبر ورش عمل تشرح كيفية استخدام المنصات الإلكترونية بشكل آمن وفعال، بالإضافة إلى إعداد قيادات إدارية تمتلك رؤية استراتيجية لقيادة التحول الرقمي¹⁵؛

المتطلبات المالية: تتطلب تخصيص ميزانيات كافية لتغطية تكاليف البنية التحتية التقنية وصيانتها، مع إمكانية الاعتماد على نماذج تمويلية مبتكرة مثل الشراكة بين القطاعين العام والخاص. كما تشمل الحاجة إلى حوافز ضريبية لتشجيع استيراد الأجهزة الرقمية، وتمويل مشاريع التدريب والتأهيل عبر منح دولية أو قروض ميسرة من المؤسسات المالية العالمية؛

المتطلبات القانونية: تشمل تحديث التشريعات الحالية لمواكبة المتطلبات الرقمية، مثل إقرار قوانين تعترف بالتوقيع الإلكتروني والعقود الرقمية، وإنشاء هيئات مستقلة للإشراف على جودة الخدمات الإلكترونية. كما يجب وضع إطار قانوني صارم لحماية البيانات الشخصية وملاحقة جرائم الاختراق الإلكتروني، مع تنظيم عمليات الدفع الإلكتروني لضمان حقوق المستهلكين؛

المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: تلعب المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية دوراً محورياً في دعم نجاح الإدارة الإلكترونية. فمن الناحية الاقتصادية، يتطلب الأمر توفير الموارد المالية الكافية لتمويل بناء البنية التحتية التقنية، وتطوير البرمجيات، وصيانة الأنظمة، إلى جانب دعم عمليات التدريب والتأهيل المستمر للكوادر البشرية. كما يجب الأخذ بعين الاعتبار تقليل التكاليف التشغيلية مستقبلاً عبر اعتماد الحلول الإلكترونية الأكثر كفاءة. أما على الصعيد الاجتماعي، فيتطلب الأمر تهيئة المجتمع لتقبل التغيير الرقمي، من خلال نشر الوعي بثقافة التعاملات الإلكترونية، وتحقيق العدالة الرقمية بين جميع الفئات، وضمان وصول الخدمات الإلكترونية لكافة شرائح المجتمع، بما يعزز الثقة بين الأفراد والمؤسسات.

المتطلبات الأمنية: تعد المتطلبات الأمنية حجر الأساس في أي نظام إدارة إلكترونية ناجح. يشمل ذلك توفير مستويات عالية من الحماية للأنظمة وقواعد البيانات، لضمان سرية المعلومات وحمايتها من أي تهديدات إلكترونية. بالإضافة إلى ذلك، يجب وضع سياسات أمنية واضحة، تشمل حماية الدخول إلى الأنظمة، إدارة كلمات المرور، تشفير البيانات الحساسة، واستخدام الجدران النارية وبرامج مكافحة الفيروسات. كما يجب توفير خطط للاستجابة للطوارئ والهجمات الإلكترونية المحتملة، وتدريب الموظفين على الالتزام بممارسات الأمن السيبراني.

¹⁵ ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الإلكترونية وتمجيد العمل الإداري المدرسي، المكتب الجامعي الحديث، الأردن، 2011، ص 81.

المتطلبات التقنية: تعتمد الإدارة الإلكترونية بشكل أساسي على وجود بنية تقنية متطورة وموثوقة. ويشمل ذلك توفير أجهزة الحواسيب الحديثة، خوادم قوية، شبكات اتصال سريعة وآمنة، وأنظمة برمجية متطورة تدعم الأتمتة والرقمنة الكاملة للعمليات الإدارية. كما ينبغي الحرص على التكامل بين الأنظمة المختلفة لضمان سهولة تبادل المعلومات، بالإضافة إلى ضمان تحديث البرمجيات بشكل دوري لمواكبة التغيرات التكنولوجية وسد الثغرات الأمنية. ولا بد أيضاً من إنشاء مراكز بيانات ذات كفاءة عالية لضمان استمرارية الأعمال في جميع الأوقات.

ثانياً: مميزات الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية العديد من المميزات التي جعلت المؤسسات تتجه نحو تطبيقها من أهمها¹⁶:

- تبسيط إجراءات إنجاز الأعمال في المؤسسات من خلال تدفق سير المعلومات إلكترونياً؛
- توفير معلومات دقيقة وموثوقة؛
- تقليل من أعباء الأعمال الورقية؛
- مساعدة المؤسسات في تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة؛
- تساهم في فتح قنوات اتصال جديدة داخل المؤسسات ومع المؤسسات الأخرى؛
- تساعد الإدارة العليا للمؤسسة في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب نتيجة توافر البيانات والمعلومات الدقيقة والضرورية عند الحاجة إليها؛
- تلغي المستويات الإدارية المتعددة ليصبح مستوى إداري واحد متصل بالشبكة والشبكة هي الإدارة؛
- تساهم في تحقيق التميز للمؤسسات من خلال تخفيض تكاليف العمل الإداري والسرعة في إنجاز الأعمال مع رفع مستوى الأداء.

ثالثاً: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية:

إن اعتماد الإدارة الإلكترونية يحقق العديد من الإيجابيات. غير أن تحقيق هذه النتائج يتطلب توافر جملة من عوامل النجاح يمكن إيجازها في¹⁷:

- وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسؤولين في المؤسسة . والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية، من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير، كما نلاحظ في بعض الدوائر الحكومية والشركات التجارية ؛

¹⁶ موبجة خولة، ديموش عابدة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية -بلبلدية جيجل- مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع ، تخصص علم اجتماع وأعمال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2021، ص 51.

¹⁷ محمد سمير أحمد ، مرجع سبق ذكره، ص ص 70-71.

- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا للمؤسسة، والبعد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور؛
- التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، وفهم أهدافها، مع التأكيد على تدوينها و تصنيفها؛
- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه؛
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال؛
- تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية وتأمين سرية المعلومات؛
- الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء؛
- التعاون الايجابي بين الأفراد والإدارة داخل المؤسسة وترك الاعتبارات الشخصية.

المطلب الرابع: عيوب ومعوقات الإدارة الإلكترونية

رغم ما تحققة الإدارة الإلكترونية من مزايا متعددة، إلا أن تطبيقها لا يخلو من عيوب ومعوقات قد تعرقل فعاليتها وتحد من نتائجها المرجوة. لذا، فإن التعرف على هذه العوائق يمثل خطوة أساسية للعمل على تجاوزها.

أولا: عيوب الإدارة الإلكترونية

بالرغم من الايجابيات العديدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، إلا أنه هناك بعض العيوب قد تنجم عند تطبيقها¹⁸:

- 1- انتشار البطالة: قد يؤدي الاعتماد على الأنظمة الرقمية إلى تقليص الحاجة لبعض الوظائف التقليدية، مما يزيد من معدلات البطالة في بعض يؤدي القطاعات؛
- 2- المساس بالصحة العامة: قد الاستخدام المفرط للتكنولوجيا إلى تأثيرات سلبية على الصحة العامة، مثل الإجهاد الرقمي ومشاكل العينين نتيجة للجلوس الطويل أمام أجهزة الحاسب الآلي؛
- 3- المساس بالحقوق الخصوصية: يتزايد القلق بشأن حماية البيانات الشخصية، حيث قد تؤدي الأنظمة الإلكترونية إلى تسريب أو استغلال معلومات حساسة؛

¹⁸ موجبة خولة، دخوش عايدة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية ببلدية جيجل، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2021، ص 52.

4- **فقدان الأمان:** تهديدات القرصنة والهجمات الإلكترونية قد تؤدي إلى فقدان الأمان في التعاملات الرقمية، مما يشكل خطراً على سلامة المعلومات والأنظمة خاصة فيما يتعلق ببطاقات الائتمان والمصادقة الإلكترونية وغيرها؛

5- **ضعف الإدارة:** قد يؤدي التطبيق غير الصحيح للإدارة الإلكترونية إلى ضعف في الأداء الإداري، حيث قد تفتقر الأنظمة إلى الكفاءة والفعالية إذا لم يتم تنفيذها بالشكل السليم. ويتسبب ذلك في تأخير الإجراءات، وزيادة التعقيد بدلاً من تبسيطها، فضلاً عن فقدان التنسيق بين الإدارات المختلفة.

ثانياً: معوقات الإدارة الإلكترونية:

صنف العديد من الباحثين والمفكرين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى العديد من المعوقات أهمها:¹⁹

1- المعوقات البشرية وتمثل في:

- العائق اللغوي؛
- مقاومة التغيير والخوف منه؛
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنيات الجديدة؛
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى المجتمعي؛
- عدم توافر الحافز لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وتخوفهم من فقدان وظائفهم؛
- الصعوبة في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات ومهام العمل؛
- التناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم.

2- المعوقات الإدارية وتمثل في:

- ضعف برامج التربية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج؛
- اختلاف نظم وأساليب الإدارة حتى داخل المؤسسة الواحدة.

¹⁹جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011، ص22-23.

3- المعوقات التشريعية وتتمثل في:

- عدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني؛
- قصور القوانين والتشريعات مثل قواعد الإثبات والحجية والمصادقية؛
- عدم وجود تشريعات تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحديد عقوبات ردية لمرتكبيها.

4- المعوقات المالية وتتمثل في:

- قلة الموارد المتاحة بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة؛
- تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت؛
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية؛
- ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء لأجهزة وبرامج لازمة.

5- المعوقات التقنية وتتمثل في:

- سرعة تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظرا للتطور السريع في هذا المجال؛
- ضعف قطاع المعلوماتية في البلدان النامية؛
- عدم جاهزية بعض المؤسسات من ناحية توافر البنية التحتية كالشبكات؛
- صعوبة تطوير البرمجيات ، حيث أن هناك عدم دقة في اختيار البرمجيات المطلوبة؛
- ضعف البنية التحتية للاتصالات.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

تمثل الخدمة العمومية أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها الدولة الحديثة، حيث ترتبط ارتباطا وثيقا بمفهوم السيادة الوطنية والمسؤولية تجاه المجتمع. فهي مجموعة الأنشطة والخدمات التي تقدمها الدولة أو الجهات الرسمية لصالح عموم المواطنين، بهدف تحقيق المنفعة العامة وتلبية الحاجات الجماعية التي لا يمكن للقطاع الخاص تلبيتها بشكل فعال ومستمر. وتتميز الخدمة العمومية بأنها نشاط منظم يخضع لمراقبة السلطة العامة ويهدف إلى ضمان استمرارية وجودة الخدمات المقدمة، مع احترام مبادئ المساواة وعدم التمييز بين المواطنين، مما يعكس الدور الاجتماعي والاقتصادي للدولة في تحقيق التنمية والرفاهية العامة.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

لقطاع الخدمات أهمية بالغة بحكم المنافع التي يقدمها والخصائص التي يتميز بها لذا تزداد الحاجة للخدمات. حيث أن كل المؤسسات تسعى إلى تقديم خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة وعليه سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الخدمة العمومية.

أولاً: تعريف الخدمة العمومية

قبل التطرق إلى تعريف الخدمة العمومية لابد من التعرّيج أولاً على مفهوم الخدمة

1- تعريف الخدمة:

تعريف 1: تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها: "النشاط أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"²⁰.

تعريف 2: وتعرف أيضاً: "بأنها كل نشاط أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، يكون أساس غير ملموس، ولا ينتج عنه تملك لأي شيء، وقد يرتبط تقديمه بمنتج مادي"²¹.

تعريف 3: يعرفها فليب كوتلر: "أنها نشاط أو إنجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساس غير ملموس ولا ينتج عنها أي ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو لا يكون"²².

ومن التعاريف السابقة يمكن استنتاج جملة من الخصائص يمكن إيجازها في النقاط التالية²³.

- اللاملموسية أي أن ليس لها وجود مادي؛
- عدم فصل الخدمة عن مقدمها سواء كان إنسان أم آلة؛
- عدم تماثل وتجانس الخدمة أي عدم ضمان مستوى جودة معين؛
- عدم قابلية الخدمة للتخزين؛
- لا يتوفر نقل للملكية كما هو الحال عند بيع منتجات ملموسة؛
- تذبذب الطلب وعدم استقراره.

²⁰ حميد الطائي بشير، إدارة عمليات الخدمة، دار البازوردي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى 2009، ص16

²¹ مزيان عبد القادر، أثر جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة ماجستير، جامعة بلقايد تلمسان، 2011-2012، ص22.

²² Philip KOTLER, *Marketing managment*, 13^{ème} édition, Pearson éducation, Pris ;2009, p452 .

²³ نزار عبد المجيد البراوي وآخرون، الجودة مدخل للتميز والريادة، مفاهيم وأسس وتطبيقات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى،

2010، ص 54.

2- تعريف الخدمة العمومية:

تعريف 1: الخدمة العمومية هي أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء إدارية أو اقتصادية أو إعلامية ، وذلك عن طريق تدخل الإدارة العامة لضمان المنفعة العامة ومراقبتها²⁴.

تعريف 2: تعرف الخدمة العمومية على أنها نشاط يخدم المصلحة العمومية والتي تتكفل بها الإدارات العمومية حيث يحمل هذا التعريف في طياته معنيين:

- **المعنى المقيد:** إدارة نشاط معين من طرف الإدارات العمومية في كل الأحوال إنه مستوحاة من المصلحة العمومية ، ولا تمثل تلك الإدارات دائما صفات نشاط الخدمة العمومية ، حيث يطلق على الخدمة العمومية بمعناها الضيق مصطلح "الخدمة المدنية"²⁵.

- **المعنى الواسع:** تعرف الخدمة العمومية كأصل عام بأنها: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين"²⁶.

تعريف 3: "على أنها تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية ، ويتطلب توفيرها احترام القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة"²⁷.

تعريف 4: عرفها دوجي بأنها: "النشاطات و الخدمات التي يقدر الرأي العام في وقت من الأوقات وفي دولة معينة أن على الحكام القيام بها، نظرا لأهمية هذه الخدمة للجماعة، ولعدم تأديتها على الوجه الأكمل بدون تدخل الحكام"²⁸.

مما سبق يمكن القول أن الخدمة العمومية هي نشاط تقوم به الدولة لتحقيق منفعة عامة، لخدمة أفراد المجتمع وقد تكون بمقابل أو مجانا. كما أن لهذه الأخيرة مجموعة من الأهداف يمكن أن نختصرها كالتالي:

- تلبية حاجات ذات منفعة عامة و المساواة بين أفراد المجتمع للاستفادة من البرامج المتاحة؛

²⁴ مفتاح حرشون ، الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية والتحديات الإلكترونية ، مجلة البحوث السياسية والإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة سطيف، العدد 12، ص 230.

²⁵ عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، مذكرة لني لشهادة الماجستير، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010، ص 40.

²⁶ العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامع الوادي ، العدد التاسع ، ديسمبر 2014، ص 40.

²⁷ المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية ، مصر، 2004، ص 29.

²⁸ محمد الصغير بعلي، القانون الإداري (التنظيم الإداري- النشاط الإداري)، دار العلوم للنشر والتوزيع ،عناية، ص ص 207-208.

-احترام النظم العامة ومعرفة قوانينها والعمل بمقتضاها و تحقيق النمو والتقدم للمجتمع من خلال مشاريع الخدمة العامة.

ثانيا: مميزات الخدمة العمومية.

تتمتع الخدمة العمومية بجملة من الميزات تتمثل أهمها في²⁹:

- 1- **خاصية المشاركة:** تعني أن الخدمة العمومية ليست حكراً على جهة واحدة، بل يشترك فيها المجتمع المدني، أي أن المواطنين لهم دور في تقديمها أو مراقبتها أو الاستفادة منها بشكل جماعي، مما يعزز الشفافية والمشاركة المجتمعية؛
- 2- **ترشيد النفقات العمومية:** يشير إلى ضرورة إدارة النفقات الحكومية بشكل فعال لتقليل الهدر وضمان استخدام الموارد العامة بأقصى كفاءة ممكنة، مع الحفاظ على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. ويشمل ذلك تحديد الأولويات، مراقبة الإنفاق، وتحقيق التوازن بين الموارد والنفقات؛
- 3- **تعتبر الخدمة العمومية حقاً متاحاً لكل مواطن:** تعني أن كل فرد في المجتمع له الحق في الاستفادة من الخدمات العامة دون تمييز، وهذا يشمل التعليم، الصحة، النقل، وغيرها من الخدمات التي تقدمها الدولة أو تفوضها لجهات أخرى؛
- 4- **تخدم الصالح العام:** أي أن الهدف الأساسي للخدمة العمومية هو تحقيق مصلحة المجتمع ككل، وليس مصالح فردية أو خاصة، فهي تسعى إلى تحسين جودة الحياة وضمان رفاهية المواطنين؛
- 5- **تقدمها المرافق العمومية أو من يفوضها:** تشير إلى أن الخدمات العامة تُقدم عادةً من خلال مؤسسات الدولة أو المرافق العمومية، لكن يمكن تفويض بعض الجهات الخاصة أو شبه الخاصة لتقديم هذه الخدمات تحت إشراف الدولة، مع الحفاظ على المعايير والجودة المطلوبة.

كما أن للخدمة العمومية مجموعة من المميزات والخصائص التي تتباين من خدمة إلى أخرى يمكن ذكرها كالاتي³⁰:

²⁹ عمر بوبراس، علاقة إدارة المجلس الشعبي البلدي و أثرها على الخدمة العمومية والتنمية المحلية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2012، ص 140.

³⁰ سهام راجحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الادارة المحلية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة محلية، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة، 2018-2019، ص 41.

- الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة، فلولا هذه الأخيرة لما استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة؛
- إن تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية، لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحا للجميع دون تمييز، وبالكيفيات والإجراءات نفسها؛
- حفظ الإنسان وصيانه ورفح مستويات معيشتة؛
- مجانية الخدمات، بمعنى تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانية أو بسعر يؤول فيه الربح إلى الصفر أي يدفع المستفيد من الخدمة مبلغا رمزيا على شكل ضريبة أو رسم؛
- تحقيق المصلحة أو المنفعة العامة ، وبالتالي فإن النشاط الحكومي أو منظمات الخدمة العمومية تهدف أساسا لتحقيق الصالح العام خضوع هذه الهيئات والخدمات العمومية إلى الرقابة العامة؛
- المساواة في تقديم الخدمة العمومية، وحصول أفراد المجتمع على الخدمة العامة؛
- تلائم الخدمة العمومية مع التطورات والتغيرات والعمل الجيد على تحسين كمية ونوع الأداء؛
- استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة ودون انقطاع مهما كانت الظروف؛
- لا تقدم الخدمة العمومية للأقليات بل تسعى لتغطية أكبر قدر ممكن من الجمهور وهذا راجع العامة كونها ملتزمة بالحياد مع الزبائن.

المطلب الثاني: نظم وأنواع الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة العمومية من الوظائف الأساسية التي تقوم بها الدولة في إطار سيادتها، حيث تهدف إلى تلبية الحاجات الجماعية للمجتمع وضمان تحقيق المصلحة العامة. وتتسم هذه الخدمات بتنوعها واختلاف نظم تنظيمها وأساليب تقديمها، مما يعكس تعدد أدوار الدولة في المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، والثقافية.

أولاً: نظم الخدمة العمومية.

يمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية إلى نظامين هما النظام الخدمة العامة المفتوحة الذي يتم إعداد الأفراد له لممارسته طوال حياته العملية ونظام الخدمة العامة المغلقة الذي يقوم بإعداد وتدريب الموظفين لرفع المستويات المهنية.³¹

1- نظام الخدمة العامة المفتوحة: في هذا النظام، ينظر إلى الوظيفة العامة كمهمة مؤقتة أو محددة بفترة زمنية، حيث يتم توظيف العاملين بناءً على حاجات العمل الفعلية دون ضمانات دائمة. يتم تعيين الموظفين وفق متطلبات الخدمة، ويتوقع منهم أن يكونوا مسؤولين عن إعداد أنفسهم مهنيًا خارج إطار الإدارة، إذ لا تقوم المؤسسات العمومية بتوفير تدريب مستمر لهم. يتميز هذا النظام بالمرونة العالية، حيث يمكن للإدارة إنهاء خدمات الموظف بسهولة إذا لم تعد الحاجة إلى الوظيفة قائمة، كما يمنح الموظف حرية البحث عن فرص عمل أخرى. هذا النظام اقتصادي من حيث التكاليف، ويُفتح المجال أمام المجتمع للمشاركة في العمل الحكومي دون تمييز عن القطاعات الأخرى. يُستخدم هذا النظام عادة لتلبية حاجات مؤقتة أو خدمات محددة لا تتطلب توظيفًا دائمًا؛

2- نظام الخدمة العامة المغلقة: على العكس من النظام المفتوح، يقوم نظام الخدمة العمومية المغلقة على توظيف دائم ومستقر، حيث يتم إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل، ويستمر تدريبهم بهدف رفع كفاءتهم وتنمية مهاراتهم. يخضع الموظفون في هذا النظام لقانون خاص ينظم حقوقهم وواجباتهم، مما يمنحهم حماية قانونية كبيرة واستقرارًا وظيفيًا. يتمتع الموظفون بحقوق مثل الترقية، العلاوات، التأمينات الاجتماعية، والتقاعد، ويصعب على الإدارة إنهاء خدماتهم إلا في حالات محددة قانونيًا.

ثانياً: أنواع الخدمة العمومية

هناك تقسيمات عديدة للخدمات العمومية ألا أن جميعها يشترك في الكثير من المحاور، ومن بين التقسيمات نجد التقسيم التالي³²:

1- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه: مثل الخدمات التعليمية والصحية، وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها؛

2- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته: هي تلك الخدمات التي لا يمكن الاستغناء عنها مثل التزويد بالماء، الكهرباء، الغاز، النقل... الخ وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرًا على الدولة والمؤسسات العمومية، وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف القطاع الخاص وتتم إدارتها

³¹عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية، العدد الثالث، 2013، ص90.

³²Annie Bartoli , **le managment dans les organisations publiques**, 2éme edition ,Dunod,Paris, 2005,p54.

على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية ، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية لبعض الأفراد أو المجتمعات ومن بين هذه الخدمات: المكتبة العامة، المتاحف والمتنزهات.....

3- خدمات ذات طبيعة اجتماعية: يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات، ومن بين هذه الخدمات الإسكان مثلاً.

4- خدمات رأسمالية مكلفة: هي خدمات لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة ، مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها ، ويمكن تقسيم هذه الأخيرة إلى:

- ✓ خدمات ترتبط عادة بسيادة الدولة: هي خدمات مرتبطة أساساً بالدور التقليدي للدولة وذلك في مجال العدالة، الأمن ، الدفاع الوطني والمالية العامة....الخ
- ✓ خدمات اجتماعية وثقافية: تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر والتي تشمل عموماً التعليم ، الصحة، المساعدات الاجتماعية....الخ
- ✓ خدمات عمومية ذات طابع اجتماعي وثقافي: ظهرت هذه الخدمة مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية، وفي تحقيق رفاهية الأفراد في مجال احتياجاتهم الأساسية في ميدان النقل، الاتصالات وغيرها.

المطلب الثالث: مفهوم جودة الخدمة العمومية وأبعادها

تعد جودة الخدمة العمومية من المواضيع الحيوية التي حظيت باهتمام متزايد في العقود الأخيرة، وذلك في ظل التحولات الكبرى التي شهدتها الإدارة العمومية نتيجة لعوامل متعددة، منها تصاعد مطالب المواطنين، وتنامي الوعي بالحقوق، وتزايد الضغوط نحو الشفافية والحكامة الجيدة. فالمواطن لم يعد يتقبل الخدمات الرديئة أو البيروقراطية التقليدية، بل أصبح يطالب بخدمات ذات جودة عالية تُلبّي حاجياته بفعالية وفعالية، وفي إطار من الإنصاف والاحترام

أولاً: تعريف جودة الخدمة العمومية.

تعددت تعريفات الجودة العمومية ، ومن بين التعاريف يمكن ذكر:

تعريف 1: " مجموعة من المزايا والخصائص الخاصة بالخدمة والتي بدورها تساهم في إشباع رغبات المستهلكين وتتضمن : السعر، الأمان والتوفر و الموثوقية والاعتمادية وقابلية الاستعمال".³³

تعريف 2: وتميل معظم التعاريف الحديثة لجودة الخدمة العمومية للتعريف التالي : " هي معيار لدرجة التطابق بين الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة".³⁴

تعريف 3: أما التعريف الشامل والمتفق عليه لجودة الخدمة العمومية: "هي إشباع مهام ذات الصالح العام، المحددة والمقيمة ديمقراطيا وذلك بتقديم خدمات مشتركة، منتجة أساسا لتلبية الحاجات الضمنية والصريحة لمستخدميها وللمجتمع، أين تكون القيمة المضافة لها موزعة منصفة بين جميع المستهلكين من خلال تعبئة جميع المعنيين، موظفين ومستعملين لبلوغ الغايات".³⁵

مما سبق يمكن القول أن جودة الخدمة العمومية تتعلق بذلك التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة العمومية ، حيث يرى العميل جودة الخدمة من خلال مقارنته بين الخدمة المقدمة وما كان يتوقعه.

ثانيا: أبعاد جودة الخدمة العمومية

توصل مجموعة من الباحثين الى أن الأبعاد التي يبني عليها الزبون توقعاته وإدراكاته، وبالتالي حكمه على جودة الخدمة العمومية، وتتمثل هذه الأبعاد في³⁶ :

³³ تلجة نوال جغولف، نحو تطابق ادارة الجودة الشاملة في المرافق العامة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، ص 4.

³⁴ جباري فادية، جودة الخدمة على رضا العميل، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بلكايد ابو بكر تلمسان ، الجزائر، 2010-2011، ص 88.

³⁵ يوسف بن شني، أمين محقي، إشكالية نقل الكفاءات في المؤسسات التجارية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، جامعة محيضر، 2012، ص 29.

³⁶ بوعنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العميل، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، الجزائر، 2006-2007، ص 58.

- 1- **الاعتمادية** : تعبر عن قدرة مقدم الخدمة على تقديم الخدمة في الوقت المطلوب وبدقة ترضي طموح العميل، ومدى وفاء المؤسسة بالتزامها تجاه الزبون؛
- 2- **مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة**: يتعلق بسهولة الوصول إلى الخدمة وتوافرها للزبون في الوقت والمكان المناسبين؛
- 3- **الأمان**: يشير إلى شعور الزبون بالثقة والأمان تجاه الخدمة المقدمة ومقدمها، ويشمل ذلك مدى التزام مقدم الخدمة بوعوده وقدرته على تفهم الزبائن والعناية بهم؛
- 4- **المصداقية**: كون الخدمة جديرة بالثقة والاعتماد، وأمانة واستقامة المزود في تقديم الخدمة؛
- 5- **درجة تفهم مقدم الخدمة العمومية لحاجات الزبون**: أي مدى معرفة مقدم الخدمة باحتياجات الزبون وقدرته على فهمها وتلبيتها بشكل دقيق؛
- 6- **الاستجابة**: استعداد مقدّم الخدمة وقدرته على تقديم الخدمة بسرعة وفعالية، مع تقديم المساعدة اللازمة للزبون؛
- 7- **الكفاءة والجدارة**: تعبر عن مستوى جودة الأداء والمهارات التي يتمتع بها مقدم الخدمة في تنفيذ مهامه بكفاءة عالية تلبي توقعات الزبون؛

ثالثاً: متطلبات جودة الخدمة العمومية:

يمكن تحقيق الجودة في القطاع الحكومي من خلال الاعتماد على المتطلبات التالية³⁷:

- 1- **حكومة محفزة:** تعني وجود بيئة إدارية تشجع الابتكار وتدعم تحفيز الموظفين على تقديم خدمات ذات جودة عالية، من خلال توفير الحوافز المادية والمعنوية، وتبني ثقافة الأداء المتميز، مما يرفع من دافعية العاملين ويعزز فعالية الخدمة المقدمة للمواطنين؛
- 2- **حكومة مملوكة للمجتمعات المحلية:** تشير إلى تعزيز مشاركة المجتمعات المحلية في صنع القرار وتخصيص الموارد، بحيث تكون الخدمات متوافقة مع الاحتياجات الحقيقية للمواطنين في كل منطقة، مما يضمن ملائمة الخدمات ويزيد من رضا المستفيدين ويعزز مبدأ الديمقراطية التشاركية؛
- 3- **حكومة تنافسية:** تركز على تحقيق الأهداف والنتائج الفعلية بدلاً من الاكتفاء على تنفيذ الإجراءات الروتينية، مع اعتماد مؤشرات قياس الأداء التي تسمح بتقييم مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين الخدمات بناءً على البيانات؛
- 4- **حكومة موجهة بالنتائج:** تعني اعتماد آليات المنافسة بين المؤسسات الحكومية لتحفيز تحسين الأداء والجودة، حيث تُقاس النتائج وتُقارن بين المؤسسات، مما يشجع على الابتكار والكفاءة وتقليل الهدر في الموارد؛
- 5- **حكومة متوقعة للأحداث:** تعني قدرة الإدارة على استشراف المستقبل والتخطيط المسبق لمواجهة التحديات والتغيرات المحتملة، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو بيئية، مما يضمن استمرارية وجودة الخدمات في ظل المتغيرات؛
- 6- **حكومة لا مركزية:** تعني توزيع الصلاحيات والمسؤوليات على مستويات إدارية مختلفة (محلية، إقليمية، مركزية)

³⁷ علي أحمد ثاني بن بود، دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، المملكة العربية السعودية، 1-2 نوفمبر 2009، ص8.

7- تعزيز سرعة اتخاذ القرار وفعالية التنفيذ، مما يساهم في تحسين استجابة الإدارة لحاجات المواطنين وتقليل البيروقراطية؛

8- حكومة تدار بالعميل: تضع المواطن في مركز الاهتمام، بحيث تُصمم الخدمات لتلبية احتياجاته وتوقعاته بشكل مباشر، مع توفير قنوات تواصل فعالة لتلقي الشكاوى والمقترحات، مما يعزز رضا المستفيدين ويُحسن جودة الخدمة؛

9- حكومة موجهة بالسوق: تعتمد على آليات السوق مثل المنافسة، الشراكات، والتعاقدات الخارجية لتحسين جودة الخدمات، وزيادة الكفاءة في توفيرها، مع الحفاظ على الرقابة وضمان العدالة في تقديم الخدمات العمومية؛

هذه المبادئ تشكل إطارا متكاملًا لتحسين جودة الخدمات العمومية، حيث تساهم في رفع كفاءة الأداء الحكومي، تعزيز المشاركة المجتمعية، وضمان تقديم خدمات تلبي تطلعات المواطنين بشكل مستدام وعادل. تحقيق هذه المبادئ يتطلب أيضا تطوير القوانين التنظيمية، اعتماد نظم تقييم الأداء، وتعزيز الشفافية والمحاسبة داخل الإدارة العامة.

رابعا: معوقات جودة الخدمة العمومية

رغم أن المؤسسات الحكومية على دراية بأهمية ضرورة تحسين خدماتها ، وبالرغم من قدرتها على توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة من أجل تحسين جودة خدماتها إلا أنها تواجه العديد من المعوقات أهمها³⁸:

1- عدم ملائمة الثقافة التنظيمية: إن فاعلية تحسين الجودة في المؤسسات الحكومية تعتمد بشكل كبير على الثقافة التنظيمية بها، والملاحظ أن الوضع الحالي لثقافة المنظمة الحكومية لا يلائم تطبيق هذا المدخل لغياب تشجيع الإبداع والابتكار، وفي المقابل التركيز على الرقابة والتدقيق بصورة تقليدية، فضلا على تغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة؛

2- عدم إدراك القيادة الإدارية: من خلال عجزها عن توضيح التزاماتها بتحسين جودة خدماتها ، وهذا يعد أهم المعوقات وأكثرها خطورة.

ويمكن إدراج أهم المعوقات التي تواجه المؤسسات الحكومية لتحقيق جودة خدماتها في العناصر التالية:³⁹

³⁸ واعر وسيلة، دور الحكومة في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات جامعة منتوري قسنطينة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر، ص 13.

³⁹ علي أحمد بن بود، مرجع سبق ذكره، ص 10.

- مشكلة عدم القدرة على التحديد الدقيق لعملاء المؤسسة العمومية؛
- صعوبة قياس مستوى أداء الخدمات العمومية وإنتاجيتها؛
- مشكلة التركيز على مدخلات النظام والعمليات أكثر من التركيز على المخرجات؛
- الثقافة العامة التي تتبناها الأجهزة الحكومية.

ونتيجة هذه المعوقات فالمؤسسات الحكومية تجد صعوبة في تطبيق الجودة ، التي ستضمن لها رضا وولاء المواطن وهو الهدف الذي تصبو إليه، لهذا نجد من الضروري على المؤسسات الحكومية العمل جاهدة على تخطي وتجاوز هذه المعوقات والعقبات.

المطلب الرابع: عموميات حول خدمة الصحة العمومية.

تعد الصحة العمومية من أهم الخدمات الأساسية التي تضمنها الدولة، كونها تمس حياة المواطن مباشرة. وتوفرها بجودة عالية يعد مؤشرا على مدى فعالية السياسات العامة ونجاعة التسيير داخل القطاع الصحي.

أولاً: تعريف جودة خدمة الصحة العمومية

1-تعريف الخدمة العمومية

التعريف 01: "الصحة العمومية هي جملة الخدمات والإجراءات التي تهدف إلى الوقاية من الأمراض، ومكافحة الأوبئة، وتحسين صحة الأفراد والمجتمع، من خلال التدخلات الصحية التي تُنظَّم على مستوى الدولة

ومؤسساتها".¹

التعريف 02: تُعرف الصحة العمومية بأنها مجموع الأنشطة التي تقوم بها الدولة لضمان الحق في الصحة للمواطنين، بما يشمل الخدمات الوقائية، العلاجية، التأهيلية، و التوعوية، بشكل مجاني أو مدعوم، وفقاً لمبدأ العدالة الاجتماعية".²

التعريف 03: "الصحة العمومية هي نظام متكامل من الخدمات والبرامج التي تهدف إلى حماية صحة السكان، من خلال الوقاية من الأمراض، والترصد الوبائي، وتوفير الرعاية الصحية الأساسية، مع التركيز على المصلحة العامة وليس الفردية".³

مما سبق تعرف خدمة الصحة العمومية بأنها منظومة متكاملة من التدخلات والسياسات الصحية التي تتولى الدولة تنظيمها وتمويلها، بهدف حماية صحة السكان وتحسينها، من خلال الوقاية من الأمراض، ومكافحة الأوبئة، وتوفير الرعاية الأساسية، بما يضمن العدالة في الحصول على الخدمات الصحية، ويركز على مصلحة المجتمع ككل وليس الأفراد فقط.

أما جودة خدمة الصحة العمومية فعرفت كالتالي:

بأنها: " تقديم خدمات صحية فعالة وآمنة، تلبي احتياجات المرضى، وتُقدّم في الوقت المناسب، من قبل كفاءات مهنية، باستخدام موارد متاحة بطريقة مستدامة".⁴

وعرفت أيضا: "جودة الخدمة العمومية في القطاع الصحي تعني مطابقة الخدمة المقدمة للمعايير التقنية المعتمدة، ورضا المستخدم، وضمان الاستمرارية والفعالية، في إطار من الإنصاف واحترام كرامة المريض".⁵

مما سبق يمكن القول من خلال التعريفين أن **جودة الخدمة الصحية العمومية** ترتكز على تقديم رعاية صحية فعّالة، آمنة، ومنصفة، تستجيب لاحتياجات المرضى وتُقدّم في الوقت المناسب، من طرف كفاءات مؤهلة، وباستخدام موارد متاحة بشكل مستدام. كما تشمل الجودة احترام كرامة المريض، تحقيق رضاه، وضمان استمرارية الرعاية وفق معايير تقنية معتمدة، مما يجعلها معياراً أساسياً لقياس فعالية النظام الصحي ككل.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الصحة، المرجع الوطني للصحة العمومية، الطبعة الثانية، 2018، ص. 14.

² أبو زيد، عبد الرحمن، النظام الصحي في الوطن العربي: الواقع والمأمول. مجلة دراسات في التنمية الاجتماعية، جامعة عين شمس، 2010، العدد 12، ص. 67.

³ الخطيب، محمد، مدخل إلى الصحة العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2005 ص 22.

⁴ WHO – The World Health Report Health Systems – Improving Performance 2000 ;p25.

⁵ وزارة الصحة الجزائرية، دليل تحسين جودة الخدمات الصحية، 2019، ص 8.

ثانيا: أهداف وأهمية جودة الخدمة الصحة العمومية.

تتمثل أهداف وأهمية جودة الخدمة الصحة العمومية فيما يلي:

1- أهمية جودة الخدمة الصحية العمومية.

لجودة الخدمة الصحية العمومية أهمية بالغة يمكن إيجازها في النقاط التالية:¹

- تحسين الأداء العام للمؤسسات الصحية من خلال تبني ممارسات فعالة تركز على تلبية حاجات المرضى وتقليل مصادر الخلل؛
- رفع مستوى رضا المرضى عبر تحسين نوعية الخدمات، والاهتمام بتجربتهم منذ دخول المؤسسة إلى غاية خروجهم منها؛
- تقليل البيروقراطية وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسة، مما يساهم في تسريع تقديم الخدمة وتحسين تدفق العمل؛
- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، المالية، والمادية عن طريق التنظيم الفعال والحد من الهدر؛
- دعم مبدأ العدالة الصحية من خلال توفير خدمات صحية متكافئة لجميع شرائح المجتمع دون تمييز؛
- تعزيز الثقة بين المواطن والمؤسسة الصحية مما يرفع من صورة المؤسسة العمومية لدى الرأي العام؛
- الاستجابة لتحديات العصر كالتغيرات الوبائية، وانتظارات المواطنين، والتطورات التكنولوجية، من خلال التحسين المستمر؛
- تحقيق التوازن بين الفعالية الطبية والبعد الإنساني في تقديم الخدمة، عبر احترام كرامة المريض وتوقعاته؛
- اعتماد مبدأ الوقاية والتحسين المستمر كأساس استراتيجي للرفع من نوعية الرعاية وتقليل الأخطاء الطبية.

2- أهداف جودة الخدمة الصحية العمومية

لجودة الخدمة الصحية العمومية مجموعة من الأهداف يمكن إيجازها في²:

- ضمان الصحة البدنية والنفسية للمستفيدين من خلال تقديم رعاية صحية شاملة تلبى الاحتياجات الجسدية والنفسية للمرضى؛
- تقديم خدمة صحية ذات جودة متميزة تهدف إلى تحقيق رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة؛
- تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتحسين نتائج الرعاية الصحية؛

¹ زويوش بلال و بديس فهيمة، جودة الخدمات الصحية: الخصائص، الأبعاد والمؤشرات، مجلة الاقتصاد والمجتمع في المغرب الكبير، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 7، 2011، ص 141-142.

² نورة شاكر، جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر مرافقي مرضى السرطان (دراسة حالة مركز السرطان بمستشفى محمد بوضياف لسنة 2019)، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، ميدان الحقوق والعلوم السياسية، شعبة العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018-2019، ص 34.

- ضمان العدالة في تقديم الخدمات الصحية: من خلال توفير فرص متساوية للحصول على الرعاية الصحية لجميع أفراد المجتمع دون تمييز؛
- تحقيق رضا المستفيدين عن طريق تحسين جودة الخدمات وتلبية توقعاتهم واحتياجاتهم؛
- تحقيق السلامة الصحية من خلال تقليل المخاطر والأخطاء الطبية وضمان بيئة علاجية آمنة؛
- تحقيق الاستمرارية في تقديم الخدمات بما يضمن متابعة الحالات الصحية للمرضى وتوفير الرعاية اللازمة بشكل مستمر؛
- تحقيق الاستجابة لاحتياجات المستفيدين من خلال تقديم خدمات صحية مرنة وقابلة للتكيف مع متطلبات المرضى المختلفة؛
- تحقيق الكفاءة الاقتصادية عن طريق تقليل الهدر في الموارد وتحسين إدارة التكاليف دون التأثير على جودة الرعاية؛
- تحقيق التحسين المستمر من خلال تقييم الأداء وتطبيق استراتيجيات التطوير المستمر في الخدمات الصحية.

المطلب الخامس: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية

يمكن تلخيص دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية في النقاط التالية¹:

أولاً: تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات

- تساهم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير في تطوير أداء المرافق العامة من خلال أتمتة العمليات الإدارية، مما يقلل الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، ويعزز الدقة والسرعة في إنجاز المعاملات؛
- تقليص تكاليف الخدمة عبر تقليل الحاجة إلى التنقل والاتصال المباشر، حيث يمكن للمواطنين إنجاز معاملاتهم إلكترونياً دون الحاجة لزيارة المؤسسات، مما يوفر الوقت والجهد؛
- تعزيز مرونة العمل وسرعة الاستجابة لاحتياجات المواطنين، حيث تتيح الإدارة الإلكترونية متابعة الطلبات بشكل فوري والتفاعل معها بسرعة.

ثانياً: تعزيز التواصل بين الإدارة والمواطنين

- تسهل الإدارة الإلكترونية الاتصال بين المواطن وإدارته، مما يرفع من مستوى التفاعل ويزيد من رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة؛
- نشر ثقافة الخدمات الإلكترونية بين المواطنين يعزز من استخدام هذه الخدمات ويزيد من فعاليتها، مما يساهم في تحسين تجربة المستفيدين.

¹ عبد الرحيم رحاوي وخديجة قاسمي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر لدراسات الاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر، المجلد 1، العدد3، 2017، ص ص 115، 114.

ثالثا: تطوير البنية التحتية المؤسسية.

- إعادة هيكلة البنية التحتية للمؤسسات بما يتلاءم مع البيئة العصرية، وهو ما يضمن استمرارية تقديم الخدمات الإلكترونية بجودة عالية؛
- استخدام تكنولوجيا الحاسوب والشبكات الحديثة يساهم في تحسين عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة داخل الإدارة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات.

رابعا: أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية

- الإدارة الإلكترونية تتيح تخطيطاً إلكترونيا مرنا وديناميكيا يشارك فيه جميع الموظفين، مما يجعل الخطط أكثر ملائمة لواقع تقديم الخدمات ويعزز من كفاءتها؛
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تحقيق مردودية أعلى للخدمات العمومية من خلال إعادة ترتيب الخدمات المقدمة وتحقيق رضا وثقة المواطنين بالمؤسسات الحكومية؛
- توفر الإدارة الإلكترونية خدمات إلكترونية متكاملة عبر بوابات إلكترونية تتيح الوصول السريع والفعال إلى الخدمات من أي مكان وفي أي وقت.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المطلب الأول: دراسات سابقة متعلقة بالإدارة الإلكترونية

أولاً: دراسات سابقة متعلقة بالإدارة الإلكترونية باللغة العربية

- 1- دراسة جيلالي بوزكري (2016): أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تحت عنوان الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية: واقع وآفاق، مقدمة بجامعة الجزائر 3.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول الإدارة الإلكترونية، والوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل، ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية. تم إسقاط الدراسة النظرية على واقع وتطلعات التطبيق في المؤسسات الجزائرية، كدراسة حالة للوصول إلى صورة لما ستحدثه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية من تغييرات على الإدارة في مختلف المؤسسات. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث جمع المعلومات اللازمة من مختلف الهيئات الوطنية والدولية، بالإضافة إلى استبيان وُزع على عينة من أفراد المؤسسات الجزائرية. أظهرت النتائج أن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، تعتبر ضعيفة ولا تحفز تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية، رغم الجهود المبذولة لتطويرها، مثل مشروع الجزائر الإلكترونية 2013. كما أن المؤسسات الجزائرية مازالت متأخرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، رغم

وعى موظفيها بفوائد تطبيقها، ويعود ذلك إلى مجموعة من المعوقات التنظيمية والإدارية، البشرية، الفنية، المالية، والأمنية والتشريعية.

2- دراسة محمد لكحل (2019): أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تحت عنوان الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحقيق جودة الخدمة العمومية: حالة الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر، كنتيجة لتبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات والمؤسسات العمومية المقدمة للخدمات. سعى الباحث إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقريب الخدمة من المواطن في إطار النماذج التطبيقية الحالية للخدمات الإلكترونية. اعتمدت الدراسة على تحليل موقع الإدارة الإلكترونية في مؤشرات التكنولوجيا العالمية لعام 2018، والوقوف على أهم النماذج المتوصل إليها في الإدارات والمؤسسات الجزائرية في نفس السنة. توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية أثرت في الخدمة العمومية من خلال إرساء مبادئ الجودة وضبط المتغيرات المساهمة في العمل الإداري الإلكتروني، ومن ثم توسيع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر.

ثانيا: دراسات سابقة متعلقة بالإدارة الإلكترونية باللغات الأجنبية:

1- L'étude Younès Boughzala (2010): Thèse de doctorat intitulée Administration électronique et marchés publics: le rôle de la confiance dans l'adoption des applications de l'administration électronique.

ركزت هذه الأطروحة على دراسة دور الثقة في تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية، خاصة في مجال المشتريات العامة في فرنسا. استخدم الباحث منهجية مختلطة تجمع بين دراسة نوعية من خلال الملاحظة والمقابلات، ودراسة كمية عبر استبيان شمل 575 مشاركا. أظهرت النتائج أن الثقة، سواء في الذات أو في التكنولوجيا أو في الشركاء أو في المنظمة، تلعب دورا حاسما في تبني تقنيات الإدارة الإلكترونية، إلى جانب العوامل التقنية والتنظيمية.

2- L'étude Mohamed Ahmad Abakar (2012): Thèse de doctorat intitulée Étude et mise en œuvre d'une architecture pour l'authentification et la gestion de documents numériques certifiés : application dans le contexte des services en ligne pour le grand public.

هدفت هذه الأطروحة إلى تطوير نظام لإدارة الوثائق الرقمية الموثوقة والتحكم في الوصول في بيئة الإنترنت المفتوحة. اعتمد الباحث على دراسة مفاهيم الثقة الرقمية والأمن المعلوماتي، وقام بتصميم وتطوير نظام يعتمد على معايير التحكم في الوصول. توصلت الدراسة إلى أن الجمع بين تقنيات الثقة الرقمية والأمن المعلوماتي يمكن أن يتيح تحكما فعالا في الوصول في بيئات الإنترنت المفتوحة.

المطلب الثاني: دراسات سابقة متعلقة بالخدمة العمومية

أولاً: دراسات سابقة متعلقة بالخدمة العمومية باللغة العربية

1- دراسة عبد العزيز ضيافي (2024): أطروحة دكتوراه تحت عنوان "أثر عصنة الإدارة المحلية على ترقية الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة ميدانية لعينة من بلديات ولاية باتنة".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس تأثير تحديث الإدارة المحلية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، من خلال تحليل تطور الإدارة المحلية وتحديد نقاط الضعف. تم التركيز على مفهوم الخدمة العمومية وتحديات تقديمها، مع اقتراح آليات تجمع بين تدريب الموارد البشرية وتبني الإدارة الإلكترونية. أجريت دراسة ميدانية على بلديات ولاية باتنة باستخدام استبيانات وتحليلها ببرنامج SPSS V25. أظهرت النتائج أن تحديث الإدارة المحلية يعكس تبعية للنماذج الغربية دون مراعاة الخصوصيات الجزائرية، وأن مستوى تقديم الخدمة العمومية لا يلي تطلعات المواطنين رغم جهود التحديث.

2- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010.

هدفت هذه الدراسة مدى فعالية الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية، بناءً على تطبيقاتها. تقدم الدراسة، وهي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الديمقراطية والرشاد من قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية بجامعة منتوري قسنطينة (2009-2010)، تحليلاً تقييماً للإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية، مع التركيز على النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية. تنطلق الدراسة لتقديم تحليل وتقييم للإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية.

ثانياً: دراسات سابقة متعلقة بالخدمة العمومية باللغات الأجنبية.

1- L'étude de Séverine Decreto (1999) , Actes de conférence, Institut français des sciences administratives (IFSA) Titre : Service public et lien social

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الخدمة العمومية وتعزيز الروابط الاجتماعية في المجتمع الفرنسي. ركزت على كيفية مساهمة الخدمات العامة في تعزيز التماسك الاجتماعي والتكافل بين المواطنين، مع تحليل السياسات العامة التي تدعم هذا الدور.

2-The study of Nina Rizun, Aleksandra Revina, and NoellaEdelmann (2023), Research Article Title: Application of Text Analytics in Public Service Co-Creation: Literature Review and Research Framework.

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة الأدبيات حول استخدام تقنيات تحليل النصوص في مشاركة المواطنين في تصميم الخدمات العامة. استعرضت 75 دراسة وخلصت إلى أن تطبيق هذه التقنيات لا يزال في مراحله الأولى، مع توصيات لتعزيز استخدامها في تطوير الخدمات العامة .

المطلب الثالث: دراسات سابقة متعلقة بالإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية

أولاً: دراسات سابقة باللغة العربية

1- دراسة لويذة بن شنان (2019): أطروحة دكتوراه ل.م.د في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2 تحت عنوان: الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر .

سعت الدراسة إلى إبراز دور الإدارة الإلكترونية كأداة حديثة في تحسين جودة الخدمة العمومية في المؤسسات الجزائرية، من خلال دراسة تطبيقاتها على أرض الواقع. كما استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على استبيان ميداني شمل عدداً من موظفي الإدارات العمومية. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية ساهم في تقليص البيروقراطية وتحسين سرعة الاستجابة وجودة الخدمات، رغم وجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية ونقص التكوين.

2. دراسة أحمد بن عيسى (2020): مذكرة ماجستير في علوم الإدارة العامة، جامعة سطيف، تحت عنوان: الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية: دراسة ميدانية بمديرية الضرائب لولاية سطيف.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الضرائب على تحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطنين. كما اعتمد الباحث على المنهج الكمي باستخدام استبيان وُزع على موظفي المديرية، إضافة إلى مقابلات مع بعض المسؤولين. وأظهرت النتائج أن هناك تحسن ملحوظ في جودة الخدمة بعد رقمنة بعض الإجراءات، خاصة ما يتعلق بتقليص آجال معالجة الملفات وتحسين الدقة في الأداء.

ثانياً: دراسات سابقة باللغة الأجنبية

1- Mohamed-Amine Bensaid (2018): Thèse de doctorat intitulée « L'e-administration et la qualité des services publics: étude comparative entre la France et le Maroc.

هدفت هذه الأطروحة إلى تحليل تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العمومية من خلال مقارنة التجربتين الفرنسية والمغربية. كما استخدم الباحث منهجاً مقارناً وتحليلياً مع تحليل كمي لآراء المستخدمين عبر استبيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات العمومية بفرنسا مقارنة بالمغرب، خاصة في مجالات الشفافية وتقليص الوقت وتحسين العلاقة مع المواطن.

2- John M. Karanja (2019): PhD Thesis titled “E-Government Implementation and Service Delivery in Public Institutions in Kenya”

هدفت هذه الأطروحة إلى دراسة تأثير تنفيذ الحكومة الإلكترونية على تحسين الخدمات المقدمة في المؤسسات العامة بكينيا. كما استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مع إجراء مقابلات واستبيانات ميدانية. وخلصت الدراسة إلى أن تبني الإدارة الإلكترونية ساهم في تحسين الكفاءة، تقليل الفساد، وتسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل يظهر أن الإدارة الإلكترونية أداة إستراتيجية لإعادة تشكيل نموذج الإدارة العمومية وفق معايير الكفاءة، الشفافية، والاستجابة الفورية لاحتياجات المواطن. وفي ظل التحديات المتزايدة التي تواجه الخدمة العمومية، لم يعد ممكناً الاستمرار في الاعتماد على الأساليب التقليدية، بل أضحى التحول الرقمي خياراً حتمياً لضمان جودة الخدمة واستدامتها. إلا أن نجاح هذا التحول يظل مشروطاً بتوفر متطلبات تقنية، تنظيمية، وبشرية متكاملة، مع ضرورة تخطي المعوقات التي قد تحد من بلوغ الأهداف المرجوة، ولمعرفة واقع الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية اخترنا المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد- برج الغدير- لإسقاط ما جاء في الجزء النظري وهذا ما سنتناوله في الفصل الموالي.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية بالمؤسسة الإستشفائية - كسال بوصيد -

تمهيد:

في ظل التوجهات العالمية نحو الرقمنة وتحديث أساليب التسيير، أصبحت الإدارة الإلكترونية أحد الركائز الأساسية لتطوير أداء المؤسسات العمومية، لا سيما في القطاع الصحي الذي يتطلب سرعة في الاستجابة، ودقة في معالجة البيانات، وجودة عالية في تقديم الخدمات. وقد تبنت الجزائر هذا التوجه ضمن استراتيجياتها الإصلاحية الرامية إلى تحسين فعالية المرفق العمومي، من خلال تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف الإدارات العمومية، ومن بينها المؤسسات الاستشفائية.

تعد المؤسسة العمومية الاستشفائية "كسال بوسيد - برج الغدير" إحدى المؤسسات الصحية التي تسعى إلى إدماج الإدارة الإلكترونية في منظومتها التنظيمية والتشغيلية، بهدف الرفع من كفاءة الأداء وتحسين الخدمات الصحية والإدارية الموجهة للمواطن. ويأتي هذا الفصل لتحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى هذه المؤسسة، من خلال دراسة مختلف الجوانب المرتبطة بها، بما في ذلك البنية التحتية الرقمية، التجهيزات والبرمجيات المعتمدة، نظام رقمنة الملفات الطبية والإدارية (DEM)، ومدى توفر الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع هذه التكنولوجيات.

وعليه، سوف نحاول من خلال هذا الإطار الميداني المتعلق بالمؤسسة العمومية الاستشفائية "كسال بوسيد - برج الغدير" الى تقسيمه لقسمين، وذلك وفق النقاط التالية:

- مدخل للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد -برج الغدير-.
- البنية التحتية للمؤسسة الاستشفائية- كسال بوسيد-.

المبحث الأول: مدخل للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد -برج الغدير-

المطلب الأول: بطاقة تعريفية للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد -برج الغدير-.

أولا - نشأة وتعريف المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد

1- نشأة و تعريف المؤسسة محل الدراسة:

المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد برج الغدير من خلال القرار الوزاري رقم : 94 مؤرخ في 19 أكتوبر 2015 المتضمن انشاء المصالح و الوحدات المكونة لها.

المؤسسة العمومية الإستشفائية "كسال بوسيد" هو مستشفى عمومي يقع في بلدية برج الغدير، جنوب شرق ولاية برج بوعرييج تُعد هذه المؤسسة جزءًا من شبكة المؤسسات الصحية العمومية التي تهدف إلى تقديم خدمات طبية متكاملة لسكان المنطقة والبلديات المجاورة. تقع في حي الإشراف برج الغدير، ولاية برج بوعرييج، الجزائر
الهاتف: 035.81.19.83 .

كما تعمل على تنفيذ البرامج الصحية الوطنية وضمان حفظ الصحة ومكافحة الآفات الاجتماعية؛ وتقدم المؤسسة خدمات متنوعة تشمل :

- الاستشفاء العام؛
- العمليات الجراحية؛
- رعاية الأطفال و حديثي الولادة؛
- خدمات حقن الدم؛
- التحاليل الطبية ؛
- الأشعة.

وتتكون المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد من المصالح التالية الجدول 3 :

الجدول 3: مصالح المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد -برج الغدير-.

المصالح	عدد الأسرة	الوحدات
01 - الجراحة العامة	10	تحتوي على 3 وحدات 1-استشفاء الرجال 2-استشفاء النساء 3-قسم العمليات
02 - علم الأوبئة	/	تحتوي على وحدتين 1- المعلومات الصحية

2- النظافة الاستشفائية		
تحتوي على وحدتين 1- أمراض النساء 2- التوليد	14	03 - أمراض النساء و التوليد
تحتوي على وحدتين 1- الأشعة 2- التخطيط بالصدى	/	04 - الأشعة المركزية
تحتوي على وحدتين 1- علم الأحياء المجهرية 2- الكيمياء الحيوية	/	05 - المخبر المركزي
تحتوي على 4 وحدات 1- استشفاء الرجال 2- استشفاء النساء 3- تصفية الدم 4- طب الأورام	20	06 - الطب الداخلي
تحتوي على وحدتين 1- طب الأطفال 2- حديثي الولادة	16	07 - طب الأطفال
تحتوي على وحدتين 1- تسيير المواد الصيدلانية 3- توزيع المواد الصيدلانية	/	08 - الصيدلية
تحتوي على وحدتين 1- الاستعجالات الطبية 2- الاستعجالات الجراحية	10	09 - الاستعجالات الطبية الجراحية

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على القرار الوزاري رقم : 94 مؤرخ في 19 أكتوبر 2015

كما نظمت المؤسسة عدة أيام جراحية و التي من شأنها تقليص قائمة الانتظار و التي مست خصوصا الفئات المعوزة من داخل الولاية و خارجها ، أولى العمليات كانت الايام الجراحية الأولى لطب وجراحة العيون يومي 17 و 18 مارس 2023 حيث بلغ عدد التدخلات الجراحية 125 بحضور السيد مدير الصحة والسكان والإطارات الإدارية و شبه الطبية والطبية ، رئيس لجنة الخدمات الاجتماعية ، جمعية الأيدي الممدودة- مستشفى برج الغدير .

- الأيام الجراحية الثانية في جراحة العيون أيام 05، 06، 07 و 08 جوان 2023 و التي أسفرت على القيام بـ 380 تدخل جراحي في سابقة تعد الأولى على مستوى الولاية تحت إشراف عدد كبير من الأطباء الجراحين المختصين في جراحة العيون من داخل و خارج الولاية .
- الأيام الجراحية الأولى في طب النساء و التوليد أيام 14-15-16-17 جانفي 2024 تحت إشراف طاقم جراحي متخصص في النساء والتوليد ومختصين في الجراحة العامة والتخدير والإنعاش و التي مكنت من إجراء أكثر من 40 عملية لفائدة المرضى.

ثانيا- مهام المؤسسة الإستشفائية - كسال بوسيد-

تتمثل مهام المؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - فيما يلي:

- تقديم خدمات إستشفائية للمواطنين؛
- تزويد المراكز بالوسائل الطبية والوسائل العامة والخدمات؛
- محاولة التسيير الجيد للميزانية التي تمنحها الدولة لها.

ثالثا - أهداف المؤسسة الإستشفائية - كسال بوسيد

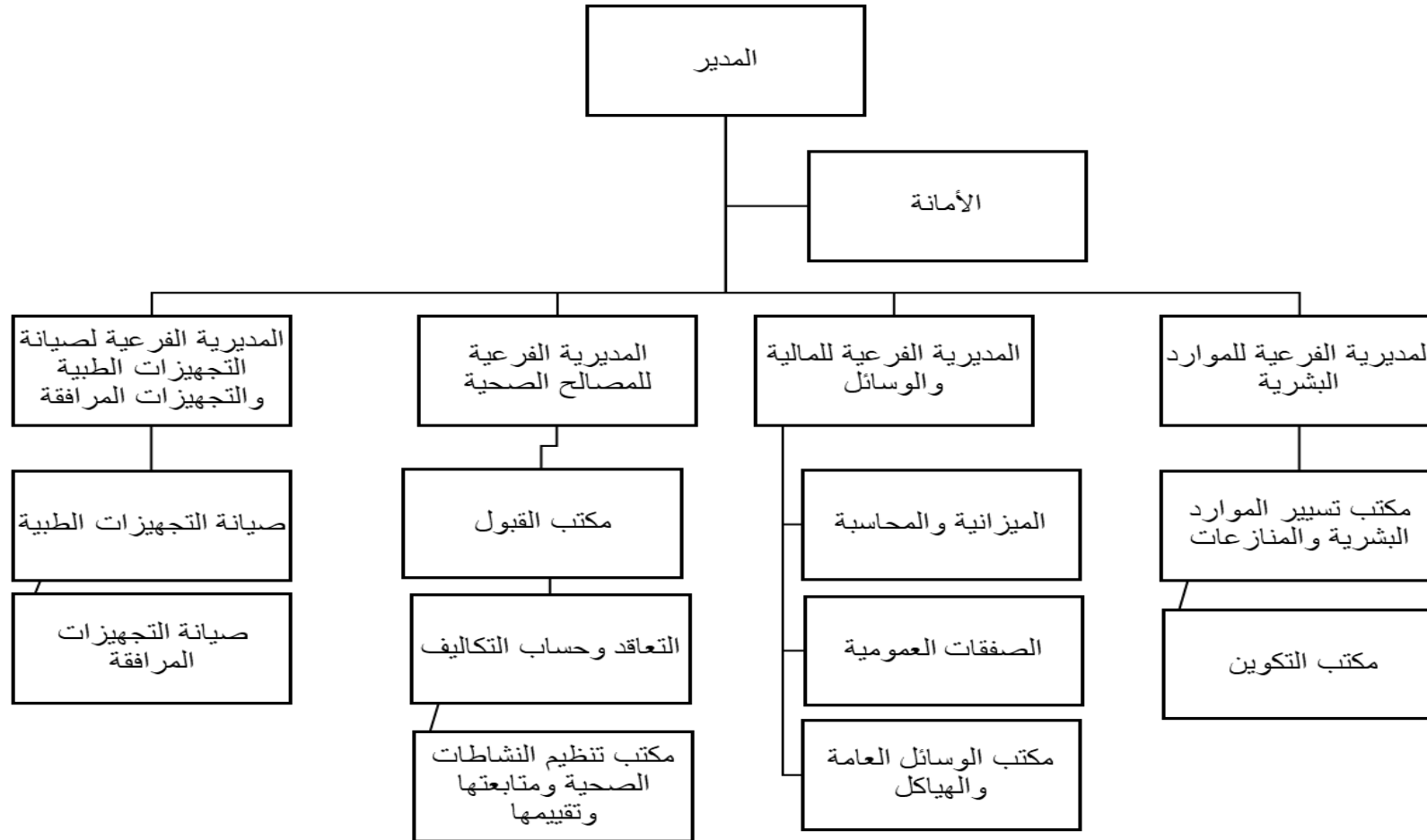
تتمثل الأهداف العامة للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - فيما يلي:

- توفير الظروف العامة والحسنة لعملية العلاج؛
- توفير مناصب الشغل؛
- الخروج بإحصائيات مالية تساعد في تسيير الميزانية في المستقبل.
- كما أن المستشفى تحسينات ملحوظة، منها :
- افتتاح جناح خاص بالعمليات الجراحية سنة 2019
- تجهيز مصلحة للأطفال حديثي الولادة بعشر حاضنات
- إنشاء وحدة لحقن الدم تحتوي على قاعة لأخذ العينات ومخبرين للتحاليل والتأهيل ومركز لتجميع الدم
- تعززت المؤسسة بجهاز الجراحة بالمنظار يوم 24 نوفمبر 2024 و الذي من شأنه مساعدة الأطباء الجراحين في التدخلات الجراحية مثل : استئصال المرارة، جراحات القولون ، و المستقيم ، جراحات أمراض النساء وغيرها .
- تهدف هذه التوسعات إلى تحسين جودة الخدمات وتقريبها من المواطنين، مما يقلل من الحاجة للتنقل إلى مستشفيات أخرى في الولاية . و رغم التحسينات، واجه المستشفى تحديات، من بينها نقص في بعض التخصصات الطبية مثل أمراض القلب والشرايين، حيث تسعى السلطات المحلية لمعالجة هذه التحديات .:

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير-

يعد الهيكل التنظيمي الأداة الأساسية التي تحدد الإطار العام لتوزيع المسؤوليات والمهام داخل المؤسسة، كما يبيّن خطوط السلطة والتنسيق بين مختلف المصالح والوحدات.

الشكل 3: الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق مقدمة من المديرية الفرعية للموارد البشرية.

أولاً - المدير

يعين مدير المؤسسة الإستشفائية بقرار صادر عن وزير الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات، وتنتهي مهامه بنفس الشكل، والمدير باعتباره المسؤول الأول عن تسيير المؤسسة فهو بذلك يقوم بالأعمال التالية:

- يقوم بتمثيل المؤسسة أمام الجهات القضائية وفي كافة الحياة المدنية؛
- هو الأمر بالصرف بخصوص نفقات المؤسسة؛
- يقوم بتحضير مشاريع الميزانية التقديرية وبعد حسابات المؤسسة؛
- يتولى تنفيذ مداورات مجلس الإدارة؛
- يقوم بإبرام كافة العقود والصفقات والاتفاقيات؛
- يسهر على وضع مشروع الهيكل التنظيمي والنظام الداخلي للمؤسسة؛
- يعين جميع مستخدمي المؤسسة باستثناء المستخدمين الذين تقرر بطريقة أخرى لتعيينهم؛
- يمكنه تفويض إمضائه تحت مسؤولية مساعديه؛
- كما يساعد المدير 04 نواب مديرين يكلفون بالأعمال التالية:
- المالية والوسائل؛
- الموارد البشرية؛
- المصالح الصحية؛
- صيانة التجهيزات الطبية وتجهيزات المرافق؛
- كما يعين نواب المدير بقرار من الوزير المكلف بالصحة.

ثانياً_ المديرية الفرعية للمالية والوسائل

- مكتب الصفقات العمومية: يتولى تنظيم ومتابعة جميع العمليات المتعلقة بإبرام الصفقات وفقاً للإجراءات القانونية والتنظيمية. تشمل مهامه إعداد دفاتر الشروط، الإعلان عن المنافسات، استقبال وتقييم العروض، وإبرام العقود مع الموردين. يهدف المكتب إلى ضمان الشفافية، ترشيد النفقات.
- مكتب الميزانية و المحاسبة: وتتم هذه المصلحة بانجاز مختلف العمليات المالية الخاصة بالقطاع الصحي وكذا تجهيز الميزانية ومتابعة مدى تنفيذها. كما تقوم بمراقبة الفواتير المرسله والمبالغ المسجلة والتقيد في السجلات الموجودة على مستوى المصلحة كاليومية العامة وسجل الفواتير والدفتري كما تسهر على تموين المخزن العام.
- مصلحة تسيير حركة المستخدمين والتكوين: وتتلخص مهمة هذا المكتب في:

- ✓ تسجيل كل الوثائق الإدارية مقسمة حسب طبيعة هذه الوثائق للعطل والاستفسارات؛
- ✓ كتابة جداول الإرسال وإرسالها إلى مصلحة الأجور؛
- ✓ متابعة الترقيات وحساب الدرجات والسلم لكل موظف واخباره بها، كما تقوم باعلام المصالح المالية و الأجور من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة؛
- ✓ تحضير ملفات التقارير و الشكاوى المقدمة من قبل الموظفين وعرضها على المدير لاتخاذ القرار.

- مصلحة المنازعات: وتتجلى مهامها في:

- ✓ مراجعة السجلات التي تكتب فيها ما حدث خلال الفترة الليلية؛
- ✓ تلخيص هذه الحوادث في شكل مراسلة لترسل الى مديرية الصحة والاسكان؛
- ✓ حل النزاعات بين الموظفين؛
- ✓ متابعة قضايا القطاع في المحكمة.

ثالثا- المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة

- **مصلحة الصيانة:** تعمل هذه المصلحة على صيانة ما هو متعلق بالكهرباء والتلحيم والترخيص وكذلك التجارة باعتبارها تشمل ورشات متخصصة لذلك وأيدي عاملة فنية؛
- **مصلحة التجهيزات الطبية:** وتتكفل بكل المواد والتجهيزات الخاصة بالمصالح الإستشفائية.

رابعا_ المديرية الفرعية للنشاطات الصحية

توجد على مستوى هذه المديرية أمانة عامة توضع تحت تصرف المدير وتتلخص مهامها في استقبال المراسلات الداخلية والخارجية وتسجيلها وعرضها وتوزيعها على المصالح إضافة إلى المهام الروتينية الأخرى كالرد على الهاتف وغيرها. وتتكون المديرية الفرعية للنشاطات الصحية من:

- 1- **مكتب الاستقبال:** وتتخصص مهمة هذا المكتب في استقبال الزوار وتوجيههم الى مختلف المصالح؛
- 2- **مكتب الدخول:** يمثل أول مرحلة يمر بها المريض قبل خضوعه لمختلف العلاجات وهو ما يربط المواطن بالمصالح بصفة عامة فيهتم هذا المكتب بتسجيل كل المصاريف المتعلقة بالمريض من يوم دخوله الى يوم خروجه من المستشفى، ويمكن تلخيص مهامه في النقاط التالية:
 - ✓ رخصة دخول أو خروج المريض؛
 - ✓ تبليغ بالولادة أو الوفاة وكتابة بيان ذلك؛
 - ✓ الاهتمام بالتحويلات الداخلية؛
 - ✓ تحويل المرضى إلى مستشفيات أخرى.

3- مكتب الوقاية: يعمل هذا المكتب على نظافة المحيط من الأوبئة وذلك من خلال الدورات المستمرة التي يقوم بها المكتب؛

4- جناح الاستعجالات الطبية والجراحية: يعمل هذا الجناح على تقديم العلاج الأولي للمريض، ويحتوي على قاعة العلاج اليومية المتخصصة في حالات الكسور وتبديل الكمادات وتلقي الحقن وجناح العمليات الاستعجالية؛

أما الجناحات الأخرى التي يتلقى فيها المريض العلاج هي:

✓ الطب الداخلي؛

✓ جراحة عامة؛

✓ طب الأطفال؛

✓ قاعة العمليات.

5- المخبر: يلعب دورا هاما في الحياة اليومية للأشخاص اذ من خلاله يمكن التعرف على كل الامراض وذلك من خلال التحاليل التي يقوم بها المخبري على خلايا جسم المريض أو ما شابه.(بول، دم، عرق...)

6- قسم الأشعة: ومكاته ذات أهمية بالغة في المستشفى فهو يعمل على التشخيص الجيد للمريض والتوضيح الأحسن والصحيح للطبيب.

7- مكتب تنظيم وتقسيم النشاطات الصحية: تنصب فيه كل المهام المتعلقة بتنظيم النشاطات الصحية من البرامج للمواعيد والإصلاحات ويسهر هذا المكتب على سريان العمل بطريقة جيدة في كل المصالح الإستشفائية، كما يهتم بطب العمل والوقاية من الحوادث ومتابعة كل النشاطات الصحية خارج المستشفى ويشتمل هذا المكتب على:

✓ الصيدلية: وتتكفل بتزويد كافة مستلزمات القطاع الصحي من الأدوية المختلفة والمواد المهمة

واللازمة لسير العمل بالمصالح كما تعمل على تسجيل مختلف الطلبات وتسييرها؛

✓ المصالح الإستشفائية: هي مصالح متخصصة في عملية الطب أو تقديم العلاج وتشرف على طب

الأطفال، طب الرجال، وطب النساء ، طب العظام، طب الجراحة والطب العام... الخ.

المطلب الثاني: المجالس الإدارية للمؤسسة العمومية الإستشفائية - كسال بوسيد-

أولا _ المجلس الإداري للمؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -.

كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات العمومية الإستشفائية الأخرى فإن المؤسسة العمومية الإستشفائية كسال

بوسيد - برج الغدير - يديرها مجلس إدارة ويشرف على تسييره المدير بالإضافة إلى جهاز استشاري يطلق عليه اسم

المجلس الطبي.

1- المجلس الإداري: يتكون هذا المجلس كالاتي:

- ممثل عن والي رئيسا؛
 - ممثل عن الإدارة المالية؛
 - ممثل عن التأمينات الاقتصادية؛
 - ممثلا عن الهيئات الاجتماعية؛
 - ممثل عن المجلس الشعبي البلدي مقر المؤسسة؛
 - ممثل عن المستخدمين الطبيين ينتخبه نظراؤه؛
 - ممثل عن جمعيات مرتفقي الصحة؛
 - ممثل عن عمال ينتخب في جمعية عامة؛
 - رئيس المجلس الطبي.
- للإشارة فإن مدير المؤسسة العمومية الإستشفائية له صوت استشاري في المجلس، كما يتولى أداء المجلس أثناء مداولاته.

يمكن أيضا لمجلس الإدارة الإستعانة بكل شخص من شأنه تقديم مساعدة له عند مداولاته، وينعقد المجلس

الإداري في دورتين عاديتين كل سنة كما ينعقد استثنائيا ويبحث في مداولاته المواضيع التالية:

- مخطط تنمية المؤسسة على المدى القصير والمتوسط؛
- مشروع ميزانية المؤسسة؛
- الحسابات التقديرية؛
- الحساب الإداري؛
- مشاريع الإستثمار؛
- مشاريع التنظيم الداخلي؛
- البرامج السنوية لحفظ البيانات والتجهيزات الطبية المرافقة لصيانتها؛
- الإتفاقيات الخاصة بالتكوين؛
- العقود المتعلقة بتقديم العلاج المبرمة مع شركاء المؤسسة مثل: هيئات الضمان الاجتماعي والتأمينات الاقتصادية والتعاضديات والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات الأخرى؛
- مشروع جدول تعداد المستخدمين؛
- النظام الداخلي للمؤسسة؛
- اقتناء وتحويل ملكية المنقولات والعقارات وعقود الإيجار؛

- قبول الهبات والوصايا أو رفضها؛

- الصفقات والعقود والاتفاقيات طبقا للتنظيم المعمول به.

2- المجلس الطبي: يتكون المجلس الطبي من:

- مسؤول المصالح الطبية؛

- الصيدلي المسؤول عن الصيدلة؛

- شبه طبي ينتخبه نظراؤه من أعلى مرتبة في سلك شبه الطبيين.

ينتخب المجلس الطبي من بين أعضائه رئيسا ونائب رئيس لمدة 03 سنوات قابلة للتجديد.

من أهم مهام المجلس الطبي الآتي:

يقوم بدراسة كل المسائل التي تهتم المؤسسة وإبداء رأيه الطبي والتقني فيها ولا سيما فيما يلي:

- التنظيم والعلاقات الوظيفية بين المصالح الطبية؛

- مشاريع البرامج المتعلقة بالتجهيزات الطبية وبناء المصالح الطبية وإعادة تهيئتها؛

- برامج الصحة والسكان؛

- برامج التظاهرات العلمية والتقنية؛

- إنشاء هياكل طبية أو إلغائها.

- يقترح المجلس الطبي كل التدابير التي من شأنها تحسين المؤسسة وسيرها، لا سيما منها مصالح العلاج

والوقاية.

- كما يمكن لمدير المؤسسة العمومية الإستشفائية إخبار المجلس الطبي بشأن كل مسألة ذات طابع طبي

أو علمي أو تكويني.

ثانيا_ التنظيم الداخلي

تطبيقا لأحكام القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20 ديسمبر 2009، الذي يحدد التنظيم الداخلي للمؤسسة

العمومية الإستشفائية كسال بوسيد- برج الغدير -

- يشمل هذا التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوسيد- برج الغدير- تحت سلطة

المدير الذي يلحق به الأمانة العامة، على ما يلي:

- المديرية الفرعية للموارد البشرية، تشمل على مكاتبين:

✓ مكتب تسيير الموارد البشرية والمنازعات؛

✓ مكتب التكوين.

- المديرية الفرعية للمالية والوسائل ، تشمل على 03 مكاتب:

✓ مكتب الميزانية و المحاسبة؛

✓ مكتب الصفقات العمومية؛

✓ مكتب الوسائل والهيكل.

- المديرية الفرعية للمصالح الصحية ، تشمل على 03 مكاتب:

✓ مكتب القبول؛

✓ مكتب التعاقد وحساب التكاليف؛

✓ مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها وتقبيها.

- المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة، تشمل على مكنتين:

✓ مكتب صيانة التجهيزات الطبية ؛

✓ مكتب صيانة التجهيزات المرافقة.

المبحث الثاني: البنية التحتية للمؤسسة الاستشفائية- كسال بوسيد-

المطلب الأول: البنية التحتية للإدارة الإلكترونية بالمؤسسة

أولاً- البنية التحتية المادية (Hardware)

ما هي التجهيزات التقنية (العتاد المعلوماتي) التي تتوفر عليها المؤسسة حالياً لتفعيل وتسيير منظومة الإدارة الإلكترونية؟"

يعد العتاد المعلوماتي العمود الفقري لأي مشروع رقمي داخل مؤسسة استشفائية، حيث يشكل الأساس التقني الذي تقوم عليه أنظمة الإدارة الإلكترونية. وتتوفر المؤسسة الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - على أحدث التجهيزات ومعدات الاعلام الآلي ، والتي تم تعدادها في الجدول التالي:

الجدول 4 : عتاد الإعلام الآلي في مؤسسة كسال بوسيد.

الملاحظة	الكمية	نوع العتاد
	44	اجهزة الحاسوب المكتبية والمحمولة (كمبيوتر)
	10	اجهزة الماسح الضوئي (scanner)
	04	خزانة الالياف

	02	الاتصال بالانترنت
	33	الطابعات واجهزة النسخ
	04	Switch panneau de brassage
	25	Onduleur
	01	Firewall
Branché 43	106	Prise reseau
	08	Modem

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات ممنوحة من طرف مسؤول الرقمنة في المؤسسة.

كما تتوفر المؤسسة الاستشفائية على مجموعة من الشبكات، فما هي طبيعة البنية الشبكية والاتصالية المعتمدة داخل المؤسسة؟

تتوفر المؤسسة على مجموعة من الشبكات أهمها:

- الشبكة المحلية (LAN – Local Area Network): هي شبكة معلوماتية داخلية تستخدم لربط مجموعة من الأجهزة (مثل الحواسيب، الطابعات، الخوادم...) داخل نفس المؤسسة أو المبنى. كما تساهم شبكة LAN في ربط مختلف مصالح المؤسسة (كالاستعجالات، الأشعة، المخبر، الإدارة...)، مما يساهم في تسهيل تبادل المعلومات، مشاركة الملفات الطبية، إصدار النتائج في الوقت الحقيقي، وتعزيز التواصل بين الطواقم الطبية والإدارية.
- الشبكة الواسعة (WAN – Wide Area Network): هي شبكة اتصالات تغطي نطاقا جغرافيا كبيرا، وترتبط بين عدة شبكات محلية (LAN) متواجدة في مواقع مختلفة، سواء داخل نفس المدينة أو عبر ولايات متعددة، وذلك عبر وسائل اتصال متقدمة مثل الألياف البصرية أو شبكة الإنترنت. كما تمكن شبكة WAN من ربط المؤسسة الاستشفائية بمؤسسات صحية أخرى و تُستخدم هذه الشبكة في ربط المؤسسات بالمنصات الرقمية الوطنية، كمنصات التأمين الصحي أو أنظمة الأرشيف الإلكترونية للملف الطبي على المستوى الوطني.
- مركز البيانات (Data Centre): بنية تحتية مركزية مخصصة لتجميع وتخزين ومعالجة وإدارة كميات كبيرة من البيانات، وذلك عبر خوادم عالية الأداء، ونظم تبريد، وتجهيزات أمان، واتصالات عالية السرعة. ويشكل مركز البيانات عنصرا جوهريا في عملية الرقمنة داخل المؤسسات الاستشفائية، حيث يُستخدم لحفظ الملفات الطبية الإلكترونية، نتائج التحاليل، صور الأشعة، وكذا المعطيات الإدارية، مع ضمان الأمان، والسرعة، واستمرارية النفاذ إلى المعلومات عند الحاجة.

كما يسمح هذا المركز بربط مختلف المصالح الطبية والإدارية من خلال خوادم مركزية، ويساهم في التكامل مع المنصات الرقمية الوطنية كأنظمة التأمين الصحي، أو شبكات المراقبة الوبائية.

ثانيا- البنية التحتية البرمجية Software

ما هي أنواع البرمجيات والتطبيقات الرقمية المستخدمة على مستوى المؤسسة الاستشفائية، سواء في تسيير الخدمات الطبية أو الإدارية؟

وضعت وزارة الصحة تحت تصرف المؤسسات الصحية بوابة رقمية تشمل جميع التطبيقات الخاصة بوزارة الصحة.

الجدول 5: أنواع البرمجيات والتطبيقات المستخدمة في المؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوصيد.

<u>N</u>	<u>System</u>	<u>Description</u>
01	MDO	Maladies a Declaration Obligatoire
02	DECLARATION CIM	Classification international des Maladies
03	DEVAC	Register de Vaccination (EPSP) غير معننين
04	SIRH	Ressources humaines
05	GMAO	Gestion de Maintenance Ascites par Ordinateur
06	G GARDE	Gestion de grade administrative
07	G CONTACT	Gestion de contact de la structure de sante
08	EVENSCO	Envenomation scorponique
09	SIS -DZ	Activité sanitaire
10	Rir cd	Registre des insuffisante rénaux chronique
11	Hadjseha	Gestion des pelerin
12	Bon commande electronique	Gestion de la pharmacies
13	Tansik	Register de reclamation

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات ممنوحة من طرف مسؤول الرقمنة في المؤسسة.

المطلب الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مكتب الدخول ودورها في تحسين الخدمات في المؤسسة الإستشفائية - كسال بوصيد-.

ماهي البرمجيات المستخدمة على مستوى مكتب الدخول بالمؤسسة؟ وهل حسنت من تقديم الخدمات به؟

يتم استخدام النظام الإلكتروني (DEM) على مستوى مكتب الدخول، والذي يمكن تحديد مفهومه وفقا لما

يلي:

أولا- النظام الإلكتروني (DEM)

1- تعريف النظام الإلكتروني (DEM):

نظام D.E.M هو اختصار Dossier Electronique Du Malade أي الملف الإلكتروني للمريض. يعتبر

أحد أهم التطبيقات في الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الصحية

هو تطبيق أو برنامج معلوماتي يستخدم لتسجيل، حفظ واسترجاع جميع البيانات الطبية والإدارية الخاصة

بالمريض بشكل الكتروني وآمن داخل المؤسسة الصحية، تم إدخال نظام DEM تدريجيا ضمن سياسة الرقمنة التي

انتهجتها وزارة الصحة بداية من سنوات 2016 في إطار تحديث منظومة تسيير المستشفيات، وتحسين فعالية وامن تبادل المعلومات بين مختلف المصالح، وتم تطبيقه في المؤسسة في 2023.

2- أهداف و مكونات نظام DEM

أ. أهداف نظام DEM

- رقمنة الملفات الورقية وتقليل استخدامها ؛
- تسهيل الوصول السريع الى معلومات المريض؛
- تحسين التنسيق بين مختلف التخصصات الطبية ؛
- تقليل نسبة الاخطاء الطبية المرتبطة بسوء الفهد او ضياع الوثائق ؛
- ضمان سرية المعلومات وحمايتها .

ب. مكونات نظام DEM

- المعلومات الإدارية: بيانات الهوية (اسم ،رقم الملف ،تاريخ الميلاد).
- المعلومات الطبية: المعطيات السريرية(تشخيص،اعراض،فحوصات ،نتائج تحاليل)
- التاريخ العلاجي: الملف العلاجي (وصفات ،ادوية ،تدخلات علاجية
- المواعيد الطبية والمتابعة .
- المرفقات الرقمية : صور الاشعة، الملاحظات الطبية والتقارير.

ثانيا- مزايا و عيوب نظام DEM

1- مزايا نظام DEM

- الوصول الفوري للمعلومات الطبية من أي مصلحة ؛
- تقليل الاعتماد على الأرشيف الورقي ؛
- تسهيل اتخاذ القرار الطبي بفضل توفر البيانات التاريخية ؛
- دعم التتبع الإحصائي وتحسين التخطيط الصحي ؛
- تقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء الطبية أو التكرار غير الضروري للفحوصات .

2- عيوبه وصعوبة تطبيقه

- الحاجة إلى تكوين مستمر ؛
- مشاكل فنية وأعطال في النظام قد تعرقل العمل؛
- مقاومة بعض الأطباء أو المستخدمين للتغيير التكنولوجي؛
- مخاطر تتعلق بحماية البيانات وسرية الملفات في حال ضعف نظام الأمان.

ثالثا-علاقة نظام المعلومات الطبي DEM بمكتب الفرز

مكتب الفرز هو وحدة تنظيمية وظيفتها استقبال وتقييم المرضى فور دخولهم مصلحة الاستعجالات .وذلك لتحديد خطورة حالتهم الصحية وتوجيههم للمصلحة المناسبة حسب الاولوية الطبية .وتتجلى اهمية مكتب الفرز في:

- تحسين تنظيم العمل داخل الاستعجالات؛
- تقليل مدة الانتظار؛
- ضمان التكفل بالحالات الحرجة في الوقت المناسب؛
- تحسين سلامة المريض وجودة الخدمة.

تعتبر العلاقة بينهما علاقة تكاملية مباشرة عملي، حيث يساهم DEM في رقمه عملية الفرز وتحسين فعالية استقبال المرضى، وذلك من خلال:

- عند وصول المريض إلى مكتب الفرز يتم إدخال بياناته (الهوية،...) مباشرة في نظام DEM مما يقلل من وقت التسجيل اليدوي ويضمن حفظ المعطيات بشكل فوري ؛
 - يمكن DEM ممرض الفرز أو الطبيب من استخدام نماذج تقييم رقمية لمستوى الخطورة ،تحفظ نتائج التقييم تلقائيا في ملف المريض الالكتروني؛
 - وفقا للمعطيات المسجلة، يوجه النظام تلقائيا نحو الجناح المناسب (غيرمستعجل، مستعجل ، مستعجل جدا)
 - يمكن للفريق الطبي الاطلاع فورا على تقييم الفرز من خلال واجهة ال DEM لتسريع عملية التكفل ؛
 - يتم ربط مكتب الفرز بمصالح الأشعة، التحاليل، والطب العام عبر DEM لتسريع عملية التكفل ويسمح بمتابعة فورية للمريض.
- مكتب الفرز يدخل ضمن منظومة الإدارة الإلكترونية خاصة إذا كان مرتبط بنظام DEM وأنظمة استقبال رقمية .مما يساهم في تسريع عملية التكفل وتوجيه المرضى بدقة وكفاءة
- و لنظام DEM أهمية بالغة في تحسين أداء المؤسسة وتقديم خدمات ذات جودة عالية للمريض. والجدول رقم 5 يوضح تفوق هذا النظام.

الجدول 6: مقارنة بين الملف الورقي والملف الالكتروني للمريض DEM.

الجانب المقارن	الملف الورقي التقليدي	الملف الالكتروني للمريض dem
تخزين البيانات	ملفات مادية تحتاج لمساحة كبيرة، استعمال عدد كبير من الأوراق والسجلات.	بيانات رقمية محفوظة في خوادم او انظمة سحابية
سرعة الوصول للمعلومات	بطيئة وتطلب البحث اليدوي في الارشيف، عند البحث عن ملف طبي خاص للمريض قديم، يجب تعيين موظف يتكفل بعملية	سريعة وفورية عبر الحاسوب او الشبكة الداخلية، كبسة زر يتحصل على المطلوب.

	البحث وهذا يتطلب وقتا كبيرا.	
عالي الدقة ويشمل كل تفاصيل الحالة الصحية، معلومات كاملة وواضحة.	معرض للأخطاء أو النقص في الوثائق، مثلا مريض لديه ملف قديم جاء به للمستشفى يمكن يكون هذا غير واضح أو يحتوي على معلومات طبية ناقصة.	الدقة والتكامل
محمية بكلمات مرور وصلاحيات استخدام محددة، لا يمكن الولوج إلا باستخدام الرقم السري أو الشخصي.	منخفضة ويمكن الوصول للملفات بسهولة، أي شخص غريب يستطيع الولوج للمعلومات.	سرية المعلومات
متاحة بشكل اني عبر النظام الموحد	ضعيفة وتتطلب نسخا مادية	إمكانية التبادل بين المصالح
مؤمن بنظام نسخ احتياطي واسترجاع آلي.	معرض للتلف أو الحرق أو الفقدان.	حماية من الضياع او التلف
اقل على المدى البعيد (صيانة نظام فقط)، التخلص من أفلام الراديو نهائيا يستخدم استثناءا.	عالية (ورق، أرشيف، طبع..)، مثلا أفلام الراديو باهضة الثمن.	التكاليف التشغيلية
آلي وسريع ودقيق، بكبسة زر يستطيع استخراج الإحصائيات في فترة معينة.	يتطلب جهدا يدويا كبيرا، العودة إلى السجلات وبذل مجهود ورسم جداول، هذا يتطلب وقتا كبيرا.	تحليل البيانات والاحصائيات
متكامل مع الصيدلية، الأشعة، التحاليل وغيرها، مثلا في الأشعة عند إرسال طلب إجراء صور أشعة يتم تحضير الأجهزة من طرف مشغل أجهزة الراديو وبالتالي ربح الوقت.	محدود أو منعدم، كما أنه متكامل ويستغرق وقت.	التكامل مع الانظمة الاخرى
فوري بمجرد إدخال التعديلات من المستخدم.	يتطلب الحذف أو الإضافة اليدوية، مثلا الاتصال بالمطبعة من أجل تغيير الوثائق يخسر الوقت والتكلفة.	تحديث المعلومات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات ممنوحة من طرف مسؤول الرقمنة في المؤسسة.

المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المصالح الإدارية

هل حسن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المصالح الإداري بالمؤسسة من أعماله بما؟

أولا- التطبيقات الوزارية.

تستخدم إدارة المؤسسة العمومية الإستشفائية كسال بوصيد برج الغدير تطبيقات وزارية منها:

1- نظام SIRH نظام تسيير الموارد البشرية:

هو نظام معلوماتي رقمي يستخدم لتسيير شؤون الموارد البشرية داخل المؤسسة، ويشمل جميع الجوانب المتعلقة بتسيير المستخدمين: التوظيف، الحضور، الأجور، التكوين، المسار المهني والعطل. يهدف إلى:

- تحسين تسيير المستخدمين من خلال منصة رقمية موحدة؛
- توفير قاعدة بيانات دقيقة وانية حول جميع الموظفين؛
- تسريع الإجراءات الإدارية (شهادات العمل، العطل، الترقية....)
- دعم اتخاذ القرارات الإداري من خلال تقارير وتحليل آنية؛
- ضمان الشفافية في تسيير الموارد البشرية.

ويستخدم هذا النظام وفقا لما يلي:

- يدخل كل موظف بياناته الخاصة عبر حساب محمي؛
- يتم ادخال معلومات التوظيف الحالة الادارية، التكوينات، العقوبات، التنقيط السنوي؛
- تسجيل العطل، مراقبة الحضور؛
- الادارة تستعمله لمراقبة الاداء وتنظيم المناصب؛

2- مزايا نظام SIRH نظام تسيير الموارد البشرية:

- تقليص الاخطاء الناتجة عن التسيير اليدوي؛
- تحسين سرعة الاجراءات الادارية للموظفين؛
- تنظيم افضل للمعلومات وسهولة الوصول اليها؛
- توفير الوقت والجهد للادارة و مصلحة المستخدمين؛
- استخراج تقارير دورية دقيقة؛
- الاحتياج الى تكوين مستمر للمستخدمين.

3- عيوب نظام SIRH نظام تسيير الموارد البشرية:

- صيانة دورية للنظام والتحديثات؛
- في حالة الأعطال التقنية يتعطل التسيير اليومي؛
- مقاومة بعض المستخدمين للتغيير من النظام الورقي إلى الرقمي؛
- تكلفة اقتناءه وتشغيله مرتفعة في البداية.

و الجدول الموالي يوضح التحول الرقمي للموارد البشرية في المؤسسة العمومية الاستشفائية - كسال بوصيد -.

الجدول 7: مقارنة بين التسيير التقليدي ورقي/يدوي والتسيير الموارد البشرية عبر نظام SIRH.

التسيير عبر نظام SIRH	التسيير التقليدي ورقي/يدوي	الجانبا المقارن
قاعدة بيانات رقمية مؤمنة ومحفوظة	ملفات ورقية مهددة بالضياع أو التلف	تخزين المعلومات
معالجة فورية للبيانات وتقارير لحظية	بطء في المعالجة وكثرة الإجراءات اليدوية	السرعة والفعالية
دقة عالية وتسجيل آلي لجميع التغييرات	معرض للأخطاء الإدارية أو فقدان المعلومات	دقة البيانات
الالكترونية وبإشعار فوري	تتطلب أوراق وإجراءات متعددة	متابعة الغيابات والعتل
تحميل مباشر او طلب الكتروني عبر النظام	عبر الطلب الخطي والانتظار	طلب الوثائق الادارية
واضحة وقابلة للتتبع من المسؤولين	محدودة بسبب ضعف التتبع	الشفافية
اقل كلفة مع مرور الوقت رغم ارتفاع تكلفة الانطلاق	استهلاك كبير للأوراق	الكلفة على المدى الطويل
معلومات مهيكله وقابلة للتحليل والتخطيط	تعتمد على أرشيف يدوي مشتت	التكوين والمتابعة المهنية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات ممنوحة من طرف المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد- برج الغدير -

ثانيا- أنظمة أخرى.

1- نظام MDO (Maladies à Déclaration Obligatoire):

ستخدم في مجال الصحة العامة للإشارة إلى نظام مراقبة وبائية يُلزم المؤسسات الصحية بالإبلاغ عن حالات محددة من الأمراض إلى السلطات الصحية المختصة. و الهدف من هذا النظام هو الكشف المبكر عن أي أحداث صحية غير طبيعية قد تُشكل خطراً على الصحة العامة، مما يُمكن من اتخاذ إجراءات سريعة وفعالة للسيطرة على انتشار الأمراض.

2- نظام GMAO (Gestion de la Maintenance Assistée par Ordinateur) وهو "نظام تسيير الصيانة

بمساعدة الحاسوب": هو نظام لصيانة التجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة تمكن مسؤول المديرية الفرعية للتجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة من متابعة حركة وحالة جميع التجهيزات بشكل معلوماتي يمكنه من التسيير السليم والفعال لهذه المديرية.

ثالثا- الأنظمة الداخلية.

1-Patient.dz: هو نظام يمكن من خلاله تسجيل بيانات المرضى كاملة مثل: البيانات الشخصية؛ تاريخ الميلاد؛

الوظيفة، الجنسية، العنوان.... الخ ويسجل حركات الملفات الطبية وتتبع تواجد الملف في أي مكان في المستشفى،

ويستعمل إلا في مكتب واحد وفي مستخدم وحيد "مكتب الدخول"، كما أنه لا يحتوي على تحديثات منذ نشأته في سنة 1987، قاعدة بياناته معرضة للضياع، وهو طور للزوال؛

2-EPIPHARM: هو نظام تسيير الصيدلية، ويعتبر نظام قديم واستحدث سنة 1987 ومازال يعتمد عليه إلى غاية يومنا هذا، حيث يلبي جميع احتياجات الصيدلية، ومن سلبياته إدخال يدوي للأدوية يتطلب وقتا كبيرا، كما أنه لا يحتاج شبكة؛

3-النظام التعاقدى chifa hospital: هو نظام استحدث مؤخرا من أجل تحسين الخدمة العمومية، بالشراكة مع وزارة الضمان الاجتماعي والعمل، يسمح بتسجيل ومتابعة المرضى لدى مصالح الضمان الاجتماعي باستعمال بطاقة الشفاء، وهي خدمة تخص المواطنين الموظفين.

4-تطبيق Tansik: هو عبارة عن سجل وضع تحت تصرف الإدارات العمومية بما في ذلك المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد -برج الغدير-، يحتوي على انشغالات وشكاوي مختلفة لمرتفقي المرضى، فيه منصة تابعة للسلطة المباشرة لوسيط الجمهورية.

المطلب الرابع: آفاق ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -

أولا - آفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير -
ما هي آليات وآفاق استخدام الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الاستشفائية كسال بوسيد -برج الغدير- ودورها في تحسين جودة الخدمة الصحية؟

1- التغطية الشاملة: من بين الآفاق التي يطمح إليها الطاقم التقني تعميم الربط بين كل المصالح، إنشاء مركز بيانات داخلي صغير، وتكوين مستمر للمستخدمين على البرامج المستعملة. كذلك نأمل في دعم أفضل من الوزارة لتوحيد التطبيقات واستقرارها تقنيا؛

2- التطبيب عن بعد (Télémédecine): هو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (ICT) لتقديم خدمات صحية للمريض دون الحاجة لحضوره الجسدي، وذلك عبر:

- استشارات طبية مباشرة بالصوت والصورة. (visioconférence) ؛
- إرسال صور وتحاليل وأشعة لتشخيصها عن بُعد؛
- متابعة الحالات المزمنة إلكترونيا.

ثانيا- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاستشفائية كسال بوصيد - برج

الغدير-

المعوقات التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الاستشفائية يمكن تلخيصها كما يلي:¹

1-المعوقات الإدارية: تشمل ضعف التنظيم الإداري، عدم وضوح السياسات، ضعف التنسيق بين الإدارات، ومقاومة التغيير من قبل الموظفين.

2-المعوقات البشرية: نقص الكفاءات والمهارات الرقمية لدى الموظفين، ضعف الثقافة الإلكترونية، وعدم وجود تدريب كافٍ على استخدام الأنظمة الإلكترونية.

3-المعوقات التقنية: ضعف البنية التحتية التقنية، نقص الأجهزة والبرمجيات المناسبة، وعدم توفر الدعم الفني المستمر.

4-المعوقات المالية: ضعف الاعتمادات المالية المخصصة لتجهيز وصيانة أنظمة الإدارة الإلكترونية، وعدم توفر التمويل الكافي لتطوير البنية التحتية.

5-معوقات أمن المعلومات: ضعف الإجراءات الأمنية لحماية البيانات والمعلومات الإلكترونية، مما يثير مخاوف حول سرية وسلامة المعلومات.

6-ضعف في التكوين والدعم التقني: كشفت الدراسة عن نقص في كفاءة بعض الموظفين في استخدام نظم الإدارة الإلكترونية، مما يؤثر سلبا على الأداء الكلي، وغياب الدعم التقني المستمر يؤدي أحيانا إلى تعطل بعض الأنظمة وتأخر تقديم الخدمات.

7-تفاوت في الاستفادة من الرقمنة بين المصالح: أظهرت النتائج وجود مصالح داخل المؤسسة لم تُدمج بعد بشكل فعال في النظام الإلكتروني، مما يخلق فجوة في الأداء العام، كما أن بعض الإدارات لا تزال تعتمد بشكل كبير على الوثائق الورقية، ما يحد من الفعالية المرجوة.

هذه المعوقات تؤثر بشكل كبير على فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية العمومية، وتستلزم

حلولاً شاملة تشمل تطوير البنية التحتية، رفع مستوى التدريب، وتحسين الدعم المالي والإداري.

¹ من إعداد الطالبتين بالاعتماد على دراسة المعطيات الممنوحة من طرف مسؤول الرقمنة في المؤسسة.

خلاصة الفصل

تناول الفصل الثاني الدراسة الميدانية بمؤسسة "كسال بوسيد" - برج الغدير، حيث تم عرض بطاقة تعريفية بالمؤسسة، هيكلها التنظيمي، ومجالسها الإدارية. ثم تم تحليل البنية التحتية الرقمية، بما في ذلك العتاد المعلوماتي والبرمجيات المستخدمة. حيث ركزت هذه الدراسة على نظامي الملف الإلكتروني للمريض (DEM) ونظام تسيير الموارد البشرية (SIRH)، وأظهرت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يزال جزئيًا، ويشمل بعض المصالح فقط.

كما تم تسليط الضوء على الآفاق الإيجابية للتحويل الرقمي، مثل تسريع الخدمة وتحسين التنسيق، إلى جانب معوقات عدة مثل ضعف التكوين، نقص الموارد المالية، والمشكلات التقنية.

خاتمة

في ضوء ما تناولته هذه الدراسة من تحليل لموضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية، خاصة في القطاع الصحي، يتضح أن هذا التوجه أصبح ضرورة حتمية تملئها التحديات المعاصرة المرتبطة بتزايد الطلب على الخدمات، وارتفاع توقعات المواطنين من جهة، والبحث عن الكفاءة والفعالية في تسيير المرافق العمومية من جهة أخرى.

فالإدارة الإلكترونية ليست فقط أداة تقنية، بل هي فلسفة تسيير جديدة تستدعي تغييراً في العقلية، وتحديداً في الهياكل التنظيمية، واستثماراً حقيقياً في العنصر البشري والتكنولوجي. لذا فإن مستقبل جودة الخدمة العمومية في المؤسسات الصحية الجزائرية، لا سيما المحلية منها، يبقى مرهوناً بمدى إدماج هذه الإدارة الرقمية ضمن سياسة شاملة، مدعومة بإرادة سياسية واضحة وإستراتيجية وطنية مدروسة.

لقد ركزنا في هذه الدراسة على المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - كنموذج تطبيقي، حيث تم الوقوف على مدى توظيف تقنيات الإدارة الإلكترونية في مختلف المستويات الإدارية والخدمية، ومن خلال الدراسة، تبين أن إدماج الحلول الرقمية ساهم بشكل ملموس في:

✓ تقليص مدة الانتظار وتحسين الاستجابة لاحتياجات المرضى؛

✓ تسهيل عمليات التسيير والتواصل الداخلي بين المصالح؛

✓ تعزيز الشفافية في تقديم الخدمات وتبسيط الإجراءات الإدارية؛

✓ رفع مستوى رضى المستخدمين، سواء من الموظفين أو المواطنين المستفيدين.

غير أن هذا التحول لا يزال يواجه جملة من التحديات والعراقيل، أبرزها محدودية التكوين الرقمي لدى العا ملين، وضعف البنية التحتية التكنولوجية في بعض المصالح، إضافة إلى غياب تصور استراتيجي شامل لتسيير هذا التحول الرقمي على مستوى المؤسسات الصحية المحلية.

وفي الختام، يمكن القول إن نجاح تجربة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الإستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - يشكل خطوة أولى واعدة، يمكن تعميمها وتحسينها، بما يعزز من قدرة المؤسسات الصحية على تقديم خدمات ذات جودة، بكفاءة وشفافية، تلبّي تطلعات المواطن وتحقق أهداف التنمية المستدامة في القطاع الصحي.

1- اختبار الفرضيات المدروسة:

الفرضية الأولى: تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة لا يزال في مرحلة جزئية أو انتقالية.

- أكدت النتائج صحة هذه الفرضية، حيث تبين أن استخدام الأنظمة الرقمية يقتصر على بعض المصالح مثل مكتب الدخول وتنظيم المواعيد، دون تعميمها على باقي الوظائف الإدارية والطبية، ومنه الفرضية صحيحة.

الفرضية الثانية: تتوفر المؤسسة على بنية تحتية رقمية مقبولة، لكنها غير مستغلة بشكل فعال

- أظهرت البيانات أن المؤسسة مجهزة نسبياً من حيث العتاد، والشبكات، ولكن ضعف التكوين الرقمي وغياب التنسيق بين المصالح يحد من فعالية استغلال هذه الموارد، ومنه الفرضية صحيحة.

الفرضية الثالثة: للأنظمة الرقمية مثل DEM و SIRH دور إيجابي في تحسين فعالية الخدمات.

- أشارت النتائج إلى وجود تحسن نسبي في تنظيم العمل وسرعة تقديم بعض الخدمات، لكن هذا التحسن غير موحد ويختلف من مصلحة إلى أخرى حسب مستوى الرقمنة وتفاعل العاملين معه، ومنه الفرضية صحيحة جزئياً (بسبب تفاوت الأثر بين المصالح).

الفرضية الرابعة: الإدارة الإلكترونية تفتح آفاقاً لتطوير جودة الخدمات الصحية.

- تدعم المؤشرات هذه الفرضية، حيث عبر العاملون عن قناعتهم بإمكانية تحسين الخدمات من خلال إدماج رقمي أوسع وتكامل قواعد البيانات، رغم عدم تحقق ذلك بشكل فعلي بعد، ومنه الفرضية صحيحة.
- الفرضية الخامسة: تواجه المؤسسة تحديات عدة: ضعف التكوين، مقاومة التغيير، الأعطال، نقص التمويل.
- بينت الدراسة أن هذه التحديات حقيقية وتشكل عقبات يومية في مسار التحول الرقمي، وقد تم التأكيد عليها من طرف معظم أفراد العينة، ومنه الفرضية صحيحة.

2- نتائج الدراسة:

أسفرت الدراسة الميدانية التي أجريت بالمؤسسة الاستشفائية كسال بوسيد - برج الغدير - عن جملة من النتائج التي توضح مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العمومية، ويمكن تلخيص أبرز هذه النتائج فيما يلي:

- تحسن ملموس في مستوى جودة الخدمات المقدمة:

- لوحظ ارتفاع في مستوى رضا المرضى والمواطنين عن الخدمات الصحية نتيجة تسهيل الإجراءات الإدارية وخفض مدة الانتظار.
- تم تحسين تنظيم المواعيد الطبية واسترجاع الملفات الطبية بشكل أسرع وأكثر دقة، بفضل النظام الإلكتروني المعتمد.

- فعالية أكبر في التسيير الإداري:

- ساعدت الإدارة الإلكترونية على تسهيل التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية والطبية داخل المؤسسة؛
- تم تقليص الوقت والجهد المبذولين في المعاملات الإدارية الورقية، ما أتاح تركيزاً أكبر على جودة العناية الطبية.

- نقلة نوعية في شفافية الإجراءات:

- وفرت الرقمنة قاعدة بيانات موحدة يمكن الرجوع إليها بسهولة، مما قلل من فرص التلاعب أو الأخطاء في الملفات الطبية والإدارية؛
- ساعدت الحلول الرقمية في تعزيز ثقة المواطنين بالمؤسسة من خلال تقليل البيروقراطية.

- ضعف في التكوين والدعم التقني:

- كشفت الدراسة عن نقص في كفاءة بعض الموظفين في استخدام نظم الإدارة الإلكترونية، مما يؤثر سلباً على الأداء الكلي؛
- غياب الدعم التقني المستمر يؤدي أحياناً إلى تعطل بعض الأنظمة وتأخر تقديم الخدمات.

- تفاوت في الاستفادة من الرقمنة بين المصالح:
- أظهرت النتائج وجود مصالح داخل المؤسسة لم تُدمج بعد بشكل فعال في النظام الإلكتروني، مما يخلق فجوة في الأداء العام؛
- بعض الإدارات لا تزال تعتمد بشكل كبير على الوثائق الورقية، ما يحد من الفعالية المرجوة.
- وعي متزايد بأهمية التحول الرقمي:
- من خلال الموظفين عن طريق إدراكهم لأهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين بيئة العمل وجودة الخدمة؛
- من خلال المواطنين نلاحظ ترحيب بالتطور الرقمي، رغم بعض الصعوبات المتعلقة بالاستخدام والتوجيه.

3-توصيات الدراسة:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية التي من شأنها تعزيز فعالية الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية داخل المؤسسة الإستشفائية، وتعميم التجربة على باقي المؤسسات الصحية:

- تعزيز التكوين والتدريب المستمر:
- ضرورة تنظيم دورات تكوينية منتظمة لفائدة كافة العاملين في المؤسسة، بهدف رفع كفاءتهم في التعامل مع النظم الرقمية والتكنولوجيات الحديثة؛
- إدراج وحدات خاصة بالإدارة الإلكترونية ضمن برامج التكوين الأساسي للعاملين في القطاع الصحي.
- تحسين البنية التحتية التكنولوجية، من خلال:
- العمل على تحديث التجهيزات الرقمية والربط الشبكي داخل المؤسسة، وتوفير أجهزة حديثة تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية وضمان صيانة دورية ودعم تقني دائم لتفادي الأعطال والانقطاعات التي تؤثر على الخدمة.
- توسيع نطاق الرقمنة لتشمل جميع المصالح:
- إذ أن ضرورة تعميم تطبيق الإدارة الإلكترونية على كافة الأقسام والمصالح الإدارية والطبية دون استثناء، لتفادي التفاوت في الأداء وضمان التكامل الوظيفي.
- إرساء ثقافة رقمية داخل المؤسسة، وذلك من خلال:
- تبني سياسة تواصل داخلية تحفز العاملين على تبني الرقمنة وتقبل التغيير، من خلال التحفيز والمكافآت، وتشجيع المبادرات الرقمية، وكذلك إشراك الموظفين في وضع خطط التحول الرقمي لضمان فهمهم لأهدافه وانخراطهم في تحقيقه.
- تطوير إستراتيجية رقمية واضحة:

- صياغة خطة إستراتيجية رقمية على مستوى المؤسسة، بأهداف واضحة ومؤشرات أداء قابلة للقياس، مع تحديد الموارد والجدول الزمني اللازم للتنفيذ؛
- التنسيق مع وزارة الصحة والسلطات المحلية لتوفير الدعم اللازم وتحقيق الانسجام مع السياسات الوطنية في هذا المجال.
- إشراك المواطن وتحسين تجربة المستخدم:
- تصميم منصات إلكترونية تفاعلية تتيح للمواطنين حجز المواعيد، تقديم الشكاوى، وتتبع ملفاتهم الصحية بطريقة مبسطة وآمنة؛
- توفير دلائل استخدام للمواطنين وتخصيص نوافذ للمرافقة الرقمية داخل المؤسسة لتفادي الإقصاء الرقمي.
- إجراء تقييم دوري لمنظومة الإدارة الإلكترونية:
- اعتماد آلية لتقييم دوري لمستوى نجاعة الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على جودة الخدمات، بما يسمح بتحديد نقاط القوة والضعف وإجراء التحسينات اللازمة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية.

أ. الكتب.

- 1- أحمد، محمد عبد الغني، الإدارة الإلكترونية: مدخل لتحسين أداء المنظمات الحكومية، القاهرة، دار الفكر الجامعي، 2016.
- 2- حميد الطائي بشير ، إدارة عمليات الخدمة، دار البازوردي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة 1، 2009.
- 3- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوردي، العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2010.
- 4- شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
- 5- عامر طارق عبد الرؤوف، الادارة الإلكترونية: نماذج معاصرة، الطبعة الأولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- 6- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الاسلامي للنشر والتوزيع ، لبنان، 2006.
- 7- عمر أحمد وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل الى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
- 8- ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، المكتب الجامعي الحديث، الأردن، 2011.
- 9- محمد الصغير بعلي، القانون الإداري (التنظيم الإداري- النشاط الإداري)، دار العلوم للنشر والتوزيع ،عناية.
- 10- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن ، 2009.
- 11- المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية والتطبيق،الدار الجامعية، الإسكندرية ،مصر، 2004.
- 12- نبراس محمد جاسم الأحبابي، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة(دراسة مقارنة)، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011.
- 13- نزار عبد المجيد البراوي وآخرون، الجودة مدخل للتميز والريادة، مفاهيم وأسس وتطبيقات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن الطبعة الأولى، 2010.

ب. المذكرات والأطروحات.

- 1- أسيا سليمان تشتيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الاداري- دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب -RTE رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2014.
- 2- بوحنان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العميل، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، الجزائر، 2006-2007.
- 3- ثلجة نوال جغلف، نحو تطابق ادارة الجودة الشاملة في المرافق العامة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- 4- جباري فادية، جودة الخدمة على رضا العميل، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بلقايد ابو بكر تلمسان ، الجزائر، 2010-2011.

- 5- جمانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.
- 6- سهام راجحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الادارة المحلية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة محلية، قسم الحقوق ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة ، 2018-2019.
- 7- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، مذكرة لني لشهادة الماجستير، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010.
- 8- عمر بوبراس، علاقة إدارة المجلس الشعبي البلدي و أثرها على الخدمة العمومية والتنمية المحلية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2012.
- 9- مزيان عبد القادر، أثر جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة ماجستير، جامعة بلقايد تلمسان، 2011-2012.
- 10- موبجة خولة، دخوش عايدة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة ميدانية -بلدية جيجل- مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع ، تخصص علم اجتماع وأعمال، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2021.
- 11- نورة شاكر، جودة الخدمات الصحية من وجهة نظر مرافقي مرضى السرطان (دراسة حالة مركز السرطان بمستشفى محمد بوضياف لسنة 2019، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، ميدان الحقوق والعلوم السياسية، شعبة العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وادارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018-2019.

ت. المجالات.

- 1- أبو زيد، عبد الرحمن، النظام الصحي في الوطن العربي: الواقع والمأمول. مجلة دراسات في التنمية الاجتماعية، جامعة عين شمس، 2010، العدد 12.
- 2- بن مسعود آدم، محمد هشام، لراي سفيان دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر ، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، الجزائر، المجلد الثاني ، العدد الثاني، 2019.
- 3- زويوش بلال و بديس فهيمة، جودة الخدمات الصحية: الخصائص، الأبعاد والمؤشرات، مجلة الاقتصاد والمجتمع في المغرب الكبير، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 7، 2011.
- 4- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية، المركز الوطني للبحث بمعهد الإدارة العامة، الطبعة الأولى، المملكة العربية السعودية، 2005.
- 5- عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، دور الادارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية، العدد الثالث، 2013.
- 6- عبد الرحيم رحاوي وخديجة قاسمي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ، مجلة المؤشر لدراسات الاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر، المجلد 1، العدد3، 2017.

- 7- العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامع الوادي ، العدد التاسع ،ديسمبر 2014.
- 8-مفتاح حرشون ، الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية والتحديات الإلكترونية ، مجلة البحوث السياسية والإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة سطيف، العدد 12.
- 9-موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد9، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2011.
- 10-نسرین زروقي، الإدارة الإلكترونية كأحد افرازات عالم التكنولوجيا الانترنيت والتجارة الإلكترونية، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد15، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر، 2016، ص 237.

ث. الملتقيات الوطنية والدولية والمؤتمرات.

- 1-أ.وسام بن صالح،أ.د الهادي بوقلقول، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع الخدمات الصحية، الملتقى الوطني حول التسيير الصحي: الصحة وتحسين الخدمات الصحية في الجزائر بين اشكالية التسيير ورهانات التمويل "المستشفيات نموذج" يومي 10-11 أبريل 2018.
- 2-واعر وسيلة، دور الحكومة في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات جامعة منتوري قسنطينة كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر، ص 13.
- 3-يوسف بن شني، أمين محقي، إشكالية نقل الكفاءات في المؤسسات التجارية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، جامعة مخيضر، 2012،ص29.
- 4-علي أحمد ثاني بن بود، دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، المملكة العربية السعودية، 1-2 نوفمبر 2009.

ج. القوانين و المراسيم والتقارير.

1- WHO – The World Health Report Health Systems – Improving Performance, 2000.

2-الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الصحة، المرجع الوطني للصحة العمومية، الطبعة الثانية، 2018، ص. 14 . الخطيب، محمد، مدخل إلى الصحة العامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية، 2005 ص 22.

3- وزارة الصحة الجزائرية، دليل تحسين جودة الخدمات الصحية، 2019.

4-القرار الوزاري رقم : 94 مؤرخ في 19 أكتوبر 2015.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية.

- 1- Annie Bartoli, le managment dans les organisations publiques, 2éme, dition, Dunod, Paris, 2005.
- 2- Philip KOTLER, Marketing managment, 13éme édition, Pearson éducation, Paris; 2009.

قائمة الملاحق

ملحق القرار رقم مؤرخ في
المتضمن إنشاء المصالح و الوحدات المكونة لها على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية برج خديرة
ولاية برج بوعريجة

المصالح	عدد الأسرة	الوحدات
1- الجراحة العامة	10	03- 1- استشفاء الرجال 2- استشفاء النساء 3- قسم العمليات
2- علم الأوبئة		02- 1- المعلومات الصحية 2- النظافة الاستشفائية
3- أمراض النساء و التوليد	14	02- 1- أمراض النساء 2- التوليد
4- الأشعة المركزية		02- 1- الأشعة 2- التخطيط بالصدى
5- المخبر المركزي		02- 1- علم الأحياء المجهرية 2- الكيمياء الحيوية
6- الطب الداخلي	20	04- 1- استشفاء الرجال 2- استشفاء النساء 3- تصفية الدم 4- طب الأورام
7- طب الأطفال	16	02- 1- طب الأطفال 2- حديثي الولادة
8- الصيدلية		02- 1- تسيير المواد الصيدلانية 2- توزيع المواد الصيدلانية
9- الاستعجالات الطبية الجراحية	10	02- 1- الاستعجالات الطبية 2- الاستعجالات الجراحية



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات

26/5 2011

قرار رقم 91 مؤرخ في

المتضمن إنشاء المصالح و الوحدات المكونة لها على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية برج غدير ولاية برج بوعرييج

إن وزير الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات،

- بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 15-125 المؤرخ في 25 رجب عام 1436 الموافق لـ 14 ماي سنة 2015 المتضمن تعيين أعضاء الحكومة، و المعدل؛
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 93-153 المؤرخ في 08 محرم عام 1414 الموافق لـ 28 جوان سنة 1993 المتضمن إنشاء النشرة الرسمية لوزارة الصحة و السكان؛
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 02 جمادى الأولى عام 1428 الموافق لـ 19 ماي سنة 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الإستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية و تنظيمها و سيرها، المعدل و المتمم؛
- و بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 11-379 المؤرخ في 25 ذي الحجة عام 1432 الموافق لـ 21 نوفمبر سنة 2011 و المحدد لصلاحيات وزير الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات؛

بقرار

لمادة الأولى: يهدف هذا القرار إلى إنشاء المصالح و الوحدات المكونة على مستوى المؤسسة العمومية الإستشفائية برج غدير ولاية برج بوعرييج.

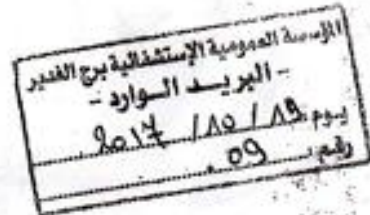
مادة 02: تحدد المصالح و الوحدات المكونة للمؤسسة العمومية الإستشفائية برج غدير ولاية برج بوعرييج ، وفقا للملحق المرفق لهذا القرار.

مادة 03: يكلف مدير الصحة و السكان لولاية برج بوعرييج بتنفيذ هذا القرار.

مادة 04: ينشر هذا القرار في النشرة الرسمية لوزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات.

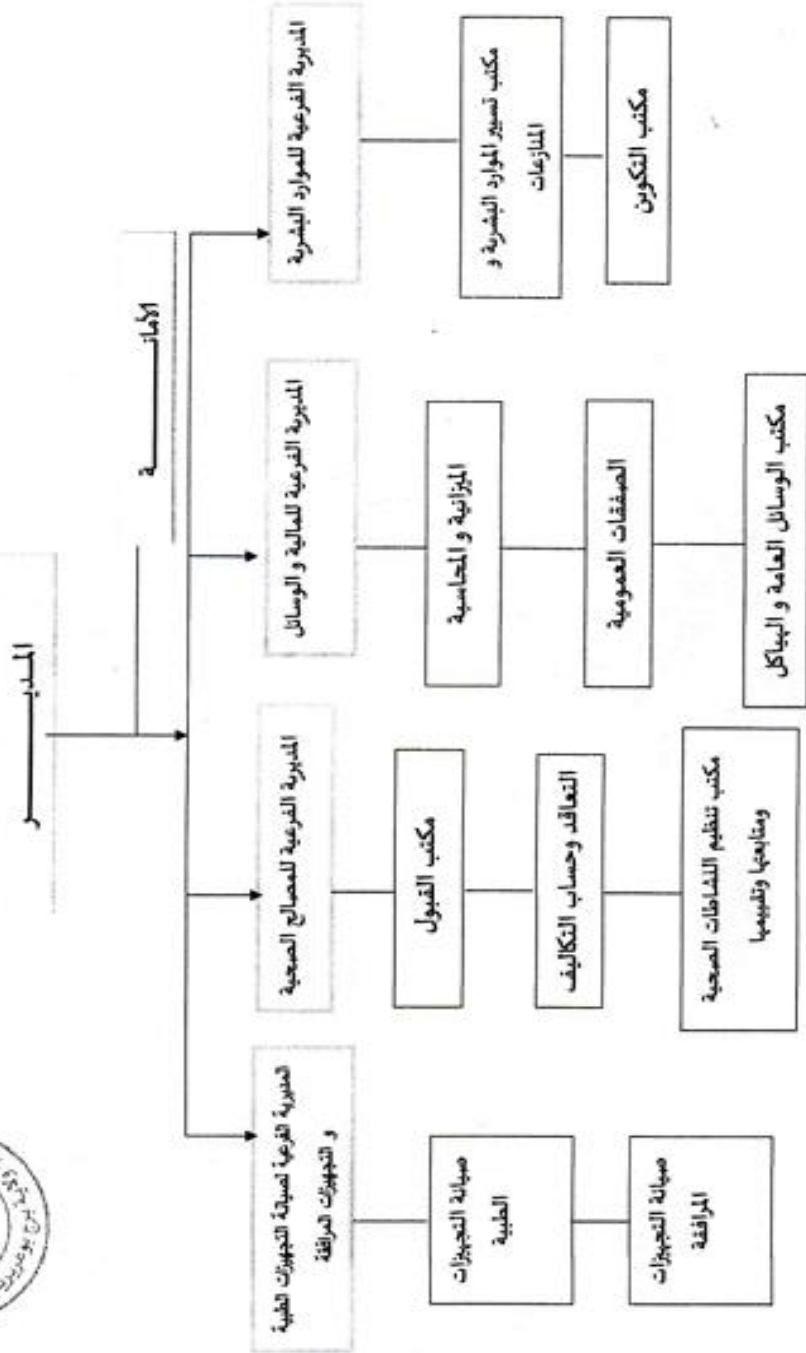
رئيس الديوان مكلف بالكتابة العامة

رزقي عيسى



الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بوج الغدير

(بناء على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20 ديسمبر 2009)



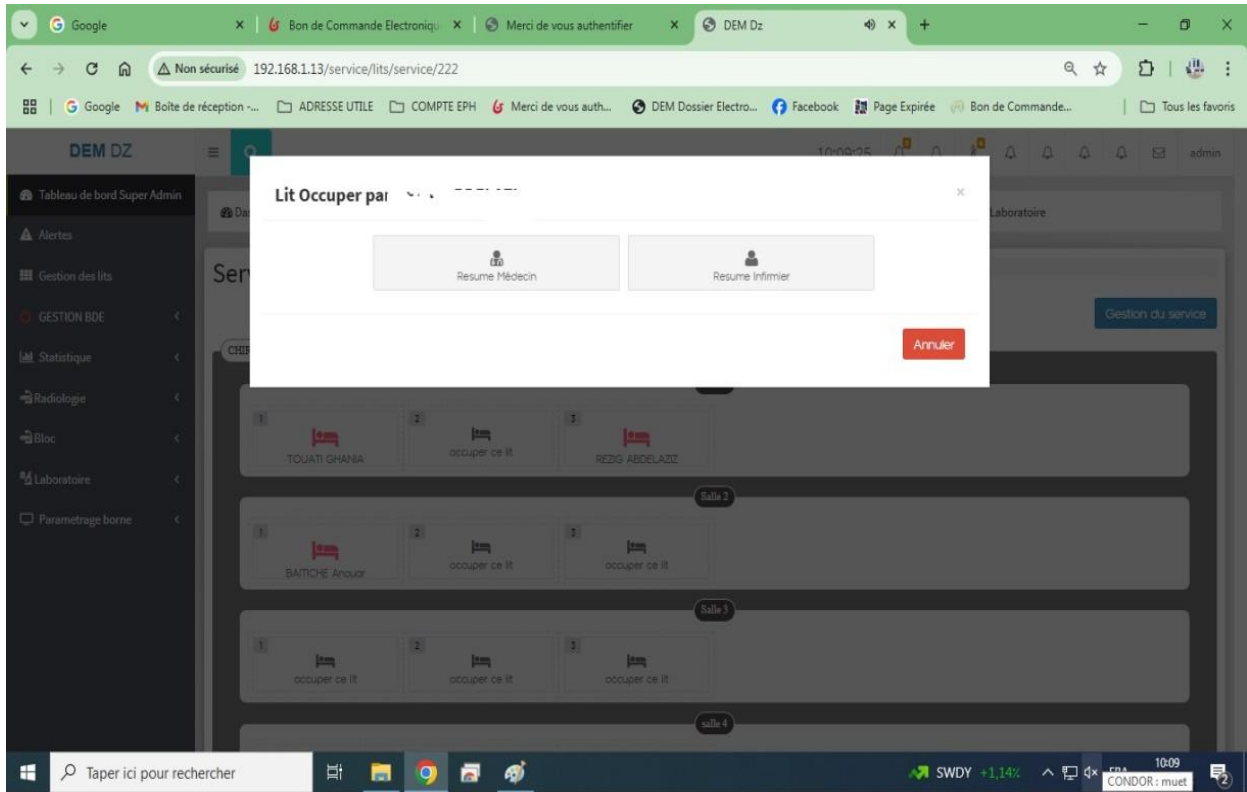
The screenshot shows a web application interface for a patient's medical record. The browser address bar indicates the URL is 192.168.1.13/patient/resume/136310. The page title is 'DEM DZ'. The interface includes a sidebar with navigation options like 'Tableau de bord Super Admin', 'Alertes', and 'Gestion des lits'. The main content area displays patient details: 'Ne le 1976-01-27 (49) ans', 'ADMISSION - N°', and 'Salle 1 Lit 1'. There are several tabs for 'Résumé', 'Fiche de Traitement', and 'Parcours'. The 'Résumé' tab is active, showing sections for 'Feuilles de flux', 'Diagnostic', 'Bilan psychologique', 'Antécédents médicaux', and 'Fichiers'. On the right, there are sections for 'Observations médicales', 'Allergies', and 'Médicaments'. A 'Centre d'impression' is located at the bottom left of the main content area. The Windows taskbar at the bottom shows the date as 28/05/2025 and the time as 10:02:46.

الواجهة الخاصة بالطبيب

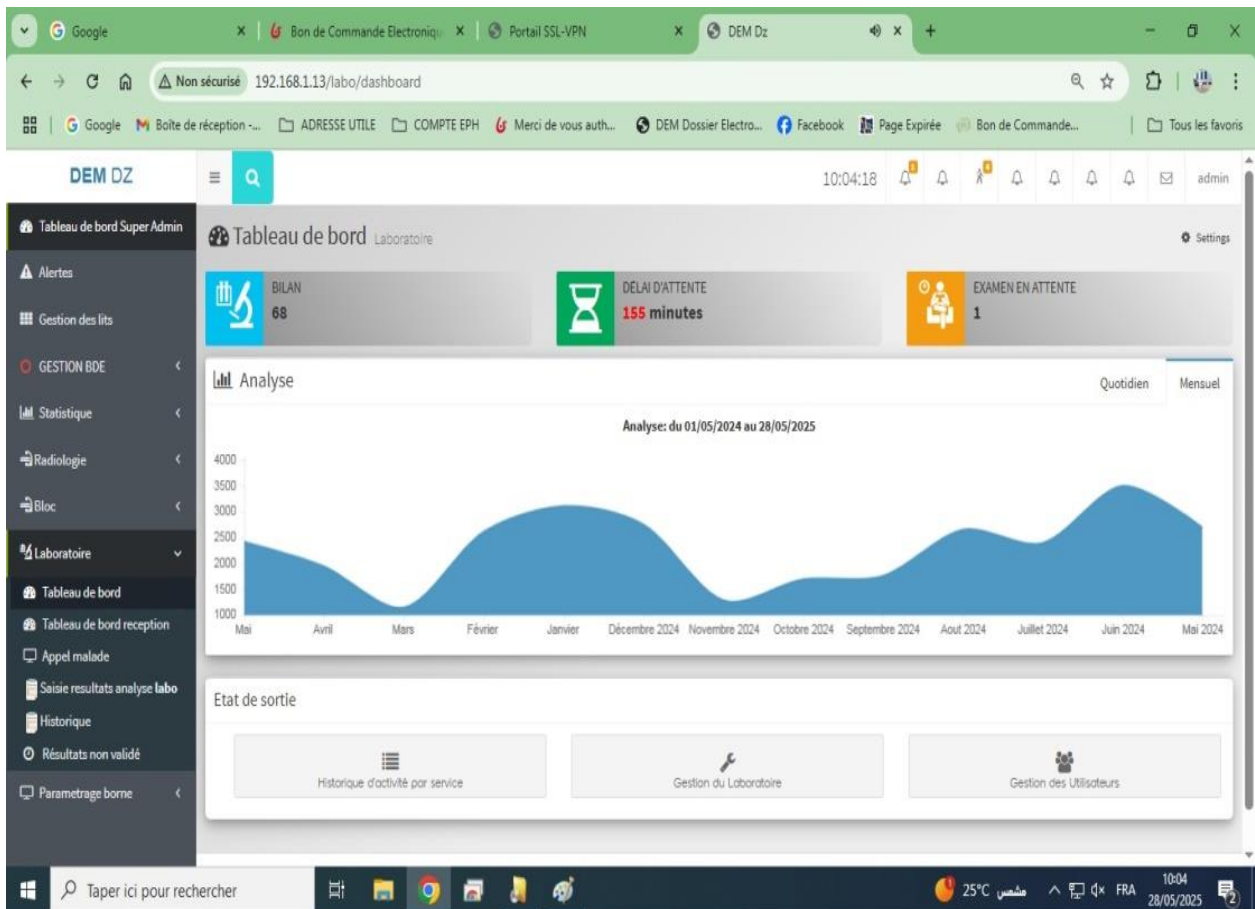
The screenshot shows an administrative dashboard for a hospital system. The browser address bar indicates the URL is 192.168.1.13/admin/dashboard. The page title is 'Dashboard Super admin'. The dashboard features several key elements:

- Alerts:** Two red alert boxes at the top. The first says 'Alert! Veuillez mettre à jours votre system , votre dernier mise à jour depuis 43 jours' with a 'MAJ' button. The second says 'Alert! Veuillez prendre une sauvegarde de votre serveur , votre dernier backup depuis 1281 jours' with a 'Backup' button.
- Summary Chart:** A bar chart titled 'Résumé des 10 derniers jours du 19/05/2025 et 28/05/2025'. The chart shows data for three categories: 'ADMISSIONS' (313), 'RADIOLOGIE' (466), and 'LABORATOIRE' (910). The x-axis shows dates from 28/05/2025 to 19/05/2025.
- KPIs:** Four large colored boxes at the bottom:
 - 250 Utilisateurs (Users)
 - 5464 Médicament (Medication)
 - 109 lits (Beds)
 - 25942 Patient non Indexé (Non-indexed Patients)

 The Windows taskbar at the bottom shows the date as 28/05/2025 and the time as 10:01.



الواجهة الرئيسية للمرض والطبيب للمنصة



الواجهة الرئيسية للمخبر

DEM DZ

10:09:52 admin

Revenir au service

Nom Prenom :
Date de naissance : 1972-01-03
Date d'admission : 2025-05-26 19:40:00

Medecin traitant :
Motif d'admission : eventration

Salle 1 Lit 3

Ajouter un acte

Enregistrer

Observations

Fiche de suivi...

Enregistrer

10:09 28,May 2025 Wednesday

Température °C
Taille Cm
Poids Kg
Pouls (/min)
Pouls /min
Tensi. art

glycémie

Pas d'allergie

Pas d'antécédents médicaux

Demander un avis médical

Taper ici pour rechercher

الواجهة الخاصة بالمرضى

Tableau de bord bureau des entree

ADMISSION 34

GARDE MALADE 2

PERMISSION DE SORTIE 0

EVASION 60

Admissions

Admissions: May, 2024 - 28 May, 2025

Ce mois

Admission normale	67
Urgence	720
Evacuation	0
Autre	121

Etat de sortie

Autre

Genre

Homme 50%

Femme 50%

Taper ici pour rechercher

الواجهة الخاصة بمكتب الدخول

The screenshot shows a web browser window with several tabs open. The active tab is titled "Ministere de la Sante" and displays a registration form. The form includes input fields for "Nom", "Prenom", and "Data de naissance". Below these fields are two buttons for gender selection: "Homme" (blue) and "Femme" (pink). The page header includes the logo of the Ministry of Health and the text "Ministere de la Sante" and "المؤسسة العمومية الاستشفائية - كمال بوسعيد - برج الخدير". The browser's address bar shows "Non sécurisé 192.168.1.13/borna". The Windows taskbar at the bottom shows the search bar with the text "Taper ici pour rechercher" and the system tray with the date "28/05/2023" and time "10:08".

الفرز الطبي للمرضى

