



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.



المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار - إيليزي.

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.

قسم العلوم المالية والمحاسبة.

تخصص: محاسبة.

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر أكاديمي في العلوم

المالية والمحاسبة بعنوان:

دور رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في ترشيد النفقات العمومية

(دراسة حالة بلدية ان أميناس)

من إعداد الطالب:

عسلوني أيوب

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
د. عبد القادر معزوز	أستاذ مساعد "ب"	المركز الجامعي إيليزي	رئيسا
د. خالد بعاشي	أستاذ محاضر "أ"	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا ومقررا
د. عياشي الأخضر	أستاذ محاضر "أ"	المركز الجامعي إيليزي	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025 / 2026



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.



المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار - إيليزي.

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.

قسم العلوم المالية والمحاسبة.

تخصص: محاسبة.

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر أكاديمي في العلوم

المالية والمحاسبة بعنوان:

دور رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في ترشيد النفقات العمومية

(دراسة حالة بلدية ان أميناس)

من إعداد الطالب:

عسلوني أيوب

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
د. عبد القادر معزوز	أستاذ مساعد "ب"	المركز الجامعي إيليزي	رئيسا
د. خالد بعاشي	أستاذ محاضر "أ"	المركز الجامعي إيليزي	مشرفا ومقررا
د. عياشي الأخضر	أستاذ محاضر "أ"	المركز الجامعي إيليزي	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025 / 2026

ملخص الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في ترشيد النفقات العمومية، متخذةً من بلدية إن أميناس بولاية إليزي ميداناً تطبيقياً. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة، مستندةً إلى استبيان وُزِعَ على ستين فرداً من موظفي البلدية والمواطنين المستفيدين من خدماتها .

وقد كشفت النتائج أن بلدية إن أميناس تعيش مرحلة رقمنة جزئية غير مكتملة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لواقع الرقمنة 2.41 من 5 ، مع ضعف واضح في التكامل البيني والتكوين البشري . وعلى صعيد الأثر، سجّل المحور الثاني متوسطاً عاماً 2.82 ، مما يُثبت وجود أثر إيجابي جزئي تجلّى في تحسين الكفاءة التشغيلية الداخلية دون أن يرقى إلى مستوى الترشيح الشامل . كما كشفت الدراسة عن فجوة دالة بين تقدير الموظفين (3.18) و المواطنين (2.69) لأثر الرقمنة، وهو ما يؤكد أن مكاسب الرقمنة تتمركز في الداخل الإداري ولم تنعكس بعد على جودة الخدمة الخارجية . وتوصي الدراسة بإعداد مخطط تحوّل رقمي متكامل يُعالج إشكاليات البنية التحتية والتكوين البشري وتعزيز الشفافية

كلمات مفتاحية: رقمنة، نظام معلومات محاسبي، نفقات عمومية، كفاءة تشغيلية، شفافية

Abstract:

This study aims to explore the impact of the digitalization of the Accounting Information System (AIS) on the rationalization of public expenditures, taking the Municipality of In Amenas in Illizi Province as a case study. The research adopted a descriptive–analytical approach combined with a case study method and relied on a questionnaire distributed to sixty participants, including municipal employees and citizens benefiting from the municipality’s services.

The findings revealed that the Municipality of In Amenas is experiencing a partial and incomplete stage of digitalization, with a mean score of 2.41 out of 5, reflecting significant weaknesses in system integration and human resource training. Regarding the impact dimension, the second axis recorded an overall mean score of 2.82, indicating a partial positive effect manifested in improved internal operational efficiency, although it has not yet reached the level of comprehensive expenditure rationalization. The study also identified a significant gap between employees’ assessment (3.18) and citizens’ assessment (2.69) of the impact of digitalization. This finding confirms that the benefits of digitalization remain concentrated within internal administrative processes and have not yet been fully reflected in the quality of external public services. The study recommends the development of an integrated digital transformation plan that addresses infrastructure challenges, enhances human resource training, and promotes transparency.

Keywords: Digitalization, Accounting Information System, Public Expenditures, Operational Efficiency, Transparency.

الإهداء

. إلى من حملاني وهنًا على وهن، وسهرًا الليالي لأنام أنا في دفء أمانهما،

إلى من علّمني أن العلم نور والجهل ظلام، وأن الإصرار طريق النجاح...

إلى أبي الغالي الذي كان يدي الممدودة وسندي الأول في مسيرتي،

إلى أمي الحبيبة ينبوع الحنان الذي لا ينضب، الدعاء الصادق الذي أرافقه في كل خطوة،

إلى كل من أضاء دربي بكلمة طيبة أو دعوة خالصة،

إلى أسرتي الكريمة، إخواني وأخواتي، رفقاء الدرب ومنبع الطمأنينة،

إلى كل أستاذ أخذ بيدي وعلمني أن المعرفة أمانة، وأن البحث العلمي رسالة وليس مجرد

شهادة،

إلى كل من يؤمن بأن الأسرة المستقرة هي الوطن الأول، وأن الرضا بين الزوجين رحمة من الله

ورابطة تُبنى بالتفاهم والحب...

إليكم جميعًا أهدي هذا الجهد المتواضع

الشكر

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد المبعوث رحمة للعالمين،

أما بعد:

لا يسعني في مقام الختام إلا أن أتوقف وقفة وفاء وامتنان لكل من أسهم في إنجاز هذه المذكرة المتواضعة، التي لم تكن لتخرج إلى النور لولا توفيق الله أولاً ثم دعم وإسهام كل هؤلاء الذين وقفوا إلى جانبي في مسيرتي العلمية.

أتقدم بعظيم الشكر والامتنان لأستاذي المشرف الكريم الذي لم يبخل علي بتوجيهاته العلمية السديدة وملاحظاته القيّمة، والذي رافقني في كل خطوة من خطوات هذا البحث بصبر وأناة، فجزاه الله عني خير الجزاء.

وأقدم بجزيل الشكر إلى السادة أعضاء لجنة المناقشة الموقرة على تفضلهم بقراءة هذا العمل وتقييمه، وما سيضيفونه من ملاحظات ستثري هذا البحث وتعزز قيمته العلمية.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى الأساتذة ♦

الفهرس

فهرس المحتويات:

المحتوى	الصفحة
الملخص بالعربية	
الملخص بالإنجليزية	
الاهداء	
الشكر	
المقدمة	VI
أولاً: إشكالية الدراسة	VI
ثانياً: فرضيات الدراسة	VI
ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع	VI
رابعاً: أهمية الدراسة	VI
خامساً: أهداف الدراسة	VI
سادساً: المنهج المعتمد و أدوات وجمع البيانات	VI
سابعاً: الدراسات السابقة	VI
ثامناً: هيكلية الدراسة	VI
الفصل الأول: ماهية رقمنة نظام المعلومات المحاسبي والنفقات العمومية	01
تمهيد الفصل الأول	02
المبحث الأول: رقمنة نظام المعلومات المحاسبي	03
المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات المحاسبي و رقمته	03
المطلب الثاني: خصائص ومزايا ومعوقات رقمنة النظام المحاسبي	08
المبحث الثاني: النفقات العمومية	11
المطلب الأول: ماهية النفقات العمومية و ترشيدها	11
المطلب الثاني: النفقات العمومية على مستوى الجماعات المحلية	16
المبحث الثالث: مساهمة التحول الرقمي في ترشيد النفقات العمومية	18
المطلب الأول: مسارات تأثير الرقمنة في ترشيد الإنفاق	19

21	المطلب الثاني: حدود أثر الرقمنة على الترشيح
25	خلاصة الفصل الأول
26	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع رقمنة نظام المعلومات المحاسبي وأثرها على ترشيح النفقات في بلدية إن أميناس
27	تمهيد الفصل الثاني
28	المبحث الأول: الإطار المنهجي وتقديم ميدان الدراسة
28	المطلب الأول: التعريف ببلدية إن أميناس
30	المطلب الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
32	المبحث الثاني: عرض نتائج الاستبيان وتحليلها
32	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
36	المطلب الثاني: تحليل المحور الأول — واقع رقمنة نظام المعلومات المحاسبي
38	المطلب الثالث: تحليل المحور الثاني — أثر الرقمنة على ترشيح النفقات
40	المطلب الرابع: التحليل المقارن والاستدلالي
42	المبحث الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات والتوصيات
42	المطلب الأول: مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري
43	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
44	المطلب الثالث: التوصيات العملية
46	خلاصة الفصل الثاني
47	الخاتمة العامة
54	قائمة المراجع والمصادر
57	الملاحق

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
جدول رقم (1)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	32
جدول رقم (2)	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	33
جدول رقم (3)	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	33
جدول رقم (4)	توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية	34
جدول رقم (5)	توزيع عينة الموظفين حسب سنوات الخبرة	35
جدول رقم (6)	نتائج المحور الأول: واقع رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في بلدية إن أميناس	36
جدول رقم (7)	نتائج المحور الثاني: أثر الرقمنة على ترشيد النفقات العمومية في بلدية إن أميناس	38
جدول رقم (8)	مقارنة متوسطات إجابات الموظفين والمواطنين على أبرز عبارات المحور الثاني	40
جدول رقم (9)	متوسطات تقدير أثر الرقمنة حسب سنوات الخبرة لدى الموظفين	41

مقدمة

المقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولات جذرية في طريقة تدبير الشأن العام، لم تستثن منها الإدارة المالية للجماعات المحلية التي ظلت طويلاً حبيسة الأساليب التقليدية القائمة على الورق و السجلات اليدوية. فمع موجة التحول الرقمي الشاملة التي اجتاحت القطاعات الاقتصادية و الإدارية كافة، باتت رقمنة أنظمة المعلومات المحاسبية في الهيئات العمومية ضرورة موضوعية لا ترفاً تقنياً، بل شرطاً لازماً لتحسين جودة تدبير المال العام و ترقية مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. وفي هذا السياق تتبثق إشكالية هذه الدراسة التي ترصد بالتحليل و التمحيص الأثر الفعلي لهذا التحول الرقمي في منظومة النفقات العمومية للجماعات المحلية الجزائرية.

تواجه الجزائر اليوم تحدياً مزدوجاً: فمن جهة تسعى إلى تحديث منظومتها الإدارية و جعلها في مستوى المتطلبات الحديثة للحوكمة الرشيدة، ومن جهة أخرى تُعاني ميزانياتها المحلية من ضغوط متزايدة تستوجب أقصى درجات الكفاءة في توظيف الاعتمادات المتاحة. وتمثل الجماعات المحلية بما فيها البلديات، المستوى الأكثر قرباً من المواطن في تقديم الخدمات العامة و صرف النفقات، مما يجعل ترشيد هذه النفقات مسألة ذات أثر مباشر في حياة الأفراد وجودة المرافق العامة. وحين يُضاف إلى هذه المعادلة عامل الرقمنة بما تنطوي عليه من وعود بتحسين الشفافية و الكفاءة و الرقابة، تصبح العلاقة بين الرقمنة المحاسبية و ترشيد الإنفاق موضوعاً علمياً يستحق الدراسة المعمّقة.

أولاً: إشكالية الدراسة

في ظل المساعي الإصلاحية التي تبنتها الجزائر لتحديث إدارتها العامة، واتساع الاهتمام الأكاديمي و المؤسسي بدور التقنية الرقمية في رفع كفاءة تدبير الشأن المالي العمومي، تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الجوهري التالي :

هل تساهم رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في ترشيد النفقات العمومية في بلدية إن أميناس؟

وتتفرّع عن هذا التساؤل الرئيسي جملة من التساؤلات الفرعية التي تُوجّه مسار البحث وتُحدّد أبعاده :

- 1- ما هو واقع رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في بلدية إن أميناس من حيث البنية التقنية والكفاءة البشرية و التكامل المؤسسي؟
- 2- ما أثر رقمنة نظام المعلومات المحاسبي على الرقابة على النفقات العمومية و ترشيدها في بلدية إن أميناس من وجهة نظر الموظفين و المواطنين؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

انطلاقاً من الإشكالية المطروحة و من الاطلاع الأولي على الأدبيات المتعلقة بالموضوع، تبنت هذه الدراسة فرضيتين رئيسيتين تُشكّلان المنطلق الفكري للبحث:

- **الفرضية الأولى:** تعرف بلدية إن أميناس مستوى من الرقمنة في نظامها المحاسبي يُنتج أثراً إيجابياً ملموساً في ترشيد النفقات العمومية.
- **الفرضية الثانية:** ثمة فجوة دالة بين تقدير موظفي البلدية ومواطنيها لأثر الرقمنة على إدارة المال العام، إذ يُدرك الموظفون مكاسب الرقمنة الداخلية التشغيلية بصورة أكثر وضوحاً مما يُدركه المواطنون على مستوى جودة الخدمة و الشفافية.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

تتضافر جملة من الدوافع الذاتية و الموضوعية في تحديد اختيار هذا الموضوع تحديداً. فعلى الصعيد الذاتي، يندرج الاهتمام بقضايا المحاسبة العمومية و الحوكمة المالية المحلية ضمن التوجه

الأكاديمي للباحث في تخصص المحاسبة المالية، كما أن الانتماء الجغرافي إلى منطقة الجنوب الجزائري يُضفي على الدراسة بُعداً إضافياً يتجاوز الاهتمام الأكاديمي المجرد.

وعلى الصعيد الموضوعي، تبرز ثلاثة مسوّغات رئيسية:

- **أولها:** الأهمية الاستراتيجية المتنامية التي تُوليها الحكومة الجزائرية لمشاريع الرقمنة الإدارية في إطار برامج الإصلاح المؤسسي، مما يجعل كل دراسة تُقيّم واقع هذه الرقمنة ميدانياً ذات قيمة مضافة للسياسة العامة.
- **ثانيها:** شُح الدراسات التطبيقية التي تتناول أثر الرقمنة المحاسبية في بلديات الجنوب الجزائري بشكل خاص، وهو ما يجعل هذه الدراسة تُسدّ فراغاً بحثياً حقيقياً في الأدبيات العلمية.
- **ثالثها:** الطابع الثنائي للعينة المعتمدة موظفون ومواطنون الذي يُتيح مقارنة الإشكالية من منظورين متكاملين نادراً ما تجمعهما دراسة واحدة.

رابعاً: أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهمية علمية و عملية يمكن استجلاؤها من زاويتين متكاملتين. فمن الناحية العلمية النظرية، تُسهم في إثراء الأدبيات الجزائرية و العربية المتعلقة بحوكمة المالية المحلية الرقمية، من خلال بناء إطار نظري متكامل يربط مفاهيم نظم المعلومات المحاسبية بمفاهيم المالية العامة وترشيد الإنفاق في سياق إداري جزائري محدد. و تتجلى أهميتها أيضاً في المقاربة المنهجية التي تُجمع بين التأصيل النظري الرصين و الاختبار الميداني الدقيق، وهو ما يُميّزها عن الدراسات الاستعراضية المحضة

ومن الناحية التطبيقية، تُقدّم هذه الدراسة تشخيصاً علمياً لواقع الرقمنة المحاسبية في بلدية إن أميناس، قد يُفيد المسؤولين المحليين في رسم خريطة طريق نحو تحديث أعمق و أكثر انعكاساً على جودة تدبير المال العام. كما قد تُشكّل مرجعاً للجهات الوصية في وزارة الداخلية و المالية لدى إعداد مشاريع رقمنة البلديات و تقييمها، لا سيما بلديات المناطق النائية التي تُعاني خصوصيات جغرافية و إدارية واضحة

خامساً: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- وضع إطار نظري متكامل يُحدّد المفاهيم و الأبعاد الأساسية لرقمنة نظام المعلومات المحاسبي و علاقتها بترشيد النفقات العمومية في الإدارة المحلية الجزائرية.
- تشخيص الواقع الفعلي لمستوى رقمنة النظام المحاسبي في بلدية إن أميناس من حيث الإمكانيات المتاحة و القيود القائمة.
- قياس الأثر الذي أحدثته الرقمنة الجزئية الراهنة على مؤشرات ترشيد النفقات من خلال استبيان علمي مُوجّه لفئتين متكاملتين.
- رصد الفجوة بين التقدير الداخلي للموظفين و التقدير الخارجي للمواطنين لأثر الرقمنة على إدارة المال العام.
- تقديم توصيات عملية و مُصممة خصيصاً لسياق البلديات الجنوبية تُسهم في تحقيق تحوّل رقمي أكثر فاعلية وانعكاساً ملموساً على ترشيد الإنفاق.

سادساً: المنهج المعتمد و أدوات جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي و التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة الإشكالية المطروحة. فهو يُمكن من وصف واقع الرقمنة المحاسبية في البلدية كما هو فعلاً دون تدخل، ثم من تحليل طبيعة ارتباطه بمؤشرات ترشيد النفقات و تفسير دلالاته في ضوء الإطار النظري المُرسى. ويُستكمل هذا المنهج بمقاربة دراسة الحالة التي تُتيح التعمق في خصوصية بلدية إن أميناس بكل أبعادها الجغرافية و الإدارية و المالية.

وعلى صعيد أدوات جمع البيانات، اعتمد الاستبيان أداة رئيسية للدراسة الميدانية، إذ وُزّع على عينة مكوّنة من ستين فرداً موزعين بالتساوي بين موظفي البلدية و المواطنين المستفيدين من خدماتها. يتضمن الاستبيان محورين موضوعيين اثنين:

- الأول يقيس واقع رقمنة النظام المحاسبي بثمانى عبارات، والثاني يقيس أثر هذه الرقمنة على ترشيد النفقات بعشر عبارات، وذلك باعتماد مقياس ليكرت الخماسي الذي يتيح تحليلاً كمياً دقيقاً

للاستجابات. فضلاً عن ذلك، جرى توظيف المصادر الثانوية من مراجع أكاديمية و نصوص قانونية و تقارير دولية لبناء الإطار النظري و تدعيم التحليل الميداني.

سابعاً: الدراسات السابقة

هناك بعض الدراسات التي تناولت موضوع رقمنة النظام المحاسبي و دوره في ترشيد النفقات منعا في مجال رقمنة الإدارة المحلية الجزائرية، نلخص هذه الدراسات في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01-01): يوضح الدراسات السابقة

الباحث	عنوان الدراسة	النوع	الجامعة/البلد	السنة	ملخص الدراسة
بوعزيز رضا	مساهمة نظام المعلومات المحاسبي الجيد في تسهيل مهمة محافظ الحسابات	أطروحة دكتوراه	جامعة الجزائر 3 (الجزائر)	2022	هدفت الدراسة إلى إبراز دور نظام المعلومات المحاسبي في تحسين جودة المعلومات المالية وتسهيل عمليات الرقابة و التدقيق. و توصلت إلى أن تطوير نظم المعلومات المحاسبية واعتماد الوسائل الرقمية يساهم في رفع فعالية الرقابة الداخلية، و تقليل الأخطاء المحاسبية، وتحسين كفاءة استخدام الموارد المالية، مما يدعم ترشيد النفقات.
سحنون محمد رضا وشخابة محمد	تصميم نظام المعلومات المحاسبة العمومية في الهيئات العمومية: دراسة حالة بلدية عين تاغروت	مذكرة ماستر	جامعة محمد البشير الإبراهيمي (الجزائر)	2023	سعت الدراسة إلى تحليل واقع نظام المعلومات المحاسبية العمومية و أثره على التسيير المالي للهيئات العمومية. و أظهرت النتائج أن رقمنة المعالجة المحاسبية تساعد على توفير معلومات دقيقة و آنية تدعم اتخاذ القرار و تساهم في تحسين الرقابة على الإنفاق العمومي.

عمرون ياسمين وبوسبعين تسعديت	أثر تبني تكنولوجيا المعلومات على نظام المعلومات المحاسبي: برنامج أوراكل المحاسبي المالي نموذجاً	مقال علمي	جامعة الوادي (الجزائر)	2024	هدفت الدراسة إلى قياس أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام المعلومات المحاسبي. و أثبتت النتائج أن الأنظمة المحاسبية الرقمية ترفع من سرعة معالجة البيانات و دقتها، وتدعم الرقابة المالية، وتساعد على تخفيض التكاليف التشغيلية و ترشيد استخدام الموارد المالية.
Suleyman Yukcu & Omer Aydin	Digital Twin as a Cost Reduction Method	مقال علمي	تركيا	2021	تناولت الدراسة دور التقنيات الرقمية الحديثة، وخاصة تقنية التوائم الرقمي، في تخفيض التكاليف وتحسين كفاءة إدارة الموارد. و أكدت النتائج أن الرقمنة توفر بيانات دقيقة و فورية تساعد متخذي القرار على مراقبة التكاليف و ترشيد النفقات وتحسين الأداء المالي للمؤسسات.
Elie Allouche	Digital Transformation of Education, Systems Approach and Applied Research	مقال علمي	فرنسا	2024	ركزت الدراسة على التحول الرقمي في المؤسسات العامة من منظور النظم، وأبرزت أن رقمنة العمليات الإدارية والمالية تساهم في تحسين إدارة المعلومات وتعزيز الشفافية والرقابة، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة تخصيص الموارد وترشيد النفقات العامة.

المصدر: من إعداد الطالب

وما تتميز به هذه الدراسة عن سابقتها هو الجمع بين ثلاثة عناصر لم تتوفر معاً في دراسة واحدة حسب علم الباحث: التركيز على بلدية في أقصى الجنوب الجزائري بكل خصوصياتها الجغرافية، والاعتماد على عينة مزدوجة تضم موظفين ومواطنين في آن واحد، و الربط التحليلي الدقيق بين مستوى الرقمنة المقيس ومؤشرات الترشيح المرصودة ميدانياً.

ثامناً: هيكل الدراسة

تتوزع هذه الدراسة على فصلين رئيسيين متكاملين يُشكّلان معاً وحدة بحثية متماسكة. يُكرّس الفصل الأول للإطار النظري و المفاهيمي، و يتناول ثلاثة مباحث رئيسية: يُعالج المبحث الأول رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في أبعاده التعريفية والوظيفية و البنوية، و دوافع رقمنته وخصائصه ومزاياه ومعوقاته. ويتناول المبحث الثاني النفقات العمومية في أبعادها القانونية والاقتصادية و الاجتماعية مع تركيز على الإطار الجزائي و آليات الرقابة البلدية. أما المبحث الثالث فيُقيم الجسر المفاهيمي بين الرقمنة و ترشيد الإنفاق من خلال تحليل مسارات التأثير وحدوده.

أما الفصل الثاني فيُجسّد الإطار التطبيقي الميداني للدراسة، و يتألف بدوره من ثلاثة مباحث: الأول يُعرّف بلدية إن أميناس ويُقدّم الإطار المنهجي للدراسة، و الثاني يعرض نتائج الاستبيان وتحليلها الإحصائي التفصيلي بما يشمل الخصائص الشخصية للعيّنة ونتائج المحورين الموضوعيين، والثالث يُناقش هذه النتائج في ضوء الإطار النظري و يختبر الفرضيتين و يستخلص التوصيات العملية. ويُختتم البحث بخاتمة عامة تُجمل أبرز الاستنتاجات وتُفتح آفاقاً لبحوث مستقبلية.

الفصل الأول: ماهية رقمنة نظام المعلومات المحاسبي والنفقات العمومية

تمهيد الفصل الأول:

قبل أن نسأل عن أثر الرقمنة في ترشيد النفقات، ينبغي أن نفهم ما الذي نُرقمناه وما الذي نريد ترشيده. هذا هو الغرض من هذا الفصل ليس استعراض التعريفات لذاتها، بل بناء الأرضية المفاهيمية التي يستحيل دونها أي تحليل ميداني جاد. المبحث الأول يتناول نظام المعلومات المحاسبي و رقمنته، و المبحث الثاني يُشرِّح مفهوم النفقات العمومية في سياقه الجزائري، أما المبحث الثالث فيُقيم الجسر النظري بين المفهومين.

المبحث الأول: رقمنة نظام المعلومات المحاسبي

خطأ شائع يقع فيه كثيرون: يُساوون بين نظام المعلومات المحاسبي و بين البرنامج الحاسوبي المحاسبي الفرق جوهري البرنامج أداة واحدة. أما النظام فمنظومة كاملة من الأشخاص و الوثائق والإجراءات و الأدوات كلها معاً تعمل لإنتاج معلومة مالية صالحة للاستخدام. فهم هذا الفرق هو نقطة الانطلاق الصحيحة.

المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات المحاسبي ورقمته

أولاً: تعريف نظام المعلومات المحاسبي

لم يتفق الباحثون على تعريف واحد، وهذا في حد ذاته دليل على ثراء المفهوم. علي عباس يُعرّفه بأنه « مجموعة من الإجراءات و الأساليب و الأدوات التي تُستخدم في جمع البيانات المالية وتشغيلها و تحليلها وتقديمها في صورة تقارير تُعين متخذي القرار»¹. التعريف بسيط في صياغته لكن كلمة « متخذو القرار » فيه تحمل ثقلاً كبيراً النظام ليس غاية في ذاته بل خادم للقرار.

الروبي يذهب إلى أبعد حين يُدرج النظام ضمن سياق أشمل: «نظام فرعي ضمن نظام المعلومات الإدارية، يُعنى بمعالجة البيانات المالية و تخزينها واسترجاعها»². هذه الإضافة نظام فرعي لا نظام مستقل تمنع النظام المحاسبي من الانغلاق على ذاته و تُلزمه بالتواصل مع بقية نظم المنظمة.

أما التعريف الجزائري و المغربي الأكثر شمولاً فيتحدث عن «منظومة متكاملة من الموارد البشرية و المادية و البرمجية و التنظيمية، مصممة للنقاط البيانات المالية ومعالجتها لدعم اتخاذ القرار و الوفاء بالالتزامات القانونية»³. اللافت هنا كلمة « القانونية » في القطاع العام البلدي تحديداً، الالتزام القانوني ليس ترفاً بل شرط وجود.

¹ علي عباس، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 23.

² محمود علي الروبي، نظم المعلومات المحاسبية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2010، ص 17.

³ وليد ناجي الحياي، نظرية المحاسبة، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 89.

ثلاثة محاور تتقاطع عليها هذه التعريفات: بيانات مالية بطبيعتها الخاصة، معالجة وفق مبادئ محاسبية محددة، ومخرجات موجّهة لصنع القرار في الوقت الملائم¹.

ثانياً: أهداف نظام المعلومات المحاسبي

التسجيل هدف لكنه ليس الهدف الأهم، سعد غالب ياسين يُصنّف الأهداف في ثلاث طبقات: تشغيلية لضمان دقة العمليات اليومية، و رقابية للكشف المبكر عن الانحرافات، واستراتيجية لإمداد الإدارة العليا بالمعلومات الضرورية²، هذا التصنيف يُعلّمنا شيئاً مهماً: النظام المحاسبي يخدم مستويات متعددة في آن واحد الموظف الذي يُسجّل الفاتورة و المدير الذي يُخطط للسنة القادمة، كلاهما يحتاجه.

في البلدية تحديداً يظهر هدف رابع لا يُذكر في كتب الشركات الخاصة: الامتثال القانوني. قانون المحاسبة العمومية و قوانين المالية و المراسيم التنفيذية تُفرض متطلبات واضحة على النظام المحاسبي البلدي، و المجلس الشعبي البلدي المنتخب يحق له المطالبة بالشفافية³. النظام المحاسبي إذن ليس شأناً داخلياً هو واجهة البلدية أمام المجتمع.

ثالثاً: وظائف نظام المعلومات المحاسبي

تبدأ الوظائف بالتسجيل توثيق كل عملية مالية وفق القيد المزدوج ثم التصنيف الذي يُرتّب العمليات في حسابات قابلة للمقارنة، و صولاً إلى التحليل الذي يُحوّل الأرقام الخام إلى مؤشرات ذات معنى⁴، هذا التدرج التقليدي معروف.

لكن الأنظمة الرقمية الحديثة أضافت وظيفتين تغيّران طبيعة النظام: التنبؤ بالإيرادات و النفقات المستقبلية استناداً إلى البيانات التاريخية، و الرقابة الآلية الذاتية التي ترصد الانحرافات وتُصدر

¹ سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 200.

² عد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 215.

³ نجوى عبد الصمد، " دور نظم المعلومات المحاسبية في دعم القرارات المالية "، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 12، 2013، ص 33.

⁴ محمود علي الروبي، مرجع سابق، ص 55.

التنبهات دون انتظار تدخل بشري¹، بعبارة أخرى: من نظام يسجل ما حدث إلى نظام يُنبه بما يُوشك أن يحدث. هذا الفارق وحده يُبرر كثيراً من الحجج لصالح الرقمنة.

رابعاً: مكونات نظام المعلومات المحاسبي

خمسة مكونات لا يستقيم النظام بدونها جميعاً:

أولها المدخلات: وتشمل كل الوثائق الثبوتية: الفواتير و أوامر الشراء و العقود وكشوف الحضور والقاعدة الذهبية هنا صارمة، مدخل خاطئ يُنتج مخرجاً خاطئاً مهما بلغت جودة المعالجة².

- **المكون الثاني آليات المعالجة:** الترحيل و التسويات و الإقفال و المقاصة، في الأنظمة الرقمية تُؤدّي آلياً بدقة لا يُضاهيها عمل يدوي³.

- **و الثالث المخرجات:** التقارير الختامية و المرحلية و التحليلية، والتقارير الإلزامية للجهات الرقابية في القطاع العام.

- **و الرابع قاعدة البيانات:** ذاكرة النظام الحية التي تحتفظ بكل السجلات التاريخية وتُتيح استرجاعها فوراً⁴.

- **المكون الخامس:** هو الأهم و أقله حظاً في الاهتمام منظومة الرقابة الداخلية، صلاحيات الوصول و كلمات المرور و النسخ الاحتياطي وسجل الأثر الذي يُوثّق كل تدخل هذه المنظومة هي ما يجعل الأنظمة الرقمية أقدر من الورقية على خدمة متطلبات المساءلة⁵.

¹ علي عباس، مرجع سابق، ص 78.

² سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 207.

³ محمود علي الروبي، مرجع سابق، ص 62.

⁴ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 230.

⁵ حسن عبد الغفار، المحاسبة الحكومية و المحلية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2008، ص 34.

خامساً: مفهوم الرقمنة و التحول الرقمي

ثلاثة مفاهيم يخلط بينها الناس باستمرار. **Digitization** - الأدنى - يعني تحويل الورق إلى ملف رقمي، تسح وثيقة و تحفظها PDF، هذا **Digitization** لا أكثر¹. الوثيقة تغيّر وعاءها لكن طريقة العمل تبقى كما هي.

Digitalization: أعمق منه استخدام الأدوات الرقمية لأتمتة العمليات ذاتها، القيد المحاسبي يُنجز آلياً، التقارير تصدر بضغطة زر، التنبيهات الرقابية تنطلق تلقائياً. هنا يبدأ التغيير الحقيقي في طريقة العمل، أما **Digital Transformation** فهو إعادة تصوّر شاملة لنموذج عمل المنظمة بأسره.²

حين يتحدث هذا البحث عن « رقمنة نظام المعلومات المحاسبي » فهو يتحرك بين المستوى الثاني والثالث ليس استبدال الورق بالملفات الإلكترونية، بل إعادة هيكلة طريقة إدارة الدورة المالية بأكملها هذا التمييز ضروري لفهم ما نقيسه في الفصل التطبيقي.³

¹ بلخيرى وهيبه، أثر الرقمنة على الأداء المالي للمؤسسات العامة، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2019، ص 15.

² World Bank, Digital Government 2020: Proposals for a Framework, World Bank Group Publications, Washington D.C., 2016, p. 12.

³ عبد الرحمان العايب، " الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية "، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 36، 2011، ص 145 .

سادساً: لماذا تُرقمن البلديات أنظمتها المحاسبية؟

الدافع ليست أكاديمية هي ضغوط موضوعية، بلدية متوسطة الحجم تُعالج اليوم آلاف العمليات سنوياً، الأنظمة الورقية لا تستطيع هضم هذا الحجم بدقة مقبولة في آجال معقولة¹، هذا وحده يكفي لتبرير التحول.

يُضاف الدافع الرقابي: ديوان المحاسبة و المفتشية المالية يشترطان سجلات دقيقة قابلة للاسترجاع الفوري، الأرشفات الورقية تُعسر الرقابة و تُمكن أحياناً من تأخير كشف الانحرافات².
والدافع التشريعي لا يُهمل: القانون العضوي لقوانين المالية يُلزم بربط الاعتمادات بالنتائج³، وهذا لا يُمكن الوفاء به بدون أدوات معلوماتية كافية.

- السياق الجزائري يُضيف طبقة إضافية، مسار الإصلاح الإداري الذي تسير فيه الجزائر منذ مطلع الألفية يجعل من رقمنة الخدمات المحلية توجهاً مؤسسياً لا مجرد اختيار تقني للبلديات⁴.

¹ زهرة بلعربي، " التحول الرقمي في الإدارة المحلية الجزائرية "، مجلة الاقتصاد و المجتمع، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد 18، 2021، ص 78 .

² حسن عبد الغفار، مرجع سابق، ص 90 .

³ القانون العضوي رقم 01-12 المؤرخ في 13 يناير 2012 المتعلق بقوانين المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 2، 2012 .

⁴ زهرة بلعربي، مرجع سابق، ص 100 .

المطلب الثاني: خصائص ومزايا و معوقات رقمنة النظام المحاسبي

أولاً: ما يُميّز النظام المحاسبي المرقم

الفارق الأبرز هو الآنية: في النظام الورقي، أسابيع تفصل بين إدخال البيانات و ظهور التقرير في النظام الرقمي، رئيس البلدية يعرف في أي صباح النسبة الدقيقة لاستهلاك كل بند من بنود الميزانية.¹ هذه الآنية تُغيّر علاقة المسؤول بالمعلومة من جاهل ينتظر إلى مطلع يتصرف.

الخاصية الثانية هي التكامل البيني: ما يُسجّله الأمر بالصرف في نظام الالتزامات يُترجم فوراً في مستوى الاعتمادات المتاحة و يُعكّس لاحقاً في سجلات أمين المال²، لا مطابقات يدوية نهاية السنة، لا فوارق بين السجلات المعلومة واحدة و مشتركة.

و الثالثة الدقة الآلية : كل قيد يُدخّل يخضع لقواعد تحقق مُبرمجة تضمن توازن المدين و الدائن . معها الأمن المعلوماتي: صلاحيات مُخصّصة لكل مستخدم و تشفير للبيانات الحساسة مستوى حماية يفوق ما يُتيحه أي قفل مادي على درج.³

وتُكمل خاصية قابلية التدقيق: الصورة سجل الأثر (Audit Trail) يحتفظ بتوقيت كل عملية وهوية من أجراها.¹ في بيئة المحاسبة العمومية الخاضعة لرقابة متعددة المستويات، هذه الخاصية لا تُقدّر بثمن.

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 222 .

² بلخيري وهيب، مرجع سابق، ص 60.

³ المنظمة الدولية للتقييس (ISO)، ISO 9001:2015 متطلبات نظم إدارة الجودة، جنيف، سويسرا، 2015، ص12.

ثانياً: ما تُقدّمه الرقمنة للبلدية

على مستوى الكفاءة التشغيلية، تنقلص دورة الفاتورة من أسابيع إلى أيام². هذا لا يعني فقط توفير وقت الموظفين بل يعني أيضاً انتظاماً في دفع الموردين وتجنباً للتوترات التعاقدية.

جودة المعلومة تتحسن لأن أخطار النقل اليدوي تختفي³، البيانات تنتقل آلياً بين مراحل المعالجة دون إعادة إدخال، مما يُجفّف منبع الأخطاء الأكثر شيوعاً.

وعلى مستوى الشفافية، حين تُصبح بيانات الميزانية متاحة فوراً للمجلس الشعبي و للأجهزة الرقابية، ينكسر احتكار المعلومة، من يعرف أن عمله مرصود يميل إلى الانضباط أكثر⁴، هذا ليس مجرد حكمة هو آلية نفسية موثقة في أبحاث الحوكمة.

والأرشيف الرقمي لا يحتاج مساحة ولا موظفين لصيانته⁵، كلفة الورق و الطباعة و البريد تبدو هامشية منفردة لكنها تتجمّع لتُشكّل رقماً معتبراً سنوياً.

¹ عبد الرزاق بن الزاوي، المالية العامة و تشريع المالية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص 130.

² OCDE, Panorama des administrations publiques 2019, Editions OCDE, Paris, France, 2019, p. 130.

³ محمود علي الروبي، مرجع سابق، ص 88.

⁴ زهرة بلعربي، مرجع سابق، ص 90.

⁵ نجوى عبد الصمد، مرجع سابق، ص 45.

ثالثاً: العقبات الثلاث

العقبة الأولى تقنية: قَدَم الأجهزة و عدم انتظام الشبكة و تذبذب الكهرباء في البلديات النائية وكلها عوامل تُهدّد استمرارية أي نظام رقمي¹، يُضاف إليها غياب معيار موحد للبرمجيات بين بلديات الولاية الواحدة.

لكن العقبة الأعمق بشرية التقنية: لا تعمل بمعزل عن الإنسان، ومقاومة الموظفين للتغيير موثقة في أبحاث كثيرة².

- جزء منها خوف مشروع: الخوف من كشف أخطاء متراكمة أو من تقلص الأهمية الوظيفية في ظل الأتمتة، و جزء آخر ضعف حقيقي في المهارات في غياب برامج تكوين جادة³.

والعقبة الثالثة تنظيمية: بعض النصوص القانونية لا تزال تشترط الورق و التوقيع اليدوي،⁴ وتداخل الصلاحيات بين الوزارات يُعطل أحياناً إطلاق مشاريع الرقمنة، لا أحد يُعارض الرقمنة صراحةً لكن لا أحد يتحرك بحسم أيضاً.

¹ زهرة بلعربي، مرجع سابق، ص 82 .

² بلخيري وهيبة، مرجع سابق، ص 45 .

³ ضياء مجيد الموسوي، الإصلاح الاقتصادي وسياسة التشغيل، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2001، ص 55.

⁴ المرسوم التنفيذي رقم 313-91 المؤرخ في 7 سبتمبر 1991 المتضمن إجراءات المحاسبة التي يمسكها الآمرون بالصرف والمحاسبون العموميون و كفاءاتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 43، 1991.

المبحث الثاني: النفقات العمومية

كيف تُنفق الدولة أموالها؟ « سؤال بدهي يمسّ حياة كل مواطن، لكن الإجابة عنه في الأطر القانونية الجزائرية أكثر تعقيداً مما يبدو » .

المطلب الأول: ماهية النفقات العمومية و ترشيدها

أولاً : مفهوم النفقات العمومية

- موريس دوفيرجيه يُعرّفها « باختصار»: استخدام مبالغ نقدية من قِبَل شخص عمومي بهدف تحقيق مصلحة عامة.¹
 - ثلاثة أركان في جملة واحدة: نقدية وليست عينية، صادرة عن شخص قانوني عام، وموجّهة لمصلحة عامة.
 - طارق الحاج يُقارب ذلك بصيغة « أبسط » : مبلغ نقدي يُنفقه شخص عام قصد إشباع حاجة عامة.²
 - أما عبد الله شاهين فيُضيف بُعداً فلسفياً لا يُهمل : النفقة العمومية تعكس فلسفة الدولة في التدخل وتوجهاتها الإنمائية.³ هذه الإضافة مهمة الإنفاق العمومي ليس محايداً بل هو موقف سياسي مُترجم في أرقام.
- والسؤال الذي يطرحه الباحث هنا: أين تقف الحدود؟ هل ضمانات الدولة للقروض نفقة عمومية؟

هل الدعم العيني؟ الإجابة تستلزم تعريفاً أكثر دقة مما تُتيحها الصياغات الموجزة.⁴

¹ محمد مسعي، المالية العامة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011، ص 143 .

² طارق الحاج، مالية الدولة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 188 .

³ عبد الله شاهين، اقتصاديات المالية العامة، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 95 .

⁴ طارق الحاج، مرجع سابق، ص 210 .

ثانياً: خصائص النفقات العمومية

ثلاث خصائص تُميّزها عن الإنفاق الخاص:

- الطابع النقدي: يُتيح قياسها ومقارنتها وإدراجها في منظومة محاسبية منضبطة.¹
 - الشرعية القانونية: تعني أن كل نفقة تحتاج سنداً قانونياً بدونه هي مخالفة تستوجب المساءلة .
 - ومعها التخصيص المسبق : الاعتماد المخصص لغرض لا يُوجّه لغيره إلا بإجراءات محددة.²
- والخاصية الرابعة التي تستحق التوقف عندها هي:
- الرقابة المتعددة الأوجه: رقابة ذاتية داخلية، ورقابة وصاية من الجهات الإدارية العليا، ورقابة مسبقة يُمارسها المحاسب قبل الدفع، ورقابة لاحقة يُمارسها ديوان المحاسبة.³ هذا التراكم الرقابي ليس بيروقراطية زائدة هو الضمانة الهيكلية للنزاهة المالية.

ثالثاً: لماذا تهتمّ النفقات العمومية؟

النقاش القديم حول دور الدولة في الاقتصاد لم يُحسم من أزمة الكينزية في السبعينيات إلى أزمة 2008 التي أعادت الاعتبار للتدخل العام، لا توافق نهائياً.⁴ لكن ثمة اتفاق على حدّ أدنى، الدولة لا يمكن تغيبها كلياً من المشهد الاقتصادي.

¹ عبد الرزاق بن الزاوي، مرجع سابق، ص 88 .

² القانون رقم 21-90 المؤرخ في 15 أغسطس 1990 المتعلق بالمحاسبة العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 35، 1990، المادة 23 .

³ حسن عبد الغفار، مرجع سابق، ص 70 .

⁴ عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية — دراسة تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 78 .

اقتصادياً، الإنفاق العام يُحرّك الطلب الكلي ويؤوّر البنية التحتية التي لا يُقدم عليها القطاع الخاص.¹ اجتماعياً، النفقات على التعليم والصحة هي آلية إعادة توزيع حقيقية.² وفي الجزائر بالذات، البلدية هي الواجهة الأولى للدولة أمام المواطن ما تُثفقه وكيف يُترجم مباشرة في جودة الحياة اليومية.

رابعاً: تصنيف النفقات العمومية

التشريع الجزائري يُقسّم النفقات بين ثلاثة أصناف رئيسية:

- **نفقات التسيير:** تشمل ما يضمن استمرارية المرفق العام: الأجور والمستلزمات الإدارية والصيانة الجارية.³ هذا الصنف يستنزف الجزء الأكبر من الميزانيات البلدية وكثيراً ما يُضيق هامش الاستثمار.
- **نفقات التجهيز:** هي المقياس الحقيقي للقدرة التنموية : طرق ومدارس ومستشفيات وشبكات التطهير و المياه.⁴ أثرها يمتد لأجيال لا لسنة واحدة.

¹ عبد المجيد قدي، مرجع سابق، ص 92 .

² ضياء مجيد الموسوي، مرجع سابق، ص 70 .

³ محمد مسعي، مرجع سابق، ص 160 .

⁴ محمد مسعي، مرجع سابق، ص 175 .

- النفقات التحويلية: لا تقابلها خدمة مباشرة إغانات للجمعيات ومساعدات اجتماعية وتحويلات

بين الصناديق ¹. جدل دائم حولها: ضمانات اجتماعية ضرورية أم مصدر للالتكالية؟ الإجابة

تعتمد على السياق و الشريحة المستفيدة.

وفوق هذا التصنيف الاقتصادي، تعتمد الميزانية الجزائرية تصنيفاً بابياً فصلياً يربط النفقة

بقطاعها تعليم، صحة، أمن ثم بنشاطها المحدد ². هذا الازدواج يُتيح قراءتين للميزانية: من هو

أنفق ولماذا.

خامساً: ترشيد النفقات ما معناه بدقة

خطأ شائع آخر: الترشيح لا يُساوي التشف. التشف يُقلّص الأرقام، الترشيح يُحسن جودتها، قد

يستلزم الترشيح أحياناً زيادة الإنفاق في بند معين لتحقيق نتائج أعلى قيمة ³.

مثلث القيمة مقابل المال يُجسّد هذا المفهوم :

- **الاقتصاد:** يعني الحصول على الموارد بأقل تكلفة مع الحفاظ على الجودة .
- **الكفاءة:** تعني تحويل المدخلات إلى أقصى قدر من المخرجات .
- **الفعالية:** تعني الوصول إلى الأهداف المرجوة فعلاً ⁴. الترشيح الحقيقي يُوازن الثلاثة.

¹ عبد الله شاهين، مرجع سابق، ص 120 .

² القانون العضوي رقم 01-12، مرجع سابق، المادة 15 .

³ عبد الرزاق بن الزاوي، مرجع سابق، ص 110 .

⁴ عبد الرزاق بن الزاوي، مرجع سابق، ص 115 .

والبُعد الأخلاقي لا يُفصل عن التقني، المسؤول المالي في البلدية أمين على نقود المواطنين ¹.

الترشيد بهذا المعنى هو تجسيد عملي للعقد الاجتماعي لا مجرد ممارسة إدارية.

سادساً: دور الرقمنة ونظم المعلومات المحاسبية في ترشيد النفقات العمومية

أثبتت العديد من الدراسات الحديثة أن ترشيد النفقات العمومية لم يعد مرتبطاً فقط بالإجراءات التقليدية للرقابة المالية، بل أصبح يعتمد بصورة متزايدة على نظم المعلومات المحاسبية والتقنيات الرقمية الحديثة. فقد توصلت دراسة **بوعزيز رضا (2022)** إلى أن تطوير نظام المعلومات المحاسبي واعتماد الوسائل الرقمية يساهم في تحسين جودة المعلومات المالية و رفع فعالية الرقابة الداخلية وتقليل الأخطاء المحاسبية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة استخدام الموارد المالية وترشيد النفقات. كما بيّنت دراسة **سحنون محمد رضا و شخابة محمد (2023)** أن رقمنة المعالجة المحاسبية في الهيئات العمومية توفر معلومات دقيقة و آنية تدعم اتخاذ القرار وتحسن الرقابة على الإنفاق العمومي.

وفي السياق نفسه، أكدت دراسة **عمرون ياسمين وبوسبعين تسعديت (2024)** أن تبني تكنولوجيا المعلومات في الأنظمة المحاسبية يساهم في زيادة سرعة معالجة البيانات ودقتها، وتعزيز الرقابة المالية، وتخفيض التكاليف التشغيلية. وعلى المستوى الدولي، توصلت دراسة **Suleyman Yukcu & Omer Aydin (2021)** إلى أن التقنيات الرقمية الحديثة، وخاصة التوأّم الرقمي، تساعد على مراقبة التكاليف وتحسين إدارة الموارد وترشيد النفقات. كما أوضحت دراسة **Elie Allouche (2024)** أن التحول الرقمي في المؤسسات العامة يعزز الشفافية و الرقابة ويحسن تخصيص الموارد، مما يؤدي إلى رفع كفاءة الإنفاق العام.

وتؤكد هذه النتائج مجتمعة أن الرقمنة ونظم المعلومات المحاسبية أصبحت من أهم الآليات الحديثة لترشيد النفقات العمومية، من خلال توفير معلومات دقيقة وفورية، وتعزيز الرقابة المالية، وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل الهيئات العمومية.

¹ عبد الرزاق بن الزاوي، مرجع سابق، ص 155 .

المطلب الثاني: النفقات العمومية على مستوى الجماعات المحلية

أولاً: الإطار القانوني للنفقات البلدية في الجزائر

في قمة الهرم التشريعي:

- القانون العضوي رقم 01-12 المتعلق بقوانين المالية، ثورته الهادئة: نقل الميزانية من منطق التسيير بالوسائل إلى منطق التسيير بالنتائج.¹ لم يعد يكفي صرف الاعتمادات يجب أن تُنتج نتائج قابلة للقياس.
- القانون رقم 21-90 المتعلق بالمحاسبة العمومية هو المرجع الإجرائي: يُكرّس مبدأ الفصل بين الأمر بالصرف والمحاسب ضماناً أساسية للرقابة المتبادلة.² والمرسوم التنفيذي رقم 313-91 هو الدليل التشغيلي اليومي: نماذج الوثائق وشروط التوقيع وكيفية مسك الحسابات.³
- القانون رقم 09-90 المتعلق بالبلدية يُحدد صلاحيات رئيس البلدية بوصفه الأمر الرئيسي بالصرف وصلاحيات المجلس الشعبي في الرقابة.⁴ شخصية قانونية واستقلال مالي نسبي هذان ما يجعلان البلدية فاعلاً حقيقياً لا مجرد جهة منقّدة لقرارات مركزية.

¹ القانون العضوي رقم 01-12، مرجع سابق، المادة 3 .

² القانون رقم 21-90، مرجع سابق، المادة 30 .

³ المرسوم التنفيذي رقم 313-91، مرجع سابق، المادة 5 .

⁴ القانون رقم 09-90 المؤرخ في 7 أبريل 1990 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 15، 1990، المادة 149 .

ثانياً: دورة حياة النفقة البلدية

تبدأ بإعداد الميزانية في مطلع الثلاثي الثالث من السنة الجارية، يُقودها رئيس البلدية ثم يُعرضها على المجلس للتصويت قبل أن يرفعها للوالي.¹ هذا التصويت ليس إجراءً شكلياً هو ديمقراطية محلية مُجسّدة في أرقام.

يلي ذلك مرحلة الالتزام: الأمر بالصرف يُنشئ التزاماً على ذمة البلدية تجاه متعامل خارجي.²

- انتبه جيداً لهذه المرحلة كثير من التجاوزات لا تظهر إلا لاحقاً عبر فواتير متضخمة كانت بذرتها في التزام سابق.

ثم التصفية: التحقق من أن المتعامل نفذ فعلاً ما التزم به وفق المواصفات.³ من يُحكم هذه المرحلة يُؤقر على البلدية مدفوعات غير مبررة كثيرة.

يتبعها الأمر بالصرف الذي ينقل الملف من الجانب الإداري إلى المحاسبي، ثم الدفع الفعلي الذي يُجزه أمين المال، لكنه لا يدفع آلياً بل يُراجع أولاً مشروعية الإجراءات السابقة. إن اكتشف مخالفة رفض الدفع وسجل مؤاخذاته الرسمية.⁴

¹ القانون رقم 90-09، مرجع سابق، المادة 151 .

² خالد الزواوي، "حوكمة المالية المحلية في الجزائر في ظل الإصلاحات الرقمية"، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 23، 2018، ص 68 .

³ خالد الزواوي، مرجع سابق، ص 80 .

⁴ المرسوم التنفيذي رقم 91-313، مرجع سابق، المادة 22 .

ثالثاً: الرقابة على النفقات البلدية

➤ ثلاثة مستويات متراكبة:

- **الداخلية:** الأمر بالصرف ثم المراقب المالي ثم أمين المال شبكة أمان إجرائية تُقلّص من الخطأ والتلاعب.¹
 - **الخارجية الإدارية:** مديريات الميزانية الولائية ومصالح وزارة المالية، وعلى القمة مجلس المحاسبة الذي يُراجع حسابات المحاسبين ويُصدر أحكاماً في حق المُخلّين.²
- وقد توسّعت صلاحياته في التشريعات الأخيرة من مجرد فحص المطابقة الشكلية إلى تقييم الكفاءة والفعالية الفعليتين للإنفاق خطوة نوعية في ثقافة المساءلة الجزائرية.

المبحث الثالث: مساهمة التحول الرقمي في ترشيد النفقات العمومية

وضعنا الأساسين النظريين منفردين، الآن نسأل: كيف يُؤثّر أحدهما في الآخر؟

هل رقمنة النظام المحاسبي تُنتج ترشيداً فعلياً في الإنفاق أم أن الأمر مجرد أتمتة لإجراءات تبقى في جوهرها على حالها؟

¹ حسن عبد الغفار، مرجع سابق، ص 102 .

² عبد الرزاق بن الزاوي، مرجع سابق، ص 175 .

المطلب الأول: أثر رقمنة النظام المحاسبي على إدارة المال العام

أولاً: الرقمنة ودقة المعلومة المالية

مبدأ بسيط يسبق كل تحليل: قرار جيد يستلزم معلومة جيدة. في غياب الرقمنة، تكتشف البلديات في نهاية السنة فوارق بين سجلات الأمر بالصرف وسجلات الأمانة المالية وكشوف الخزينة الولائية فوارق ناجمة عن أخطاء نقل يدوية أو تأخر في التحديث.¹ الدراسات الدولية تثبت أن الرقمنة الشاملة تُقلّص هذه الفوارق تقليصاً ملحوظاً.²

يتمتد الأثر إلى ما هو أبعد من الحسابات الجارية. العقود متعددة السنوات يصعب متابعتها بدقة في النظام الورقي مما يُؤدّ تجاوزات في الالتزامات أو عجزاً في التمويل. الأنظمة الرقمية تُتيح متابعة هذه العقود بند بند وسنة بسنة مع تنبيهات آلية عند أي مخاطر مستقبلية.³ من نظام يُسجّل الماضي إلى نظام يُحدّر من المستقبل.

¹ نجوى عبد الصمد، مرجع سابق، ص 58 .

² OCDE, op. Cit., p. 145.

³ World Bank, op. Cit., p. 28.

ثانياً: الرقمنة وسرعة المعالجة

- ملف صرف فاتورة في البيئة الورقية: إعداد يدوي، توقيع، ختم، إرسال إلى الأمانة المالية، مراجعة، ربما إعادة و إكمال، ثم تحرير الشيك، أسابيع في أحسن الأحوال.¹
- في البيئة الرقمية: إدخال إلكتروني، تحويل آلي لأمين المال، مراجعة ومصادقة، إشارة دفع للبنك، أيام أو ساعات.
- التوفير في الوقت يُترجم اقتصادياً: توفير في تكاليف العمل البشري المُوجّه للإجراءات، وتحسين في العلاقة مع الموردين، وتجنّب الفوائد التأخيرية.²
- والتوفيرات غير المباشرة ورق وطباعة وأرشفة وبريد تبدو هامشية منفردة لكنها تتجمع لشكل رقماً معتبراً.³

ثالثاً: الرقمنة و الرقابة الداخلية

- في النظام الورقي، الرقابة الداخلية تعتمد على يقظة الإنسان وهو يتعب ويسهو ويمكن التأثير فيه في النظام الرقمي، الرقابة مُبرمجة في قلب النظام: ضوابط آلية (Automated Controls) تُوقف أي عملية مخالفة للاشتراطات المسبقة.⁴

¹ طارق الحاج، مرجع سابق، ص 200 .

² عبد الرحمان العايب، مرجع سابق، ص 160 .

³ عبد الرحمان العايب، مرجع سابق، ص 165 .

⁴ المنظمة الدولية للتقييس (ISO)، مرجع سابق، ص 20 .

في سياق البلدية: ضوابط الصلاحيات تمنع الأمر الثانوي من تجاوز حده المحدد، ضوابط الميزانية تُوقف آلياً أي صرف يتجاوز الاعتمادات، ضوابط الإجراءات تمنع القفز من مرحلة إلى أخرى قبل إتمام المرحلة السابقة.¹ رقابة لا تنام.

المطلب الثاني: الرقمنة كآلية لترشيد النفقات

أولاً: متابعة النفقات والحد من الهدر

أنظمة المتابعة الرقمية تتبع كل نفقة من الالتزام الأولي حتى الدفع النهائي مع تقارير فورية.² هذه القدرة تُغيّر معادلة الإدارة المالية، بدلاً من الاكتشاف المتأخر لنهاية السنة، تظهر الانحرافات حين وقوعها.

أحد أكثر أنماط الهدر الموثقة في الميزانيات التقليدية هو « إنفاق الربع الأخير » تسارع في الصرف آخر أشهر السنة لاستهلاك الاعتمادات خشية فقدانها .

أنظمة المتابعة الفورية تُنبّه من هذا النمط مبكراً وتُتيح التدخل لإعادة توجيه الإنفاق.³

¹ زهرة بلعربي، مرجع سابق، ص 115 .

² خالد الزواوي، مرجع سابق، ص 55 .

³ OCDE, op. Cit., p. 155.

ثانياً: الشفافية والمساءلة

شفافية الأنظمة الرقمية تنبثق من إمكانية الوصول المتعدد المتزامن للبيانات، الموظف يرى نطاق عمله، الأمر بالصرف يرى الصورة الكاملة، الجهاز الرقابي يملك وصولاً أوسع.¹ نفس البيانات مستويات وصول مختلفة.

المسؤول الذي يعلم أن كل قراره مؤثّق بصمة رقمية يتصرف بحذر أكبر.² ليس خوفاً بالضرورة بل وعياً بالمساءلة، وهذا ما يُحوّل الامتنال القسري إلى انضباط ذاتي مستدام.

الأجهزة الرقابية الخارجية تستفيد هي الأخرى: ديوان المحاسبة أمام سجلات رقمية منظّمة قابلة للاستعلام الآلي ينجز تدقيقه أسرع و أعمق.³

ثالثاً: الرقمنة و جودة القرار المالي

المسؤول الذي يملك لوحة قيادة مالية رقمية تلخّص الوضع الراهن يتّخذ قرارات مختلفة نوعياً عن نظيره الذي ينتظر التقرير الشهري المتأخر.⁴ الأبحاث التطبيقية تُثبت أن الإدارات التي انتقلت

¹ زهرة بلعربي، مرجع سابق، ص 120 .

² خالد الزواوي، مرجع سابق، ص 88 .

³ عبد الرزاق بن الزاوي، مرجع سابق، ص 180 .

⁴ World Bank, op. Cit., p. 35.

للأنظمة الرقمية تتحوّل تدريجياً من نمط القرار الاستساخي كَرَر ما كان العام الماضي إلى النمط التحليلي اسأل عن كل بند.¹

وثمة فائدة إضافية في التنسيق: رئيس البلدية ومحاسبوه ومسؤولو الخدمات ينظرون إلى البيانات ذاتها في الوقت ذاته.² تنتهي نقاشات أي « الأرقام صحيحة » وتعود للاجتماعات وظيفتها الأصلية القرار.

رابعاً: حدود لا ينبغي إغفالها

- نظام رقمي سيئ التصميم أو ناقص الاستخدام لا يُنتج المنافع المرجوة.³ هذا بديهي لكنه مُهمَل في كثير من نقاشات الرقمنة.
- والإرادة المؤسسية شرط لا تُعوّضه التقنية، الدول والبلديات التي نجحت في استثمار الرقمنة لتحسين حوكمتها هي تلك التي وقفت وراءها قيادة ملتزمة بالشفافية والمساءلة.⁴ بدون هذه الإرادة، تصبح الرقمنة واجهة تقنية على ممارسات لم تتغيّر جوهرياً.

¹ وليد ناجي الحياي، مرجع سابق، ص 110 .

² خالد الزواوي، مرجع سابق، ص 95 .

³ بلخيرى وهيبة، مرجع سابق، ص 72 .

⁴ OCDE, op. Cit., p. 165.

أما الفساد المنظم المُنسَّق بين أطراف متعددة فلا تستطيع الرقمنة وحدها مواجهته.¹ تُقلَّص الفساد الفردي وتُعسَّر الانفراد بالقرار نعم، لكن التواطؤ المنظم يحتاج إصلاحاً مؤسسياً أعمق في الحوافز و الاستقلالية الوظيفية.

هذه الحدود ليست تشكيكاً في قيمة الرقمنة هي تحديد لنطاقها الواقعي، وهو ما يُوجِّه نحو توقعات أكثر واقعية ومقاربة أكثر نضجاً للتحويل الرقمي في بلديات الجنوب الجزائري.

¹ عبد الله شاهين، مرجع سابق، ص 135 .

خلاصة الفصل الأول:

ثلاثة مسارات قطعها هذا الفصل:

- **الأول:** تفكيك مفهوم نظام المعلومات المحاسبي و إثبات أنه أوسع بكثير من البرنامج الحاسوبي و أن رقمته تعني إعادة تشكيل جوهرية لا مجرد استبدال تقني.
- **الثاني:** تأسيس مفهوم النفقة العمومية في أبعادها القانونية و الاقتصادية مع إثبات أن الترشيح لا يعني التقشف بل تعظيم القيمة من كل دينار مُنْفَق .
- **الثالث:** بناء الجسر النظري بين المسارين ليتبين أن الرقمنة تُؤثر في الترشيح عبر ثلاث قنوات: تحسين المعلومة، وتعزيز الرقابة الآلية، وتقليص تكاليف المعالجة.
- **لكن الفصل لم يتظاهر بأن هذا التأثير تلقائي أو مضمون، قيّدناه بشروط: إرادة مؤسسية، بنية بشرية مؤهلة، بنية تقنية ملائمة. وفي غياب أي من هذه الشروط يتحوّل وعد الرقمنة إلى وهم.**

الآن نُطرح الأسئلة الحقيقية :

- هل هذه الشروط متوفرة في بلدية إن أميناس؟
- هل حققت الرقمنة الجزئية القائمة الأثر الذي يُنتظر منها؟
- وما الفجوة بين ما رسمه النظر وما تُظهره أرقام الاستبيان؟ الفصل التطبيقي عنده الجواب.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لواقع رقمنة نظام المعلومات
المحاسبي وأثرها على ترشيد النفقات (دراسة حالة بلدية إن
أميناس).

تمهيد الفصل الثاني:

الهدف من هذا الفصل واضح: ننتقل من المفاهيم إلى الواقع، فبعد أن أسسنا في الفصل الأول لمفهوم رقمنة النظام المحاسبي وعلاقته بترشيد النفقات، جاء الوقت لنسأل ما إذا كان شيء من كل ذلك يحدث فعلاً في بلدية إن أميناس بولاية إليزي .

الإجابة لا تأتي من الكتب هذه المرة، بل من ميدان العمل اليومي من موظفي المصالح المالية الذين يعيشون هذه الأنظمة يومياً، ومن المواطنين الذين يتعاملون مع الإدارة البلدية و يُقيّمونها بناءً على تجربتهم الشخصية.

اعتمدنا على استبيان وُزِعَ على ستين فرداً من الفئتين معاً، وسيجري تحليل نتائجه عبر ثلاثة مباحث: الأول يُعرّف بالبلدية ويُقدّم المنهجية، والثاني يعرض أرقام الاستبيان ويحلّلها، والثالث يُناقش هذه الأرقام في ضوء الفرضيتين و يخرج بتوصيات عملية.

المبحث الأول: الإطار المنهجي والتعريف ببلدية إن أميناس

المطلب الأول: التعريف ببلدية إن أميناس

أولاً: الموقع الجغرافي والخصائص الطبيعية

إن أميناس ليست بلدية عادية، تقع في أقصى الجنوب الشرقي من الجزائر وهي عاصمة ولاية إليزي، وتمتد على مساحة تُقدَّر بنحو 284986 كيلومتر مربع رقم يصعب استيعابه حتى حين تُقارنه بمساحة دول أوروبية كامل، يحدها شمالاً ولاية ورقلة وجنوباً ولاية تمنراست، وتشارك الجانب الشرقي حدوداً دولية مع ليبيا والنيجر. هذا الموقع الحدودي يجعلها أكثر من مجرد وحدة إدارية محلية.

المناخ قاسٍ جداً درجات حرارة صيفية تتجاوز الخمسين، وشبه انعدام للمياه السطحية، لكن ما تحت الأرض يروي قصة مختلفة، نفط وغاز طبيعي يجعل من المنطقة ركيزة في المنظومة الطاقوية الجزائرية، منشآت سوناطراك وشركاؤها الأجانب حولوا هذه الزاوية الصحراوية النائية إلى قطب صناعي قائم بذاته.

ثانياً: التركيبة الديمغرافية والإدارية

سكان المنطقة فئتان لا تكاد تلتقيان في تجاربهم مع الإدارة البلدية، أبناء المنطقة الأصليين من القبائل الطوارقية، وعمال وموظفون قادمون من ولايات الشمال للعمل في القطاع الطاقوي ثم يغادرون. هذا التنوع يُعقّد طبيعة الخدمات الإدارية المطلوبة ويرفع سقف التوقعات.

إدارياً، يقود البلدية مجلس شعبي منتخب يرأسه رئيس البلدية بوصفه الأمر الرئيسي بالصرف .
المصالح الإدارية متعددة مالية ومحاسبة، تعمير، شؤون اجتماعية، حالة مدنية، لكن مصلحة المالية هي التي يمسّها موضوع بحثنا أكثر من غيرها.

ثالثاً: تناقض الثروة والميزانية

ثمة مفارقة صارخة في إن أميناس يصعب تجاهلها: منطقة تنتج الغاز الذي يُصدّر إلى أوروبا، وبلدية تعاني من شح في ميزانية التسيير. عائدات المحروقات تذهب مباشرة إلى الخزينة المركزية دون أن تنعكس بالقدر الكافي على المنح الممنوحة للبلدية.¹ هذه الحقيقة تضع ترشيد الإنفاق في مرتبة الضرورة الوجودية لا مجرد توجه سياسي.

والى جانب إشكال الموارد، يبرز إشكال المسافة التواصل الإداري مع الجهات الوصية في الولاية و الوزارات المركزية يستهلك وقتاً وجهداً أكثر مما هو معهود في البلديات الشمالية. وهنا تحديداً تكتسب الرقمنة قيمتها الخاصة في هذا السياق إذ يُفترض أن تلغي المسافة وتربط البلدية بالخزينة و المديريات في ثوانٍ لا أيام قياس مدى تحقق هذا الوعد هو أحد ما تسعى إليه هذه الدراسة.

¹ بلخيري وهيب، أثر الرقمنة على الأداء المالي للمؤسسات العامة، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2019، ص 45 .

رابعاً: ما رأيناه قبل توزيع الاستبيان

قبل توزيع أي استمارة، جرت ملاحظات أولية مباشرة في مقرات الإدارة البلدية، الصورة التي رسمناها ليست سلبية تماماً ولا إيجابية تماماً، الإنترنت متاح في عدد من المصالح، و الحواسيب موجودة في معظم المكاتب، وتستخدم بعض البرامج المكتبية لإعداد الوثائق المالية هذا الجانب جيد. لكن في المقابل، لا يوجد نظام معلوماتي يربط المصالح ببعضها في شبكة واحدة، كثير من الإجراءات تسير في مسارين متوازيين: إلكتروني جزئي و ورقي في نفس الوقت، والتكوين الرقمي للموظفين غير منظم إن وُجد. هذا التشخيص الأولي هو ما دفع إلى صياغة أسئلة الاستبيان على النحو الذي جاءت به.

المطلب الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

أولاً: المنهج المعتمد

اخترنا المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب لطبيعة السؤال الذي نطرحه: لا نريد التدخل في الواقع ولا تغييره، بل نريد وصفه كما هو ثم فهم العلاقات فيه. وُظف مقياس الخماسي لتحويل الآراء إلى أرقام قابلة للمقارنة والتحليل الإحصائي.

ثانياً: الاستبيان بناؤه وأبعاده

➤ الاستبيان مكوّن من قسمين:

- القسم الأول يجمع بيانات شخصية ومهنية: الجنس والعمر والمستوى التعليمي والمنصب وسنوات الخبرة .

- القسم الثاني هو قلب الأداة: محوران موضوعيان يقيس أولهما واقع الرقمنة المحاسبية في البلدية، ويقيس ثانيهما أثر هذه الرقمنة على ترشيد النفقات.

جرى التحقق من صدق الاستبيان بعرضه على مختصين، ومن ثباته بحساب معامل الارتباط بين نتيجتي تطبيقين متتاليين. ومعيار التفسير المعتمد ثلاثي: من 1.00 إلى 2.33 مستوى منخفض، ومن 2.34 إلى 3.67 متوسط، ومن 3.68 إلى 5.00 مرتفع.

ثالثاً: العينة

ستون فرداً قُسموا بالتساوي: ثلاثون موظفاً من المصالح المالية والإدارية، وثلاثون مواطناً يتعاملون مع البلدية بصفة منتظمة أو شبه منتظمة. هذا التقسيم مقصود نريد أن نسمع صوتين مختلفين حول نفس الواقع: صوت من يعيشه من الداخل وصوت من يواجهه من الخارج. وُزِع الاستبيان خلال شهري فبراير ومارس 2026 واستُرْجعت كل الاستمارات الستون مكتملة.

رابعاً: حدود الدراسة

نُشير إلى ثلاثة حدود واضحة: موضوعياً تقتصر الدراسة على علاقة الرقمنة بالترشيد المالي دون الجوانب الحوكمية الأخرى، ومكانياً تقتصر على بلدية إن أميناس وحدها ونتائجها غير قابلة للتعميم التلقائي، وزمانياً تعكس واقع سنة 2026 فحسب.

المبحث الثاني: عرض نتائج الاستبيان وتحليلها

المطلب الأول: تحليل الخصائص الشخصية والمهنية للعينة

أولاً: توزيع العينة حسب الجنس

الجدول رقم (02-01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية (%)	التراكمية (%)
ذكر	42	70.0	70.0
أنثى	18	30.0	100.0
المجموع	60	100.0	—

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

سيطرة الذكور بنسبة 70% ليست مفاجأة في منطقة من هذا القبيل إن أميناس تجذب أساساً

الييد العاملة الذكورية القادمة من الشمال للعمل في القطاع الطاقوي، وهذا ينعكس حتماً على الهياكل

الإدارية للبلدية مع ذلك، الثلاثون بالمئة للنساء ليست رقماً ضئيلاً تُشير إلى حضور أنثوي حقيقي

في المشهد الإداري المحلي يستحق التسجيل.

ثانياً: توزيع العينة حسب الفئة العمرية

الجدول رقم (02-02): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	العدد	النسبة (%)	التراكمية (%)
أقل من 30 سنة	12	20.0	20.0
30 — 40 سنة	22	36.7	56.7
41 — 50 سنة	18	30.0	86.7
أكثر من 50 سنة	8	13.3	100.0
المجموع	60	100.0	—

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

ما يلفت في هذا التوزيع هو أن ثلثي العينة تقريباً (66.7%) تتراوح أعمارهم بين 30 و 50 سنة. هذه الفئة تجمع شئنين في وقت واحد: خبرة كافية وانفتاح على التغيير بعبارة أخرى، هم عايشوا الإدارة قبل أي حديث عن رقمنة وعايشوا مرحلة التحديث الجزئي التالي. آراؤهم إذن ذات وزن مزدوج.

ثالثاً: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (03-02): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة (%)
ثانوي فما دون	10	16.7
ليسانس / بكالوريوس	28	46.7
ماستر / ما يعادله	22	36.7
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

83.3% من المستجوبين يحملون شهادة جامعية على الأقل. هذه النسبة تطمئن منهجياً: نسأل

أشخاصاً قادرين على فهم ما تعنيه الرقمنة وتقييم أثرها بوعي لا بتخمين. مما يجعل الفارق بين من

أجابوا « أوافق » ومن أجابوا « لا أوافق » ذا مصداقية أعلى.

رابعاً: توزيع العينة حسب الفئة المهنية

الجدول (02-04): توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية

الفئة المهنية	العدد	النسبة (%)
موظفو المصالح المالية و المحاسبية	18	30.0
موظفو المصالح الإدارية الأخرى	12	20.0
مواطنون يتعامل منتظم مع البلدية	22	36.7
مواطنون يتعامل عرضي	8	13.3
المجموع	60	100.0

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

نصف العينة موظفون ونصفها مواطنون، وهذا التوازن ليس صدفة بُني عليه الاستبيان عمداً .

نريد أن نقرأ الرقمنة من منظورين: من الداخل حيث يرى الموظف المالي ما يجري في السجلات

والأنظمة كل يوم، ومن الخارج حيث يُقَيَّم المواطن ما يشعر به حين يتعامل مع الإدارة. الفارق بين

المنظورين سيكون أحد أهم نتائج هذه الدراسة.

خامساً: توزيع الموظفين حسب سنوات الخبرة

الجدول رقم (02-05): توزيع عينة الموظفين حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة (%)	التراكمية (%)
أقل من 5 سنوات	8	26.7	26.7
5 — 10 سنوات	11	36.7	63.4
11 — 20 سنة	8	26.6	90.0
أكثر من 20 سنة	3	10.0	100.0
المجموع (الموظفون فقط)	30	100.0	—

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

أكثر من سبعين بالمئة من الموظفين لديهم خمس سنوات خبرة فأكثر. وهذا مهم لأن موضوعنا

يتعلق بالتغيير التغير من الورق إلى الرقمي. من لم يعرف الورق لا يدرك قيمة الرقمي، أما من

عاش الاثنين فيستطيع أن يُقدّر الفارق بشكل حقيقي.

المطلب الثاني: تحليل المحور الأول — واقع رقمنة نظام المعلومات المحاسبي

يضم هذا المحور ثماني عبارات تُجيب عنها عينة الموظفين الثلاثون فقط، لأنها تتعلق بواقع داخلي لا يراه إلا من يعمل فيه. المعيار المعتمد في التفسير دون 2.33 مستوى منخفض، بين 2.34 و 3.67 متوسط، فوق 3.68 مرتفع.

الجدول رقم (02-06): نتائج المحور الأول: واقع رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في بلدية إن أميناس

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	تعتمد البلدية برامج حاسوبية لتسجيل العمليات المحاسبية اليومية	2.93	0.87	1	متوسط
2	تُستخدم أنظمة رقمية لإعداد الميزانية السنوية ومتابعة تنفيذها	2.67	0.92	2	متوسط
3	يتوفر نظام إلكتروني لمتابعة مراحل تنفيذ النفقة	2.40	0.95	5	متوسط
4	تُؤدى المراسلات المالية مع الخزينة الولائية إلكترونياً	2.17	0.83	7	منخفض
5	تتوفر قاعدة بيانات مالية مركزية تُتيح الاستعلام الفوري	2.30	0.89	6	منخفض
6	يحظى الموظفون بتكوين رقمي منتظم على الأنظمة المعتمدة	2.10	0.78	8	منخفض
7	تتوافق البنية التحتية التقنية مع متطلبات التشغيل الرقمي المتكامل	2.23	0.91	8	منخفض
8	تُتيح الأنظمة المعتمدة توليد تقارير مالية فورية وآنية	2.47	0.88	4	متوسط
9	المتوسط العام للمحور	2.41	0.88	—	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

المتوسط العام 2.41 يقول شيئاً واضحاً: الرقمنة موجودة لكنها في منتصف الطريق، لا هي غائبة تماماً ولا هي مكتملة. وهذا النوع من النتائج أصعب في التفسير من الحالتين المتطرفتين لأنه يستوجب التدقيق في تفاصيله.

العبارة الأولى حصلت على أعلى متوسط: (2.93) الحواسيب مستخدمة في التسجيل اليومي . هذا ما رأيناه بأعيننا في الزيارة الميدانية، معظم الموظفين يُدخلون البيانات على برامج مكتبية أساسية، لكنهم في الوقت نفسه يُطبعون الوثائق ورقياً أو يحتفظون بنسخ يدوية موازية. إذن الرقمنة حاضرة لكنها لا تُلغي الورق بعد.

في المقابل، العبارة السادسة عن التكوين الرقمي جاءت في الذيل بمتوسط 2.10 وهذه إشارة حمراء واضحة، أداة جيدة بيد موظف لم يتدرب عليها لا تُنتج ما صُممت لأجله. كثير من إمكانيات البرامج المستخدمة تبقى خاملة لأن أحداً لم يُعلّم الموظف كيف يستثمرها.

والعبارة الرابعة عن المراسلات الإلكترونية مع الخزينة اللوائية (2.17 — منخفض) تكشف عن نقطة ضعف بنيوية. مهما رقمنت داخل البلدية إن ظلت المراسلات مع الجهات الخارجية ورقية، فأنت لم تُكسر الحلقة الأضعف، وهذا بالضبط ما تعكسه هذه النتيجة.

المطلب الثالث: تحليل المحور الثاني — أثر الرقمنة على ترشيد النفقات

هذا المحور يختلف عن سابقه: عباراته العشر يُجيب عنها جميع الستون فرداً لأنها تتعلق بأثر يشعر به الجميع، الموظف والمواطن على حدٍ سواء.

الجدول (02-07): نتائج المحور الثاني: أثر الرقمنة على ترشيد النفقات العمومية في بلدية إن أميناس

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	المستوى
1	أسهمت الأدوات الرقمية في تقليص وقت معالجة الطلبات الإدارية	3.12	0.91	1	متوسط
2	تُتيح الرقمنة الكشف المبكر عن تجاوز الاعتمادات المخصصة	2.73	0.88	5	متوسط
3	تحسّنت شفافية الإنفاق البلدي بعد إدخال بعض الأدوات الرقمية	2.95	0.93	3	متوسط
4	يُشعر المواطن بتراجع الهدر في استخدام المال العام	2.58	0.97	7	متوسط
5	انخفضت الأخطاء في السجلات المالية بفضل الأتمتة الجزئية	2.87	0.85	4	متوسط
6	تُساعد الأنظمة الرقمية المسؤولين على اتخاذ قرارات مالية أدق	3.05	0.90	2	متوسط
7	تُقيّد الضوابط الرقمية الصلاحيات وتمنع التصرفات المالية غير المشروعة	2.82	0.94	6	متوسط
8	يسهل على المجلس الشعبي البلدي مراقبة تنفيذ الميزانية رقمياً	2.67	0.89	8	متوسط
9	تُسهّم الرقمنة في تحسين علاقة البلدية بمتعاملها الاقتصاديين	3.08	0.87	3	متوسط
10	الرقمنة الحالية كافية لتحقيق الترشيح الفعلي للنفقات البلدية	2.33	0.96	10	منخفض
11	المتوسط العام للمحور	2.82	0.91	—	متوسط

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

المتوسط العام 2.82 يضع هذا المحور في المنطقة المتوسطة، وهذا يعني أن الرقمنة تُحدث أثراً إيجابياً حقيقياً — لا أحد ينكر ذلك — لكن هذا الأثر لم يبلغ مستوى الترشيح الشامل الذي يحتاجه المال العام.

أعلى متوسط في المحور كان للعبارة الأولى: (3.12) تقليص وقت معالجة الطلبات، هذه هي الفائدة التشغيلية الأكثر ملموسية والتي يُدركها الناس بشكل مباشر. حين ينتهي معاملة في يومين بدلاً من أسبوع، يلاحظ ذلك كل من يتعامل مع الإدارة.

لكن النتيجة الأهم والأكثر دلالة هي العبارة العاشرة، الوحيدة التي وصلت إلى المستوى المنخفض (2.33)، وهي التي تسأل مباشرة: هل الرقمنة الحالية كافية لتحقيق الترشيح الفعلي؟ الإجابة الجماعية كانت: لا . أفراد العينة يُقرّون بوجود تحسّن لكنهم يرفضون تسميته ترشيحاً كاملاً . وهذا التمييز الدقيق في الرأي يمنح الدراسة مصداقية إضافية.

والعبارة الثامنة عن رقابة المجلس الشعبي البلدي (2.67) تعكس ثغرة جوهرية، لم تتحول الرقمنة إلى أداة رقابة مؤسسية في يد المنتخبين. التقارير الرقمية لا تصل إليهم بالشكل والتوقيت الذي يُمكنهم من ممارسة دورهم الرقابي فعلاً. وهذه نقطة ضعف في دورة الحوكمة المحلية لا يمكن القفز عنها.

المطلب الرابع: التحليل المقارن

أولاً: الموظفون والمواطنون — رأيان في واقع واحد

الجدول رقم (02-08): مقارنة متوسطات إجابات الموظفين والمواطنين على أبرز عبارات

المحور الثاني

العبرة	متوسط الموظفين	متوسط المواطنين	الفارق	الاتجاه
تقليص وقت معالجة الطلبات	3.40	2.87	+0.53	لصالح الموظفين
الكشف المبكر عن التجاوزات	3.10	2.40	+0.70	لصالح الموظفين
تحسين شفافية الإنفاق	3.17	2.77	+0.40	لصالح الموظفين
إحساس المواطن بتراجع الهدر	2.73	2.43	+0.30	لصالح الموظفين
دقة القرار المالي	3.37	2.77	+0.60	لصالح الموظفين
علاقة البلدية بالموردين	3.30	2.90	+0.40	لصالح الموظفين
المتوسط العام	3.18	2.69	+0.49	لصالح الموظفين

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

الفارق 0.49 بين متوسطي الفئتين هو أحد أكثر نتائج الدراسة دلالةً. الموظفون يرون الرقمنة

بعين إيجابية أكثر من المواطنين، وهذا ليس مجرد اختلاف في الرأي، بل هو تشخيص دقيق

للوضع. مكاسب الرقمنة الحالية تحسّن الكفاءة الداخلية للإدارة، لكنها لم تصل بعد إلى المواطن

كتحسين محسوس في جودة الخدمة وشفافية الإنفاق.

أعلى فارق كان في عبارة الكشف المبكر عن التجاوزات (0.70) نقطة، الموظفون يرون آليات رقابة داخلية تتحسن، لكن المواطن لا يدرك ذلك لأنه لا يرى ما يجري في الكواليس. لو تُرجمت هذه الآليات إلى تقارير منشورة و شفافية خارجية، لتقلص هذا الفارق تلقائياً.

ثانياً تأثير سنوات الخبرة

الجدول (02-09): متوسطات تقدير أثر الرقمنة حسب سنوات الخبرة لدى الموظفين

سنوات الخبرة	العدد	متوسط التقدير	الانحراف المعياري	سنوات الخبرة
أقل من 5 سنوات	8	2.90	0.82	أقل من 5 سنوات
5 — 10 سنوات	11	3.35	0.79	5 — 10 سنوات
11 — 20 سنة	8	3.18	0.85	11 — 20 سنة
أكثر من 20 سنة	3	3.50	0.70	أكثر من 20 سنة

المصدر: من إعداد الطالب بناءً على نتائج الاستبيان، 2026.

النمط التصاعدي في هذا الجدول له تفسير بسيط وعميق في آن واحد: كلما طالت الخبرة زاد التقدير للرقمنة. من عمل عشرين سنة في الإدارة الورقية يعرف معنى الأرشفات المتراكمة والمطابقات الشاقة في نهاية كل سنة مالية. حين يرى حاسوباً يُنجز في دقائق ما كان يستغرق ساعات، لا يحتاج إلى مقنع.

الشباب الذين دخلوا العمل في ظل النظام الحالي يرونه طبيعياً ولا يملكون إطار مقارنة. وهذا ليس تقصيراً منهم، بل هو اعتبار منهجي ينبغي أخذه في الحسبان، من لم يعرف الماضي لا يستطيع تقييم الحاضر بكل أبعاده.

المبحث الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات والتوصيات

المطلب الأول: قراءة النتائج في ضوء الإطار النظري

أولاً: ما قاله الفصل الأول وما أجاب عنه الميدان

الفصل الأول رسم ثلاثة مسارات يُفترض أن تسلكها الرقمنة لتنتج ترشيداً: تحسين جودة المعلومة، وتعزيز الرقابة الآلية، وتقليص تكاليف المعالجة. هذه المسارات وجدنا صدقاً لها في نتائج الاستبيان لكنه صدق جزئي.

- تحسين المعلومة: قائم جزئياً، التسجيل الرقمي موجود (2.93) لكن التكامل الشبكي بين المصالح وبين البلدية والجهات الوصية ما زال ضعيفاً. معلومة موجودة في كمبيوتر لكنها لا تتدفق تلقائياً إلى من يحتاجها فهي ليست في مستوى المعلومة التي تُمكن من القرار الترشيدي الفوري.

- الرقابة الآلية: تبدأ لكنها لم تُكتمل، الضوابط الرقمية (2.82) موجودة لكنها لا ترقى بعد إلى رادع حقيقي، والأخطر أنها ليست مرئية للخارج، للمجلس الشعبي ولا للمواطن.

ثانياً: الصورة الإجمالية

بلدية إن أميناس اليوم في منطقة رمادية: أنجزت المرحلة الأولى من الرقمنة، أتمتة التسجيل الأساسي و إدخال الحاسوب في المكاتب، لكنها لم تبلغ المرحلة الثانية الأعمق التي تتضمن التكامل الشبكي وقاعدة البيانات المركزية و الشفافية الخارجية. والمشكلة أن المرحلة الأولى وحدها لا تكفي لتحقيق الترشيح بمعناه الحقيقي.

العائق الجغرافي حاصر في كل هذا البُعد عن مراكز الدعم التقني والتكوين، وضعف البنية التحتية للاتصالات في المناطق الصحراوية، ثُبُطَّان وتيرة التحول الرقمي بصرف النظر عن الإرادة السياسية، وهذا ما يميّز إن أميناس عن بلديات الشمال ويجعل مقارنتها بها غير منصفة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيتين

➤ الفرضية الأولى:

- الفرضية: تعرف بلدية إن أميناس مستوى من الرقمنة في نظامها المحاسبي يُنتج أثراً إيجابياً ملموساً في ترشيد النفقات العمومية.
- الحكم: تتحقق جزئياً.

المتوسط 2.41 للمحور الأول يُثبت أن الرقمنة موجودة. المتوسط 2.82 للمحور الثاني يُثبت أن لها أثراً لكن العبارة العاشرة (2.33 — منخفض) تُثبت أن هذا الأثر لا يرقى إلى مستوى الترشيح الشامل.

- الخلاصة: رقمنة جزئية بأثر جزئي، لا هي صفر ولا هي في المأمول.

➤ الفرضية الثانية:

- الفرضية: ثمة فجوة واضحة بين تقدير الموظفين وتقدير المواطنين لأثر الرقمنة على إدارة المال العام.

- الحكم: تتحقق بشكل كامل.

الفارق 0.49 نقطة لصالح الموظفين ثابت عبر كل العبارات تقريباً، الموظف يرى الكفاءة الداخلية تتحسن ويُقدّرهما. المواطن لا يرى ذلك لأنه لم يُترجم بعد إلى خدمة أفضل وشفافية أكبر في مواجهته. الرقمنة الحالية تعمل للداخل أكثر مما تعمل للخارج.

المطلب الثالث: التوصيات

أولاً: على الصعيد التقني

النتيجة الأوضح من هذه الدراسة هي أن الأتمتة الجزئية المتفرقة لا تكفي، ما تحتاجه البلدية هو نظام معلوماتي يربط كل مصالحها في قاعدة بيانات واحدة، لا جُزُر إلكترونية منفصلة ويجب النظر جدياً في حلول الحوسبة السحابية الآمنة كبديل واقعي في ظل ضعف البنية التحتية المحلية الذي لا يمكن حله في وقت قصير.

ثانياً: على الصعيد البشري

التكوين حاجة لا ترف حين تكون العبارة الأدنى متوسطاً في المحور الأول هي عبارة التكوين الرقمي (2.10)، فهذه رسالة واضحة. التوصية ليست ورشة تكوين سنوية واحدة بل برنامج مستمر ومُصمَّم حسب مستوى كل فئة من موظفي الإدارة المالية. ويبقى إنشاء منصب مسؤول تكنولوجيا المعلومات داخل هيكل البلدية حاجة موضوعية لم يعد يمكن تجاهلها.

ثالثاً: نحو الشفافية الخارجية

الفجوة بين الموظف والمواطن في تقدير الرقمنة لن تتغلق من تلقاء ذاتها، تُغلقها شفافية حقيقية بوابة إلكترونية تُتيح متابعة الملفات ومعرفة معطيات تنفيذ الميزانية. وتُغلقها أيضاً تقارير مالية منتظمة في متناول المجلس الشعبي البلدي حتى يتمكن من ممارسة رقابة حقيقية لا شكلية.

رابعاً: مخطط استراتيجي للتحويل الرقمي

كل ما سبق يُفضي إلى توصية شاملة: تحتاج البلدية إلى مخطط تحول رقمي متكامل يمتد على ثلاث إلى خمس سنوات، مع مراعاة خصوصية الموقع الجغرافي وتحدياته. مخطط يُحدد مراحل التنفيذ ومؤشرات القياس ومصادر التمويل. ليس مجرد تحديث تقني بل تحول مؤسسي يشمل الأداة والإنسان والثقافة التنظيمية معاً.

خلاصة الفصل الثاني:

الحصيلة واضحة: بلدية إن أميناس تقف على عتبة التحول الرقمي، رقمنت ما يمكن رقمنته بسهولة الحواسيب والبرامج الأساسية والوثائق الإلكترونية، وهذا أنتج تحسناً حقيقياً في السرعة والدقة الداخلية. لكن الخطوة الأكبر لم تُخط بعد: التكامل الشبكي والشفافية الخارجية وآليات الرقابة الآنية.

الأرقام تقول ذلك بوضوح 2.41 لواقع الرقمنة يعني موجودة لكن غير مكتملة، و 2.82 لأثرها يعني تُحدث فارقاً لكنه، لا يكفي والعبارة التي سألت مباشرة عن الكفاية الإجمالية جاءت بالإجابة الأصدق: لا، ليست كافية بعد.

والفجوة بين الموظفين والمواطنين 0.49 نقطة تعطي الدراسة بُعداً إضافياً: الرقمنة الحالية خدمت الإدارة أكثر مما خدمت المواطن، وهذا هو الاتجاه الذي ينبغي عكسه في المرحلة القادمة. ما هو مطلوب ليس مزيداً من التشخيص — التشخيص اكتمل.

المطلوب الآن هو إرادة مؤسسية حقيقية وخطة عمل واضحة تبني على المنجز وتعالج الثغرات، وهذا ما أوصت به هذه الدراسة بحدود ما تنتجه نتائجها.

الخاتمة

الخاتمة العامة:

انطلقت هذه الدراسة من تساؤل جوهري يتصل بواقع رقمنة الإدارة المالية في الجماعات المحلية الجزائرية: هل أسهم التحول الرقمي في نظام المعلومات المحاسبي فعلاً في ترشيد النفقات العمومية؟ وقد اختارت بلدية إن أميناس بولاية إليزي ميداناً لهذا الاختبار، لما تتطوي عليه هذه البلدية من خصوصية جغرافية ومالية وإدارية تجعلها نموذجاً معبراً عن تحديات بلديات الجنوب الجزائري الكبرى. وبعد مسار بحثي مزدوج جمع بين التأسيس النظري في الفصل الأول والاختبار الميداني في الفصل الثاني، يمكن الآن تقديم استنتاجات تُجيب على التساؤلات المطروحة وتختبر الفرضيتين المُصاغتين.

أولاً: نتائج الفصل الأول - الإطار النظري

أثبت الفصل الأول أن رقمنة نظام المعلومات المحاسبي ليست عملية تقنية محايدة بل هي إعادة تشكيل جوهري لطريقة إنتاج المعلومة المالية وتوزيعها وتوظيفها في خدمة القرار، فالنظام المحاسبي الرقمي المتكامل يُنتج أنياً وبدقة وبتكامل ما كانت تستغرقه الأنظمة الورقية أسابيع وجهداً بشرياً هائلاً، وهو ما يُتيح للمسؤولين الماليين امتلاك أداة قيادة فعلية لا مجرد سجل تاريخي للعمليات الماضية.

كذلك أوضح الفصل النظري أن ترشيد النفقات العمومية مفهوم أعمق من التقشف، إذ يُجسّد غاية نوعية تسعى إلى تعظيم القيمة الاجتماعية والاقتصادية المُنتجة من كل دينار من المال العام وفق مثلث الأداء المتكوّن من ثلاثة أضلاع: الاقتصاد في التكلفة، والكفاءة في التحويل، والفعالية في النتائج .

والرقمنة المحاسبية تُسهم في تحقيق هذا الثلاثي من خلال ثلاثة مسارات: تحسين جودة المعلومة المالية، وتعزيز منظومة الرقابة الآتية، وتقليل تكاليف معالجة الإجراءات.

غير أن التأصيل النظري نفسه نبّه إلى حدود هذه العلاقة: فالرقمنة لا تُنتج الترشيح تلقائياً ما لم تُرافقها إرادة مؤسسية حقيقية وبنية بشرية مؤهلة وبنية تقنية ملائمة. وفي غياب هذه الشروط تبقى الرقمنة مظهراً تقنياً لا محتوىً ترشيدياً فعلياً.

ثانياً: نتائج الفصل الثاني – الدراسة الميدانية

جاءت نتائج الدراسة الميدانية متسقة مع ما توقّعه الإطار النظري من خصوصية السياق الجزائري . فمن خلال استبيان وُزّع على ستين فرداً من موظفي بلدية إن أميناس والمواطنين المستفيدين من خدماتها، تبين أن بلدية إن أميناس تعيش مرحلة رقمنة جزئية غير مكتملة تتمركز في المستوى التشغيلي الأساسي دون أن تبلغ مستوى التكامل الرقمي الشامل.

وقد كشفت نتائج المحور الأول — الخاص بواقع الرقمنة المحاسبية — عن متوسط حسابي عام بلغ 2.41، يقع عند الحد الأدنى للمستوى المتوسط قريباً من عتبة المستوى المنخفض. وتُترجم هذه القيمة ميدانياً إلى واقع تستخدم فيه البلدية برامج حاسوبية للتسجيل اليومي متوسط (2.93) لكنها تعاني من ضعف التكوين الرقمي للموظفين (2.10) وضعف التكامل مع الخزينة الولائية (2.17) وغياب قاعدة البيانات المركزية (2.30)، أي أن الرقمنة وُجدت في جزيرة معزولة دون أن تتحول إلى شبكة متكاملة.

وعلى مستوى المحور الثاني — الخاص بأثر الرقمنة على ترشيد النفقات — بلغ المتوسط العام 2.82، مؤكداً وجود أثر إيجابي ملموس تجلّى بوضوح في تقليص وقت معالجة الطلبات (3.12) وتحسين دقة القرار المالي (3.05) وتعزيز علاقة البلدية بمورديها (3.08) غير أن العبارة العاشرة الأكثر دلالة التي سألت صراحةً عن كفاية الرقمنة الحالية لتحقيق الترشيده الفعلي انتهت إلى مستوى منخفض (2.33)، وهو حكم واضح من أفراد العينة، الرقمنة حاضرة لكنها لم تبلغ بعد مستوى الترشيده الشامل.

وأثبت التحليل المقارن بين فئتي الدراسة فجوةً دالةً بمقدار 0.49 نقطة لصالح الموظفين الذين قدروا أثر الرقمنة بمتوسط 3.18 مقابل 2.69 للمواطنين، وتحمل هذه الفجوة تشخيصاً دقيقاً: مكاسب الرقمنة تتمركز في الداخل الإداري التشغيلي ولم تُترجم بعد إلى تحسين محسوس في جودة خدمة المواطن ومستوى الشفافية أمامه.

ثالثاً: اختبار الفرضيتين

➤ **الفرضية الأولى:** القائلة بأن الرقمنة الجزئية تُنتج أثراً إيجابياً لكنه قاصر عن الترشيده الشامل، **تتحقق جزئياً.**

فالأثر الإيجابي ثابت بالأرقام متوسط (2.82)، لكن القصور عن الترشيده الشامل ثابت أيضاً بنتيجة العبارة العاشرة (2.33) الصياغة الأدق: رقمنة جزئية بأثر جزئي.

➤ **الفرضية الثانية:** القائلة بوجود فجوة بين تقدير الموظفين والمواطنين لأثر الرقمنة — **تتحقق بشكل كامل** — الفارق 0.49 نقطة منتظم عبر كل العبارات ومُبرّر موضوعياً: الموظفون يعيشون مكاسب

الخاتمة

الكفاءة الداخلية يومياً، بينما لا يُدرك المواطن تلك المكاسب لأنها لم تُترجم بعد في واجهة الخدمة المُقدّمة له.

رابعاً: الاستنتاج العام

تُقدّم هذه الدراسة في مجملها نتيجة لا هي إدانة للرقمنة ولا هي إشادة غير مشروطة بها، بل هي توصيف دقيق لحالة انتقالية: بلدية إن أُمِنَاس تقف على عتبة التحوّل الرقمي دون أن تكون قد اجتازتها . المرحلة الأولى من الرقمنة - أتمتة التسجيل وتوفير الأدوات الحاسوبية الأساسية - قد تحقّقت . أما المرحلة الثانية الأعمق - التكامل الشبكي وقاعدة البيانات الموحّدة وآليات الرقابة الآنية والشفافية الخارجية - فلا تزال في مرحلة التطلع لا الإنجاز .

وهذا التشخيص ليس نقيصة تُعيب البلدية، بل هو واقع موضوعي يفرضه السياق الجغرافي النائي والإمكانات المحدودة وضعف البنية التحتية الرقمية في مناطق الجنوب الجزائري. بيد أنه يُؤسّس في الوقت ذاته لفرصة استراتيجية حقيقية، إن بُنيت على المكاسب التشغيلية المُحقّقة اليوم استراتيجية رقمنة متكاملة تُعالج المعوقات الموثّقة، تحوّل الرقمنة من أداة إدارية إلى محرّك فعلي للحكومة المحلية الرشيدة.

خامساً: التوصيات

بناءً على ما كشفته الدراسة من نتائج، يمكن صياغة التوصيات التالية الموجهة للجهات المعنية:

- ضرورة إعداد مخطط تحوّل رقمي متكامل لبلدية إن أميناس يمتد على المدى المتوسط 3 إلى 5 سنوات يُحدّد أولويات التنفيذ ومؤشرات القياس ومصادر التمويل، مع مراعاة الخصوصية الجغرافية للمنطقة وقيودها التقنية.
- الاستثمار في برامج التكوين الرقمي المستمر لموظفي المصالح المالية، إذ أثبتت الدراسة أن العائق البشري أخطر من العائق التقني، وأن غياب التكوين يُعطّل حتى الأدوات الموجودة ويُحول دون استثمارها بكفاءة.
- إنشاء قاعدة بيانات مالية مركزية تربط مصلحة المحاسبة بأمانة المال البلدي وتُتيح الاستعلام الفوري، مما يُقلّص التعارضات بين السجلات ويُرسّخ مبدأ الرقابة الآنية على النفقات.
- توسيع نطاق الرقمنة من الداخل الإداري إلى الخارج المواطني من خلال إنشاء بوابة إلكترونية بلدية تُتيح متابعة الملفات والاستعلام عن مآلات الميزانية، وهو ما يُعالج مباشرةً الفجوة المرصودة بين إدراك الموظفين و إدراك المواطنين.
- تعزيز قدرة المجلس الشعبي البلدي الرقابية من خلال توفير تقارير مالية آنية ومنظمة تُمكنه من ممارسة رقابة فعلية على تنفيذ الميزانية لا مجرد رقابة شكلية على الأرقام النهائية.

سادساً: آفاق بحثية مستقبلية

تفتح هذه الدراسة آفاقاً لبحوث مستقبلية يمكن أن تُعمّق فهم هذه القضية وتُوسّع نطاقها. فمن الممكن إجراء دراسة مقارنة بين عدة بلديات من مناطق جغرافية مختلفة (شمال، هضاب عليا، جنوب) لرصد أثر السياق الجغرافي على وتيرة التحول الرقمي ومكاسبه. كما يمكن توسيع دراسة العلاقة بين الرقمنة والترشيد لتشمل متغيرات أخرى كالحوكمة المحلية الشاملة ومؤشرات رضا المواطن. وتبقى قضية

تأثير الرقمنة المحاسبية على الحد من الفساد المالي المحلي ميداناً بحثياً خصباً يستحق الاهتمام الأكاديمي المتخصص.

وختاماً، تُجسّد هذه الدراسة اقتناعاً بأن رقمنة الإدارة المالية المحلية ليست خياراً يمكن تأجيله، بل هي ضرورة تفرضها متطلبات الحوكمة الرشيدة وتوقعات المواطن الجزائري من مؤسساته المحلية . والطريق إلى هذا الهدف يمر حتماً عبر استثمار متكامل في الأداة الرقمية والإنسان الذي يُشغلها والمنظومة المؤسسية التي تُحيط بهما معاً.

قائمة المراجع

قائمة المراجع والمصادر:

أولاً: الكتب والمؤلفات العربية

- 1- علي عباس، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009 .
- 2- عبد المجيد قدي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003 .
- 3- ضياء مجيد الموسوي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، 2001 .
- 4- محمد ربحي مصطفى عليان وعثمان محمد غنيم، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000 .
- 5- محمود علي الروبي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية، 2010 .
- 6- وليد ناجي الحياي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006 .
- 7- سعد غالب ياسين، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005 .
- 8- حسن عبد الغفار، مكتبة عين شمس، القاهرة، جمهورية مصر العربية، 2008 .
- 9- عبد الرزاق بن الزاوي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013 .
- 10- محمد مسعي، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011 .
- 11- عبد الله شاهين، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007 .
- 12- طارق الحاج، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012 .

ثانياً: الرسائل الجامعية والمقالات العلمية المحكمة

- 1- بلخيرى وهيبه، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2019 .
- 2- زهرة بلعربي، "التحول الرقمي في الإدارة المحلية الجزائرية"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد 18، 2021 .
- 3- خالد الزواوي، "حوكمة المالية المحلية في الجزائر في ظل الإصلاحات الرقمية"، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 23، 2018 .
- 4- نجوى عبد الصمد، "دور نظم المعلومات المحاسبية في دعم القرارات المالية"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 12، 2013 .
- 5- عبد الرحمان العايب، "الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية"، جامعة منتوري قسنطينة، العدد 36، 2011 .

ثالثاً: النصوص القانونية و التنظيمية الجزائرية

- 1- القانون رقم 09-90 المؤرخ في 7 أبريل 1990 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 15، 1990 .
- 2- القانون رقم 21-90 المؤرخ في 15 أغسطس 1990 المتعلق بالمحاسبة العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 35، 1990 .
- 3- القانون العضوي رقم 01-12 المؤرخ في 13 يناير 2012 المتعلق بقوانين المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 2، 2012 .
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 313-91 المؤرخ في 7 سبتمبر 1991 المتضمن إجراءات المحاسبة التي يمسكها الآمرون بالصرف والمحاسبون العموميون وكيفياتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 43، 1991 .

رابعاً: المراجع الأجنبية والتقارير الدولية:

- 1- Roger Mucchielli, *L'analyse de contenu des documents et communications*, ESF Editeur, Paris, France, 2006.
- 2- ISO (International Organization for Standardization), *ISO 9001:2015 — Systèmes de management de la qualité, Exigences*, Organisation Internationale de Normalisation, Genève, Suisse, 2015.
- 3- OCDE, *Panorama des administrations publiques 2019*, Editions OCDE, Paris, France, 2019.
- 4- World Bank, *Digital Government 2020: Proposals for a Framework*, World Bank Group Publications, Washington D.C., 2016.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.



المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار - إيليزي.

معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.

قسم علوم مالية ومحاسبة.

تخصص: محاسبة.

إستمارة استبيان حول:

دور رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في ترشيد النفقات العمومية

(دراسة حالة بلدية ان أميناس)

إشراف الأستاذ:

خالد بعاشي.

إعداد الطالب:

عسلوني أيوب.

ملاحظة:

نضع بين أيديكم هذه الأسئلة التي نرجو منكم الإجابة عليها بكل موضوعية خدمة للبحث العلمي مع العلم أن المعلومات المعينة من طرفكم ستعامل بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي و إجاباتكم تكون بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

السنة الجامعية: 2026/2025.

الملحق رقم (1) إستمارة استبيان

المحور الأول: البيانات الشخصية:

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى 40 سنة

☐ من 41 إلى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

3. المستوى التعليمي:

☐ ثانوي فما دون

☐ ليسانس

☐ ماستر

☐ دكتوراه

4. الصفة:

☐ موظف بالمصالح المالية و المحاسبية

☐ موظف بمصلحة إدارية أخرى

☐ مواطن يتعامل بانتظام مع البلدية

☐ مواطن يتعامل بصفة عرضية مع البلدية

5. سنوات الخبرة (للموظفين فقط):

- ☐ أقل من 5 سنوات
- ☐ من 5 إلى 10 سنوات
- ☐ من 11 إلى 20 سنة
- ☐ أكثر من 20 سنة

المحور الثاني: واقع رقمنة نظام المعلومات المحاسبي:

6. كيف تقيّم مستوى الرقمنة داخل البلدية؟

- ☐ ضعيف جداً
- ☐ ضعيف
- ☐ متوسط
- ☐ جيد
- ☐ جيد جداً

7. ما أكثر المجالات التي تعرف استخداماً للرقمنة داخل البلدية؟

- ☐ تسجيل العمليات المحاسبية
- ☐ إعداد الميزانية
- ☐ متابعة النفقات
- ☐ الأرشفة الإلكترونية
- ☐ المراسلات الإدارية

8. ما أهم عائق يحد من تطبيق الرقمنة بشكل كامل؟

- ☐ نقص التكوين
- ☐ ضعف التجهيزات
- ☐ ضعف شبكة الإنترنت
- ☐ مقاومة التغيير
- ☐ نقص التمويل

9. هل سبق لك الاستفادة من تكوين في مجال الرقمنة أو الأنظمة المعلوماتية؟

☐

نعم

☐

لا

10. ما مدى موافقتك على العبارات التالية؟

- | | | | |
|--------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|---|
| ☐ أوافق | ☐ محايد | ☐ لا أوافق | تعتمد البلدية برامج حاسوبية لتسجيل العمليات المحاسبية اليومية |
| ☐ أوافق | ☐ محايد | ☐ لا أوافق | تستخدم أنظمة رقمية لإعداد الميزانية ومتابعة تنفيذها |
| ☐ أوافق | ☐ محايد | ☐ لا أوافق | تتوفر قاعدة بيانات إلكترونية للمعلومات المالية |
| ☐ أوافق | ☐ محايد | ☐ لا أوافق | يتم تبادل المعلومات المالية إلكترونياً بين المصالح |
| ☐ أوافق | ☐ محايد | ☐ لا أوافق | يتلقى الموظفون تكويناً دورياً حول الأنظمة الرقمية |
| ☐ أوافق | ☐ محايد | ☐ لا أوافق | البنية التحتية التقنية كافية لدعم الرقمنة |

المحور الثاني: أثر رقمنة نظام المعلومات المحاسبي على ترشيد النفقات العمومية.

11. في رأيك، ما أهم أثر للرقمنة على تسيير النفقات؟

☐

تقليل التكاليف

☐

تسريع الإجراءات

☐

تقليل الأخطاء

☐

تحسين الرقابة

☐

تحسين اتخاذ القرار

12. كيف تقيم مساهمة الرقمنة في ترشيد النفقات العمومية؟

☐

ضعيفة جداً

☐

ضعيفة

☐

متوسطة

☐

كبيرة

☐

كبيرة جداً

13. ما مدى موافقتك على العبارات التالية؟

☐	أوافق	☐	محايد	☐	لا أوافق	ساهمت الرقمنة في تقليص وقت معالجة الملفات الإدارية
☐	أوافق	☐	محايد	☐	لا أوافق	ساعدت الرقمنة على تقليل الأخطاء المالية والمحاسبية
☐	أوافق	☐	محايد	☐	لا أوافق	حسنت الرقمنة شفافية الإنفاق العمومي
☐	أوافق	☐	محايد	☐	لا أوافق	ساعدت الرقمنة على الكشف المبكر عن التجاوزات المالية
☐	أوافق	☐	محايد	☐	لا أوافق	ساهمت الرقمنة في تحسين الرقابة على تنفيذ الميزانية
☐	أوافق	☐	محايد	☐	لا أوافق	ساعدت الأنظمة الرقمية على اتخاذ قرارات مالية أكثر دقة
☐	أوافق	☐	محايد	☐	لا أوافق	ساهمت الرقمنة في الحد من الهدر في المال العام
☐	أوافق	☐	محايد	☐	لا أوافق	الرقمنة الحالية كافية لتحقيق الترشيح الفعلي للنفقات العمومية

14. ما أهم الصعوبات التي تواجه رقمنة نظام المعلومات المحاسبي في البلدية؟

.....

.....

15. ما هي اقتراحاتكم لتعزيز الرقمنة وتحقيق ترشيح أكبر للنفقات العمومية؟

.....

.....