وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية



قسـم: السياسة العامة ونظم المقارنة

دور الرقمنة في حوكمة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS

مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر

تخصص: السياسات العمومية والوقاية من الفساد

من إعـداد الطالب:

دكارة مُحَمَّد الأمين

إشـراف الأستاذة:

خنيش ليندة

لجنة المناقشـــــة

كعبش سامي	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	رئيسا
خنيش ليندة	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	مشرفا ومقررا
عيمر جلال	المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية	مناقشا

السنة الجامعية 2025 – 2026

إهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى كل من:

صاحب السمو والفكر المستنير والذي له كل الفضل في حياتي والدي العزيز أطال الله لي في عمره وبارك له فيه

إلى من وضعتني في طريق الحياة وراعتني بكل ما يمكنها وبكل ما أوتيت من قوة أمي الغالية

إلى إخوتي، إلى زوجتي ورفيقة دربي وسندي بعد والداي وإلى أولادي وبناتي، وهؤلاء كلهم لهم بالغ الأثر إلى ما وصلت إليه

إلى جميع أساتذتي الكرام من الابتدائي إلى الجامعة. وكل من ساعدني في هذا العمل وكل من علمني شيئا

أحييكم وأتقدم لكم بخالص عبارات الشكر والتقدير على كل ما قدمتموه وما تقدموه أنرتم دربي بالعلم والمعرفة

إلى كل جنود الخفاء الذين ساندوني وساعدوني كل قدر استطاعته

كما لا أنسى أحبتي وأصدقائي وزملائي وزميلاتي ومن كان له الفضل مهما كان وأينما كان

باسمكم وإليكم جميعا أهدي هذا العمل البحثي الذي سعيت فيه وبذلت لأجله كل ما أوتيت

وأقول لكم جميعا جزاكم الله عني خير الجزاء

دكارة محمد الأمين



اعتر افا بالفضل الجميل، نتوجه بخالص الشكروعميق التقدير عملا

بقوله عليه الصلاة والسلام

"لاَ يَشْكُرُ اللَّهَ مَنْ لاَ يَشْكُرُ النَّاس"

بعد شكر الله سبحانه وتعالى على حسن توفيقه لي على إنجاز هذه المذكرة يشرفني أن أتقدم بخالص شكري وتقديري واحترامي إلى الأستاذة المشرفة "خنيش ليندة" التي تفضلت بقبول الإشراف على هذه المذكرة والمر افقة طيلة أشهر العمل والتي لم تبخل علي بالتوجيهات والنصائح، كما يشرفني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة وموظفي المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية.

والحمد لله الذي تتم بفضله النعم

ملخص الدراسة:

تعرضت هذه الدراسة إلى أثر التحول الرقمي على الخدمات العامة في الجزائر، حيث تم تناول الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) كدراسة حالة، فمن الواضح أن الرقمنة تعتبر محرك رئيسي لتحديث الخدمات العامة، بهدف تحسينها وتبسيطها، إذ أنه من خلال رحلتنا العلمية هذه وضحنا مزايا وتحديات رقمنة الخدمات العامة من خلال المرور على كل الجوانب التي تلم بهذا الموضوع ومراجعتها مع التركيز بشكل خاص على مؤسسة الضمان الاجتماعي (CNAS) في الجزائر، التي نفذت العديد من المبادرات الرقمية لتحسين إدارة المزايا الاجتماعية وتسهيل التواصل مع المواطنين. وقد أتاحت الدراسة فهم أنواع عمليات الرقمنة التي بدأتها هذه المؤسسة والنتائج الملموسة لهذه الرقمنة، لا سيما من حيث تقليل أوقات المعالجة، وتحسين رضا العملاء، وزيادة الشفافية الإدارية، والحد من الفساد الإداري والمالي.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الحوكمة، قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

Study Summary:

This study examines the impact of digital transformation on public services in Algeria, using the National Social Security Fund (CNAS) as a case study, Digitalization is clearly a key driver for modernizing public services, aiming to improve and simplify them, This research explores the advantages and challenges of digitizing public services by examining all relevant aspects of the topic, with a particular focus on the CNAS in Algeria, The CNAS has implemented several digital initiatives to enhance the management of social benefits and facilitate communication with citizens. The study provides insights into the types of digitization processes undertaken by the institution and the tangible results of these processes, especially in terms of reduced processing times, improved customer satisfaction, increased administrative transparency, and a decrease in administrative and financial corruption.

Keywords: Digitalization, Governance, the Employment, Labor, and Social Security Sector, the National Social Insurance Fund for Wage Earners (CNAS).

قائمة المختصرات

1/ باللغة العربية:

ج.ر.ج.ج: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية

ص: صفحة

ص ص: من صفحة إلى صفحة

ط: طبعة

ج: جزء

2/ باللغة الأجنبية:

Liste des abréviations:

P: page

N: Numéro

CNAS: Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés

TIC : Les Technologies de l'Information et de la Communication

GOV: Gouvernement

ANEM: Agence Nationale de l'Emploi

DMSI: Direction de Modernisation et des Systèmes d'Informations

مـــقـدمة

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية تؤسس في النهاية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي، ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية، إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يحتل توجها عالميا[1].

كما يتجلى دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمات الحكومية من خلال تحسين تجربة الأفراد في التفاعل مع المؤسسات الرسمية، سواء عند تقديم الطلبات أو الحصول على الخدمات، ويتم تحقيق ذلك عبر تعزيز الكفاءة، وتشديد إجراءات الرقابة، والاستفادة من التقنيات الحديثة التي ترفع من جودة الخدمات المقدمة؛ وتسهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز مشاركة المواطنين في الحياة العامة، مما يمنحهم إحساسا بالمسؤولية والمساهمة في صنع القرار، وبالنسبة للحكومات، فإن ذلك يتيح لها فرصا أفضل للتواصل مع مختلف المناطق، وتبادل المعلومات بشكل أكثر فعالية[2].

ويبقى قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي من بين أهم القطاعات الهامة، إذ يبقى الشغل الشاغل للمواطن والمؤسسات والدولة، نظر لأهمية الخدمات التي يقدمها، حيث تعتبر حقوقا دستورية للعمال والأفراد.

كما تظل الصناديق الخاصة بالتأمينات الاجتماعية وسيلة هامة في توفير الحماية الاجتماعية وتعمل على تحسين مؤشرات التنمية، فهي تقي العاملين سواء في القطاع العام أو الخاص من العوز والحاجة والفقر، كما توفر البدائل في حالات المرض والحوادث والوفاة أثناء تأدية الوظيفة أو بمناسبتها بالإضافة إلى الأدوار الهامة في مجال البطالة وتوفير مناصب شغل بطريقة غير مباشرة من خلال إحالة من بلغوا سن التقاعد، وكل ما يتعلق بالتعويضات ...الخ، أي معالجة الكثير من الاختلالات الاجتماعية[3].

وبما أن العالم اليوم يعيش في عصر السرعة، وهذا مرتبط بالتطور في مجال عالم التكنولوجيا والاتصال، حيث بات كل شيء بضغط زر، فهذا الأمر مدعاة إلى المواكبة والتأقلم مع المستجدات التي تطرأ على عالم اليوم المتطور، وهذا ما شهدته كل المؤسسات في مختلف الدول، ومنها الجزائر خاصة في قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، إذ شهد هذا القطاع قفزة نوعية تكنولوجية بسبب عصرنته من

---

[1]- غريبي علي ، رينوبة الأخضر، **إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية**، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، الأغواط (الجزائر)، عدد 03، سنة 2016، ص 403.

[2]- الوافي رابح، **أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية، قطاع العدالة نموذجا**، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة (الجزائر)، السنة الجامعية 2018 – 2019، ص 47 و48.

[3]- عجالي نوال، **واقع نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر - مع وفقة على استخدام بطاقة "الشفاء"** – مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 02، العدد 01، 2013/11/29، ص 129 و130.

خلال نظام الرقمنة الرائج الذي غير العديد من الصور والأساليب التقليدية على مستوى القطاع، حيث شهد هذا الأخير العديد من التحديثات في وسائل العمل، منها ما تعلق بالبطاقات مثل بطاقة الشفاء أو الهناء، ومنها ما تعلق بالتسجيل والتصريح الذي أصبح ممكنا من المكان الذي يكون فيه المعني ولو كان على بعد مئات الكيلومترات، أو فيما يخص التطبيقات والمنصات التي أصبحت متاحة لمستخدمي ومشتركي القطاع، والتي تسهل عليهم كثيرا الإجراءات والضوابط المعنيين بها، كالتسجيل والتصريح والاستفادة والتجديد ...إلى غير ذلك من الحقوق والالتزامات الخاصة بهم.

هذا الموضوع يكتسي أهمية بالغة، حيث سيتم التعرض من خلاله إلى واقع هذا القطاع في أسلوبه الجديد المرتكز على أسس التطور التكنولوجي عن طريق تبني الرقمنة كمعيار وضابط لتحويل إدارة القطاع من تقليدية إلى معاصرة، ومن بطيئة إلى سريعة، كما سيتم التطرق إلى أهم النظم الرقمية التي تم استحداثها وتبيان الهدف منها.

وتهدف دراسة هذا الموضوع إلى تسليط الضوء على فعالية الرقمنة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية في قطاع قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، من خلال التطرق إلى جل ما طرأ على هذا القطاع من الآليات الرقمية الحديثة، وما أستحدث من منصات وتطبيقات مكنت هذا القطاع من القفزة التكنولوجية، وكذا الوقوف على تأثير هذا التحول الرقمي في القطاع خاصة فيما يتعلق بتعزيز سبل الشفافية والمساواة والحد من الفساد الإداري والمالي داخل القطاع.

وعلى ضوء ما سبق، سعت الجزائر من خلال سياستها العامة إلى مواكبة التطور الحاصل على الصعيد الدولي في مجالات التقنيات الحديثة وعلاقتها بالمجال الاقتصادي، الاجتماعي والسياسي والاتصالي، وتسعى لإحداث نقلة نوعية في غضون السنوات القليلة الحالية أو القادمة تؤهلها لأن تكون دولة حديثة بمقاييس الدول المتقدمة التي توفر لشعوبها التنمية والتقدم والحياة المرفهة خاصة في مجال العمل والتأمينات الاجتماعية، **فكيف تساهم الرقمنة في تفعيل أليات الحوكمة بقطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، وما هو أثرها على تجسيد الكفاءة ة والشفافية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) ؟**

هذه الإشكالية العامة تطرح عدة تساؤلات فرعية يمكن أن نجملها فيما يأتي:

- ✓ فيما تتمثل آليات الرقمنة التي تساهم في إدارة علاقات العمل والضمان الاجتماعي؟
- ✓ ما مدى مساهمة الرقمنة في تكريس مبادئ حوكمة قطاع العمل والضمان الاجتماعي؟
- ✓ ماهي أهم النظم الرقمية التي شهدها قطاع CNAS؟
- ✓ ما مدى فعالية الرقمنة في الحد من الفساد؟

فعالية ونجاعة نظام الرقمنة وعصرنة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي تعد نسبيا مرتفعة، خاصة فيما يخص تقديم الخدمات العمومية، ومحاربة البيروقراطية، وفي المقابل تبقى دائما بعد عوامل تقنية، تنظيمية، بشرية...

ومن أجل التمكن جيدا من دراسة هذا الموضوع، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية كالآتي:

الفرضية الرئيسية:

- ✓ الرقمنة تساهم بشكل كبير في تحسين أداء وجودة الخدمات المقدمة في قطاع قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، وبالأخص الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS).

الفرضيات الفرعية:

1. تقدم الرقمنة تسهيلات كبيرة في إدارة علاقات العمل والضمان الاجتماعي.
2. تساهم الأنظمة الرقمية في تكريس مبادئ الحوكمة داخل القطاع والمتمثلة في الشفافية والمسائلة والمتابعة.
3. مكنت الرقمنة من تطويرCNAS بشكل كبير من خلال التحديثات والمنصات والتطبيقات المستحدثة.
4. تساهم الرقمنة في محاربة الفساد الإداري والمالي في مؤسسة التأمينات الاجتماعية CNAS.

وتعود أسباب اختيار موضوع الدراسة إلى أسباب ذاتية، وأخرى موضوعية، أما الذاتية فتتمثل في الرغبة في التطلع والبحث في ماهية رقمنة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي والهدف منها وإثراء معارفنا في مجال تخصص الدراسة وخاصة الإشكالات التي يطرحها هذا الموضوع على الصعيدين العملي والنظري، أما الأسباب الموضوعية فتتمثل في إثراء هذا الموضوع ببعض الآراء والحقائق المعاشة في الجزائر من خلال تبيان مدى نجاعة وفعالية نظام الرقمنة في التأثير على نشاط وعمل القطاع، ودورها في إقامة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة (الالكترونية)، وأيضا إثراء المكتبة الوطنية بهذه الدراسة المتواضعة تدعيما للبحث العلمي في الجزائر.

يستلزم التحقق من صحة الفرضيات المطروحة والتعمق في أبعاد الموضوع الاعتماد على منهج دراسة حالة، والذي يتيح الانتقال من العام إلى الدراسة الميدانية لظاهرة الرقمنة وعلاقتها بالحوكمة. ، وقد تم اختيار الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) كوحدة للتحليل، لكونه يمثل أحد أهم النماذج المؤسساتية الحيوية في قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، والأكثر مواجهة للتحديات البيروقراطية والمالية. يسمح هذا المنهج بتشريح واقع التحول الرقمي داخل الصندوق

من خلال معالجة البيانات النوعية والكمية الخاصة بالمنصات المستحدثة (مثل نظام الشفاء وفضاء الهناء)، ومقارنتها بمؤشرات الحوكمة المعتمدة داخليا كسرعة الاستجابة، ونزاهة المعاملات وحماية النفقات. وكذا عبر أدوات جمع البيانات الملازمة لهذا المنهج، كالمقابلات الميدانية مع الإطارات التقنية والإدارية، والملاحظة العلمية لتدقيق المعاملات، وتحليل التقارير السنوية للصندوق. حيث يتسنى من خلال ذلك تقديم تشخيص دقيق وعميق لكيفية تحويل الرقمنة من مجرد أداة تقنية إلى ألية لفرض الشفافية والمساءلة وتطوير الخدة العمومية داخل المؤسسة.

يتيح الاعتماد على الاقتراب النظمي في هذه الدراسة فهم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS)باعتباره نسقاً مفتوحاً يتكون من مجموعات فرعية مترابطة (إدارية، مالية، تقنية، وبشرية) تتفاعل فيما بينها لتحقيق أهداف الحوكمة وعصرنة المرفق العام. ومن هذا المنظور، تظهر الرقمنة كمُدخلات (Inputs) 'استراتيجية وتكنولوجية تتضمن البنية التحتية الرقمية، البرمجيات، والمنصات (مثل نظام بطاقة الشفاء وفضاء الهناء)، بالإضافة إلى القوانين والقرارات التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي.تمر هذه المدخلات عبر عمليات تحويلية (Processes) داخل النسق، وتتمثل في ممارسات الحوكمة وعصرنة المعاملات، مثل أتمتة معالجة الملفات الطبية، والربط الشبكي بين مختلف الفروع، وتفعيل الرقابة الإلكترونية الآلية. ينتج عن هذه العمليات مُخرجات (Outputs) ملموسة تعكس كفاءة النسق، وتتجلى في: تحسين جودة الخدمة العمومية، تقليص الآجال الزمنية للتعويضات، تكريس الشفافية، ومكافحة الغش والبيروقراطية لضمان التوازن المالي للصندوق.وأخيراً، يلعب عنصر التغذية العكسية (Feedback)دوراً حاسماً في استمرار واستقرار النسق؛ حيث تساهم تقارير الرقابة، ومستوى رضا المؤمن لهم اجتماعياً، والإحصائيات اللحظية المستخرجة من الأنظمة الرقمية في إعادة تقييم الأداء وتصحيح الاختلالات، مما يسمح للنسق بالتكيف المستمر مع محيطه الاقتصادي والاجتماعي وتطوير آليات حوكمته بشكل دائم.

إن دراسة هذا الموضوع جاءت تحت عنوان "**دور الرقمنة في حوكمة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS**" تضمنت خطة ثنائية الفصول، على أن يتم التعرض في الفصل الأول إلى "تكنولوجيا المعلومات كدعامة لحوكمة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي"، وهذا الفصل بدوره تم تقسيمه لمبحثين، حيث جاء عنوان أولهما "آليات الرقمنة في إدارة علاقات العمل والضمان الاجتماعي"، والثاني جاء تحت عنوان "**مساهمة الرقمنة في تكريس مبادئ حوكمة قطاع العمل والضمان الاجتماعي**". **أما الفصل الثاني فجاء عنوانه تحت** "إسهام الرقمنة في الوقاية من الفساد ومكافحته في CNAS"، وتم تقسيمه هو الآخر أيضا إلى مبحثين، حيث تم التعرض في الأول إلى "النظم الرقمية المعتمدة في قطاع الضمان الاجتماعي CNAS" وفي الثاني إلى "**فعالية الرقمنة في مكافحة الفساد وتأمين الحسابات**".

لم تواجه دراسة هذا الموضوع أي صعوبات تذكر، إلا ما تعلق بنقص المراجع التي تهم الموضوع خاصة منها التي تتطرق إلى جزئية النظرة والبعد الاستشرافي في هذا المجال بحكم أن الدراسة ترتبط بالمفاهيم التكنولوجية، على الرغم من وجود مواضيع عديدة تتحدث عن آثار التحول الرقمي للإدارة العامة في الجزائر.

الإطار المكاني: يتحدد النطاق المكاني لهذه الدراسة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) – المديرية العامة. وتم اختيار هذه المؤسسة لكونها الرائدة في قطاع الضمان الاجتماعي من حيث تبني تطبيقات العصرنة والتحول الرقمي.

الإطار الزماني: تغطي الحدود الزمانية للدراسة الفترة الممتدة من 01 فيفري إلى 31 ماي من عام 2026، وهي الفترة التي خصصت لإجراء المقابلات الميدانية مع الإطارات التقنية والإدارية، ومع البيانات الخاصة بتطور الخدمات الرقمية بالصندوق.

الفصل الأول

تكنولوجيا المعلومات كدعامة لحوكمة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي

الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات كدعامة لحوكمة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي

يشهد العالم ثورة تكنولوجية كبيرة في مختلف القطاعات، وهو ما أدى إلى التوسع في إنتاج سلع وخدمات جديدة ومتطورة، إذ تعتبر الدول المتقدمة مصدر هذا التطور التكنولوجي وحتى بعض الدول الناشئة التي تسعى لتطوير وتغيير اقتصادياتها إلى الأحسن والأفضل وجعلها ذات جودة ورقي بهدف المشاركة في التحكم في السوق العالمية في شتى المجالات والميادين.

وتعد تكنولوجيا المعلومات من بين أهم الاهتمامات الأساسية التي تسعى لها جل دول العالم ومنها الجزائر، حيث تساهم هذه التكنولوجيا بطريقة مباشرة في بناء مجتمع يعتمد على خدمات معلوماتية إلكترونية ذات صلة مباشرة بخدمات الاتصال والإنتاج من أجل إنجاز العمليات بكفاءة ومهارة ومرونة عالية عن طريق التحكم في البيانات وجمعها وتحليلها والتبليغ عنها.

ومع الوضع الجديد أصبح من الضروري العزوف على فكرة الإدارة التقليدية والبحث عن البديل الذي يستعمل لرفع مستوى الأداء والكفاءة في الإدارات، وهو ما أدى إلى الاتجاه نحو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، وعليه، فإن تبني تكنولوجيا المعلومات كأداة فعالة لحوكمة قطاع العمل والتشغيل الهدف منها تدعيم مختلف العناصر المساهمة في تقليص البيروقراطية وتعزيز الشفافية والحوكمة وتحسين جودة الخدمة العمومية، إذ أن قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي انخرط بجدية في هذا المسار من خلال رؤية إستراتيجية لتحديث أنظمة التسيير وتطوير الأداءات، فلا شك أن المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ستشكل الأسس والدعامات الرئيسية لترسيم السياسات اللازمة لإعداد وتهيئة الإطارات الفنية المتخصصة في مجال معلومات وشبكات ونظم الاتصال في مجال العمل والتشغيل لتأمين خدمات معلوماتية سريعة ومتطورة. وفي هذا الإطار سيتم التطرق إلى مدى تأثير الرقمنة في قطاع العمل والتشغيل من خلال تسليط الضوء على آليات الرقمنة في إدارة علاقات العمل والضمان الاجتماعي (المبحث الأول) وأيضا إلى مدى مساهمة الرقمنة في تكريس مبادئ الحوكمة بالقطاع (المبحث الثاني).

المبحث الأول: آليات الرقمنة في إدارة علاقات العمل والضمان الاجتماعي

لقد أدى تحول الدول ومنها الجزائر إلى مجتمعات إلكترونية من خلال الاعتماد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في كل الميادين، الأمر الذي حتم الإدارة للدخول في مرحلة حاسمة للانتقال نحو الخدمات العامة الرقمية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمات العامة إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الرقمية المختلفة وتنطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقدم حلولا للتعقيدات ومشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي[1].

في هذا الصدد، سعت الجزائر لتبني آليات الرقمنة في إدارة علاقات العمل والضمان الاجتماعي من خلال إدماج النظم المعلوماتية والمنصات الإلكترونية في مختلف الإجراءات الإدارية قصد تسهيل عملية التصريح بالعمال، وتسهيل دفع الاشتراكات، وتحسين معالجة الملفات مع ضمان دقة وشفافية المعلومات الأمر الذي من شأنه الرفع من كفاءة الأداء الإداري والحد من البيروقراطية وتعزيز جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وعليه سيتم تناول هذا الموضوع من خلال مطلبين أساسيين؛ يتمثل أولهما في التحول الرقمي في الخدمات العمومية للقطاع (البوابات الإلكترونية، التصريح عن بعد)، في حين يخصص المطلب الثاني لدراسة الربط البيني بين المؤسسات (العمل، التشغيل، والضمان الاجتماعي) كأداة لضبط المعطيات.

المطلب الأول: التحول الرقمي في الخدمات العمومية للقطاع (البوابات الإلكترونية، التصريح عن بعد)

التحول الرقمي هو عملية دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال، حيث يتطلب تغييرات في الثقافة التنظيمية، واستراتيجيات العمل، والعمليات التشغيلية، وعليه سيتم التطرق إلى مظاهر التحول الرقمي للقطاع (الفرع الأول)، ثم نتناول تطبيقات عملية للخدمات الرقمية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: مظاهر التحول الرقمي للقطاع

لقد شرعت الجزائر في مواكبة الثورة التكنولوجية وفق نهج مدروس من خلال إنشاء المحافظة السامية للرقمنة، بوصفها هيئة سامية موضوعة تحت وصاية رئاسة الجمهورية، بموجب المرسوم

[1]- سلامي نادية، **الإدارة الالكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر (الدور والتحديات)**، مجلة الحقوق والعلوم السياسية العدد الرابع، جوان 2015، الجزائر، ص 184.

الرئاسي رقم 23-314[1] المؤرخ في 06 سبتمبر2023، مكلفة بقيادة مشاريع الرقمنة القطاعية والمشاريع الإستراتيجية في مجال التحول الرقمي في الجزائر والحرص على متابعتها وتقييمها.

وتكملة لهذا التطور تم تتميم قانون التأمينات الاجتماعية 83-11[2] بالقانون رقم 08-01[3] والذي جاء ليواكب التطور التكنولوجي الحاصل في العالم ولتسهيل عمل مختلف الفاعلين في قطاع الضمان الاجتماعي من هيئات ومقدمي العلاج وهياكل العلاج أو الخدمات المرتبطة بالعلاج، وذلك من خلال إنشاء بطاقة إلكترونية لتثبيت صفة المؤمن له، والذي استبدل هذا المصطلح الخاص به بالمادة الخامسة من هذا القانون الجديد بمصطلح المؤمن له اجتماعيا هذه البطاقة الالكترونية سيصبح تقديمها إجباريا من طرف المؤمن له اجتماعيا وهذا تدريجيا خلال الثلاث سنوات التي تلي نشر هذا القانون وهي "بطاقة الشفاء".

أولا- البوابة الإلكترونية

يعد إعداد الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي، برؤية "جزائر رقمية 2030" من بين المشاريع الإستراتيجية التي التزمت بها المحافظة السامية للرقمنة منذ إنشائها، حيث تعد هذه الإستراتيجية أول مرجعية وطنية تنظم وتؤطر وتقود مسار تجسيد التحول الرقمي في بلادنا، وفق مقاربة تشاركية وتشاورية شاملة مع جميع القطاعات الوزارية والخبراء والفاعلين والمتعاملين الاقتصاديين في مجال الرقمنة، ويرتكز مضمون الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي على تحسين رفاهية المواطن والمؤسسة، من خلال تسهيل وتسريع المعاملات وتحقيق اتصال عالي الجودة للجميع وتوفر خدمات عمومية مرقمنة وسهلة الولوج 100%، إضافة إلى تطوير اقتصاد رقمي وطني خالق للثروة[4].

وتعتبر البنية التحتية الرقمية من الركائز الأساسية التي تسهم في إنجاح التحول الرقمي في بلادنا حيث تساعد على تحسين كفاءة الخدمات وتسهيل الوصول إليها ويعتمد ذلك على توفير تغطية شاملة

[1]- مرسوم رئاسي رقم 23-314 مؤرخ في 06 سبتمبر 2023، يتضمن إنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، ج.ر.ج.ج عدد رقم 59، مؤرخة في 10 سبتمبر 2023.

[2]- القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983، المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، ج.ر.ج.ج عدد 28، الصادرة في 06 جويلية 1983 معدل ومتمم بالقانون رقم 88-27 المؤرخ في 12 جويلية 1988، ج.ر.ج.ج عدد 28، الصادرة في 13 جويلية 1988؛ والقانون رقم 90-11 المؤرخ في 21 أفريل 1990، ج.ر.ج.ج عدد 16، الصادرة في 22 أفريل 1990 والقانون رقم 93-13 المؤرخ في 14 أفريل 1993، ج.ر.ج.ج عدد 26، الصادرة في 28 أفريل 1993؛ والقانون رقم 99-03 المؤرخ في 22 مارس 1999، ج.ر.ج.ج عدد 18، الصادرة في 24 مارس 1999؛ والقانون رقم 03-10 المؤرخ في 14 نوفمبر 2003، ج.ر.ج.ج عدد 71، الصادرة في 16 نوفمبر 2003؛ القانون 08-01 المؤرخ في 23 جانفي 2008، ج.ر.ج.ج عدد 04 لسنة 2008، والقانون رقم 08-08 المؤرخ في 23 فيفري 2008، ج.ر.ج.ج عدد 12، الصادرة في 27 فيفري 2008؛ والقانون رقم 17-02 المؤرخ في 16 فيفري 2017 ج.ر.ج.ج عدد 11، الصادرة في 19 فيفري 2017.

[3]- القانون 08-01 المؤرخ في 23 جانفي 2008 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، ج.ر.ج.ج عدد 04 لسنة 2008.

[4]- إعداد الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي- من أجل جزائر رقمية 2030- نقلا عن الموقع الإلكتروني:
https://www.hcn.dz/SNTN-Ar.pdf ، تم ذلك يوم 2026/04/09، على الساعة 14:59.

للإنترنت عالي الجودة، مما يتيح للمواطنين والشركات الاستفادة الكاملة من الخدمات الرقمية المتاحة ويعد الاستثمار المستمر في البنية التحتية الأساسية والتكنولوجيا ضمانا لتلبية متطلبات المستقبل الرقمي وتعزيز التنافسية المحلية والدولية بالإضافة إلى ذلك يعتبر إنشاء مراكز بيانات وطنية تعزيزا لقدرة الدولة على إدارة البيانات بشكل آمن وفعال وحرصا على تحقيق السيادة الرقمية، وفي هذا الإطار قامت الجزائر بعقد صفقة مع مجمع "هواوي كونسورسيوم" تتعلق بمشروع إنجاز المركز الوطني الجزائري للخدمات الرقمية بحضور سفير الصين بالجزائر، "لي جيان"، والرئيس المدير العام لشركة هواوي للاتصالات الجزائر[1].

وفي المجال الاجتماعي انتهجت الدولة الجزائرية منذ الاستقلال خطة سياسية باعتبارها من الدول التي أخذت بالنهج الاشتراكي سياسيا واقتصاديا، فإنها قد اهتمت منذ البداية بعالم الشغل والعاملين به خاصة وأن الدولة بما لها من احتكار لوسائل الإنتاج هي رب العمل الأصلي، وهي صاحبة السيادة على كل الأنشطة الصناعية والفلاحية والتجارية وغيرها.

وقد كرس آخر تعديل دستوري في نوفمبر 2020[2] الحماية الاجتماعية، حيث نصت ديباجته على الاستناد إلى مبادئ حقوق الإنسان وهو ما يؤكد من الباطن رعاية الدستور الجزائري لحماية كرامة الفرد وحقوقه الأساسية، بما في ذلك الحماية الاجتماعية في العمل بمختلف صورها، والتي تشمل أيضا الصحة والتعليم والتأمين الاجتماعي.

وقد تم استحداث البوابة الإلكترونية في الجزائر بتاريخ 2022/11/07، والتي أطلقت من طرف وزارة الرقمنة، حيث توفر البوابة الحكومية الرقمية الجديدة مجموعة من الخدمات الإدارية التي تسمح للمواطنين بالحصول على المعلومات وكذا الاستفادة من الخدمة عن بعد، حيث تم تصنيف الخدمات المتاحة على البوابة الجديدة، حسب فئة المستخدمين، إلى مواطنين، ومتعاملين، وجمعيات كما قسمت خدمات البوابة الرقمية الحكومية حسب المواضيع، حيث تم تحديد 18 فئة على غرار الصحة، النقل الحالة المدنية، السياحة، الشؤون الدينية، وغيرها...، كما تضم البوابة الالكترونية ما يزيد عن 300 خدمة عمومية مرقمنة تابعة لتسعة وعشرون (29) قطاعا وزاريا، من شأنها أن تسمح للمواطنين بصفة آنية وعلى مدار الساعة وطيلة أيام الأسبوع، بالولوج إلى مجمل الخدمات العمومية المرقمنة التي توفرها

[1]- نقلا عن الموقع الإلكتروني:
https://elbadilabc-ar.dz/?p=29224 تم ذلك يوم 2026/04/09، على الساعة 16:00.

[2]- الدستور الجزائري المعدل سنة 2020، الصادر بالمرسوم الرئاسي 442/20 المؤرخ في 15 جمادي الأولى عام 1442، الموافق لـ 30 ديسمبر سنة 2020، ج.ر.ج.ج عدد 82 الصادرة في 30 ديسمبر 2020.

الإدارات المختلفة، بالإضافة إلى إمكانية الإطلاع على المعلومات المتعلقة بمختلف الإجراءات الإدارية دون عناء التنقل[1].

وكأمثلة عن أهم البوابات الإلكترونية المتاحة نجد:

- نموذج وزارة الداخلية والجماعات المحلية والنقل (https://interieur.gov.dz/)؛
- نموذج وزارة المالية (https://www.mf.gov.dz/index.php/ar/)؛
- وفيما يخص خدماتي الخاصة بوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي (https://khadamati.mtess.gov.dz/) ....

والبوابة (portal) هي موقع ويب يُشكل نقطة البداية للاتصال بمواقع الويب الأخرى، وقد جاء اسم البوابة من وظيفتها كباب مفتوح يُطل المرء منه على عالم المعلومات والفعاليات الأخرى التي تُوفرها الإنترنت. وتتميز البوابة عن مواقع الويب بدرجة عالية جدا من التنظيم، إذ تُتيح خدماتها المتكاملة الولوجَ بسهولة وسرعة إلى أهم المواضيع التي تحظى باهتمام الناس. وتحصل أغلب البوابات على تمويلها من الروابط الإعلانية التي تظهر فيها، وتقود هذه الروابط زوار البوابة إلى مواقع المعلنين أنفسهم. وهناك عدد كبير من البوابات التي تظهر اليوم على شبكة الويب، والتي يمكن تصنيفها إلى[2]:

- البوابات العمودية (vertical or niche): هي بوابات تتناول شريحة محددة من الناس إذ تُركز المعلومات الموجودة فيها على هدف محدد، فمثلا يُوجه بعضها للمهتمين بالحدائق، ويُوجَّه آخر للمستثمرين. وقد انبثق من مفهوم البوابات العمودية (vertical portal -votal) نوع فرعي هو: بوابات معلومات العمل (enterprise information portals- EIP) - التي تُدعى بالبوابات المؤسسية (corporate portals)، وتتشارك هذه البوابات معلومات عن الشركات مثل: الميزانية (budget)، والتسعير (pricing)، وتوقعات البيع (sales forecast) والعوائد (revenue)، ومعلومات عن الزبائن، والأخبار، وذلك من مختلف المصادر الداخلية والخارجية.

- البوابات القطاعية (industry portal): التي تدعى أيضا بوابات الأعمال التي تخدم الأعمال (Business-to-business- B2B) وهي تشبه بوابات معلومات العمل (EIP) ولكن الخلاف بينهما هو أنها تُذلِّل الكثيرَ من العقبات التي تقف عائقاً أمام اجتماع الباعة والزبائن حول العالم لعقد الصفقات عبر الويب.

---

[1]- كريمة خنوسي، **الخدمة الإلكترونية في الجزائر – البوابة الحكومية للخدمة العمومية "بوابتك" نموذجا**- مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 01، سنة 2023، الجزائر، ص 32.

[2]- نقلا عن العرض الموجود في الرابط الإلكتروني:

http://faculty.uobasrah.edu.iq/uploads/teaching/1596959169.pptx ، تم ذلك يوم 2026/04/10، على الساعة 17:43.

- البوابات الأفقية (horizontal portal): التي تقدم مجموعة واسعة ومتنوعة من المواد والمواضيع ذات الطابع العام، وتنضوي تحت هذه الفئة الكثيرُ من البوابات التي نذكر منها: ياهو (Yahoo!)، ولايكوس (Lycos)، وألتا فيستا (AltaVista)، وأميريكا أون لاين (AOL) وإكسايت (Exite).

ثانيا– نظام التصريح عن بعد للاشتراكات

التصريح الإلكتروني هو العملية التي تقوم من خلالها المؤسسات والمهنيون بإرسال تصريحاتهم الجبائية أو الاجتماعية عبر منصة رقمية معتمدة وقد أصبح هذا النمط من التصريح إلزاميا بالنسبة لجل المؤسسات، حيث حل محل الطرق الورقية التقليدية، مما يوفر تسييرا أكثر حداثة وفعالية، وهو ينطبق عل العديد من التصريحات، ومن أمثلتها الجبائية (TVA)، وأيضا الاشتراكات الاجتماعية (التقاعد، التأمين الصحي، إعانات العائلة، البطالة...)، وهذا الأمر يساهم في تقليل البصمة الكربونية[1] عبر الحد من استعمال الورق والمراسلات البريدية، كما يساعد أيضا على تبسيط التسيير الإداري من خلال الاستغناء عن الوثائق الورقية والتنقل إلى المصالح الجبائية، وتعويضها بإجراءات عبر الإنترنت كما يتم تجميع البيانات في منصات آمنة تتيح الوصول إليها بسرعة وفي أي وقت[2].

في فرنسا، ثمة رغبة في تعميم رقمنة التفاعلات بين المواطنين والجهات الحكومية، لاسيما في القطاع الضريبي، لما يتوقع أن يوفره ذلك من وقت وجهد، ويحسن كفاءة النظام، ويهدف تطوير الإجراءات الإلكترونية إلى تقديم خدمة أفضل للشركات من خلال تسهيل تدفق المعلومات وتبسيط الوصول إلى العمليات الإدارية، فنظام التصريح الإلكتروني هو نظام إلكتروني لتقديم الإقرارات ودفع الضرائب، يتيح الاستغناء التام عن المعاملات الورقية ودفع الضرائب المستحقة إلكترونيا. وقد حدد المشرع نطاق هذا النظام حيث يلزم بعض الشركات بتقديم الإقرارات ودفع الضرائب الرئيسية المفروضة عليها إلكترونيا (ضريبة القيمة المضافة، وبيانات الدخل، وضريبة دخل الشركات، وضريبة الرواتب وضريبة القيمة

[1]- تُعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC) بأنها قطاع الأجهزة المتعددة القائم على التكنولوجيا. ولها تأثير كبير على صناعة اللب والورق. وتشير التوقعات إلى أن التحول الرقمي للورق، بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، سيقلل استهلاك الورق العالمي بنسبة 13%، مع توقع توفير 70 مليون طن من انبعاث ثاني أكسيد الكربون سنويًا من خلال تطبيق أنظمة الفوترة الإلكترونية وحفظ الملفات وغيرها. ويُقدر أن 25% من الورق المستخدم سيُستبدل بالورق الإلكتروني، هذان مثالان فقط على إمكانات توفير الورق التي تُحققها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المختلفة.

تم الاطلاع عليه في الموقع الإلكتروني: https://www.pulpandpaper-technology.com/articles/ict، تم ذلك يوم 2026/04/30، على الساعة 21:15.

[2]- في هذا الخصوص، تم كتابته من طرف Ludovic Pierrat le 13 novembre 2024، وتم نقله من الموقع الإلكتروني: https://www.teledec.fr/presentation/blog/souscrire-a-la-teledeclaration، تم ذلك يوم 2026/04/12، على الساعة 21:15.

المضافة على الشركات)، بينما يمكن لشركات أخرى اختيار استخدام هذا النظام، ويجب على جميع الشركات التي تستخدم نظام التصريح الإلكتروني الالتزام بإجراءات نقل محددة للوفاء بالتزاماتها[1].

وفي الجزائر، فإن تحصيل اشتراكات الضمان الاجتماعي يتم وفقا لنظام التصريح مع حق الرقابة البعدية من طرف الهيئة المكلفة بالتحصيل، وتقع هذه العملية على عاتق صاحب العمل وفقا لأحكام القانون 83-14[2]، حيث يكلف بمسؤولية التعريف عن نفسه وعن أجرائه لدى هيئة الضمان الاجتماعي المختصة إقليميا، كما يقوم بالتصريح، ودفع اشتراكات أجرائه في الآجال التي يحددها ذات القانون، حيث كان التصريح عن النشاط والعمل بطريقة تقليدية متمثلة في تنقل أرباب العمل إلى مصالح الضمان الاجتماعي، ودفع ملف كبير والانتظار طويلا مع ملئ استمارات للتصريح الشهري والسنوي، لكن ومن أجل تسهيل عملية التصريح الشهري والسنوي لأرباب العمل قام الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء باستحداث خدمة جديدة عن بعد بواسطة الانترنت للتصريح باشتراكات العمال، وهي خدمة جديد تم اعتمادها رسميا في سنة 2019 من طرف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء في جميع وكالاتها الولائية عبر الوطن في إطار عصرنة منظومة الضمان الاجتماعي، بحيث يعتبر دفع الاشتراكات من أهم الحقوق الخاصة بالعمال الأجراء في جميع الوكالات من أجل حصولهم على التعويضات الصحية والاجتماعية والتقاعد...الخ[3].

وحتى يمكن التصريح بالاشتراكات الاجتماعية للضمان الاجتماعية؛ يجب توفر الانترنت لدى المستخدم أو رب العمل، ومتصفح (Chrome) أو فريفوكس (Firefox)، وبالنسبة للتصريح الشهري يكون خلال 30 يوما التي تلي الشهر إذا كان رب العمل يشغل أكثر من 10 عمال، وفي حالة أن رب العمل شغل أقل من عشرة عمال أي من 1 إلى 9 عمال فيقوم بالتصريح الفصلي (الثلاثي) خلال 30 يوما التي تلي الفصل، ولتصريح بالعمال عن بعد لابد من إتباع الخطوات التالية:

✓ الدخول إلى الموقع الرسمي https://teledeclaration.cnas.dz / ثم الضغط على صفحة التصريح عن بعد؛

[1]- في هذا الخصوص أنظر:

- Florent Roemer, LA DÉMATÉRIALISATION DES PROCÉDURES FISCALES EN FRANCE, UNE MODERNISATION DE L'ÉTAT AU SERVICE DE L'AMÉLIORATION DES RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES ?, Pyramides (Revue du centre d'études et de recherches n administration publique, 26/27 - 2016, p 145-162.

[2]- القانون رقم 83-14 المؤرخ في 02 جويلية 1983، المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، ج.ر.ج.ج عدد 28، الصادرة في 05 جويلية 1983،

[3]- فنني ياسين ، بكدي فاطمة، عرض تجربة الرقمنة الإدارية لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر - دراسة حالة: التصريح عن بعد للاشتراكات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة تيسمسيلت – مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07 العدد 01، سنة 2023، الجزائر، ص 116.

- ✓ ظهور نافذة لوضع اسم المستخدم، وكلمة السر يتم الحصول عليها بتقديم طلب إلى مصالح الضمان الاجتماعي؛
- ✓ بعد الدخول تظهر لك القائمة الرئيسية الخاصة بالتصريح في شكل أيقونات من 1 إلى 6 يتم فيها الضغط على الأيقونة رقم 1 التي تظهر لنا ثلاث حالات مختلفة هي:

- الحالة الأولى: الفترة مصرح بها (période déjà déclarée) يعني أن المستخدم قد صرح بالاشتراكات هذه الفترة؛
- المرحة الثانية: تجاوز أجال التصريح (délai dépassé)يعني تجاوز الآجال القانونية؛
- الحالة الثالثة: وهي الحالة الطبيعية، حيث تظهر نافذة التصريح للفترة المناسبة.

والغرض من التصريح بكل أشكاله هو ضمان حقوق المؤمن اجتماعيا، وضمان موارد هيئة الضمان الاجتماعي، خاصة وأن تمويل الصندوق مصدره مساهمات أرباب العمل والعمال، يحدد له القانون آجالا محددة، وهو تصريح لازم لاستفادة المؤمن من التأمينات الاجتماعية.

الفرع الثاني: تطبيقات عملية للخدمات الرقمية (بطاقة الشفاء)

تشكل بطاقة الشفاء في الجزائر أحد الإصلاحات الرئيسية التي أجريت في سياق تحديث قطاع الضمان الاجتماعي الجزائري، وهو محدد من حيث الإدارة الحديثة التي تجمع بين التقنيات الإلكترونية والحاسوب، من خلال دمج التكنولوجيات المتقدمة وبالتالي تشكيل صلة بين منظمة الضمان الاجتماعي والمهنية الصحية والمؤمن الاجتماعي[1].

فهي بطاقة ذات معالج صغير Microprocesseur لها ذاكرة بـ 32 كيلو أوكتي ko تسمح بتخزين عدد معتبر من المعلومات فهي تستجيب لمعايير إيزو، حيث تحتوي على نموذج تشفير يتميز بمرونة فيما يخص تحديثه[2].

وهي أيضا بطاقة مزودة تحتوي على معلومات إدارية وطبية للمؤمن الاجتماعي وذوي حقوقه هذه المعلومات مخزنة في صفيحة إلكترونية، كما أنها تحتوي على سائر المعلومات الشخصية للمؤمن له

[1]- بوجلال محمد – أحمد يوسف السعيدي، **واقع تطبيق في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية – تجربة الجزائر في بعض القطاعات "نموذجا"**، مقال بخصوص الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، جامعة غرداية (الجزائر)، ص 13.

[2]- محمد بن جاب الله، **أثر تكنولوجيا المعلومات على تحديث وسائل الدفع لخدمات التامين الاجتماعي في الجزائر – حالة بطاقة الشفاء في التأمينات الاجتماعية -** مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 06، العدد 11، 2011/06/15، الجزائر، ص 102.

كاسمه ولقبه ورقم التامين ومن خلال ذلك يتم التعرف بصفة المؤمن اجتماعيا وكيفية استعمال البطاقة الالكترونية الشفاء من طرف ممتهني الصحة[1].

وتعتبر بطاقة الشفاء جزء من تحديث إجراءات إدارة التأمين الاجتماعي في الجزائر، وهو مشروع مبتكر مستوحى من تلك الموجودة بالفعل في العديد من البلدان العالمية، إذ يكمن الهدف من استخدام البطاقة الإلكترونية الشفاء إلى تحديث الأمن الاجتماعي من خلال إدخال التكنولوجيا المتقدمة لإداراتها وعلاقاتها مع شركائها[2].

تم تجسيد بطاقة الشفاء في الجزائر عبر مرحلتين زمنيتين، الأولى: انتشرت من 2007 إلى 2012 مع إنشاء بنية تحتية أساسية مجهزة بالمعدات اللازمة لتشغيل النظام مما سمح بإنشاء شبكة كمبيوتر وتطبيقات تجارية مختلفة، أما الثانية: التي بدأت في 03 فبراير 2013 وهي المرحلة النهائية لتوسيع استخدام بطاقة الشفاء على الصعيد الوطني وسيتيح ذلك للأشخاص المؤمن عليهم الاستفادة من الأدوية من جميع الصيدليات المسجلة في الإقليم الوطني[3].

لبطاقة الشفاء عدة استعمالات وهي[4]:

- التأكد من هوية حامل البطاقة.
- الإعداد الأوتوماتيكي للفاتورة الالكترونية.
- التوقيع الالكتروني للفاتورة.
- الحالات الاستعجالية والأمراض طويلة الأمد.
- الحق في أداءات الضمان الاجتماعي.
- إنتاج وإرسال الفواتير الالكترونية من قبل مهني الصحة إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

وفي هذا السياق، "أوضح وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، فيصل بن طالب أن عدد بطاقات الشفاء التي تم إصدارها منذ بداية العمل بالنظام تجاوز 20.5 مليون بطاقة، يستفيد منها أكثر من 30 مليون مؤمن له اجتماعياً وذوي حقوقهم، مشيدًا بالتعاون المثالي بين الصيادلة ومهنيي الصحة وهيئات الضمان الاجتماعي، إلى جانب الجهود التقنية التي سُخرت لتأمين جاهزية المنظومة رقمياً.

---

[1]- سهام إيريري، كريم بيشاري، **و اقع بطاقة الشفاء كآلية لرقمنة قطاع الضمان الاجتماعي**، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 17، العدد 02، السنة 2022، الجزائر، ص 205.

[2]- بوجلال محمد، أحمد يوسف السعيدي، مرجع سابق، ص 13.

[3]- عجالي نوال، **و اقع نظام الضمان الاجتماعي في الجز ائر - مع وفقة على استخدام بطاقة "الشفاء"** ، مرجع سابقق، ص 141.

[4]- الطيب سماتي، **التأمينات الاجتماعية في مجال الضمان الاجتماعي وفق القانون الجديد**، دار الهدى للنشر والطباعة والتوزيع، عين مليلة (الجزائر) سنة 2014، ص 257.

كما أبرز أن هذه الخدمة متوفرة على مدار الساعة، وطيلة أيام الأسبوع بما فيها عطل نهاية الأسبوع والمناسبات الرسمية، مما يسمح للمواطنين بالحصول على أدويتهم في أي وقت، خاصة في الحالات الاستعجالية.

وتأتي هذه الخدمة انسجاماً مع الانتقال إلى الجيل الثاني من بطاقة الشفاء، التي أصبحت تتضمن شريحة إلكترونية أكثر تطورًا، قادرة على استيعاب آخر 40 وصفة طبية إلكترونية و400 دواء مسلم، مع رفع سقف اقتناء الأدوية من 3000 إلى 5000 دينار جزائري لفائدة غير المصابين بالأمراض المزمنة.

وتندرج هذه الخطوة في إطار تنفيذ المخطط القطاعي للتحول الرقمي، الذي يهدف إلى تقليص التنقل نحو مرافق الضمان الاجتماعي، وتوسيع الخدمات الرقمية التي تجاوز عددها 127 خدمة، منها 86 خدمة عبر البوابة الحكومية للخدمات الإلكترونية، إضافة إلى 48 واجهة تبادل بيانات آلي، 24 منها مخصصة للتنسيق مع القطاعات الأخرى"[1].

ولبطاقة الشفاء أهمية بالغة من ناحية الاستعمال، وتتمثل فيما يلي[2]:

أ- بالنسبة للمؤمن الاجتماعي:

- الاستغناء عن المستندات الورقية المستعملة المكلفة بالعلاج ؛
- سرعة الحصول على التعويضات المستحقة ؛
- تخفيف الإجراءات وإلغاء الإجراءات التعويض على مستوى مراكز ضمان الاجتماعي ؛
- تسهيل الانطلاق في حلقة الموالية للإصلاحات وتطبيق نضام التعاقد مع الأطباء.

ب- أهمية بطاقة الشفاء بالنسبة لهيئات الضمان الاجتماعي:

- تحسين نوعية الأداء؛
- إنشاء بنك معلومات دقيقة للضمان الاجتماعي؛
- عصرنة التسيير بما يسمح متابعة أفضل ومراقبة أحسن للأداء؛
- معالجة ملفات التعويض والتحكم الجيد في المصاريف الصحية؛

---

[1]- نقلا عن الموقع الإلكتروني:
https://www.echoroukonline.com/%D8%A5%D8%B7%D9%84%D8%A7%D9%82-%D8%AA%D8%B3%D9%87%D9%8A%D9%84%D8%A7%D8%AA-%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF%D8%A9-%D9%84%D8%AD%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A-%D8%A8%D8%B7%D8%A7%D9%82%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D9%81 ، تم ذلك يوم 2026/04/11، على الساعة 23:05.

[2]- خليل مولاي، طهرات عمار، **قراءة وصفية تحليلية لتجربة بطاقة الشفاء كنموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 13، العدد 01، جانفي 2023، الجزائر، ص 218.

- تسير تطبيق نظام التعاقد مع الهياكل الصحية ومع المؤسسات العمومية للصحة.

ج- أهمية بطاقة الشفاء بالنسبة لشركاء الضمان الاجتماعي:

- عصرنة تسيير شركاء الضمان الاجتماع؛
- تحسين نوعية الخدمات المعروضة على المؤمنين الاجتماعي؛
- تحسين العلاقة فيما بين مقدمي الخدمات الصحية بما فيهم الصيادلة والأطباء، والهياكل الصحية.

المطلب الثاني: الربط البيني بين المؤسسات كأداة لضبط المعطيات

يعتبر الربط البيني ركيزة أساسية في تحديث الإدارة العامة، ورفع كفاءة الخدمات، وضمان الشفافية، غير أنه يتطلب إطاراً قانونياً صارماً لحماية البيانات وعليه سيتم التطرق على توضيح الربط بين هيئات (الضمان الاجتماعي، التشغيل، مفتشية العمل) في (الفرع الأول)، ثم رهانات الربط الرقمي (الفرع الثاني).

الفرع الأول: الربط الرقمي بين هيئات (الضمان الاجتماعي، التشغيل، مفتشية العمل)

يمثل التحول نحو الحوكمة الإلكترونية ظاهرة حديثة في مجال الإدارة، حيث اعتمدت العديد من البلدان هذا النهج، والهدف من هذا التحول هو توحيد أساليب العمل عبر مجموعة من الهيئات والمؤسسات العامة، وتوفير الوسائل التكنولوجية، وتعزيز إعادة التنظيم والإصلاح الإداري، فهذا التكامل الرقمي هو عملية تطبيق تقنيات التحول الرقمي، والانتقال بالخدمة المقدمة في قطاعات الحكومة المختلفة إلى نموذج عمل مبتكر يعتمد على التقنيات الرقمية[1].

يتضح من خلال هذا التعريف أن تقنيات التحول الرقمي هو إدخال وتوظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تقديم الخدمات الحكومية، بحيث يتم الانتقال من الطرق التقليدية إلى نموذج عمل مبتكر يعتمد على التكنولوجيا الرقمية لتحسين الكفاءة، وتقليل الوقت والتكلفة، وضمان تقديم خدمات أكثر دقة وشفافية؛ يشمل ذلك استخدام الأنظمة الإلكترونية لإدارة العمليات، وتقديم الخدمات عبر الإنترنت، وتعزيز التكامل بين مختلف القطاعات الحكومية لتحقيق تجربة متميزة للمستفيدين.

والربط البيني هو تبادل مباشر وخاص للبيانات بين شبكتي مؤسستين، متجاوزا الإنترنت العام تماما، مما يوفر اتصالًا أسرع وأكثر أمانا وموثوقية داخل مركز بيانات مشترك، ويحدث الربط البيني عندما تقوم شركتان بتوصيل معداتهما فعليا، أو عندما تلتقيان على شبكة تبادل مشتركة تربط عشرات

[1]- كمال قاسم، عمر بن شعاعة، **إسهام ودور الحوكمة الرقمية في تحقيق التكامل الرقمي الصحي بين مؤسسات القطاع الصحي في الجزائر**، المجلة الجزائرية للسياسة والأمن، المجلد 03، العدد 01، سنة 2024، الجزائر، ص 82 و83.

الشبكات في مكان واحد، كما تكمن القيمة التجارية الكبيرة في أنه بدلًا من انتقال البيانات عبر مسارات الإنترنت العامة غير المتوقعة (مما يؤدي إلى تأخيرات وانقطاعات)، تمرر الشبكات المترابطة حركة البيانات مباشرةً، غالبا في أجزاء من الثانية، بالنسبة للمؤسسات الأمريكية، يتيح الربط البيني الوصول السلس إلى بيئات الحوسبة السحابية[1] المتعددة (الاتصال المباشر بخدمات AWS وAzure وGoogle Cloud في آنٍ واحد)، واتصالات منخفضة التأخير مع منصات التداول المالية، وروابط خاصة مع شركاء الأعمال الرئيسيين وشبكات توصيل المحتوى، وتُعد مراكز البيانات المحايدة للشبكات محور الربط البيني، إذ تضم العديد من مزودي الشبكات تحت سقف واحد، مما يسمح للمستأجرين باختيار أي مزود خدمة والتحويل دون الحاجة إلى نقل الأجهزة. ومع تزايد أحجام البيانات وتسارع تبني الحوسبة السحابية، أصبح الربط البيني قرارا استراتيجيا في مجال البنية التحتية يؤثر بشكل مباشر على أداء التطبيقات، ومستوى الأمان، وتكاليف الشبكة. يلعب الربط البيني دورا محوريا في تسهيل نقل البيانات بسلاسة والتعاون بين المواقع المختلفة، مما يتيح تبادل المعلومات بكفاءة. كما يعزز الأمن من خلال إنشاء اتصالات مباشرة وخاصة، ويقلل من التعرض للتهديدات الإلكترونية، ويضمن سرية البيانات وسلامتها. ويساعد الربط البيني أيضًا المؤسسات على تلبية متطلبات الامتثال من خلال توفير نقل بيانات آمن ومُتحكم به ضمن بنيتها التحتية المترابطة[2].

ويعتبر الربط البيني بين مديرية التشغيل وهيئات الضمان الاجتماعي ومفتشية العمل من أهم مظاهر التحول نحو الإدارة الرقمية في تسيير سوق العمل، إذ يقوم على مبدأ تبادل المعلومات والمعطيات بين مختلف الهياكل العمومية بشكل آني ومنسق، بما يسمح بتحقيق النجاعة في الرقابة على علاقات العمل، حيث ربطت الاتفاقية الدولية لتفتيش العمل في الصناعة والتجارة رقم 81 سنة 1947 التي صادقت عليها الجزائر سنة 1962 إنشاء جهاز تفتيش العمل للرقابة الإدارية على تنفيذ أحكام العمل بمعيار الحماية، إذ يعهد لمفتشي العمل التحقق من تطبيق الأحكام القانونية الخاصة بشروط وظروف العمل وحماية العمل أثناء عملهم[3].

---

[1]- تعني الحوسبة السحابية "أنها أحد التقنيات التي يتم فيها تقديم المصادر الحاسوبية كخدمات، ويتاح للمستخدمين إمكانية الوصول إليها غبر شبكات الإنترنت (السحابة) من أي مكان وفي أي وقت ودون الحاجة إلى امتلاك المعرفة أو الخبرة، أو حتى التحكم بالبنية التحتية التي تدعم هذه الخدمات، كما يمكن النظر إلى الحوسبة السحابية على أنها مفهوم عام يشمل البرمجيات كخدمة وغيرها من التوجهات الحديثة في عالم التقنية التي تشترك في فكرة الاعتماد على شبكة الانترنت. نقلا عن: العياشي زرزار – حمزة بن وريدة، **الحوسبة السحابية: المفهوم والخصائص (تجارب دول وشركات رائدة)**، مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 02، العدد 02، ديسمبر 2019، الجزائر ص 187.

[2]- نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://www.databank.com/resources/blogs/interconnection-101-a-complete-guide/، تم ذلك يوم 2026/04/15، على الساعة 23:25.

[3]- نصت على ذلك المادة (03) الفقرة 01 من الاتفاقية، منظمة العمل الدولية (1947)، اتفاقية تفتيش العمل رقم (81) جنيف: مؤتمر العمل الدولي. (صادقت عليها الجزائر بموجب الأمر رقم 62-127 المؤرخ في 04 سبتمبر 1962).

وفي هذا المجال، "تم تعزيز التعاون والتكامل بين قطاعي التكوين والتعليم المهنيين، وقطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، من خلال توقيع اتفاقية تعاون بين الوزارتين.

تهدف هذه الاتفاقية إلى تطوير التعاون الرقمي عبر تبادل الأنظمة المعلوماتية، بمشاركة كل من الوكالة الوطنية للتشغيل والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، مما يسمح بترقية أدوات التسيير وربط قواعد البيانات بين الهيئات المعنية.

وتسعى الاتفاقية إلى تكييف عروض التكوين المهني مع متطلبات سوق الشغل في مختلف ولايات الوطن، بما يعزز فعالية التكوين ويواكب الديناميكية الاقتصادية. وتُولي هذه الخطوة أهمية خاصة لتوجيه المتكوّنين نحو تخصصات ذات قابلية عالية للإدماج المهني، خاصة في المهن التي تعاني من ندرة في سوق العمل، ما من شأنه الإسهام في تقليص معدلات البطالة.

وفي هذا السياق، أعلن الوزيران عن تنظيم صالونات جهوية للتوظيف موجهة لحاملي شهادات التكوين المهني، بمشاركة الوكالة الوطنية للتشغيل، والمؤسسات الاقتصادية، وخريجي مراكز ومعاهد التكوين. ويمثل هذا التوجه لبنة جديدة في جهود الدولة لربط التكوين بالتشغيل، وضمان نجاعة السياسات العمومية الرامية إلى دعم الشباب ومرافقتهم نحو ولوج عالم الشغل"[1].

وفي إطار تجسيد النظام الوطني للتشغيل البيني، تم أيضا ربط وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، بالشبكة السيادية "IRIES"، كما تم الإمضاء على الاتفاقية بين المحافظة السامية للرقمنة وهذا القطاع، تُنظم عملية تبادل البيانات في إطار تجسيد النظام الوطني للتشغيل البيني.

ولمتابعة تنفيذ هذه الاتفاقية، تم يوم الاثنين 13 أكتوبر 2025، بمقر المحافظة السامية للرقمنة التنصيب الرسمي للجنة متابعة التشغيل البيني وتبادل البيانات، والمكونة من إطارات في الشقين التقني والقانوني، من وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ومن المحافظة السامية للرقمنة. وستتم مواصلة تنصيب اللجان حسب الاتفاقيات الممضاة.

[1]- نقلا عن الموقع الإلكتروني:
https://mvet.gov.dz/%D8%A5%D8%B7%D9%84%D8%A7%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%A8%D8%A7%D8%AF%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D9%86%D9%8A-%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D9%88%D8%B2%D8%A7%D8%B1%D8%AA%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%83%D9%88/، تم ذلك يوم 2026/04/15، على الساعة 01:22.

ويجد هذا الربط البيني أساسه أيضا من خلال الاتفاقيات الدولية والتشريع الوطني، وذلك بناء على المادة (05) من الاتفاقية رقم 81 لمنظمة العمل الدولية[1] التي ترمي إلى ضرورة التنسيق بين إدارات التفتيش وغيرها من الإدارات ذات الصلة لضمان احترام قواعد قانون العمل، وسعيا منه إلى تحقيق مشمول الحماية من حيث نطاقها ومضمونها تدعيما جاء في القانون 90-03 المتعلق بمفتشية العمل[2] وسع المشرع من نطاق تدخل مفتش العمل في الرقابة على تنفيذ أحكام القانون الاجتماعي ومن أهم أوجه هذا التوسيع، مراقبة أحكام التشغيل، مراقبة أحكام الضمان الاجتماعي، والسعي إلى مد الرقابة إلى القطاع غير القانوني أو غير المصرح به، بعد أن كان ذلك خارج نطاق اختصاصه، ولقد كرس ذلك من خلال آليات قانونية تحول لجهاز التفتيش التدخل المباشر.

ففي مجال التشغيل نجد المادة (03) من القانون 04-19 المتعلق بتنصيب العمال ومراقبة التشغيل[3]، وفي مجال الضمان الاجتماعي نجد المادة (21) من القانون 04-17[4] ليأتي المرسوم التنفيذي 05-05 المتضمن تنظيم المتفشية العامة للعمل وسيرها[5] ليبين توسيع مجال تدخل مفتشي العمل في مادته (24) فقرة 04 التي تنص على ما يلي ... السهر على مراقبة التشريع والتنظيم في مجال الضمان الاجتماعي وإعلام هيئة الضمان الاجتماعي المختصة بذلك.

في مجال الضمان الاجتماعي تنص المادة (38) مكرر من القانون 83-14[6] على "يؤهل مفتش العمل في إطار مهامه لتسجيل كل مخالفة للتشريع والتنظيم المتعلقين بالضمان الاجتماعي، يلزم مفتش العمل بإعلام هيئة الضمان الاجتماعي المختصة بهذه المخالفة كتابيا".

إن مهمة الرقابة على أحكام الضمان الاجتماع تتوافق مع معيار الحماية المنصوص عليه في الاتفاقية الدولية رقم (81)، وما جاء في المادة (02) من القانون 90-03 التي تنص على أن مهام مفتش العمل مراقبة تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بعلاقات العمل الفردية وظروف العمل والوقاية الصحية وأمن العمال، حيث يعتبر الضمان الاجتماعي عاملا أساسيا لحماية العامل والوقاية والعلاج من المخاطر المهنية.

---

[1]- اتفاقية تفتيش العمل رقم (81) جنيف: مؤتمر العمل الدولي. (صادقت عليها الجزائر بموجب الأمر رقم 62-127 المؤرخ في 04 سبتمبر 1962).

[2]- قانون رقم 90-03 المؤرخ في 06 فيفري 1990، المتعلق بمفتشية العمل، ج.ر.ج.ج عدد 06، الصادرة في 07 فيفري 1990.

[3]- القانون 04-19 مؤرخ في 25 ديسمبر 2004، والمتعلق بتنصيب العمال ومراقبة التشغيل، ج.ر.ج.ج عدد 83، الصادرة في 26 ديسمبر 2004.

[4]- القانون 04-17 مؤرخ في 10 نوفمبر 2004، يعدل ويتمم القانون رقم 83-14، والمتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي ج.ر.ج.ج عدد 72، الصادرة في 13 نوفمبر 2004.

[5]- المرسوم التنفيذي رقم 05-05 مؤرخ في 06 يناير 2005، المتضمن تنظيم المتفشية العامة للعمل وسيرها، ج.ر.ج.ج عدد 04، الصادرة في يناير 2005.

[6]- القانون رقم 83-14، المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، مرجع سابق.

وبصفة عامة فإن الربط البيني يتم بهذه الطريقة التي سيتم توضيحها، ويمكن أن تلجأ لها عدة هياكل لإقامة الربط أو التكامل فيما بينها، حيث تعتبر عملا تقنيا يقوم به تقنيون في المجال الخاص بالاتصال وتكنولوجيا الإعلام، إلا أن فكرتها تكون كالآتي ويتم إسقاطها على أي نموذج كان.

"يعمل الربط البيني بين الشركاء من خلال إتاحة إمكانية الوصول لعملاء مزودي الخدمة إلى اتصالاتهم المادية الحالية بشبكة جوجل، بعد إنشاء الاتصال مع مزود الخدمة، يمكن طلب اتصال الربط البيني بين الشركاء، بمجرد أن يقوم مزود الخدمة بتهيئة اتصالك، يمكنك البدء بتوجيه حركة البيانات بين شبكاتك عبر شبكته.

وقبل استخدام خدمة الربط البيني للشركاء، يجب التأكد تأكد من استيفاء المتطلبات التالية:

- التعرف على مصطلحات الربط البيني السحابي.
- التعاون مع مزود خدمة معتمد لإنشاء اتصال بين شبكته والشبكة المحلية. يقدم مزودو الخدمة المعتمدون اتصالا من الطبقة الثانية، أو اتصالا من الطبقة الثالثة، أو كليهما. تواصل مع مزود الخدمة لمراجعة عروضه وشروطه.

ويتطلب الربط بين الشركاء استخدام مزود خدمة شبكة تابع لجهة خارجية. لا تتحمل جوجل أي مسؤولية عن أي جانب من جوانب الربط بين الشركاء الذي يوفره مزود الخدمة التابع للجهة الخارجية ولا عن أي حوادث قد تقع خارج شبكتها"[1].

في هذا الإطار، كشف المدير المركزي للعصرنة وأنظمة الإعلام بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)، وممثل وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، رسول يحيى، أن القطاع يشهد تقدما ملموسا في مسار الرقمنة، مع توفير 30 منصة رقمية لتسهيل الخدمات وإلغاء 27 وثيقة ورقية كانت مطلوبة سابقًا للاستفادة من مختلف الخدمات، وأوضح أن المنصات الرقمية المتاحة توفر أكثر من 100 خدمة إلكترونية، ما أسهم في تقليص مدة إنجاز الملفات والإعفاء من التنقلات، هذا الربط البيني تجسد في إلغاء 27 وثيقة ورقية، حيث يعتمد على تداول آلي للمعلومات بين أنظمة (CNAS, CASNOS, ANEM)، مما يحول النصوص النظرية إلى إجراءات رقمية موحدة تمنع ازدواجية الرقابة، فمن خلال المنصات المتاحة، أصبح الربط البيني يسمح بمقاطعة البيانات لحظيا، حيث يتم التأكد من وضعية العامل في نظام التشغيل ومطابقتها مع التصريح في الضمان الاجتماعي آليا، هذا التكامل التقني الذي يدعمه تطبيق "الهناء" وخدمات الاقتطاع الآلي يضمن نفاذ القانون بفعالية قصوى، ويقضي على

[1]- نقلا عن الموقع الإلكتروني:
https://docs.cloud.google.com/network-connectivity/docs/interconnect/concepts/partner-overview?hl=fr، تم ذلك يوم 2026/04/16، على الساعة 15:00.

الثغرات التي يخلفها التسيير الورقي التقليدي محققا بذلك وحدة إدارية ورقابية تنهي تشتت الجهود بين مختلف الهيئات[1].

الفرع الثاني: رهانات الربط الرقمي

تعتبر رهانات الربط الرقمي اليوم العمود الفقري لاستراتيجيات التحديث الحكومي، إذ لم يصبح التحول الرقمي مجرد خيار تقني بل رهان استراتيجي يهدف إلى صياغة نموذج جديد للحوكمة القائمة على الشفافية والفعالية، وتتجلى أهمية هذا المسار في كونه المدخل الأساسي لعصرنة الإدارة وتطهيرها من البيروقراطية عبر توحيد قواعد البيانات وتفعيل العمل البيني بين القطاعات، مما يضعنا أمام واقع يفرض موازنة دقيقة بين جني ثمار هذه الأهمية وبين مواجهة تحديات تقنية وتشريعية وأمنية معقدة تتطلب رؤية استشرافية شاملة.

أولا- التحديات

إن التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدى إلى توسيع الفجوة الرقمية بين البلدان التي تملك التكنولوجيا والتي هي في ظل التحول الرقمي أو التي لا تملكها، فخطورة الفجوة الرقمية تتعلق بأنها تعود بسلسلة من الانعكاسات السلبية المتصاعدة على الأمن والصحة والتعليم والعلاقات الإنسانية والدخول، كذلك على الحق الإنساني في الإبداع وفي الاستفادة من المعلومات الناتجة عن الابتكار[2].

كما تشكل هجرة الأدمغة جزءا مهما من التدفق المعرفي في عصر العولمة، حيث ازدادت بشكل ملحوظ في جميع أنحاء العالم الحاجة للكفاءات والموارد البشرية، خاصة أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية التي لم تعد قادرة على إنتاج المهارات محليا وأصبحت تبحث عنها في الدول النامية بشكل خاص إذ تمثل ظاهرة هجرة الأدمغة نزيفا حقيقيا وخسائر اقتصادية، وهذا راجع إلى أن النفقات الطائلة التي خصصت للاستثمار في الرأسمال البشري لم يجني منها البلد العائد المنتظر شيئا وبما أن الاقتصاد الرقمي

---

[1]- في هذا الخصوص، أنظر الموقع الالكتروني:
https://www.echoroukonline.com/%D8%A5%D9%84%D8%BA%D8%A7%D8%A1-27-%D9%88%D8%AB%D9%8A%D9%82%D8%A9-%D9%88%D8%B1%D9%82%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AC، تم الاطلاع عليه يوم 2026/04/16، على الساعة 18:00.

[2]- حسين العلي، دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة - دراسة مقارنة بين ماليزيا تونس الجزائر رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف 1 (الجزائر)، السنة الجامعية 2013 - 2014، ص 29 و30.

يقوم أساسا على الرأس المال البشري، فهو بذلك يواجه تحدي صعب لاسترجاع تلك العقول المهاجرة والحفاظ على العقول التي لم تهاجر من خلال توفير الظروف الملائمة لها للعمل والإبداع داخل الوطن[1].

كما تمثل أيضا، القرصنة التقنية[2] (الاختراق - Piratage)، الاستيلاء أو النسخ غير المشروع، حيث تشكل خطر كبيرا يهدد الملكية الصناعية والفكرية، كما أنها تمثل انتهاكا لحقوق الغير، فهي اختراق للتدابير التقنية عبر شبكة الانترنت من خلال أشخاص أو أطراف قراصنة متمكنين في هذا المجال عن طريق استخدام التقنيات الحديثة للتحايل على التدابير التقنية أو عن طريق الغش أو عن طريق النفوذ إلى المصنفات عن طريق كلمة سر بواسطة برامج معدة لهذا الغرض من اجل اختراق الأعمال الفكرية والإبداعية والنفاذ إليها ونسخها بصورة غير مشروعة[3]، كما يجب على المؤسسات فرض تدابير أمان لحماية معلومات المستخدمين عندما تقوم بتمكين قابلية التشغيل البيني؛ تصبح هذه الجهود معقدة عندما تتعدد أنظمة تتبادل البيانات من خلال مسارات البيانات المعقدة، ولذلك، تقوم المؤسسات بتعزيزها بتقنيات وسياسات أمان مناسبة.

ثانيا- الأهمية

يلعب الربط البيني دورا حاسما في تسهيل نقل البيانات والتعاون بسلاسة بين المواقع المختلفة، مما يتيح تبادل المعلومات بكفاءة. كما يعزز الأمان من خلال إنشاء اتصالات مباشرة وخاصة، مما يقلل من التعرض للتهديدات الإلكترونية، ويضمن سرية البيانات وسلامتها. يساعد الربط البيني أيضاً المؤسسات على تلبية متطلبات الامتثال من خلال توفير نقل بيانات آمن ومتحكم به ضمن بنيتها التحتية المترابطة.

كما يساهم في:

- السماح للحكومة بتنفيذ مهام أكثر ذكاء عبر الحواسيب والوكلاء البرمجيين.
- حل المشكلات اليومية المتعلقة بالاختلافات المفاهيمية والمنطقية.

---

[1]- سلمى سعداوي، **تطبيق تكنولوجيا انترنت الأشياء (IOT) كأداة لتعزيز قطاع الجمارك الجزائري – محاولة الاستفادة من تجارب دولية رائدة** – أطروحة دكتوراه في الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم: العلوم التجارية جامعة 08 ماي 1945 قالمة (الجزائر) السنة الجامعية 2023 – 2024، ص 13.

[2]- القرصنة الرقمية: يقصد بها الاستعمال الذي يتم بواسطة وسائل الاتصال وتكنولوجيات المعلومات وفق صورة غير مشروعة، والتي تستهدف أنظمة المعالجة الآلية للبيانات بغية كشف البيانات الخاصة والسرية أو القيام بتغييرها أو إتلافها،كما يصطلح على القرصنة الرقمية أو الإلكترونية باللغة الإنجليزية Haching والتي تعني قيام أحد الأشخاص غير المصرح لهم بالدخول إلى نظام التشغيل الخاص بجهاز الحاسب الآلي بطريقة غير شرعية ولأغراض غير سوية مثل التجسس أو السرقة أو التخريب أو التدمير،حيث يتمكن الشخص (الهاكرز) من أن ينسخ أو يمسح أو يضيف ملفات أو برامج. نقلا عن: مزوري إكرام - الحاج علي بدر الدين، القرصنة الرقمية كعائق تقني لنظام التقاضي الإلكتروني، مجلة البصائر للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 03 العدد 01، 2021/12/08، الجزائر، ص 312.

[3]- مرابط حمزة ، داودي منصور، **التشفير كآلية لحماية المصنفات الرقمية من القرصنة الالكترونية**، مجلة الحقوق والعلوم السياسية (جامعة خنشلة) المجلد 10، العدد 01، سنة 2023، الجزائر، ص 31 و32.

- القدرة على جمع المعلومات من مصادر مختلفة وإعادة استخدامها بطريقة غير مكلفة، وجعلها قاعدة أساسية للتواصل بين المؤسسات الحكومية والمواطنين لأنها تعمل على:

✓ ربط الخدمات بشفافية وتقديم خدمات متكاملة إلى المستخدم، وربط مصادر البيانات غير المتجانسة والعمليات المتاحة على المستويات الحكومية المختلفة؛

✓ تجميع الخدمات؛

✓ تشكيل العمليات في بنية هيكلية واضحة وغير غامضة مما يخلق فهما مشتركا للإجراءات ويمكن من إعادة هندسة الإجراءات الحكومية وتبسيطها؛

✓ دعم أفضل لواجهات المستخدم بإعطاء طرق مختلفة للوصول إلى الخدمات والمعلومات المشتركة[1].

المبحث الثاني: مساهمة الرقمنة في تكريس مبادئ حوكمة قطاع العمل والضمان الاجتماعي

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية من خلال اعتماد نظام الرقمنة جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية، تؤسس في النهاية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي، ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية، إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجها عالميا[2].

يعد مفهوم الشفافية والمسائلة من المفاهيم المرتبطة بمفاهيم مثل المحاسبة أو الرقابة أو المتابعة أو التقويم، لذا فانه أصبح من المهم أن يقوم الرؤساء بتنفيذ مهامهم ومسائلة المرؤوسين من خلال تستخير الإمكانات المتاحة لمعرفه ومتابعة سير العمل والتصرفات التي يؤديها هؤلاء المرؤوسين (القرارات والتدابير التنفيذية التي يتخذها الموظفون (المرؤوسون) أثناء ممارستهم لمهامهم الوظيفية اليومية) فالتأكد من مدى حسن هذه التصرفات ومدى مطابقتها للقوانين واللوائح المنظمة لها للكشف عن أي مخالفات قد تحصل، فدور الشفافية والمسائلة يمتد ليغطي مختلف الأنشطة التي يمارسها المرؤوسين في المنشأة[3].

---

[1]- لمى محمد قدورة، **دور تقنيات الويب الدلالي (الانطولوجيا) في تكامل خدمات الحكومة الإلكترونية: دراسة وصفية لمشروع Access-e Gov**، أوراق بحثية: مجلة علمية محكمة، المجلد 01، العدد 01، 2021/12/31، الجزائر، ص 91.

[2]- غريبي علي ، رينوبة الأخضر، **إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية**، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، عدد 03، سنة 2016، الأغواط (الجزائر)، ص 403.

[3]- طلال مزيد العرادة ، محمد موسى شحاته، **انعكاسات المراجعة الداخلية بشأن التحول الرقمي على تحسين مستوى المسائلة والشفافية بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"**، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد 15(عدد خاص)، سبتمبر 2023، ص 09.

والجزائر جعلت من استكمال مسار التحول الرقمي رهانا أساسيا بغية حوكمة تسيير الإدارات والمؤسسات والمرافق العمومية، تحقيقا لمبادئ الحوكمة من حلال تعزيز الشفافية والمسائلة (المطلب الأول)، و تحسين جودة الخدمة العمومية وتقليص البيروقراطية (المطلب الثاني).

المطلب الأول: تعزيز الشفافية والمسائلة

إن غياب الشفافية، وإخفاء آلية المسائلة من شأنه أن يدمر أركان البلاد ويتسبب في الأزمات في شتى المجالات ما ينعكس على حالة المجتمع والدولة مما يؤدي في العديد من الأحيان إلى زعزعة الاستقرار السياسي وتفشي مظاهر الفساد الإداري والمالي، وفي هذا الإطار فإنه لابد من تحقيق هاذين المبدأين من أجل تفادي تلك التجاوزات، وعليه سيتم التطرق إلى مبدأ الشفافية في ظل الرقمنة (الفرع الأول)، ثم المسائلة الرقمية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: مبدأ الشفافية في ظل الرقمنة

يرتكز تحقيق مبدأ الشفافية في انجاز العمل الحكومي الإداري من حيث تقديم الخدمة، من خلال مراقبة حسن سير المعاملات الإدارية المطلوبة، سواء من قبل أجهزة الرقابة الإدارية الداخلية منها أو الخارجية، أم من قبل متلقي الخدمة أو طالب المعلومة أيا كان، كما يمكن تحقيق هذا المبدأ من حيث توفير المعلومة، وذلك أن التحول إلى تقديم الخدمات الحكومية وتوفير المعلومات المطلوبة من شكلها التقليدي إلى الشكل التقني المتمثل بالحكومة الإلكترونية بأوسع محاور تطبيقها على الواقع، يعني التوقف عن الاتصال المباشر بين الموظف الحكومي والمستفيد من الخدمة الحكومية أو المعلومات الحكومية وبالتالي غياب حالات التأثير على عمل الموظف الحكومي، الذي أصبح في ظل الحكومة الإلكترونية يتعامل مع المراجعين عن بعد، مما يعطيه المساحة المطلوبة لإنجاز أكبر قدر من العمل، وبأكبر قدر من الإتقان في بيئة شفافة تقيم العدالة المطلوبة بين كافة متلقي الخدمة[1].

هذا إضافة إلى تحقيق العدالة بين الجمهور، حيث يمكن لطالبي الخدمة أو المعلومة الدخول على الإجراءات الإدارية المؤدية إلى مطلبهم في وقت واحد وأن يتلقوا الخدمة أو المعلومة المطلوبة في وقت واحد وبما لا يجعل إجراءات المعاملة بين يدي موظف خاضعة لمزاجه واندفاعه نحو العمل[2].

هذه الشفافية الإدارية والعدالة المتحققة تسهم في التقليل من حالات الفساد الإداري نظرا لدقة الرقابة المباشرة على أعمال الموظفين وإمكانية اكتشاف الخطأ الإداري مقصودا كان أو غير مقصود فور وقوعه.

[1]- الهاشمي مزهود ، مصطفى رباحي، دور الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري والمالي، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد 04، ديسمبر 2020، الجزائر، ص 184.

[2]- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، سنة 2007، ص 170.

يربط العديد من الباحثين عددا من المبادئ بالحوكمة الرشيدة، أربعة منها ذات أهمية خاصة لمؤسسات الضمان الاجتماعي: المساءلة، والشفافية، وقابلية التنبؤ، والمشاركة، وتُضيف الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي (ISSA) الديناميكية كمبدأ خامس يُميز الحوكمة الرشيدة. وتُعزز هذه المبادئ الخمسة بعضها بعضا، إذ يسهل الالتزام بأحدها تطبيق المبادئ الأخرى، مما يهيئ بيئة مثالية للحوكمة الرشيدة. وقد عرفت هذه المبادئ عموما في الأدبيات، وفي سياق إدارة الضمان الاجتماعي تُعرف الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي (ISSA) الشفافية بأنها "تعني توفر المعلومات الدقيقة والضرورية وفي الوقت المناسب وسهولة الوصول إليها، لضمان إطلاع جميع الأطراف المعنية على الوضع الحقيقي لبرنامج الضمان الاجتماعي وكيفية إدارته، تعزز الشفافية في عملية صنع القرار الصدق والنزاهة والكفاءة، وتثني عن ارتكاب المخالفات، يساعد وضوح وبساطة القواعد والأنظمة والإجراءات على الحد من المجالات التي قد تتطلب تقديرا شخصيا أو تعسفا في إدارة البرنامج"[1].

فالشفافية الإدارية عن طريق تكريس الرقمنة في قطاع العمل والضمان الاجتماعي والتشغيل تعني إعلان وتقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة، فهي تسمح لمن لهم مصلحة في هذا الشأن بحق الإطلاع والمتابعة، والتي قد تلعب دور حاسم في الكشف عن المساوئ وحماية المصالح، وكما تمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على مستوى العام، كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين وتضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول المواطنين.

وعليه تتجلى مظاهر حوكمة قطاع العمل والضمان الاجتماعي والتشغيل من خلال عدة صور واقعية منها إدخال تقنية البلوك تشين في أنظمة الرقابة الداخلية لتعزيز الشفافية وتحسين عمليات التدقيق، حيث تتميز هذه التقنية بقدرتها على توفير سجل شفاف وغير قابل للتغيير للمعاملات، مما يسهم في تعزيز مصداقية العمليات المالية، إضافة إلى أنه يساعد في تقليل مخاطر الاحتيال والتلاعب حيث توفر قاعدة بيانات لا مركزية تمنع التعديلات غير المصرح بها، وقد أظهرت تحسنا ملحوظا في جودة عمليات التدقيق الداخلي بالنسبة للمؤسسات التي تبنت هذه التقنية وهو ما يعزز مبدأ الشفافية الرقمية، وأيضا من بين المظاهر التي تساهم في تعزيز الشفافية هو استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، ما يمكن الجهات التنظيمية من رصد الأنشطة غير القانونية وإصدار تقارير دقيقة ورسمية بخصوص ذلك[2].

[1]- نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://www.issa.int/guidelines/gg/174436، تم ذلك يوم 2026/04/17 على الساعة 19:04.

[2]- عبيد هديل، عبد الرحمن عبد الله، مشارك خليل عبد الرحمن، أثر الرقابة الداخلية المعتمدة على التكنولوجيا (التحول الرقمي) وتعزيز الامتثال والحوكمة المؤسسية في تقويم الأداء المالي بمؤسسات الضمان الاجتماعي (دراسة ميدانية على مؤسسات الضمان الاجتماعي في السودان)، مجلة المالية & الأسواق، المجلد 13، العدد 01، 2026/03/21، السودان، ص 160.

فمبدأ الشفافية عبارة عن توفر المعلومات الكاملة والدقيقة في الوقت المناسب، بحيث تمكن أصحاب المصلحة الاطلاع بشكل مستمر على كيفية إدارة المؤسسة، ويجب أن تتكون المعلومات من حقائق وأرقام أساسية وأن تتكون من القواعد والعمليات والخطط والإجراءات ضمن إطار المؤسسة، ومن المهم لبرنامج الضمان الاجتماعي أن يكون هناك وضوح وشفافية في الإجراءات المالية والاكتوارية[1] الأساسية التي تدير برنامج الضمان الاجتماعي، ويجب على المشرعين ومدراء الضمان الاجتماعي وأصحاب المصلحة في البرنامج أن يعرفوا تكلفة البرنامج وأحكامه التمويلية، وكسياسة مالية واكتوارية فانه يجب على المؤسسة التي تدير العديد من برامج الضمان الاجتماعي في وقت واحد أن تحتفظ بحسابات مستقلة لجميع هذه البرامج، مع الحرص الكبير على عدم الخلط بين الصناديق بالإضافة إلى احترام هيكل الحوافز المشتركين في حالة برامج الضمان الاجتماعي القائم على الاشتراكات، وان ضمان الأمن المالي والاكتواري يجب أن يستمر على المستوى الوطني بغض النظر عن مصادر تمويل نظام الضمان الاجتماعي[2].

ويجد مبدأ الشفافية أسسه القانونية في مجموعة من النصوص التشريعية والتنظيمية لمكافحة الفساد التي أصدرها المشرع الجزائري، ومنها القانون 06-01[3] المعدل والمتمم المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته سنة 2006، والذي يهدف إلى دعم التدابير الرامية إلى الوقاية من الفساد وتعزيز الشفافية والنزاهة في تسيير القطاعين العام والخاص، وبموجب المادة (07) منه تم إنشاء هيئة وطنية للوقاية من الفساد ومكافحته من أجل تنفيذ الإستراتيجية الوطنية في مجال مكافحة الفساد، ولقد أكد المشرع الدستوري في التعديل الدستوري لسنة 2016[4] على إنشاء هذه الهيئة كمؤسسة دستورية استشارية تتولى اقتراح سياسة شاملة للوقاية من الفساد وتجسيد النزاهة والشفافية في تسيير الأموال العمومية ثم قام المشرع الدستوري بتغيير تسمية الهيئة وأصبحت السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته بموجب التعديل الدستوري لسنة2020[5] ، وأصبحت مؤسسة دستورية رقابية لكونها جاءت

---

[1]- الأكتوارية (بالإنجليزية:Actuarial Science) ، هي علم في مجال الاستشراف، يهتم بدراسة المخاطر المالية المستقبلية وتحليلها باستخدام الرياضيات والإحصاء والاحتمالات، وهذا قصد التنبؤ بالأحداث غير المؤكدة مثل المرض، الحوادث، الوفاة، الخسائر المادية، ثم وضع خطط للحد أو التقليل من آثارها، ومن مجالات استعمالها "إدارة المخاطر في المؤسسات".

[2]- بربار نور الدين، **دور الحوكمة في إرساء التوازن المالي لنظام الضمان الاجتماعي بالجزائر**، مجلة "الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات" الحجم 04، العدد 02، 2015/12/01، الجزائر، ص 202.

[3]- قانون رقم 06-01 مؤرخ في 20 فبراير 2006، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج.ر.ج.ج عدد 14، صادرة في 8 مارس 2006، متمم بالأمر رقم 10-05 مؤرخ في 26 أوت 2010، ج.ر.ج.ج عدد 50، صادرة في 01 سبتمبر 2010.

[4]- التعديل الدستوري بموجب القانون رقم 16-01، مؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1437 الموافق لـ 06 مارس سنة 2016، يتضمن التعديل الدستوري، ج.ر.ج.ج عدد 14، الصادرة في 07 مارس 2016.

[5]- حيث نصت المادتين (204) و(205) من الباب الرابع من التعديد الدستوري 2020 على:

المادة (204):" السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته مؤسسة مستقلة".

المادة (205): "تتولى السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته على الخصوص المهام الآتية:

- وضع إستراتيجية وطنية للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، والسهر على تنفيذها ومتابعتها.
- جمع ومعالجة وتبليغ المعلومات المرتبطة بمجال اختصاصها، ووضعها في متناول الأجهزة المختصة.

ضمن الباب الرابع المتضمن "المؤسسات الرقابية" وتم تنظيمها وتحديد تشكيلتها وصلاحيتها بموجب القانون 22-08، توجه المشرع الدستوري بإنشائه للسلطة العليا إلى السعي نحو تجسيد الشفافية والنزاهة والوقاية من الفساد ومكافحته.

وتكمن أهمية الشفافية الرقمية فيما يلي[1]:

- منع الممارسات الإدارية الخاطئة في العمل؛
- تضمن شفافية الخوارزميات والبيانات، خاصة في مجالات مثل الذكاء الاصطناعي والتعليم لضمان العدالة والمساواة؛
- تضافر الجهود والدعم الكافي والالتزام على مستويات القيادات الإدارية العليا، فضلاً عن دورها في إنجاح التنسيق ووضع الخطط وتنفيذها ضمن برنامج زمني محدد؛
- تعزيز قدرات الأجهزة الإدارية على مواكبة التغيرات والمستجدات المحيطة بها؛
- تحديث الأنظمة والقوانين وتبسيط الإجراءات وجعلها واضحة ومفهومة وشفافة بالمعنى الصحيح.
- تحقيق التطور الإداري فضلاً عن دورها في تحقيق التنمية الإدارية؛
- تعزيز الرقابة الإدارية والرفع من كفاءتها وممارستها من خلال دقة ووضوح الإجراءات والممارسات الإدارية المعمول بها؛
- كسر الروتين وتعقد الإجراءات والبيروقراطية؛
- إنعاش الأسواق المالية من خلال تحقيق المصداقية في توفير المعلومات؛
- تساهم الرقمنة في مكافحة الفساد الإداري بكل أنواعه وأشكاله؛

كما تكمن أهميتها في علانية القرارات، فالقرارات السرية لا يمكن أن تناقش، والأعمال الخفية لا يمكن المساءلة عنها، وحجب المعلومات عن المهتمين يعمل على تعطيل المشاركة، والتي بدونها يصعب الوصول إلى حلول تتسم بالاستقامة والوسطية، كما وتكمن أهميتها في أنها توجد قناة مفتوحة للاتصال

- إخطار مجلس المحاسبة والسلطة القضائية المختصة كلما عاينت وجود مخالفات، وإصدار أوامر، عند الاقتضاء، للمؤسسات والأجهزة المعنية.
- المساهمة في تدعيم قدرات المجتمع المدني والفاعلين الآخرين في مجال مكافحة الفساد.
- متابعة وتنفيذ ونشر ثقافة الشفافية والوقاية ومكافحة الفساد.
- إبداء الرأي حول النصوص القانونية ذات الصلة بمجال اختصاصها.
- المشاركة في تكوين أعوان الأجهزة المكلفة بالشفافية والوقاية ومكافحة الفساد.
- المساهمة في أخلقة الحياة العامة وتعزيز مبادئ الشفافية والحكم الراشد والوقاية ومكافحة الفساد.
- يحدد القانون تنظيم وتشكيل السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، وكذا صلاحيتها الأخرى".

[1]- علاء الدين فرحات – علي حسين حميدي العامري، **استراتيجيات محاربة الفساد الإداري والمالي، مدخل تكاملي**، الطبعة العربية 2014 دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2014، ص 185.

بين المواطنين وأصحاب المصالح والمسؤولين، وذلك لمحاربة الفساد الذي يستشري وخاصة في الدول النامية، حيث يتطلب الأمر الكشف عن مختلف الأنظمة والقوانين والتعليمات والإجراءات والقرارات والمعايير والآليات بشكل عام، للإقرار عملياً بالمساءلة والمحاسبة في حال عدم احترام أو مراعاة تلك الأنظمة والقوانين والآليات والمعايير المحددة، وتعتبر كل من العلانية والوضوح والمكاشفة والمصداقية والتمكين والإفصاح والقانونية من العناصر الأساسية للشفافية.

الفرع الثاني: المسائلة الرقمية

تُعرِف الجمعية الدولية للضمان الاجتماعي (ISSA) المسائلة بأنها "القدرة على محاسبة المسؤولين عن المؤسسة قانونيا؛ وهي تتطلب وضع معايير ومقاييس لتقييم مدى تحقيق المؤسسة لرسالتها، ونظامًا فعالًا للإنصاف يحمي مصالح أصحاب المصلحة ويمنع سوء الإدارة والانحراف عن أهداف المؤسسة، بصفتهم أمناء، يتحمل مديرو الضمان الاجتماعي مسؤولية إدارة البرنامج بحكمة وكفاءة وإنصاف، وبالتالي يخضعون للمساءلة"[1].

وترتكز المسائلة على الارتباط بمراقبة المدراء أو أمناء البرنامج وبعملية فرض العقوبات نتيجة لأدائهم لواجباتهم ومسؤولياتهم بصورة غير مرضية، وفي ظل العدد الكبير من الأشخاص الذين يعتمدون على الضمان الاجتماعي وفي ظل الكميات الهائلة من الموارد المالية المشاركة في هذه البرامج فانه يصبح من الضروري التأكد من وجود ضمانات من شأنها أن تضمن تحقيق الهدف وتضمن أيضا تجنب الأخطاء عند تنفيذ البرنامج، وتحظى المسائلة بأهمية خاصة في إدارة الضمان الاجتماعي، وذلك بسبب مشكلة الوكيل بين أصحاب المصلحة وأمناء السر، فهي تؤكد على أهمية الشفافية في عملية صناعة القرار وعملية الكشف عن تضارب المصالح، بالإضافة إلى توافر مقاييس جاهزة لقياس أداء مدراء البرامج[2].

وفي مجال إدارة برنامج الضمان الاجتماعي هناك فرق بين المجلس (الجهاز الإداري الذي يصنع السياسات في المؤسسة) والإدارة (الجهاز الذي ينفذ قرارات المجلس ويدير البرنامج)، ويجب أن يكون القانون أو السياسة أو المرسوم واضحا بشأن مهمة وأهداف مؤسسة الضمان الاجتماعي وبشأن صلاحيات ومسؤوليات المجلس والإدارة، ويجب أن تكون الجهات الرقابية وأصحاب المصلحة حذرين عند تحديد التزام المجلس والإدارة بهذه الواجبات وعند تطبيق إجراءات المساءلة المنصوص عليها.

وتقتضي المساءلة تحديد أدوار ومهام وصلاحيات الإدارة العليا والموظفين بشكل واضح ضمن التشريعات، وتتيح الفرصة لذوي العلاقة وأصحاب المصلحة من مراقبة العمل دون أن يؤدي ذلك إلى وجود أية ثغرات، وفي حال وجود ثغرات في العمل يجب مساءلة كل من هو في محل المسؤولية ومحاسبته

[1]- نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://www.issa.int/guidelines/gg/174436، تم ذلك يوم 2026/04/17 على الساعة 23:00.

[2]- بربار نور الدين، مرجع سابق، ص 202.

على تقصيره وضعف الأداء إن وجد، وتعتبر المساءلة المعيار الذي يهتم بتقويم سلوك العاملين، من خلال المتابعة والتقييم لمدى مطابقة سلوكيات الأفراد مع اللوائح المتبعة، والالتزام بتطبيق معيار المساءلة، وهو ما يعني ضمان خضوع كافة الأطراف ذات الصلة بالمنظمة للسؤال والتحقيق من دون تمييز أو استثناء[1].

كما أن نجاعة المسائلة تظهر في تفعيل التوازن المالي لنظام الضمان الاجتماعي، وتأتي بعد الإفصاح عن الوضعية المالية لمؤسسات الضمان الاجتماعي، وبما أن الإفصاح على القوائم المالية يأتي بعد مدة زمنية متأخرة.

إن المسائلة في مكان العمل وسيلة يمكن من خلالها أن يتحمل الأفراد والمنظمات المسؤولية عن أدائهم، بحيث يؤدي ذلك إلى اطمئنان من يتعامل معهم إلى أن الأمور تجري للصالح العام ووفق المعايير المرسومة، كون المسائلة تهدف إلى تعظيم وتحفيز الممارسات الجيدة وتحجيم الممارسات غير المرغوب فيها فمن خلالها يتحمل كل موظف مسؤولياته بوضوح، مما يعزز الأداء الفردي والجماعي لذلك، وتكمن أهمية المسائلة في ما يلي[2]:

- تصويب طاقات المؤسسة نحو الأهداف الإستراتيجية؛
- توجيه تركيز الموظفين على نتائج أعمالهم؛
- تنظيم الأفراد طبقا لإستراتيجية المؤسسة؛
- تحديد نقاط الفشل في العمل أثناء تراجع الأداء؛
- التعرف على العاملين بالنتائج المتوقعة وبشكل واضح؛
- تحسين الأساليب المستخدمة في تسيير أمور العمل؛
- إعطاء دافعية أكبر للتطور والتقدم في العملية الإدارية؛
- المساعدة على الإبداع والابتكار، حيث أن تفعيل المساءلة في حالة إظهار الإنجاز الحسن تنمي لدى العاملين الرغبة بمحاولة الإبداع والبحث عن الوسائل لتحقيق ذلك.

ويمكن أيضا تبيان الأهمية القصوى للمسائلة في:

- قطع الطريق على المسؤولين في محاولة تغطية أعمالهم غير السليمة أو غير المشروعة بسبب اتساع نطاق مصادر ومحركي المساءلة؛
- كشف التلاعب أو الفساد بمعدل أسرع من المعتاد؛

[1]- صبري محمد الهاشمي ، فرج خليفة المقطف، **مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة الإدارية في صندوق الضمان الاجتماعي، دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين**، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، المجلد 03، العدد 03، 2025/09/13، ص 400.

[2]- نعيمة محمد حرب، **واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تحقيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، غزة (فلسطين)، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، سنة 2011 ، ص 41.

- معاونة جهات الرقابة في القيام بعملها على الوجه الصحيح؛
- توخي المسؤولية للمزيد من الحذر والحيطة في أعمالهم طالما أن المساءلة متسعة المصادر؛
- حماية المصالح العامة بشكل أكثر فعالية؛
- تقليل فرص الاتفاقات غير المشروعة بين المجالس المسؤولة والجهات المكلفة بالرقابة.

فالمسائلة والشفافية مقومتين أساسيتين من مقومات الحكم الراشد الذي يمثل شرطا أوليا من شروط تحقيق التنمية، وهما مفهومان مترابطان يعزز كل منهما الآخر، ففي غياب الشفافية لا يمكن وجود مساءلة، وما لم تكن هناك مساءلة فلن يكون للشفافية أي معنى أو قيمة، ويسهم وجود كل من الشفافية والمساءلة معا في قيام إدارة فعالة وكفئة ومنصفة على صعيد المؤسسات العامة والخاصة ويمكن لآليات المسائلة وضع المسؤولين موضع مساءلة، قد تكون فيما بين المؤسسات الحكومية المختلفة أو داخل المؤسسات بين المشرفين والمرؤوسين، أو أن تتعدى المؤسسات مثلا عندما يتوجب على مؤسسة وموظفيها الإجابة المباشرة على أسئلة الزبائن أو كل من لهم مصلحة في المؤسسة، ويمكن لآليات المساءلة أن تتناول قضايا تبحث في من هم الذين يحتلون مواقع مسؤولية في المؤسسات، وفي طبيعة القرارات التي يتخذونها، وتتطلب المساءلة وجود حرية معلومات وأصحاب مصلحة قادرين على تنظيم أنفسهم وسيادة القانون، ولقد اهتمت الكثير من الدراسات بآليات المساءلة لبناء المجتمع الصالح وإرساء قواعد الحكم الراشد.

المطلب الثاني: تحسين جودة الخدمة العمومية وتقليص البيروقراطية

تعتبر الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية يعني السعي إلى تحقيق رضا المواطن ومنه تحقيق استقرار المجتمع وذلك لأن تحسين طرق تقديم الخدمة العمومية بما يتماشى وحاجة المواطن تجعل هذا الأخير يشعر بالاطمئنان والثقة بالحكومة، وعليه سيتم التطرق إلى أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية (الفرع الأول)، ثم تقييم الخدمة العمومية في إطار الرقمنة (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية

جودة الخدمة العمومية هي تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين، وعليه يمكننا تعريف جودة الخدمة بأنها "مدى تطابق توقعات الزبون من جودة الخدمة والجودة الفعلية المدركة لهذه الخدمة في حين أن مقدم الخدمة يركز على مدى تطابق مواصفات مع الخدمة".

وتعرف الخدمة العمومية بأنها مصطلح حديث ارتبط بنشأة الدول وتمتعها بالسيادة، المقصود به مجموعة الأنشطة والخدمات التي تقدمها الدول والحكومات والجهات الرسمية للصالح العام والمواطنين دون تمييز، فهي تقوم على أساس تحقيق المنفعة لعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى، وتتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها .كما أنها عبارة عن أي عملٍ رسميٍ صادر عن مؤسسات الدولة المختلفة من وزارات، وهيئات، ومجالس بلديّة، ومراكز شرطة، ومحاكم وغيرها، وهي خدمة لا تتلقى الدولة مقابلها المال دائما، لكنها تأخذ مقابلا على خدمة الكهرباء من خلال دفع الفواتير المستحقة على المواطن أو الشركات وغيرها من القطاعات الإنتاجية[1].

وتعرف الخدمة العمومية وفقا للقانون الإداري الفرنسي على أنها "الخدمة التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة مؤسسة عامة كاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف لتحقيق الصالح العام[2]".

كما تعرف بأنها أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة والتي ينص عليها القانون، ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها[3].

أما المفهوم الشامل للخدمة العمومية: "هي الحاجات الضرورية لحفظ 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".

وفي إطار عصرنة القطاعات الحكومية، شهدت الإدارة الجزائرية تحولا رقميا مشهودا، حيث تم اعتماد أنظمة معلوماتية وفتح مواقع إلكترونية للهيئات والإدارات العامة بغية رقمنة العديد من الخدمات من أجل تقريب الإدارة من المواطن وتحسين نوعية الخدمة المقدمة له كمقاربة إستراتيجية اتصالية بين المواطن والإدارة،وقد تطلبت هذه الخطوة توفير بنية تحتية وتكنولوجيا متطورة لتقديم أحسن الخدمات الرقمية، في إطار ما يسمى بالإدارة الالكترونية.

مع بداية القرن الواحد والعشرين، بدأ التحول الرقمي في تغيير شكل تقديم الخدمات العمومية بشكل جذري، حيث أصبحت التكنولوجيا أداة أساسية في تحسين جودة الخدمات العامة وتسهيل

[1]- وردة حدوش ، **فريدة فركول، دور التطبيقات الرقمية في تحسين الخدمة العمومية بالإدارة المحلية: ولاية بومرداس كأنموذج**، مجلة السياسة العالمية، المجلد 08، العدد 01، سنة 2024، الجزائر، ص 627 و628.

[2]- سليمان الطماوي، **الوجيز في القانون الإداري: دراسة مقارنة**، دار الفكر العربي، القاهرة، 1996، ص 345.

[3]- إسماعيل شريف، **أساسيات التسيير العمومي**، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، سنة 2015، ص 67.

الوصول إليها، فانطلقت العديد من الحكومات في مسار رقمنة خدماتها لتسريع الإجراءات وتكريس الشفافية والمساءلة.

وقد وفرت الرقمنة العديد من الفرص لتبسيط الإجراءات الإدارية والحد من الروتين، مما سهل على المواطنين الوصول إلى الخدمات الحكومية بسرعة أكبر وبطريقة أكثر كفاءة، ومع ذلك، لا تزال بعض التحديات تتعلق بتوفير البنية التحتية المناسبة وتدريب الموظفين لضمان استخدام التكنولوجيا بشكل فعال في تقديم الخدمات[1].

إن هذا التحول الرقمي يعكس الاتجاه العام نحو حكومة إلكترونية تسعى إلى تقديم خدمات سريعة وشفافة، مما يعزز من علاقة المواطن بالحكومة ويعزز من فاعلية جودة الخدمة العمومية.

إن الحكومة الإلكترونية تعني استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير وتحسين تدبير الشؤون العامة، من خلال أداء الخدمات الحكومية الرسمية سواء بين القطاعات الحكومية أو بين القطاعات الحكومية والمتعاملين معها، بطريقة معلوماتية تعتمد على الانترنت وتقنياتها[2]، حيث تعد هذه الخدمات إدارة إلكترونية في ظل الحكومة الإلكترونية تسعى لتحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إنجاز أعمالها ومعاملاتها الوظيفية ووظائفها الإدارية لاتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليته[3].

وتعد الإدارة الإلكترونية إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تقوم على أساس تقديم خدمات أفضل للمواطنين وللمؤسسات ولزبائنها مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة عن طريق توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني متطور من أجل استغلال أمثل للمال والوقت والمجهود، وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة، وباختصار يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية[4]:

- هي منظومة الكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل تكاليف.

---

[1]- حسن علي حسن، **إدارة الخدمات العامة في عصر التكنولوجيا والابتكار**، ب ن ، مصر، سنة 2021، ص 125.

[2]- سمية بو مروان، **الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين الإدارات الحكومية (دراسة مقارنة)**، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى الرياض (السعودية)، سنة 2014، ص 14.

[3]- حورية قارطي ، إيمان مداوي، **دراسة استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتري**، مجلة مجاميع المعرفة،الحجم 03، العدد 01 2017/04/01، الجزائر، ص 233.

[4]- مصطفى يوسف كافي، **الإدارة الإلكترونية**، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، سنة 2011، ص 62.

- وذلك بالاستعانة بشبكات الحاسب.
- الإنترنت
- الإنترانت
- الإكسترانت

فهي على هذا الأساس تسعى إلى القيام بعدة خدمات في إطار تعاملها مع العميل أهمها:

- تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثرجودة.
- اختصار وقت تنفيذ إجراء المعاملات الإدارية بدون أن يضطر العمال إلى الانتقال إلى الإدارات شخصيا.
- إنجاز معاملاتهم مع ما يتنافى من إهدار للوقت والجهد والطاقات.
- الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.
- تسهيل الاتصال بني دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة
- الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الانترنت مما يؤثر إيجابيا على عمل المؤسسة.

وتعمل الإدارة الإلكترونية كنظام بالتنسيق بين متطلبات تقنيات المعلومات والاتصالات الإلكترونية، المتطلبات المالية، المتطلبات التشريعية، متطلبات تأمين وحماية أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية كما يلي:

- إدخال البيانات من خلال النظام الفيزيائي للشركة ويتم معاجلتها من خلال الولوج إلى قاعدة البيانات.
- تستخدم المعلومات كمدخل للتطبيقات التي تعتمد على الكمبيوتر والتي تستخدم في أمن المكاتب عن طريق التطبيقات التالية:
  - ✓ معاجلة الكلمات.
  - ✓ البريد الإلكتروني والبريد الصوتي والاجتماعات عن بعد.
  - ✓ التحاور عن طريق الكمبيوتر.
  - ✓ قواعد بيانات إدارية مختلفة.
  - ✓ التطبيقات الأخرى.
  - ✓ الأنظمة الجديدة تساعد في إنجاز المهام عن طريق الاتصال بين المستخدمين مع بعضهم بعضا أو مع البيئة المحيطة عن طريق الكمبيوتر والاتصالات.

وفي هذا الإطار عمدت الجزائر إلى بذل الكثير من الجهود للعمل على تحقيق جودة الخدمة العمومية من خلال نظام الرقمنة، حيث قامت بتعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل فك مركزية تسيير المعلومات، تحسين عملية صنع القرار، وعليه وضعت أهداف خاصة وأخرى مشتركة لكل دائرة وزارية تخص الجوانب التالية[1]:

- تنمية الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- استكمال البنى الأساسية للمعلومات، ووضع نظم إعلام مندمجة؛
- نشر تطبيقات قطاعية متميزة؛
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.

ويمكن ذكر نموذجين عن تطبيق الرقمنة في الإدارات العمومية في الجزائر، قطاع التكوين المهني الذي عمل على إنشاء شبكة معلوماتية داخلية تربط مختلف مؤسساته عبر نظام موحد، ما سمح بتشكيل قاعدة بيانات مركزية تدعم اتخاذ القرار، إلى جانب اعتماد نظم المعلومات الجغرافية التي تمكن من تمثيل المؤسسات على خرائط رقمية وتحليل توزيعها المجالي.

كما تجسد دور مؤسسات الضمان الاجتماعي في هذا التحول من خلال إنشاء قواعد بيانات وطنية وإطلاق خدمات رقمية، على غرار بطاقة الشفاء، التي ساهمت في تبسيط إجراءات الاستفادة من الخدمات الصحية وضمان دقة التعرف على المؤمن لهم، وتدعم هذه الجهود مؤشرات رقمية، حيث تشير البيانات الحديثة إلى أن نسبة مستخدمي الإنترنت في الجزائر بلغت حوالي 76.9%[2] سنة 2023، وهو ما يعكس توسع البنية التحتية الرقمية وزيادة الاعتماد على الخدمات الإلكترونية، كما تتماشى هذه التحولات مع الاتجاهات العالمية، حيث بلغ معدل استخدام الإنترنت عالميا نحو 67 %[3] من سكان العالم سنة 2023، في حين تؤكد تقارير التنمية الرقمية أن تعميم الخدمات الإلكترونية يساهم في تحسين الكفاءة الإدارية وتقليص الفوارق الرقمية. وعليه، فإن رقمنة الإدارة لا تمثل مجرد خيار تقني، بل هي أداة إستراتيجية لدعم الاقتصاد الرقمي وتحقيق التنمية المستدامة.

---

[1]- داودي أحمد ، محمد بلقاسم فايزة، **أهمية استخدام التكنولوجيا الرقمية في تسير المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية بالجزائر** المجلة الجزائرية للمالية العامة، الحجم 07، العدد 01، 2017/12/10، الجزائر، ص 139 و140.

[2]- للاطلاع أكثر على هذه الإحصائيات أنظر الموقع الالكتروني: https://tradingeconomics.com/algeria/individuals-using-the-internet-percent-of-population-wb-data.html، تم ذلك يوم 2026/04/23، على الساعة 23:12.

[3]- للاطلاع أكثر على هذه الإحصائيات أنظر الموقع الالكتروني: https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/2023/10/10/ff23-internet-use/?utm_source=chatgpt.com، تم ذلك يوم 2026/04/23، على الساعة 23:23.

من الأمثلة التطبيقية لخدمات الدفع الرقمي خاصية دفع حقوق التسجيل لمختلف الخدمات التي يتحصل عليها الطلبة من تسجيل ونقل وإيواء وإطعام عن طريق منصة Paiement أي دفع مستحقات الخدمة المراد الحصول عليها.

أما عن كيفية الدفع الرقمي لحقوق التسجيل الجامعي فتتم بواسطة البطاقة الذهبية وعبر الخطوات التالية:

- الدخول إلى منصة progress ثم الدخول إلى الرابط التالي http//progress.mesra.dz/webetu .
- اختيار نوع الخدمة: حقوق التسجيل بـ 200 دج، حقوق الإيواء 400 دج، حقوق النقل الجامعي 150 دج.
- الدخول إلى المنصة الرقمية http//progress.mesrs.dz.epaiement، ثم يتم إدخال المعلومات المطلوبة للطالب مثل رقم البكالوريا واختيار نوع الخدمة وبعدها إكمال إجراءات الدفع، في وقت قصير جدا حيث لقيت استحسانا كبيرا من طرف الطلبة جراء تمكينهم من الدفع الكترونيا دون عناء التنقل سواء لمصالح البريد أو الجامعة.

والاقتصاد الرقمي يعد صورة من صور جودة الخدمات الرقمية، وهو يشير إلى ذلك الاقتصاد الذي يعتمد على تقنيات الحوسبة الرقمية، ويُطلق عليه أيضا أحيانا اقتصاد الإنترنت أو الاقتصاد الجديد أو اقتصاد الويب، وعلى نحو متزايد يتشابك الاقتصاد الرقمي مع الاقتصاد التقليدي، مما يجعل التحديد الواضح بينهما أكثر صعوبة، وذكر مصطلح "الاقتصاد الرقمي" لأول مرة في اليابان من قبل أستاذ ياباني وخبير أبحاث في خضم ركود اليابان في التسعينيات، أما في الغرب فقد اتبع المصطلح وتم صياغته في كتاب دون تابسكوت عام 1995 بعنوان "الاقتصاد الرقمي: الوعد والخطر في عصر الاستخبارات الشبكية". كان هذا من بين أوائل الكتب التي نظرت في كيفية تغيير الإنترنت للطريقة التي نؤدي بها أعمالنا، هو التفاعل والتكامل والتنسيق المستمر بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والاقتصاد القومي والقطاعي والدولي من جهة أخرى، بما يحقق الشفافية والفورية لجميع المؤشرات الاقتصادية المساندة لجميع القرارات الاقتصادية والتجارية والمالية في الدولة خلال فترة ما[1].

يتكون الاقتصاد الرقمي من الأدوات الإلكترونية التي تمثل تطبيقات وبرامج وأنظمة عمل تستخدم لتحقيق فوائد كبيرة للمؤسسة في العديد من المجالات وأعمال التجارة والصناعة والاستثمار والتسويق وكذا التعليم والصحة والإدارة العامة والزراعة وغيرها.

[1]- سالم احمد ، بن حسين مصطفى، **سياسة تعميم الاقتصاد الرقمي في المؤسسة الجزائرية**، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05 العدد 02، 2020/12/31، الجزائر، ص 569.

- التجارة الإلكترونية، حيث تعرف التجارة الإلكترونية بأنها كل معاملة تجارية بين البائع والمشتري اهتمت فيها شبكة الانترنت بصفة إجمالية أو جزئية كالتزويد بمعلومات تخص خدمة أو سلعة معينة لاقتنائها لاحقاً ويتم التسديد إلكترونياً سواء بصك ورقي عند التسليم أو بطرق أخرى؛

- التسويق الإلكتروني، حيث يتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الأهداف التسويقية من خلال شبكات الاتصال المباشر واتصالات الحاسب والوسائل التفاعلية الرقمية.

- الاستثمار الإلكتروني، حيث يعتبر ذلك الاستثمار الذي يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتداول وتبادل المعلومات المالية الإلكترونية فورياً مما يقلل من مخاطر الاستثمار ويزيد من الشفافية في المعلومات ويقلل من تكلفة ووقت الصفقات[1].

الفرع الثاني: تقييم الخدمة العمومية في إطار الرقمنة

إن الثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم في مجال الرقمنة ليست وليدة فراغ، وإنما هي من جراء فوائد جمة لما لهذه التقنيات من أهمية كبيرة، لذلك نجد حرص جل دول العالم تتسارع لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال تسيير حكوماتها على مختلف مؤسساتها ومن أهم فوائدها[2]:

- الدقة والوضوح في القيام بالمسائل الإدارية داخل المرافق.
- اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- التقليل من استخدام الأوراق بشكل كبير وهو ما يؤثر إيجابا على عمل المؤسسات.
- تسهيل إجراءات الاتصال بين مختلف المؤسسات والمرافق سواء داخل الدولة أو خارجها.
- تقديم أكبر جودة في الأعمال الإدارية من خلال تبسيط الإجراءات في مواجهة المواطنين.
- عدم الحاجة إلى أماكن تخزين الأرشيف الورقي، حيث يتم الاستفادة من هذه الأماكن لمسائل أخرى.
- تعمل على تحويل اليد العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الخدمات العمومية عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسات والمرافق والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الإلكتروني الجديد.

وكذلك نجد أهميتها في[3]:

---

[1]- سالم أحمد ، بنحسين مصطفى، المرجع نفسه، ص 571.

[2]- السالمي علاء، **الإدارة الإلكترونية**، عمان، دار وائل للنشر، سنة 2006، ص 37.

[3]- فرطاس فتيحة، **عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين**، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 15، سنة 2016، الجزائر، ص 316.

- تطبيق تقنيات الإدارة الالكترونية من خلال خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري.
- تسهيل عمليات خزن واسترجاع المعلومات.
- تعميق مفهوم الشفافية والابتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية، وكسب ثقة المواطنين من خلال تحسين مستوى الخدمات وإتباع معايير جودة الخدمات، خلافا للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية التي كثيرا ما تقع في الخطأ.
- التقليل من التعقيدات الإدارية، وتسريع انجاز الأعمال والمهام المختلفة.
- القدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون الحاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري.
- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية، وما يتعلق بها من عمليات، وكذا زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال
  - ✓ تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
  - ✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
  - ✓ إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
  - ✓ إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الالكترونية للإدارة، إضافة لإمكانية عرض مختلف المعلومات على شبكات الانترنت.

ملخص الفصل الأول:

على ضوء ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، فإنه يمكن القول بأن تكنولوجيا المعلومات تعتبر آلية ووسيلة أساسية لحوكمة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، من خلال الاعتماد على نظم الرقمنة في إدارة علاقات العمل عبر استخدام المنصات والبوابات الالكترونية مثل دفع الاشتراكات والتصريح عن بعد والتسجيل، إلى غير ذلك من المعاملات الالكترونية، بالإضافة إلى قواعد بيانات مركزية تسمح بتتبع المسارات المهنية للعمال، والربط البيني مع مختلف المصالح الأخرى كمفتشية العمل والضمان الاجتماعي ووكالات التشغيل، ومن جهة أخرى تكرس الرقمنة الشفافية والمسائلة عبر إتاحة المعلومات وتوفيرها بشكل دقيق وفوري لجميع الأطراف وتمكين المشتركين من الاطلاع على حقوقهم فضلا عن عمليات التسجيل والتتبع إلكترونيا مما يحد من التحايل والتلاعب والتزوير، وتوفير أدلة إثباتية يمكن الرجوع لها في أي وقت للرقابة والتدقيق، وهذا ما يعزز نزاهة الإدارة في هذا القطاع الحيوي.

الفصل الثاني

إسهام الرقمنة في الوقاية من الفساد ومكافحته في CNAS

الفصل الثاني: إسهام الرقمنة في الوقاية من الفساد ومكافحته في CNAS

لقد أولت السلطات الجزائرية أهمية كبيرة للضمان الاجتماعي وحاولت تنظيمه وتطويره وأيضا تكييفه حسب المتغيرات الاجتماعية والسياسية وحتى الصحية، باعتباره حق أساسي من الحقوق الإنسانية ووسيلة لخلق التماسك الاجتماعي الذي يؤدي إلى توفير السلام والتضامن.

وتسعى الهيئات الجزائرية إلى جعل نظام الضمان الاجتماعي شامل ويضم كل الفئات سواء العاملين في أماكن العمل الصغيرة، العاملين لحساب أنفسهم وحتى الأفراد الماكثين في البيت، الطلبة وأيضا تحديد نسب اشتراك مخفضة تتلاءم ووضعياتهم.

كما يغطي الضمان الاجتماعي الجزائري الرعاية الصحية ويوفر الحماية للأسرة، كما يوفر تأمين الدخل في حالة المرض، حوادث العمل، العجز، الأمومة، التقاعد، ولقد كانت الجزائر السباقة في تغطية خطر البطالة، فهي تعد الأولى عربيا والثانية إفريقيا بعد جنوب إفريقيا، وعلى ضوء هذا ونظرا لكثرة هذه الصلاحيات الخاصة بهيئة الضمان الاجتماعي وتشعبها، فإنه يخلق في الكثير من الأحيان بعض التجاوزات كالتزوير، استغلال الوظيفة، الاحتيال في ملفات التعويضات، عدم إنفاق المعاش على مستحقيه ... الخ من هذه التصرفات السلبية التي تؤدي إلى الفساد المالي الذي سببه الأول هو الفساد الإداري، بالنتيجة فهو يضر بحقوق الغير، ومنها تشويه صورة الدولة.

وللتصدي لهذا الفساد المالي والإداري، وكما سبق ذكره فإن الجزائر قامت كغيرها من الدول باعتماد الرقمنة التكنولوجية لتحقيق عدة أهداف سبق التطرق لجلها والتي من أهمها الحد من ظاهرة الفساد الإداري والمالي والحرص على تحقيق جودة الخدمة العمومية والشفافية والمساواة في كل القطاعات وبالخصوص قطاع الضمان الاجتماعي (CNAS).

المبحث الأول: النظم الرقمية المعتمدة في قطاع الضمان الاجتماعي CNAS

يهدف التحول الرقمي إلى تقديم طرق وأدوات تعمل على مساعدة الصناديق في إنجاز عمليات مالية والتي تتمثل في تحصيل الاشتراكات وتقديم التعويضات للأخطار التي يغطيها ويعتبر التأمين الاجتماعي نظام ملزم لأطرافه فهم ملزمون بسداد الاشتراكات والمساهمات المفروضة عليهم لمصلحة الصناديق، وهذه الأخيرة ملزمة بتطبيق تأدية المزايا التي خولها القانون لمستحقيها من المؤمنين وذوي حقوقهم فالأداء المالي للصناديق يتمثل في تحصيل الاشتراكات وتقديم التعويضات[1].

[1]- محمد بن حنة، تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي لصناديق الضمان الاجتماعية - دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة الجلفة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 11، العدد 02 2025/12/02، الجزائر، ص 494.

وعليه فإن التحول الرقمي يساعد صناديق الضمان الاجتماعي في تقديم عدة خدمات ذات جودة بأشكال مختلفة تلبية لحاجات المؤمنين تقليلا للجهد وربحا للوقت وتحسينا لنوعية الخدمات ومن منتجات التحول الرقمي على مستوى الصناديق (البطاقة الإلكترونية الشفاء والأرضية الرقمية الهناء والخدمة الخدمة المالية الإلكترونية (e-banking) ...).

المطلب الأول: نظم التوازنات المالية و اتخاذ القرار

ترتكز نظم التوازنات المالية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) على الموازنة بين إيرادات الاشتراكات المحصلة ونفقات الأداءات والتعويضات، حيث تلعب جودة هذه التوازنات دورا محوريا في صناعة القرار المالي والإداري، حيث تلعب النظم الرقمية العصرية دورا هاما في القيام بهاته الصلاحيات في إطار احترام مبدأ الشفافية والائتمان والسرعة في التنفيذ، وعليه سيتم التعرض إلى أعم هذه النظم الرقمية التي ستحدث تحولا هيكليا كبيرا في هذا القطاع من خلال تناول نظم التوازنات المالية (الفرع الأول)، ثم نظم اتخاذ القرار الفرع الثاني).

الفرع الأول: نظم التوازنات المالية

إن الهدف الرئيسي من نشاط مؤسسات الضمان الاجتماعي هو تحقيق منفعة عامة وديمومتها وهي بذلك تسعى للحصول على أكبر قدر ممكن من النفقات، حيث تعتمد كل مؤسسة نهجا معينا وتسطر خططا حاضرة ومستقبلية من أجل الوصول إلى إستراتيجية التوظيف المثلى لمواردها المالية، غير أنها تصطدم في بعض الأحيان بحالة زيادة نفقاتها أكثر من مواردها وخاصة في أوقات الأزمة الاقتصادية والكوارث الطبيعية، ولذلك لابد من وضع السبل والاحترازات الكافية لتجنب هذا الوضع.

وعلى غرار باقي مؤسسات التأمين، تسعى مؤسسات الضمان الاجتماعي الجزائري من خلال أنشطتها وخدماتها إلى محاولة تحقيق زيادة في إراداتها المالية على حساب نفقاتها، والدوام على هذا الوضع، بما يضمن تقديم أفضل نوع من الخدمات للمؤمنين لديها، ويكمن التأكد من مدى تحقيق مؤسسات الضمان الاجتماعي الجزائري لتوازنها المالي من خلال التقارير السنوية للصندوق الوطني للتأمينات (CNAS) ووزارة العمل، حيث شهدت سنتي 202 و2024 القفزة النوعية في الإيرادات (1827 مليار دج) وتحقيق التوازن المالي[1].

[1]- في هذا الخصوص، أنظر الموقع الإلكتروني: https://www.algeriainvest.com/fr/premium-news/ses-recettes-ont-augmente-de-10-en-2024-a-1827-milliards-da-les-voyants-de-la-cnas-sont-au-vert#:~:text=Ses%20recettes%20ont%20augment%C3%A9%20de%2010%25%20en,a%20indiqu%C3%A9%20son%20directeur%20g%C3%A9n%C3%A9ral%2C%20Nadir%20Kouadria، تم ذلك يوم 2026/04/25، على الساعة 23:00.

وبغية زيادة المداخيل، يجب تنويع مصادر الإيرادات وتحسين جودة وكفاءة الخدمات التي يقدمها نظام الضمان الاجتماعي، ويمكن تحقيق ذلك من خلال زيادة معدلات التأمين الاجتماعي للعاملين في القطاع الخاص والعام، وتحسين إدارة التحصيل والتحقق من الاشتراكات، وتوسيع قاعدة المشتركين في نظام الضمان الاجتماعي.

بالإضافة إلى ذلك، يجب تقليل مستوى النفقات عن طريق تحسين كفاءة الإدارة وتقليل التكاليف الإدارية، وتحسين إدارة الصناديق الاحتياطية والمعاشات، ومواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين استخدام التقنيات الحديثة في إدارة نظام الضمان الاجتماعي.

وبخصوص رقمنة القطاع فإن النظم الرقمية تؤثر بشكل إيجابي في عمليات سد ثغرات التهرب المالي مع ضمان تدفق السيولة، فقد انتقلت من دور الأرشفة إلى التسيير الفوري فهي ترفع من قيمة الإيرادات عن طريق التبسيط، وتخفض من قيمة النفقات عن طريق الرقابة.

وفي إطار عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي، أدرج المشرع أحكاما تنص على مصادر إضافية للتمويل من غير الاشتراكات، وذلك تكريسا لمبدأ التمويل التكميلي للضمان الاجتماع الذي شرع في تطبيقه قانون المالية لسنة 2010، وهذه الأحكام التي ستسمح برفع قدرة تمويل العلاج الصحي للمنظومة الوطنية للضمان الاجتماعي، وبالتالي رفع قدرتها في تحسين نوعية الأداء لفائدة المواطنين، وهذا من خلال الأداة القانونية، والأداة الفنية، كإنشاء مؤسسات خاصة على غرار الصندوق الوطني لتمويل الضمان الاجتماعي الممول ببعض الرسوم والاقتطاعات، منها تلك المطبقة على التبغ والأرباح الإضافية الناتجة عن استرداد الأدوية، كما يجب تحسين منظومة التحصيل من خلال تعزيز نظام المراقبة، وتطوير نظام المعلومات الفعال، مع تعزيز عملية التفتيش والمراقبة ضمن الفرق المشتركة مع مصالح المفتشية العامة للعمل إضافة إلى تفعيل دور المراقبين المعتمدين في الميدان[1].

« Ses recettes ont augmenté de 10% en 2024, à 1827 milliards DA : Les voyants de la CNAS sont au vert La Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés (CNAS) a enregistré des résultats positifs au cours de l'exercice 2024. En effet, les revenus de la Caisse ont atteint 1827 milliards de DA en 2024, contre 1658 milliards durant l'année précédente, soit une hausse de 10%, a indiqué son directeur général, Nadir Kouadria ».

[1]- مورادتهتان، إبراهيم مزيود ، **واقع وآليات استدامة التوازن المالي لصناديق الضمان الاجتماعي في الجزائر**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية- ، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد 08، العدد 02، 2014/08/01، الجزائر، ص 265.

وفي إطار الرؤية المستقبلية ضمن مخطط عمل قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ومن أجل تعميم عملية الدفع سنتوضح من خلال الجدول رقم 01 أدناه أهم الرؤى لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، والتي هي مبرمجة في ديسمبر سنة 2028 للبدء بتطبيقها[1]:

-الجدول رقم 01: الأهداف المبرمجة لسنة 2028 من طرف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.

توفير وتنويع وسائل الدفع الالكتروني على مستوى الهيئات المعنية	ديسمبر 2028
توفير خدمة الاقتطاع التلقائي من حسابات المنتسبين لدفع الاشتراكات	
اقتراح استصدار أحكام تشريعية لمنع دفع الاشتراكات نقدا	
العمل على التحول التدريجي نحو الدفع الالكتروني للاشتراكات	

- المصدر: من إعداد الطالب – دكارة محمد أمين – اعتمادا على تقرير حول ورقة طريق قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي 2026-2028 www.mtess.gov.dz.

وفي إطار العمل على الحفاظ على التوازنات المالية للنظام الوطني للضمان الاجتماعي، كان هناك إجراء عملي توج بما يلي[2]:

1. تحصيل 1929,16 مليار دج اشتراكات الضمان الاجتماعي بعنوان سنة 2025.
2. تحصيل 2097,5 مليار دج اشتراكات الضمان الاجتماعي بعنوان سنة 2026.

بالإضافة إلى الموارد المالية الجبائية وشبه الجبائية خارج الاشتراكات والاستثمار.

الفرع الثاني: نظم اتخاذ القرار

إن عملية اتخاذ القرار هي أساس العمل الإداري، وهي عملية عميقة تلعب دورا مهما في الجوانب الحياتية والإدارية والعملية عموما، وهي عبارة عن اختيار البديل الأمثل من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة المطروحة، إذ أن نجاح أو فشل هذا العمل ينسب إلى متخذه، حيث أن المدير الناجح يعرف من خلال قراراته الناجحة.

[1]- وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، تقرير حول مخطط عمل قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، نقلا عن الموقع الإلكتروني: www.mtess.gov.dz، تم ذلك يوم 2026/05/06، على الساعة 15:02.

[2]- وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، تقرير حول مخطط عمل قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، المصدر نفسه.

فعملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الإدارية، وان مقدار النجاح الذي تحققه أي مؤسسة يتوقف إلى حد بعيد على قدرة وكفاءة قيادتها على اتخاذ القرارات المناسبة، كما أنها تمتد إلى كل جوانب الهيكل التنظيمي للمؤسسة وبالتالي تزداد أهميتها بالنسبة لأهداف المؤسسة وأوجه أنشطتها والحجم الذي وصلت إليه المؤسسة، ومن هنا ينبغي على متخذ القرار التركيز على أسس وأساليب اتخاذ القرارات، ولقد جعل رواد علم الإدارة من اتخاذ القرارات الإدارية موضوعا رئيسيا من دراساتهم، ومما زاد من أهمية القرارات ودورها في تحقيق أهداف الإدارة ما تشهده التنظيمات الإدارية الحديثة من مشكلة تعدد وتعقد أهدافها ووجود التعارض بين هذه الأهداف أحيانا[1].

ويمكن تعريف مهمة اتخاذ القرار بأنها عملية أو أسلوب الاختيار الرشيد بين البدائل المتاحة لتحقيق هدف معين، ومن ذلك التعريف يمكن استنتاج النقاط التالية:

- أن اتخاذ القرار يتم من خلال إتباع عدة خطوات متتابعة تشكل أسلوباً منطقياً في الوصول إلى حل أمثل.
- أن لأي موقف أو مشكلة عامة حلولا بديلة يجب تحديدها وتحليلها ومقارنتها على هدى قواعد أو مقاييس محددة .
- أن طريقة اكتشاف البدائل وتحديد قواعد الاختيار واختيار الحل الأمثل تعتمد كلية على هدف أو مجموعة أهداف يمكن تحقيقها، والمعيار الرئيسي لقياس مدى فعالية القرار.

وتدور عملية اتخاذ القرار في إطار معين يشمل ستة عناصر هي[2]:

- الموقف أو (المشكلة)؛
- متخذ القرار؛
- الهدف؛
- البدائل؛
- قواعد الاختيار؛
- عملية اختيار الحل الأمثل بين البدائل.

ولقد وفرت نظم المعلومات إمكانيات غير مسبوقة للأفراد في مجال تنمية وتثمين القدرات والكفاءات البشرية، حيث أتاحت خدمات التعلم عن بعد، التكوين عن بعد، وذلك عن طريق الشبكات المعلوماتية وهذا يساعد في نشر المعرفة والمعلومات للأفراد العاملين، كما أدت هذه التطبيقات إلى ظهور

[1]- فريد كورتل، إلهام بوغليطة، **الاتصال و اتخاذ القرارات**، دار كنوز المعرفة لمنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2010، ص 156.

[2]- نقلا عن الموقع الالكتروني: http://biala.50webs.com/page_mana/manag_05.htm، تم ذلك يوم 2026/05/12، على الساعة 12:15.

مصطلح إدارة علاقات العمال، والذي يشير إلى أن العامل هو زبون داخلي ينبغي تتبع رغباته وحاجاته بأنجع الطرق وأسرعها حتى يتمكن هذا العامل من الاستجابة لرغبات الزبائن الخارجين أكثر وبشغف كبير، كما يمكن من خلال الشبكات الداخلية إسناد بعض المهام الإدارية إلى العامل بنفسه كمتابعة ملفه ومساره المهني، وتحرير العطل، تعديل العنوان والهاتف ...الخ (خدمات الذاتية)، وهذا ما يؤدي إلى تمكين العاملين أكثر، وشعورهم بالمسؤولية أكثر كذلك، كما تساعد في التقليل من التكاليف[1].

ولقد ساعدت نظم معلومات الموارد البشرية على إتمام مختلف الأنشطة الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية بصفة كلية أو جزئية ولعل أهم هذه الأنشطة تتمثل ما يلي:

- نظم الأجور والمكافآت؛
- إجراءات التقييم وإدارة الأداء؛ عمليات الاختيار والتوظيف الداخلي؛
- عمليات الاختيار والتوظيف الخارجي؛
- عمليات توصيف المناصب والكفاءات؛
- التسيير التنبؤي للعمال، والمسارات المهنية للكفاءات والتحويلات؛
- التكوين، خطط التكوين، برامج، تسجيلات، التعليم عن بعد والإلكتروني؛
- الصحة والأمن؛ المتقاعدين والمنح؛
- إمكانية التصفح والإطلاع على الملفات الشخصية عن طريق الشبكة الداخلية.

وتتجلى أهداف نظم المعلومات الإدارية التي تساعد في اتخاذ القرار الصائب والرصين في:

- ربط النظم الفرعية للمؤسسة مع بعضها في نظام متكامل بما يسمح بتدفق البيانات والمعلومات بين تلك النظم وبما يؤدي إلى تحقيق التنسيق بين أنشطة تلك النظم.
- المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالمؤسسة بالهدف العام للقطاع وبالتالي المساهمة في تحقيق هذا الهدف.
- التي المساعدة والمساندة في عملية صنع القرار في جميع المستويات التنظيمية من خلال توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة لتلك القرارات وفي التوقيت المناسب.
- توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة في المكان والتوقيت والشكل المناسب.
- الرقابة على عملية تداول البيانات والمعلومات وحفظها

[1]- رجم خالد، **تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على فعالية استراتيجيات الموارد البشرية**، رسالة دكتوراه علوم، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)، سنة 2017، ص 19.

- تهدف نظم المعلومات إلى تحسين إنتاجية المنظمة بعدة طرق منها إنتاج التقارير عن العمليات الروتينية للمؤسسة بدقة، تحديث البيانات والمعلومات، التنبؤ بالمشاكل التي تتعرض لها المنظمة[1].

وفي هذا الخصوص، وفي إطار الرؤية المستقبلية قامت وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي بوضع نقاط أساسية من أجل توحيد مصادر البيانات وتحسين جودته، حيث سيتم البدء بالعمل به في ديسمبر 2026، من خلال مخطط عملها والذي سيبينه الجدول رقم 02 التالي:

-**الجدول رقم 02**: توحيد مصادر البيانات من طرف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي (الشروع بالعمل بها في ديسمبر 2026).

الاعتماد على نظام المساعدة على اتخاذ القرار كمصدر واحد وموثوق	ديسمبر 2026
تجميع قواعد البيانات الإحصائية في Data Warehouse مركزي وآمن	
ربط Data Warehouse بنظام المساعدة على اتخاذ القرار	

- **المصدر**: من إعداد الطالب – دكارة محمد أمين – اعتمادا على عرض وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي www.mtess.gov.dz.

والهدف الأسمى من هذه الخطوات المستقبلية يكمن في، الحلول إلى عدم تشتت البيانات بين المصالح المختلفة للقطاع، مع ضمان دقة البيانات وتوحيدها، وهذا للوصول إلى توفير قيادة دقيقة لصناع القرار بناء على بيانات آمنة ومركزية[2].

المطلب الثاني: أهم النظم الرقمية المستحدثة في CNAS

في إطار العصرنة الرقمية واصل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي مسيرة التحديث من خلال تزويد مستخدميه بمجموعة متنوعة من الخدمات الإلكترونية والمنصات الرقمية، وخاصة لـ:

- مستفيدي الضمان الاجتماعي،
- أصحاب العمل،

[1]- الشويات محمود سليم عبد الرحمن ، المومني ياسر عيسى ، الشكري قدري سليمان، **دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات (دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية)**، مجلة دفاتر بوادكس، الحجم 05، العدد 02، 2016/09/30، الأردن، ص 183.

[2]- في هذا الخصوص أنظر الموقع الإلكتروني:
https://www.mtess.gov.dz/ar/%D8%AA%D8%B7%D9%88%D8%B1-%D9%85%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B3-%D9%81%D9%8A-%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9-%D8%AC%D9%85%D9%8A%D8%B9-%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%86%D8%A7%D8%AF%D9%8A/، تم ذلك يوم 2026/05/09، على الساعة 13:25.

- العاملين في مجال الرعاية الصحية.

والهدف الأسمى من ذلك هو تحسين رفاهية المواطنين من خلال الارتقاء بجودة الخدمات العامة حيث سيتم التطرق إلى التحديثات الرقمية الخاصة ببطاقة شفا (CHIFA) (الفرع الأول)، ثم نتعرض إلى نظم رقمية أخرى في ذات المجال (الفرع الثاني).

الفرع الأول: التحديثات الرقمية الخاصة ببطاقة شفا (CHIFA)

1- نظام شيفا: بطاقة شيفا الإصدار الثاني ينتفع بها مستفيدي الضمان الاجتماعي، وهو مشروع مبتكر يعتمد على استخدام تقنية متطورة تسمى بطاقة شيفا، حيث تتميز بطاقة شيفا في إصدارها الثاني بسعة معلومات أكبر، ومستوى عالٍ من تشفير المعلومات، وفترة صلاحية أطول تمتد من سنة 2006 إلى غاية سنة 2026[1].

وبالنسبة لمستفيدي الضمان الاجتماعي، فقد سهّلت بطاقة شيفا إجراءات استرداد النفقات لهم، كما سهّلت تغطية الرعاية الطبية، التي أصبحت منهجية وسريعة، مما ألغى الحاجة إلى نماذج المطالبات وزيارات مراكز الدفع؛

وبالنسبة للعاملين في مجال الرعاية الصحية، فإن نظام شيفا يضمن التبادل الإلكتروني الآمن للبيانات والوثائق اللازمة (الوصفات الطبية، نماذج المطالبات) بين العاملين في مجال الرعاية الصحية (الأطباء، الصيادلة، مختبرات التحاليل الطبية، أخصائيي البصريات، المستشفيات، والعيادات) وخدمات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي؛

[1]- حدد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، خصائص ومزايا بطاقة "الشفاء 2". وأوضح "CNAS" في منشور إعلامي، أن الصندوق قدم جملة من الخصائص حول بطاقة الشفاء 2 ومزاياها لفائدة المؤمّنين، إذ تتميز بطاقة الشفاء في نسختها الثانية بطاقة استيعاب المعلومات أوسع، تتضمن 40 آخر وصفة طبية إلكترونية موصوفة و400 آخر دواء مسلّم، بالإضافة إلى نظام تشفير المعلومات عال، مع إمكانية الاطلاع على كل الأدوية الموصوفة والمستلمة. كما تقدر مدة صلاحية البطاقة بـ10 سنوات، كما أن المواد التي صنعت منها البطاقة تحميها من التلف، وتحتوي البطاقة، يضيف كناس، على إمكانية إدراج معلومات إدارية وطبية إضافية هامة تخص المستفيد، على غرار الجنس، الأمراض، تحديد الأحقية في التكفل بالأمراض طويلة المدى، بالإضافة إلى إمكانية إدراج الرمز الخاص (code pin) لتأمين ناجع عند استعمال البطاقة، وقصد ضمان تأمين أقوى للبطاقة، وإضافة إلى الصورة الموضحة على البطاقة، تم إدراج صورة المستفيد بالشريحة الإلكترونية للبطاقة "داخل البطاقة". نقلا عن الموقع الإلكتروني: https://www.sabqpress.dz/%D9%87%D8%B0%D9%87-%D8%AE%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D8%B5-%D9%88%D9%85%D8%B2%D8%A7%D9%8A%D8%A7-%D8%A8%D8%B7%D8%A7%D9%82%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D9%81%D8%A7%D8%A1-2/، تم ذلك يوم 2026/05/09: على الساعة 18:12.

وبالنسبة لصناديق التأمين الصحي، فبالإضافة إلى تحديث الخدمات المقدمة للمؤمَّن عليهم، يوفر نظام شيفا ميزة إنتاجية من خلال تقليل تكاليف الإدارة المرتبطة بإنتاج المستندات الورقية، والمعالجة، وإدخال البيانات يدويًا، والأرشفة.

2- شيفا الإلكترونية: نسخة رقمية من بطاقة شيفا، يمكن الوصول إليها عبر تطبيق الهنا للهواتف المحمولة، في البداية، صدرت النسخة الأولى من بطاقة شيفا لفئة محددة من الطلاب الذين لا يحملون بطاقات شيفا سنة 2024، حيث تحسن هذه البطاقة الوصول إلى المزايا من خلال رقمنة بيانات هوية الأفراد المؤمن عليهم، وتُسرع عملية التحقق من الأهلية ومعالجة المزايا، وتقلل من مخاطر الاحتيال وفقدان البطاقة، وتعزز إمكانية تتبع الخدمات وموثوقيتها واستمراريتها.

3- صيدليات شيفا: تطبيق لإدارة العلاقة التعاقدية بين الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والصيدليات، لاسيما من خلال تحديد هوية المستفيدين عبر بطاقة شيفا والفواتير الإلكترونية للخدمات المقدمة ويمتد العمل بها منذ 2006 إلى غاية 2023، حيث تحسن هذه البطاقة سرعة وأمان وكفاءة نظام الدفع من قبل جهات خارجية، مع تحسين تجربة الأفراد المؤمن عليهم والعاملين في مجال الرعاية الصحية.

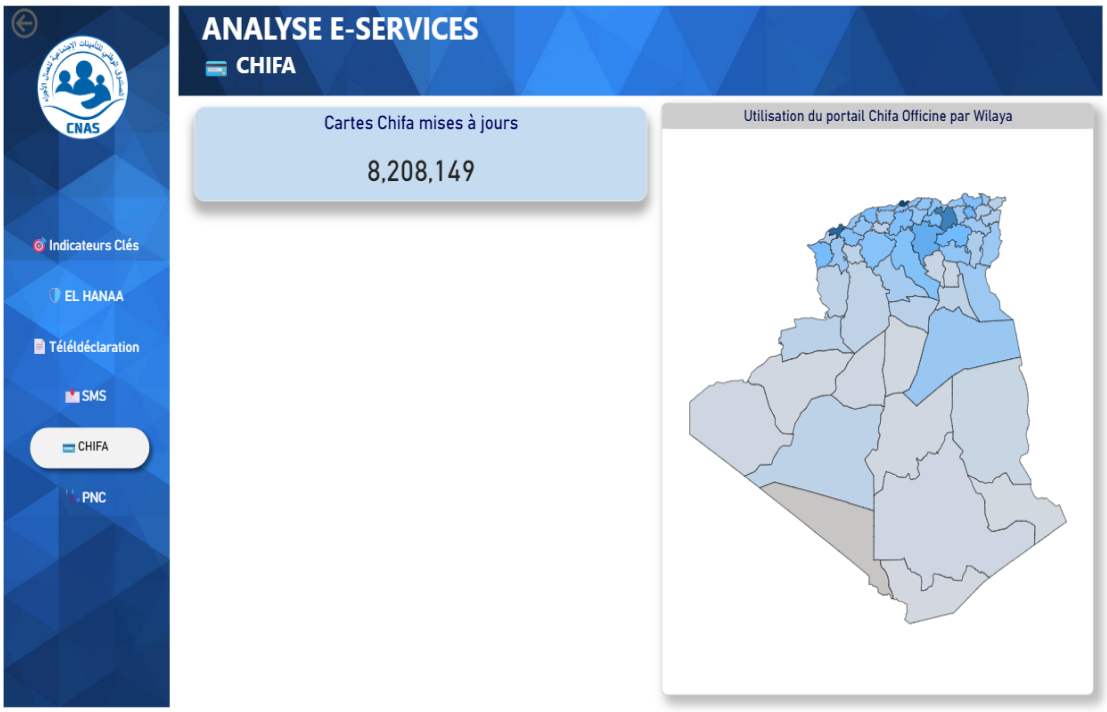
4- تحديث بطاقات شيفا في الصيدليات: حيث تتيح هذه الخدمة للصيدليات تحديث بطاقات شيفا فورا، دون الحاجة إلى زيارة المؤمن عليه لمكاتب الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، وتتيح النسخة الحالية من الخدمة تحديث بطاقات CHIFA V1 وV2، وقد بدأ مجال نشاطها في سنة2015[1].

تُسهّل هذه الخدمة حصول الأفراد المُؤمَّن عليهم على الأدوية في الوقت المناسب، مما يُساعد على ضمان استمرارية الرعاية دون انقطاع أو تأخير، لا سيما في حالات الطوارئ أو للأشخاص الذين يُعانون من أمراض مزمنة.

حيث توضح الصورة أدناه (الشكل رقم 03)، البوابة الإلكترونية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) في الجزائر، وتحديدا قسم "ANALYSE E-SERVICES" الخاص ببطاقة "CHIFA" وتشير إلى الأرقام التي تعكس مدى تقدم رقمنة قطاع الضمان الاجتماعي.

[1]- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)، بوابة الخدمات الإلكترونية (لوحة القيادة الرقمية لبطاقة شفاء) https://cnas.dz/fr/chifa/، تم الاطلاع عليها في 10 ماي 2026، على الساعة 00:20.

- **الشكل رقم 01:** قسم "ANALYSE E-SERVICES" الخاص ببطاقة "CHIFA".



- **المصدر:** تقرير خاص لدراسة بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) من إعداد وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.

وتشير البيانات إلى تحديث 8,208,149 بطاقة شفاء، ووفقا للتوزيع الجغرافي تظهر خريطة الجزائر مقسمة حسب الولايات، توضح "استخدام بوابة شفاء من طرف الصيادلة - Utilisation du portail Chifa Officine par Wilaya.

5- الاستشارة الإلكترونية لسجل مدفوعات الصيدلية (V2) - الصيدليات: هذه الخدمة مُخصصة للصيدليات المتعاقدة، حيث تُتيح لها الاطلاع عن بُعد على سجل استهلاك الأدوية، هذه العملية بدأ عملها في سنة 2016، وفي سنة 2023 أصبحت تُتيح الوصول للصيادلة للتحقق من توقيت ونوع الأدوية التي تم صرفها بالفعل، مما يُساعد على الحد من محاولات الاحتيال أو إعادة صرف الأدوية دون مُبرر.

6- المراجعة الطبية المُسبقة عن بُعد - الصيدليات: عندما يذهب فرد مُؤمن عليه إلى الصيدلية ومعه وصفة طبية تُشير إلى دواء يتطلب مراجعة طبية مُسبقة، يستخدم الصيدلي هذه الخدمة الإلكترونية لتقديم طلب رأي مباشر إلى المستشار الطبي في CNAS، فيجيب المستشار الطبي عن بعد وتقوم الصيدلية بصرف الدواء بناء على هذا الرد. 2018 – 2023. تُغني هذه الخدمة مستفيدي الضمان الاجتماعي عن الحاجة إلى السفر إلى مراكز الدفع لإجراء فحص طبي أولي.

7- تطبيق CHIFA MED للأطباء العامين: لإدارة العلاقة التعاقدية بين الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والأطباء العامين، لاسيما من خلال تحديد هوية المستفيدين عبر بطاقة CHIFA والفواتير الإلكترونية للخدمات المقدمة 2009 – 2024، حيث يحسّن السرعة والأمان والكفاءة.

8- تطبيق CHIFA ACC لعيادات الأمومة: هو تطبيق لإدارة العلاقة التعاقدية بين الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) وعيادات الأمومة، بما في ذلك تحديد هوية المستفيدين عبر بطاقة CHIFA والفواتير الإلكترونية للخدمات المقدمة 2020 – 2024.

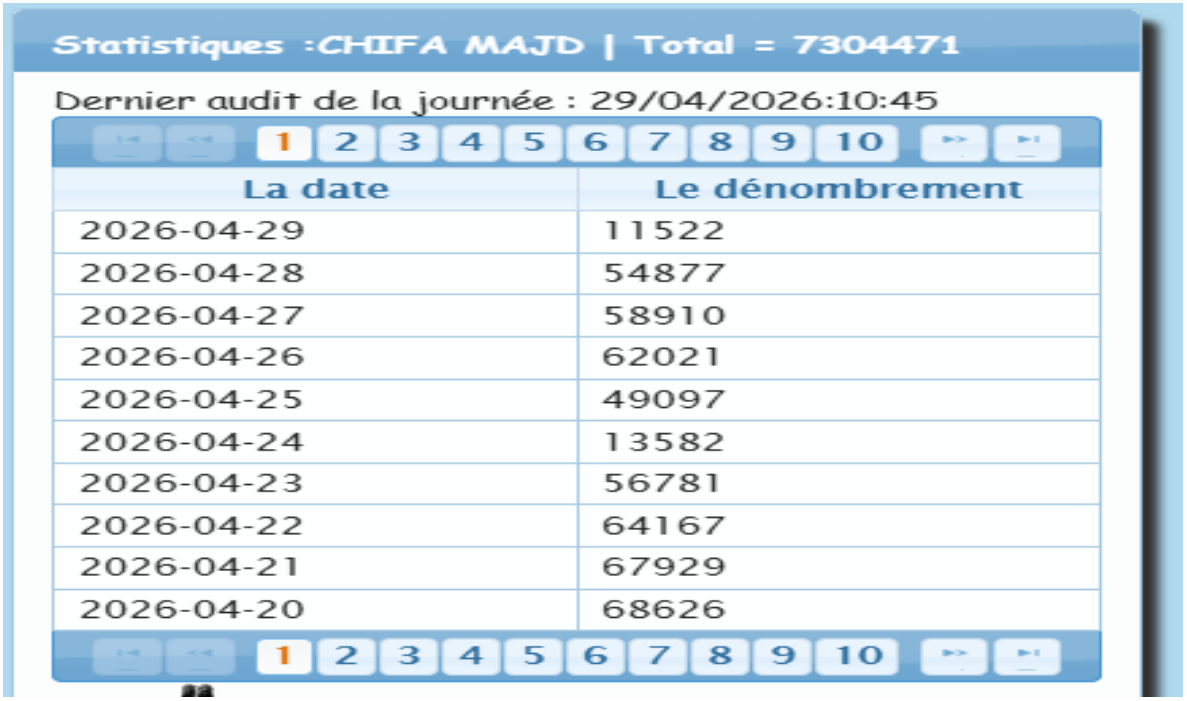
9- تطبيق CHIFA DIALYSIS لعيادات غسيل الكلى: تطبيق لإدارة العلاقة التعاقدية بين الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) وعيادات غسيل الكلى، بما في ذلك تحديد هوية المستفيدين عبر بطاقة CHIFA والفواتير الإلكترونية للخدمات المقدمة. 2011 – 2024.

10- تطبيق شيفا للبصريات الجديد: تطبيق لإدارة العلاقة التعاقدية بين المركز الوطني للضمان الاجتماعي وأخصائيي البصريات، بما في ذلك تحديد هوية المستفيدين عبر بطاقة شيفا والفواتير الإلكترونية للخدمات المقدمة. 2012 – 2024.

11- تطبيق شيفا للمستشفيات الجديد: تطبيق لإدارة العلاقة التعاقدية بين المركز الوطني للضمان الاجتماعي والمرافق الاستشفائية، بما في ذلك تحديد هوية المستفيدين عبر بطاقة شيفا والفواتير الإلكترونية للخدمات المقدمة. 2019 – 2024.

ومن خلال الشكل رقم 04 الموضح في الصورة أسفله، يتبين مدى نجاعة وفعالية التحول الرقمي لنظام الشفاء (CHIFA) بمختلف أصنافه.

- **الشكل رقم 02:** إحصائيات رقمية عبر البوابة الالكترونية CFIFA MAJD لعدد المشتركين الذي ولجوا للمنصة بشكل دوري ولحظي.



Statistiques :CHIFA MAJD | Total = 7304471

Dernier audit de la journée : 29/04/2026:10:45

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

La date	Le dénombrement
2026-04-29	11522
2026-04-28	54877
2026-04-27	58910
2026-04-26	62021
2026-04-25	49097
2026-04-24	13582
2026-04-23	56781
2026-04-22	64167
2026-04-21	67929
2026-04-20	68626

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

- **المصدر:** تقرير خاص لدراسة بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS). من إعداد وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.

هذا (الشكل 04) الموضح أعلاه، يبين إحصائيات مهمة، تقوم بها المنصة الرقمية الخاصة بها بصفة تلقائية وبشكل دوري ولحظي للمشتركين، حيث بلغ عددهم 7.304.471 من الذين ولجوا إلى المنصة من أجل القيام بتحيين بطاقاتهم الخاصة خلال العشر (10) أيام الأولى من شهر أفريل، وفي أسفل الشكل إحصائيات يومية، يتوضح من خلالها التزايد المهم من المشتركين يوما بعد يوم.

12- منصة الهنا: هي منصة مخصصة لمستفيدي الضمان الاجتماعي، فهي منصة رقمية تتيح لمستفيدي الضمان الاجتماعي الوصول بسهولة وبشكل مستمر إلى الخدمات على مدار الساعة، دون الحاجة إلى التنقل[1].

[1]- أنظر في هذا الخصوص:

- TABET AOUL Khadidja Imene, MOHAMMEDI Fatima Zahra, **Les effets de la transformation numérique sur les services publics Algeriens: Étude de cas de la CNAS Algérie**, Revue Algérienne de Finances Publiques, Vol 15 - N° 01(2025), P 153.

أهم التطورات لهذه المنصة والتي سيتم تعدادها يرتبط أساسا بمفهوم الرقمنة والتحول الرقمي في الإدارة العمومية، وهو يعبر عن جزء من تحديث الخدمات الإدارية وجعلها بواسطة الانترنت، كما تدخل ضمن مخططات عمل الحكومة في إطار حوكمة تكنولوجيا المعلومات، وهذا كله يصب في خدمة المواطن من خلال تسهيل الإجراءات وتسريع معالجة الملفات، وتقليل البيروقراطية، مع تعزيز الشفافية والمتابعة الرقمية للملفات، وأبرز هذه التطورات تتمثل في[1]:

- تقديم طلب الحصول على بطاقة شيفا إلكترونيا؛
- تقديم طلب الحصول على بطاقة شيفا المفقودة[2] ودفع الرسوم إلكترونيا؛
- تقديم طلب الإجازة المرضية إلكترونيا؛
- تقديم طلب الحصول على إعانات الوفاة إلكترونيا،
- تقديم طلب إجازة الأمومة إلكترونيا؛
- تقديم المستندات التالية عن بعد؛
- شهادة العضوية؛
- شهادة عدم العضوية؛
- شهادة استحقاق المزايا العينية؛
- شهادة استلام معاش العجز؛
- إثبات استلام معاش الإصابة/المرض المهني؛
- إثبات استلام أو عدم استلام إعانات الأسرة؛

يتيح ذلك معالجة أسرع، ويُقلل الأخطاء في الإجراءات الورقية، ويضمن تكافؤ الفرص في الوصول إلى الخدمات، لاسيما للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة وسكان المناطق النائية. وبفضل هذه الخدمات الرقمية، تُصبح العلاقة بين المواطنين والإدارة أكثر سلاسة وسهولة في الوصول إليها، وأكثر ملائمة لاحتياجات المستخدمين، يمكن لمستفيدي الضمان الاجتماعي إنشاء حساباتهم الشخصية عن بُعد وبالتالي الاستفادة من الخدمات التي يقدمها الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) عبر الإنترنت.

[1]- نقلا عن الموقع الالكتروني:
https://www.echoroukonline.com/%D9%87%D8%B0%D9%87-%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%8A-%D9%8A%D9%88%D9%81%D8%B1%D9%87%D8%A7-%D9%81?utm_source=chatgpt.com#google_vignette، تم ذلك يوم 2026/05/19، على الساعة 19:09.

[2]- باللغة الفرنسية "Demande en ligne du duplicata de la carte CHIFA".

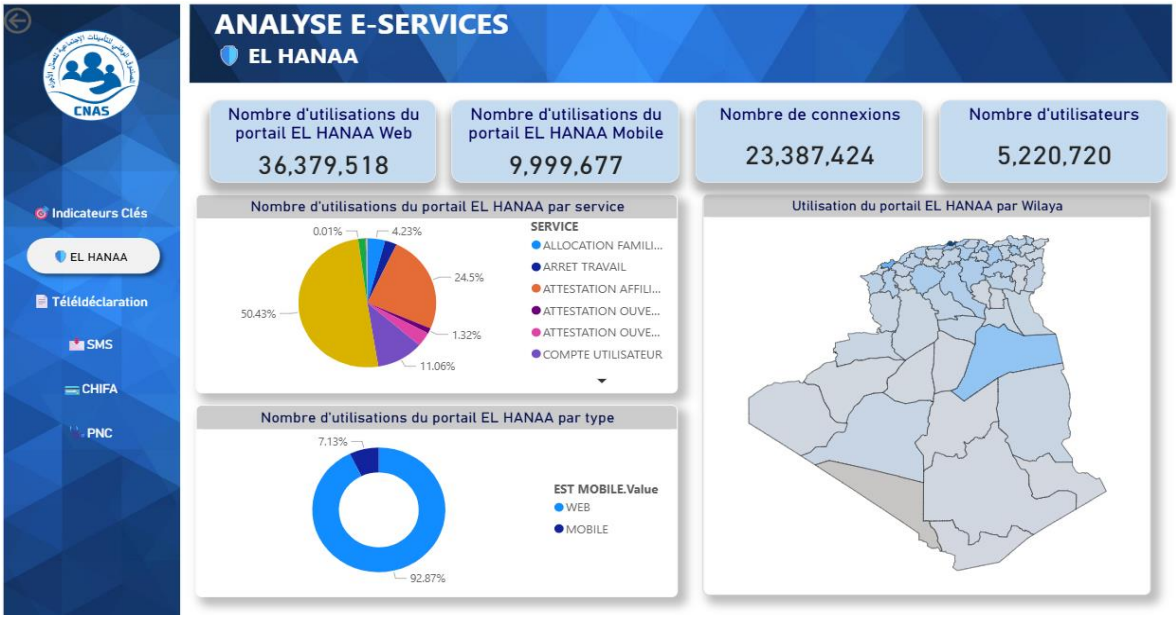
تشمل هذه العملية الإلكترونية دفع رسوم التجديد إلكترونيًا، مما يُغني عن الحاجة إلى زيارة مكتب الضمان الاجتماعي أو أي مؤسسة مالية، وبذلك، يحصل المؤمَّن عليه على خدمة شاملة وسريعة وخالية تمامًا من المعاملات الورقية.

13- تطبيق الهنا للهواتف المحمولة لمستفيدي الضمان الاجتماعي: يوفر هذا التطبيق نفس خدمات بوابة الهنا الإلكترونية، بما في ذلك:

- الوصول الآمن إلى الحساب الشخصي للمؤمَّن عليه،
- الاطلاع على معدلات تغطية الضمان الاجتماعي وتواريخ انتهاء الاستحقاقات،
- الحصول على مختلف الوثائق،
- الإبلاغ عن الإجازات المرضية، الخ، يهدف هذا التطبيق إلى تسهيل الوصول إلى الخدمات، والحد من التنقلات، وتحسين جودة العلاقة مع المؤمَّن عليهم في الضمان الاجتماعي، وبدأ العمل به في سنة 2018.

ولتوضيح أكثر مدى فائدة الرقمنة في منصة الهنا، نضع الشكل التالي خاص بلوحة بيانات لتحليل الخدمات الإلكترونية الخاصة بمنصة "الهنا – (EL HANAA)" التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) في الجزائر.

- **الشكل رقم 03:** إحصائيات رقمية مرفوقة بدوائر نسبية بلوحة بيانات لتحليل الخدمات الإلكترونية الخاصة بمنصة "الهنا – (EL HANAA)"



- **المصدر:** تقرير خاص لدراسة بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS). من إعداد وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.

من خلال الآتي نستوضح شرح لأبرز الإحصائيات الموضحة في الشكل أعلاه:

- عدد استخدامات بوابة الهنا الويب يظهر الرقم جزئياً حوالي 36.3 مليون.
- عدد استخدامات تطبيق الهاتف: أكثر من 9.9 مليون استخدام، مما يدل على تفضيل المستخدمين للتطبيق.
- إجمالي عدد الاتصالات: سجلت المنصة أكثر من 23.3 مليون عملية دخول.
- عدد المستخدمين: يتجاوز 5.2 مليون مستخدم.

وهناك توضيح لتوزيع الاستخدام حسب نوع الخدمة، الرسم البياني الدائري الأول يوضح هذا الرسم أكثر الخدمات طلبا على المنصة:

- الحصة الأكبر (50.43%): تتعلق بخدمة الاطلاع على كشف الأداءات أو الخدمات الأساسية.
- خدمات أخرى: تشمل "التوقف عن العمل (Arrêt de travail) "بنسبة 24.5%، و"شهادة الانتساب (Attestation d'affiliation) "بنسبة 11.06%.

كما يوجد توضيح لتوزيع الاستخدام حسب الوسيلة (الرسم البياني الدائري الثاني)

- الهاتف المحمول - MOBILE: يسيطر بشكل كبير بنسبة 92.87% من إجمالي العمليات.
- موقع الويب - WEB: يمثل نسبة ضئيلة تقدر بـ 7.13%.

كما يمكن توضيح التوزيع الجغرافي، حيث توجد خريطة الجزائر توضح كثافة استخدام المنصة عبر الولايات (Utilisation par Wilaya)، وتظهر منطقة في الجنوب الشرقي بلون مختلف، مما قد يشير إلى نشاط مرتفع أو تركيز بيانات معين في تلك المنطقة.

فتعتبر هذه اللوحة هي أداة رقابة داخلية لمتابعة مدى إقبال المواطنين الجزائريين على الرقمنة في قطاع الضمان الاجتماعي، وتؤكد بوضوح أن تطبيق الهاتف هو الوسيلة الأساسية التي يعتمد عليها المؤمن لهم اجتماعيا.

14- إشعارات الرسائل النصية القصيرة لمستفيدي الضمان الاجتماعي: منصة مخصصة لإدارة إشعارات الرسائل النصية القصيرة المتعلقة بمواعيد الفحوصات الطبية، والمزايا العينية والنقدية ومواعيد مراكز التصوير الطبي الإقليمية، واستلام بطاقة CHIFA. أطلقت هذه المنصة عام 2020، وهي توفر وسيلة فعالة لتعزيز التواصل بين خدمات CNAS والمستفيدين، تمكن المستفيدين من متابعة سير معاملاتهم لحظة بلحظة، مثل إشعارات صرف المزايا، ومواعيد الفحوصات الطبية، وإرسال بطاقة

CHIFA، كما تساعد هذه الخدمة على تجنب التأخير، وتعين المستفيدين على الالتزام بالمواعيد القانونية مع ضمان الشفافية وتحسين تجربة المستخدم عند الوصول إلى خدمات الصندوق.

تعد هذه طريقة فعالة لتعزيز التواصل بين خدمات الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعي (CNAS) والمستفيدين منها، فهي تمكن الأفراد المؤمَّن عليهم من متابعة سير معاملاتهم لحظة بلحظة، مثل إشعارات صرف المستحقات، ومواعيد الفحوصات الطبية، أو استلام بطاقة التأمين الصحي (CHIFA)، كما تسهم هذه الخدمة في تجنب التأخير، وتساعد الأفراد المؤمن عليهم على الالتزام بالمواعيد القانونية، مع ضمان الشفافية وتحسين تجربة المستخدم في الوصول إلى خدمات الصندوق.

15- التحقق من صحة شهادات العضوية/عدم العضوية لمختلف المنظمات والإدارات: ميزة تُمكّن الإدارات والمنظمات المختلفة من التحقق بسرعة وسهولة من صحة الشهادات.

يساعد هذا الحل في مكافحة التزوير، وتعزيز الثقة في المعاملات الرقمية، وتبسيط وتسريع الإجراءات الإدارية.

16- بوابة التقديم الإلكتروني لأصحاب العمل: تتيح هذه البوابة لأصحاب العمل الوفاء بجميع التزاماتهم عبر الإنترنت، حيث يمكنهم هذا النظام:

- من الوفاء بجميع التزاماتهم إلكترونيا؛
- دمج مدفوعات الاشتراكات الإلكترونية (الدفع الإلكتروني)؛
- إضافة خدمات جديدة إلى البوابة؛
- طلبات التسجيل والانتساب للموظفين الجدد؛
- إصدار تحديثات الاشتراكات؛
- التحقق من صحة التحديثات؛
- طلبات الحصول على بطاقات CHIFA للموظفين؛
- الإبلاغ عن حوادث العمل للموظفين؛
- التسجيل الإلكتروني لأصحاب العمل؛
- تفعيل إجراءات الانتساب عن بُعد لأفراد المجتمع الوطني، مع التحقق من الإقرارات السنوية؛
- إصدار الوثائق؛
- قرارات بشأن منح تخفيضات على حصة صاحب العمل من اشتراكات الضمان الاجتماعي في إطار برنامج الحوافز والدعم لتعزيز التوظيف؛
- إشعارات رفض طلبات التخفيض؛
- الوصول إلى سجلات إجازات الموظفين المرضية؛

- الاطلاع على بدلات الدراسة للموظفين؛
- دفع الاشتراكات إلكترونيًا باستخدام بطاقات فيزا وماستركارد (la VISA CARD et la Mastercard)؛

هذه البوابة تساهم في تحسين جودة الخدمة من خلال توفير إجراءات أسرع وأكثر موثوقية ومتاحة دائما، كما تسهل على أصحاب العمل من خلال دمج جميع التزاماتهم الإدارية في منصة واحدة سهلة الاستخدام، مما يقلل من السفر والتكاليف ومخاطر الأخطاء.

وفي الوقت نفسه، تدعم تحديث خدمات المركز الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) من خلال تعزيز رقمنة العمليات وتحسين سلاسة التبادل.

كما تتيح هذه الخدمة أيضا لأصحاب العمل بتقديم طلبات التسجيل بسرعة وأمان دون الحاجة إلى السفر، كما تسرع معالجة ملفات الموظفين وتقلل الأخطاء المرتبطة بالأوراق، مما يحسن تجربة جميع المستخدمين.

وتتيح هذه الخدمة لأصحاب العمل إمكانية الإبلاغ عن حوادث العمل بسرعة وسهولة، دون الحاجة إلى زيارة مكاتب المركز الوطني للتأمين ضد الحوادث المهنية، كما أنها تسهل معالجة الملفات، وتتيح صرف التعويضات للموظفين بشكل أسرع، وتضمن حقوقهم مع تقليل الأعباء الإدارية إلى أدنى حد.

كما هناك خدمة في هذا النطاق، والتي تتعلق بـ:

- **بوابة التسجيل الطوعي لأفراد الجالية الوطنية في الخارج:** حيث تتيح هذه البوابة الإلكترونية لأفراد الجالية الوطنية في الخارج التسجيل طوعا في نظام المعاشات التقاعدية الوطني، والحصول على مزايا التأمين العينية والمعاشات التقاعدية، وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 22-351[1].

وتتيح أيضا البوابة للأعضاء دفع اشتراكاتهم إلكترونيا باستخدام بطاقات فيزا أو ماستركارد، وتهدف هذه الخدمة إلى تبسيط الإجراءات لأفراد الجالية الوطنية في الخارج، من خلال تخفيف القيود المتعلقة بالمسافة، وتقصير مدة الإجراءات، وتبسيط الإجراءات التقليدية.

يعد هذا النظام أداة إستراتيجية لتعزيز الروابط مع الجالية الوطنية في الخارج، من خلال تشجيع مشاركة أفرادها بشكل أكبر في أنظمة الضمان الاجتماعي الوطنية؛ كما يسهم في تعزيز التسجيل الطوعي للمقيمين في الخارج في نظام الضمان الاجتماعي، مما يوفر لهم تغطية اجتماعية مناسبة ومستدامة.

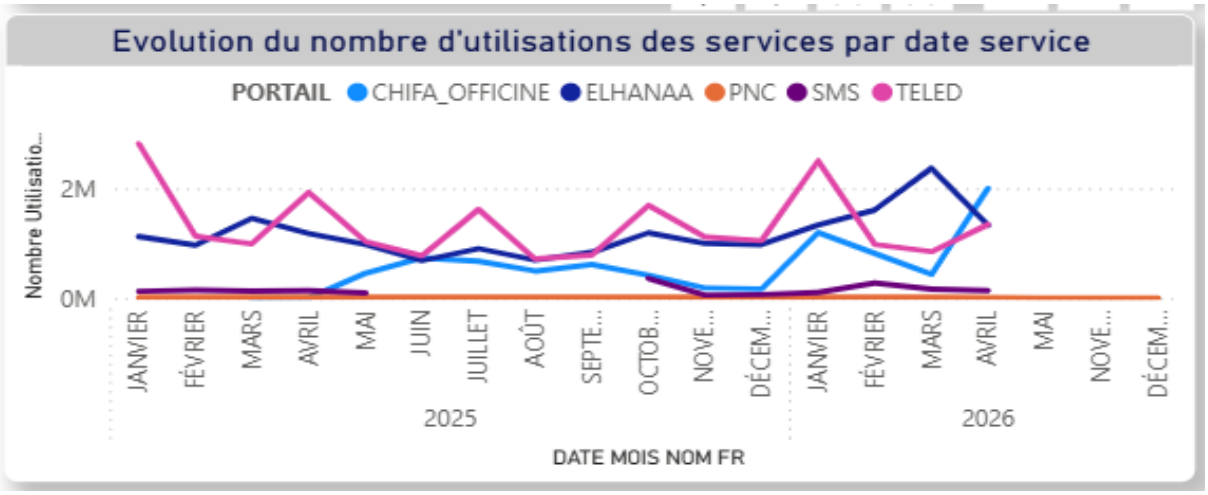
[1]- المرسوم التنفيذي رقم 22-351، المؤرخ في 18 أكتوبر 2022، يحدد الشروط والكيفيات الخاصة للانتساب الإرادي للنظام الوطني للتقاعد لأفراد الجالية الوطنية بالخارج الذين يمارسون نشاطا مهنيا خارج التراب الوطني وكذا حقوقهم والتزاماتهم، ج.رج.ج عدد 96، الصادرة في 19 أكتوبر 2022.

17- بوابة الشؤون الخارجية (Portail des affaires étrangères): هي خدمات لوزارة الخارجية، وهي تعتبر بوابة رقمية تعنى بخدمات وزارة الخارجية، وتستخدم للتحقق من صحة الوثائق المتعلقة بطلبات الانضمام الطوعي لأفراد الجالية الجزائرية في الخارج، بالإضافة إلى توفير إمكانية متابعة هذه الطلبات ومعالجتها بشكل دوري، وتسهم البوابة في تقليل أوقات المعالجة من خلال رقمنة عمليات التبادل بالكامل وتوحيد المعلومات، كما تتيح تتبع الطلبات بشكل واضح وآمن، وقد بدأ العمل بها في سنة 2023.

18- البوابة الوطنية للتعاقدات مع العيادات المتخصصة (PNC): تعد البوابة الوطنية للتعاقدات مع العيادات المتخصصة منصة رقمية مخصصة للإدارة الإلكترونية للعلاقات التعاقدية بين صندوق التأمين الصحي ومختلف مقدمي الرعاية الصحية المتعاقدين، حيث توفر هذه المنصة إطارا حديثا ومتكاملا لمراقبة وإدارة الاتفاقيات مع العيادات المتخصصة، بما في ذلك عيادات القلب ومراكز غسيل الكلى ومقدمي خدمات النقل الطبي، وقد بدأ هذا النظام من سنة 2017، وبفضل هذه المنصة، أصبحت جميع المعاملات المتعلقة بالتعاقد إلكترونية بالكامل، وبذلك، يمكن للشركاء تقديم ملفاتهم، وتحميل المستندات المطلوبة، ومتابعة سير طلباتهم، وإرسال فواتيرهم عبر الإنترنت.

كما يسهم هذا النظام في تبسيط الإجراءات، وتقليل أوقات المعالجة، وتحسين الشفافية، وتعزيز كفاءة إدارة العلاقات بين صندوق التأمين الصحي وشركائه في مجال الرعاية الصحية.

- الشكل رقم 04: مخطط بياني لتطور استخدام الخدمات الرقمية في CNAS.



- المصدر: تقرير خاص لدراسة بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS). من إعداد وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.

يدل هذا على التبني الرقمي الواسع للمواطنين والمؤمن لهم اجتماعياً لتطبيق أو فضاء "الهناء" للاطلاع على كشوف الحسابات، شهادات الانتساب، ومتابعة التعويضات، وقد يعود الارتفاع الحاد في مطلع 2026 إلى إطلاق تحديثات جديدة للتطبيق، أو إلزامية استخراج وثائق معينة رقمياً (مثل شهادة الانتساب للاستفادة من منحة البطالة أو من الترقية والتوظيف).

الارتفاع الضخم في مطلع 2026 يرتبط مباشرة ببدء التعميم الفعلي والتحديثات الخاصة بنظام بطاقة الشفاء الرقمية أو النسخة الثانية من بطاقة الشفاء 02 ورفع قيمة التعويضات المقبولة دون وصفة طبية، مما زاد من وتيرة العمليات بالبطاقة داخل الصيدليات المتعاقدة، أما الانخفاض في أواخر 2025 قد يعود لعمليات صيانة للنظام أو فترات انتقالية تقنية.

الاستخدام الفعلي لخدمات الرسائل النصية القصيرة (SMS) أو البوابات الفرعية الأخرى لا يزال محدوداً جداً مقارنة بالثلاثي القيادي (الهناء، الشفاء، والتصريح عن بعد).

وعليه فهذا مؤشر نجاح التحول الرقمي يظهر بوضوح نجاح إستراتيجية الرقمنة لدى الصندوق CNAS، حيث تقاس الاستخدامات بالملايين شهرياً، مما يعني تخفيف الضغط الفيزيائي[1] (ملموس ومحسوس، مثل الأشخاص – الطوابير – الأوراق...) على المقرات والوكالات المحلية[2].

19- بوابة التعاونيات الاجتماعية: تم تحديث بوابة تبادل المعلومات بين التعاونيات الاجتماعية المتعاقدة مع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، ويشمل ذلك قائمة الأعضاء المؤهلين وسجلات الدفع للأعضاء المؤمن عليهم، وفي عام 2022، أتاحت البوابة إمكانية النقل الإلكتروني للبيانات المتعلقة بالأعضاء المؤمن عليهم من خلال التحديث التلقائي لحقوق تغطيتهم بنسبة 20%، مما يسمح لهم بالحصول على تغطية كاملة بنسبة 100% بموجب نظام الفوترة المباشرة.

20- البوابة الإلكترونية للخبرة الطبية: هي بوابة إلكترونية للخبرة الطبية، وتعتبر في بداية إنشائها والعمل بها، فهي متاحة مطلع سنة 2025، حيث تتيح هذه البوابة للخبراء الطبيين إدارة طلبات الحصول على آراء الخبراء رقميًا بعد رفض طلب طبي، تمكن هذه البوابة من معالجة طلبات الخبرة الطبية إلكترونيا ونقل المعلومات فورا، مما يحسن أوقات المعالجة.

21- بوابة تبادل المعلومات بين المركز الوطني للتأمين الصحي والأطباء المعالجين: هي بوابة متاحة أيضا مطلع سنة 2025 لتبادل المعلومات بين الأطباء المعالجين والمستشارين الطبيين، لاسيما فيما يتعلق بالوصفات الطبية وشهادات الإجازة المرضية، حيث تتيح هذه البوابة تنسيقا أفضل بين الطبيب المعالج

[1]- معناه تقليل الاكتظاظ المادي والحضور المباشر للأشخاص داخل المكاتب والوكالات والإدارات.

[2]- تكامل الأدوار البيان يغطي الخدمات الموجهة للمواطن (الهناء)، وللشركاء الاقتصاديين (التصريح عن بعد للأرباب العمل)، وللشركاء الطبيين (الشفاء للصيادلة)، وكلها تشهد طفرة نمو مع مطلع عام 2026.

والمستشار الطبي في المركز الوطني للتأمين الصحي، ووصولا أسرع وأكثر موثوقية إلى المعلومات الطبية ذات الصلة[1].

الفرع الثاني: تطوير أدوات الخدمة الداخلية

في إطار إستراتيجيتها للتحسين المستمر، اتخذت الهيئة الوطنية للأمن القومي مبادرات عديدة لتطوير منصات تقنية المعلومات لخدماتها الداخلية، بهدف أتمتة المهام، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، تسهم هذه المبادرات في تحسين جودة الخدمات وموثوقيتها، وترشيد استخدام الموارد، وتسهيل التعاون بين مختلف الإدارات، وتوفير معلومات موثوقة لدعم اتخاذ القرارات، مع ضمان أمن البيانات والامتثال للمعايير الداخلية والتنظيمية، ومن أهم المشاريع المنجزة هي كالتالي:

1- قسم استحقاقات نظام إدارة التأمينات الاجتماعية المتكامل (SIGAS): إدارة جميع الاستحقاقات المتعلقة بمعالجة الإجراءات المحددة، وهي: إدارة الاستحقاقات العينية، وإدارة الاستحقاقات النقدية، وإدارة استحقاقات الدفع من جهات خارجية (الصيدليات، والأطباء، وأخصائيي البصريات، والمرافق الصحية... الخ)، وإدارة تحميل الفواتير الإلكترونية، مع تعزيز الرقابة ورقمنة الوثائق الجديدة. سنة العمل 2024.

2- نظام إدارة الرقابة الطبية المتكامل (SIGCM): نظام إدارة أنشطة الرقابة الطبية التابع لمديرية الرقابة الطبية، وهذا لتعزيز الرقابة ودعم الوظائف الجديدة، وهذا في سنة 2024، وتخص لامركزية الرقابة الطبية لصالح مستفيدي الضمان الاجتماعي، أي تمكين مستفيدي الضمان الاجتماعي من الوصول إلى خدمات الرقابة الطبية أينما كانوا، دون التقيد بالجهة التابعة لهم.

يوفر هذا النظام للمستفيدين سهولة الوصول إلى خدمات الرقابة الطبية، دون إلزامهم بالذهاب إلى الجهة التابعة لهم، مما يقلل من حالات الغياب بسبب التواجد خارج ولايتهم عند استدعائهم، كما يضمن هذا النهج مرونة وسرعة وعدالة أكبر في عملية الرقابة الطبية.

3- نظام إدارة عمليات الضمان الاجتماعي المتكامل (SIGMA): قسم التحصيل والتقاضي في قضايا التحصيل - نظام إدارة عمليات التحصيل، ويشمل:

- SIGMA – التحصيل: نظام لإدارة عمليات التحصيل، يحل محل نظام SECU المطبق عام 1991.

[1]- هذه المنصة الرقمية ستوفر للأطقم الطبية عدة خدمات منها "الطب عن بعد" (تيلي ميدسين) و"التصوير الشعاعي عن بعد" (تيلي راديولوجي) بما يمكنهم من متابعة الملف الطبي والكشوفات ومختلف التشخيصات السابقة للمرضى "عن بعد" وضمان سرعة تبادل المعلومات بين مختلف الهياكل الصحية عبر الوطن بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة التكفل بالمواطنين وإعفائهم من التنقل إلى مختلف المؤسسات الصحية. عنه وكالة الأنباء الجزائر، يوم السبت 11 أفريل 2026، على الساعة 17:31.

- SIGMA – التدقيق: نظام لإدارة عمليات تدقيق أصحاب العمل.
- SIGMA – التقاضي: نظام لإدارة نزاعات التحصيل.

4- SIGMA - DASS: مديرية الصحة والعمل الاجتماعي نظام متكامل لإدارة أنشطة هياكل الصحة والعمل الاجتماعي، بدأ العمل بها سنة 2022.

5- سيجما - دي آي جي: نظام الإدارة المتكامل لأنشطة المفتشية، بدأ نشاطها سنة 2022.

6- إي آر بي - الموارد البشرية: منصة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) لمديرية الموارد البشرية، مخصصة لإدارة الموارد البشرية، بدأ نشاطها سنة 2020.

7- إي آر بي - الرواتب: منصة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) لمديرية الموارد البشرية، مخصصة لإدارة الرواتب في جميع هياكل CNAS، بدأ نشاطها سنة 2023.

08- إي آربي - إدارة المشاريع والمعدات والخدمات العامة: منصة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) مخصصة لإدارة الأسطول، بدأ سريان نشاطها سنة 2020.

09- إي آربي - إدارة المشاريع والمعدات والخدمات العامة: منصة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) مخصصة لإدارة أصول العقارات، بدأ سريان نشاطها سنة 2020.

10- إي آربي - فوند: إدارة الدراسات والتنظيم الإحصائي: منصة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) مخصصة لإدارة الوثائق، بدأ عملها سنة 2024.

11- إي آربي - بي آركيو: منصة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) لوحدة الأمن الداخلي، مخصصة لإدارة أنشطة وحدة الأمن، بدأ عملها سنة 2024.

12- إي آر بي - سي بي إتش إس: منصة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) للجنة المشتركة للصحة والسلامة، مخصصة لإدارة الأنشطة لجنة الصحة والسلامة المشتركة، بدأ عملها سنة 2023.

13- بوابة إدارة المعاملات (TMS): بوابة مخصصة لإدارة المراسلات على مستوى الإدارة العامة والوكالات المركزية والولائية، وقد بدأ العمل بعا سنة 2023.

14- نظام معلومات دعم القرار (SIAD): تستخدم الإدارة العامة والوكالات المركزية والولائية نظام معلومات دعم القرار (SIAD) لتنفيذ مهامها، وذلك لتقييم اتجاهات الأنشطة التجارية، وتحسين العمليات الداخلية، وبالتالي تحسين عملية صنع القرار الاستراتيجي والتشغيلي.

ويتكون نظام معلومات دعم القرار (SIAD) من (03) عناصر أساسية:

- تحصيل الديون، حيث بدأ العمل به في سنة 2023.
- المزايا، حيث بدأ العمل به في سنة 2024.
- الفحص الطبي، حيث بدأ العمل به في سنة 2025[1].

- المتابعة الطبية **15- بوابة مراقبة إجمالي أعمال نظام إدارة الأصول (SAM):** تُعنى بخدمات تحصيل الديون والخدمات المالية، وأداة لمراقبة التدفقات النقدية والمزايا المُدارة نيابة عن الدولة بالإضافة إلى مطابقة إيصالات التحصيل المالي وتحصيل الديون، وبدأ العمل بها سنة 2023.

16- التحويلات المصرفية الإلكترونية للمصروفات المتعلقة بمزايا المخاطر المختلفة: "الخدمات المالية"، بعد توقيع الاتفاقية، تم إنشاء خط مخصص بين المركز الوطني للأمن القومي وبريد الجزائر لضمان المعالجة الإلكترونية للتحويلات بأفضل الظروف، يضمن هذا الخط المخصص أمان عمليات التبادل، وأتمتة العمليات المالية، وتسريع تنفيذها مع خفض التكاليف وتقليل مخاطر الأخطاء.

كما يساهم هذا التحول الرقمي في تحديث العلاقة بين المركز الوطني للأمن القومي وبريد الجزائر مما يجعل عمليات الدفع أكثر موثوقية وسرعة وأمانا، حيث بدأ تنفيذ هذه العملية في سنة 2025.

- تطوير البنية التحتية التكنولوجية

يعد تنفيذ البنية التحتية شرطا تقنيا أساسيا للتحول الرقمي. ويهدف إلى نشر بنية برمجية وأجهزة آمنة وعالية الأداء وقابلة للتوسع، قادرة على دعم الخدمات الرقمية بكفاءة وضمان استمراريتها، ونشر شبكة اتصالات وطنية موثوقة وعالية السرعة.

وقد أنشأ الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء (CNAS) شبكة اتصالات وطنية تغطي جميع مكاتبها الإقليمية ومعظم مرافقها منذ عام 2007.

كما قامت بالتطوير المستمر للشبكة، فتُحسّن الشبكة الوطنية بشكل ملحوظ أداء أنظمة المعلومات وتوافرها، مع تسهيل مركزية تبادل البيانات ومراقبتها وتأمينها. وأيضا إنشاء مركز بيانات وطني يضم مركز البيانات قاعدة بيانات مركزية وحلول تقنية معلومات مركزية متنوعة، وكان ذلك بداية سنة 2020.

ومن الجوانب الإيجابية التطوير المستمر لمركز البيانات، حيث يُتيح ذلك مركزية البيانات وتأمينها ويُحسّن أداء الخدمات الرقمية وتوافرها، ويُحسّن استخدام الموارد والتكاليف، ويدعم التحول الرقمي

[1]- في هذا الخصوص، أنظر:

- Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés – CNAS–, Direction de Modernisation et des Systèmes d'Informations – DMSI–, **Projets de modernisation réalisés**, p 14.

وتعزيز أمن البنية التحتية وحماية البيانات، حيث استثمرت CNAS في اقتناء وتركيب معدات أمنية متطورة منذ سنة 2021 لغاية 2025.

- يُحسن تطبيق هذه الإجراءات بشكلٍ ملحوظ الحماية من الهجمات المعقدة؛
- يُحسن إدارة حركة مرور الشبكة، ويضمن المراقبة الاستباقية لبيئة تكنولوجيا المعلومات والحماية من ثغرات التطبيقات؛
- يعزز أمن الخدمات الإلكترونية؛
- يضمن توافر وسلامة منصات الويب الخارجية؛
- وضع إرشادات أمن واستخدام نظم المعلومات؛
- تطوير وتطبيق ميثاق استخدام تكنولوجيا المعلومات؛
- تطوير ونشر سياسة الأمن العامة؛
- تطوير ونشر سياسة أمن نظم المعلومات؛
- يهدف النشر الواسع لهذه الإرشادات إلى ضمان تطبيق متسق لإجراءات الأمن، ورفع مستوى الوعي لدى جميع الموظفين بالمخاطر المحتملة، وترسيخ ثقافة مؤسسية قائمة على اليقظة والامتثال وحماية أصول المعلومات.

وتبرز الإنجازات سابقة الذكر التزام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء (CNAS) المستمر بتحديث أدواته وبنيته التحتية وأساليب عمله، ومن خلال هذه المشاريع، كما يعزز قدرته على الابتكار، ويحسن جودة خدماته، ويطور كفاءته الداخلية بشكل مستدام، وتوفر هذه المكاسب الإستراتيجية أساسًا متينا لمواصلة عملية التحول الجارية.

- **أهداف المرحلة القادمة في مجال الرقمنة على مستوى القطاع**

انطلاقا من النظرة الاستشرافية والبعد المستقبلي لتحسين الخدمات العمومية للقطاع، خاصة في مجال التحول الرقمي، وعن طريق الخبراء والمستشارين في المجال، تدخل هؤلاء لوضع ورقة طريق قطاع العمل والتشغيل الضمان الاجتماعي محددين فيها كل ما يهم القطاع في المراحل القادمة وهذا من أجل تحقيق المقاصد والأهداف التي سنتطرق لها تبعا وفقا لما جاء في هذه الورقة، وهذا بالاستناد على التزامات وتعليمات السيد رئيس الجمهورية، ومن خلال التوجهات الإستراتيجية للحكومة وأولوياتها؛ والمذكرة المنهجية لمصالح الوزارة الأولى؛ مع مبدأ مواصلة تجسيد البرنامج القطاعي، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي[1]:

[1]- وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ورقة طريق قطاع العمل والتشغيل الضمان الاجتماعي 2026 - 2028، www.mtess.gov.dz.

- إلغاء أسباب التنقل نحو المرافق الإدارية بتوفير خدمات رقمية فعالة (إيداع الملفات ومتابعتها الاستفسار، التوجيه، استخراج الوثائق، الاطلاع على البيانات والمعطيات الشخصية، الدفع الإلكتروني عن بعد، الاقتطاع الآلي للاشتراكات، حجز المواعيد والاستقبال بتقنية التحاضر عن بعد، خدمة المجيب الالكتروني الآني)،
- تنفيذ كامل للتبادل البيني للمعطيات داخل القطاع وخارجه.
- تعميم وسائل الدفع الالكتروني وتنويعها وتوفير خدمة الاقتطاع الآلي.
- توحيد مصدر البيانات وتحسين جودتها.
- توسيع استعمال الذكاء الاصطناعي وأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار (التعرف و القراءة الالكترونية والتحقق الآلي والكشف عن الاحتيال).
- تطوير المراقبة الالكترونية الذكية للخدمات التي يقدمها القطاع.
- تعزيز تأمين منظومات الإعلام الآلي.
- تطوير البنية التحتية للرقمنة.

وفي ذات النطاق، تم وضع مخطط لتطوير البنية التحتية للرقمنة خلال هذه السنة 2026 إلى سنة 2027، وهو ما سيتم تبيانه من خلال الجدول الآتي:

- **الجدول رقم 03:** تكثيف عمليات الربط البيني بالعديد من الوكالات والهيئات العمومية.

تحديث أو إنشاء مراكز بيانات رئيسية أو ثانوية على مستوى الإدارة المركزية، مفتشية العمل وهيئات CNR، ANEM، CNAC.	2026-2025
استكمال الربط بالشبكة القطاعية للهياكل والمرافق المتبقية على غرار المديريات الولائية للتشغيل ومفتشيات العمل الجهوية والولائية والوكالات المحلية لهيئات CNR وFNPOS	2026-2025

- **المصدر:** من إعداد الطالب – دكارة محمد أمين – اعتمادا على عرض وزير العمل و التشغيل والضمان الاجتماعي www.mtess.gov.dz.

كما شمل مخطط عمل قطاع العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي تحيين في البوابات والمنصات الرقمية، وهذا في إطار عصرنة وحوكمة الإدارة، حيث تم إنشاء وإطلاق عدة منصات رقمية والتي سنستوضحها من خلال الجدول التالي:

- **الجدول رقم 04:** إطلاق منصات رقمية جديدة.

ANEM	إطلاق النسخة الثانية من نظام الوسيط ونظام منحة «MINHA» ومنصة «NAME» مع تطبيق قابل للتشغيل على نظام «ANDROID»	جوان 2026
	تطوير منصة "إنصات" لتسيير عرائض المرتفقين.	جوان 2026
	إنشاء منصة تبادل المعلومات بين الوكالة والهيئات الخاصة المعتمدة للتنصيب	ديسمبر 2027
مفتشية العمل	إطلاق 03 خدمات رقمية (المصادقة على الأنظمة الداخلية وتسجيل الاتفاقات والاتفاقيات الجماعية للهيئات المستخدمة والتأشير على عقود العمل الخاصة باليد العاملة الأجنبية.	جوان 2026
CNAS	رقمنة إجراءات الخبرة الطبية والتبادل الإلكتروني مع الطبيب المعالج	جوان 2026
	تعزيز التبادل البيني من خلال تطوير واجهات «API» مع 5 قطاعات (الداخلية، التجارة الداخلية والخارجية، اقتصاد المعرفة، المجاهدين).	ديسمبر 2025
	إطلاق منصة رقمية خاصة بالمراقبة الطبية عن بعد	جوان 2026

- **المصدر:** من إعداد الطالب – دكارة محمد أمين – اعتمادا على عرض وزير العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي www.mtess.gov.dz.

المبحث الثاني: فعالية الرقمنة في مكافحة الفساد وتأمين الحسابات

لقد ساهمت الثورة الرقمية التي يشهدها العالم اليوم مساهمة كبيرة في منع ومكافحة الفساد وتعد رقمنة قطاع الضمان الاجتماعي (CNAS) من أهم الخطى لمكافحة الفساد، حيث ساهمت في إدخال تطبيقات جديدة لتعزيز الشفافية ونزاهة الإجراءات، مثل الخدمات الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني، والتي تعتبر آليات فعالة تم من خلال اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة فيما يتعلق بتحقيق مبدأ المساواة بين المتعاملين الاقتصاديين، وتساهم الرقمنة بشكل فعال في الوقاية من الفساد ومكافحته، باعتبار أن وجودها يتزامن مع سرعة إتمام المعاملات، ويزيد من دقة الأعمال ومستوى جودتها وانضباط الموظفين، وتوفر الوقت والجهد والمال، كما تساهم الوسائل

التكنولوجية الحديثة في تسهيل وكشف التجاوزات والانحرافات التي يقوم بها الموظف العمومي، والتي يمكن اكتشافها إلكترونيا دون الحاجة إلى تدخل بشري.

إذ تظل ظاهرة الفساد الإداري والمالي أحد التحديات الكبرى التي تقف عائقا في طريق التنمية وتزعزع ثقة المواطن في مؤسسات الدولة، حيث أن الفساد يعرقل مسار الإصلاح ويؤثر سلبا على جودة الخدمات، ولهذا عملت الجزائر على بناء إطار قانوني وتنظيمي متكامل يهدف إلى مكافحة الفساد، شمل إنشاء هيئات رقابية متخصصة تقوم بدور المراقبة والتفتيش والوقاية، غير أن الدولة لم تكتف بهذا الجانب التشريعي بل أدركت أن مواجهة الفساد تتطلب أدوات عملية أكثر فاعلية، وكان للرقمنة دور محوري في ذلك، لأنها تقلل من الاحتكاك المباشر بين الموظف والمواطن، وتوفر نظاما موثقا للعمليات الإدارية يعزز الشفافية والمساءلة، وعلى ضوء هذا سيتم التطرق إلى دور الأنظمة المعلوماتية في الحد من الفساد (المطلب الأول)، ثم الأهداف الإستراتيجية وآفاق تطوير الحكومة الإلكترونية (المطلب الثاني).

المطلب الأول: دورالأنظمة المعلوماتية في الحد من الفساد

يلعب التحول الرقمي دورا حاسما في كل القطاعات العمومية، وبالأخص قطاع الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS)، في الحد من كل جرائم الفساد خاصة منها الإدارية، من خلال الاعتماد على آليات متطورة ترتكز على التقاطع الآلي للبيانات، وعليه سيتم التعرض إلى إسهام الرقمنة في الحد من التزوير والتحايل (الفرع الأول)، ثم يتم تناول إسهام الرقمنة في الحد من الهدر المالي (الفرع الثاني).

الفرع الأول: إسهام الرقمنة في الحد من التزويروالتحايل

كغيرها من الدول، قامت الجزائر بتبني مشروع الإدارة الإلكترونية كخطوة هامة للحد من الفساد الإداري،حيث يمكن تعداد البرامج التي قامت بها لتهيئة البيئة اللازمة للتطبيق الناجح لهذه الآلية الجديدة منها[1]:

كخطوة أولى، قامت الجزائر بتنصيب لجنة تضم ممثلين عن جميع الوزارات، مع خبراء في تقنيات الإعلام والاتصال، وقامت بتحقيق العديد من العمليات في المجال[2]:

- تنصيب شبكة حكومية داخلية (Internet) والتي اختصارها (RIG)، وهي نظام شامل يتضمن مجموعة من الوسائل الحديثة للاتصال.
- تم وضع برنامج "IDARA" على مستوى الوظيف العمومي.

[1]- قامت بذلك لجنة حكومية، وهي تحت إشراف رئيس الحكومة، وأطلق عليها اسم "اللجنة الالكترونية".

[2]- غالم إلهام، مزايا وتحديات الانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية تجارب بعض الدول بما فيها الجزائر، مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي، المجلد 11، العدد 02، 2014/12/31، الجزائر، ص 161.

- تم إدخال العديد من المعلومات المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية عبر مواقع الويب، مثل موقع إدارة الضرائب، موقع وزارة السياحة، موقع وزارة العدل...

وضع ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية، ومنها:

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية.
- إطلاق جوازات السفر البيومترية.
- إنشاء البريد الإلكتروني.
- إعداد نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية.
- شبكة للإطلاع على نتائج الامتحانات.
- إنشاء مركز الدراسات والأبحاث في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

وبالرغم من هذه المجهودات التي بذلت في مجال تحقيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، إلا أنه يعتبر في خطواته الأولى، وذلك لوجود العديد من العقبات؛ أهمها عجز البنى التحتية لتجسيد هذه التقنية كالعجز في تلبية طلبات الهاتف، محدودية انتشار الانترنت، وأيضا التخوف من العمليات المالية الإلكترونية، هذا بالإضافة إلى محدودية التشريع في هذا المجال، وغيرها من العوائق الأخرى التي جعلت من تجسيد المشروع أمرا صعبا.

وفي هذا الإطار فإن الغاية من وراء مشروع الإدارة الإلكترونية هي المزايا المرتبطة بمكافحة الفساد الإداري، والمتمثلة في[1]:

- تحقيق الإنجاز وتعظيمه، حيث لم يعد الموظف في التماس مع المواطن أو قطاعات الأعمال وبالتالي أمكن توفير وقته.
- إمكانية تحقيق اتصال مباشر(عن بعد) بين الإدارة والقطاعات المستهدفة، كالمواطن وذلك خلال 24ساعة على 24 ساعة، وعلى مدار السنة.
- تسويق المنتجات والخدمات عالميا، وبالتالي القدرة على جذب الاستثمارات وتحقيق البيئة المحفزة لها.
- سرعة أداء الخدمات للمواطنين مع الحفاظ على جودتها.
- نقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية.
- تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات.

[1]- زوقاع نادية ، بلحارث ليندة، **دور وسائل تقنية المعلومات في مكافحة جرائم الفساد في القانون الجزائري**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 01، جوان 2021، الجزائر، ص 335.

- الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين، لما هو مطلوب منهم من وثائق.
- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.
- تقديم الخدمات وفق برنامج منظم مسبقا.
- الشفافية في المعاملات دون التحيز.
- مشاركة المواطن في معالجة السلبيات.

ومن خلال الرجوع لورقة طريق قطاع العمل والتشغيل الضمان الاجتماعي 2026 – 2028 التي سبق التعرض لها، فقط جاء في طياتها أن من بين الأهداف التي تصبو لها وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، محاربة الغش والتهرب الشبه جبائي لاستعادة التوازنات المالية لهيئات الضمان الاجتماعي، حي تتقرر[1]:

- تدعيم الموارد البشرية لجهاز مراقبي الضمان الاجتماعي من خلال إعادة النظر في شروط اعتمادهم.
- تحفيز مفتشي العمل وتثمين مجهودهم في مكافحة العمل المأجور غير المصرح به.
- تدعيم جهاز مفتشية العمل بموارد بشرية ووسائل التنقل الموجهة للرقابة.

كما تناولت، تعزيز إجراءات التحصيل الجبري لمستحقات الضمان الاجتماعي للحد من التجاوزات والاحتيال، مع تقليل التوجه نحو القضاء، وهذا من خلال:

- تفعيل وتوسيع الاتفاقيات التي تسمح بالاقتطاع المباشر لاشتراكات الضمان الاجتماعي بعد موافقة رب العمل
- وضع آليات جديدة تسمح بمعالجة المنازعات.
- إنشاء لجان طبية تقنية محلية لمعالجة النزاعات الخاصة بممارسات مهني الصحة.

وفي إطار محاربة التحايل في القطاع، أيضا تم عبر المخطط سابق الذكر اقتراح تدابير تتضمن مراجعة إطار التعاقد مع الطبيب المعالج، من أجل تحقيق هذه الأهداف الرئيسية[2]:

- التقليل من الاستشارات الطبية المتكررة.
- تمكين الطبيب المعالج من المتابعة وتنسيق التكفّل والرعاية الطبية.
- تحديد مسار مُنَسَّق للعلاج.

[1]- وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ورقة طريق قطاع العمل والتشغيل الضمان الاجتماعي 2026 - 2028، www.mtess.gov.dz.

[2]- www.mtess.gov.dz، الموقع الإلكتروني نفسه.

- مكافحة سوء استخدام الوصفات الطبية وتجنب تكرارها.
- تسقيف تسعيرات الأعمال الطبية في القطاع الخاص.

كما تم الرفع من نجاعة وجودة نشاط مفتشية العمل

ومن بين أهم المشاريع المنجزة سنة 2020، والتي تدعم عمليات محاربة التحايل داخل قطاع الضمان الاجتماعي هو رقمنة إدارة التظلمات عبر المحطات التفاعلية يختص به الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء والأشغال العمومية والري حيث تم تم تزويد المحطات التفاعلية المتواجدة في الوكالات الجهوية بتطبيق واب يتيح للعمال والمستخدمين إدراج الشكاوى، التظلمات والمقترحات عبر المنصة الرقمية مما يمكن من رقمنة سجل الشكاوى، وهي تعني عمال ومستخدمي قطاعات البناء، الأشغال العمومية، الري[1].

كما تم تطوير منصة "تواصل" بناء على تعليمات السيد رئيس الجمهورية المتعلقة بضرورة إشراك الهيئات الاستشارية على غرار المجلس الأعلى للشباب والمرصد الوطني للمجتمع المدني في كل ما يتعلق بالشأن الوطني والمحلي، حيث تسمح هذه المنصة من تمكين الهيئات الاستشارية من طرح ومعالجة الانشغالات إلكترونيا.

ولتعزيز أيضا سبل محاربة التحايل والغش، تم إنشاء مركز عمليات الأمن السيبيراني من أجل حماية البنية التحتية الرقمية والمعلومات، تم تثبيت واستغلال أدوات وتقنيات متقدمة لرصد التهديدات والاستجابة للحوادث الأمنية وحماية البنية التحتية الرقمية من الهجمات السيبيرانية، ويشمل ذلك تحليل البيانات للتعرف على الأنشطة المشبوهة، وتنفيذ إجراءات استباقية لمنع الهجمات قبل حدوثها[2].

الفرع الثاني: إسهام الرقمنة في الحد من الهدر المالي

أصبحت رقمنة العمليات المرتبطة بالتحصيل، النفقات، ومعالجة المنازعات ضرورة ملحة لتعزيز حيث تم اعتماد نظم معلوماتية حديثة لتسيير الاشتراكات وتحصيل المستحقات بشكل آلي، مما ساهم في تسريع العمليات وتخفيض نسبة الأخطاء، والحد من الفساد المالي.

حيث يقوم عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS بحجز الإيرادات باستخدام برنامج خاص بالصندوق يدعى SIGMA، وفي نفس الوقت يقوم العمالاء بالتصريح بإيراداتهم عن طريق البوابة الإلكترونية TELDECLARATION عن طريق الموقع الإلكتروني: http://app.cnas.dz ، حيث يقوم عمال

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، أهم مشاريع الرقمنة المنجزة في قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي خلال سنوات 2020، 2021، 2022، 2023، 2024، الجزائر، سنة 2024. ص 10.

[2]- المرجع نفسه، ص 37.

الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بمراقبة التصريحات والتأكد من عدم وجود فرق في قيمة الإرادات بين ما صرح به المستخدم وما هو موجود بالبرنامج.

وبعد التصريح بالاشتراكات من طرف العميل تلي عملية التسديد للمستحقات بواسطة عدة طرق من بينها:

- صك بنكي أو بريدي.
- حوالة بنكية أو بريدية.
- الدفع الإلكتروني .
- وصل التسديد[1].

المطلب الثاني: الأهداف الإستراتيجية و آفاق تطوير الحكومة الإلكترونية

تستند الحكومة الإلكترونية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) على التحول الرقمي الشامل بهدف تبسيط الإجراءات وتقليص البيروقراطية، وتحسين جودة الخدمة العمومية للمواطنين وأرباب العمل، بحيث يهدف الصندوق إلى رقمنة كافة خدماته، بدءاً من التصريح عن بعد ووصولاً إلى متابعة التعويضات عن طريق بواباته، وعليه سنعدد الأهداف الإستراتيجية من رقمنة CNAS (الفرع الأول)، ثم نتناول أبعاد الصعوبات التي تواجه الرقمنة (الفرع الثاني).

الفرع الأول: الأهداف الإستراتيجية من رقمنة CNAS

- الحد من الجهد والوقت على المرتفقين من خلال تقديم خدمات عن بعد دون الحاجة للتنقل المادي إلى الوكالات.
- تطوير الأداء الحكومي من خلال تعزيز القدرات المؤسسية لجعلها أكثر انفتاحاً وتشاركية وابتكارًا.
- تبسيط الإجراءات والعمليات وتقليل التكاليف ورفع الكفاءة والفعالية.
- توفير المعلومات والخدمات للمتعاملين عبر قنوات مختلفة وتطوير القدرات لإدراك التغييرات في احتياجات وتفضيلات ورغبات المواطنين والمجتمع.
- تقليص التكاليف التشغيلية للمؤسسة، وتحسين أداء الموظفين من خلال أنظمة معلوماتية متطورة.
- تمكين وتحفيز الموظفين لأداء أعمالهم ومهامهم بالشكل الأمثل.
- تعزيز أجندات الحوكمة العامة والمساءلة في القطاع.

[1]- بريكي راضية ، عزاز أشواق، **دور الرقمنة في تحسين أداء التأمينات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء**، دراسة حالة وكالة المسيلة، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة (الجزائر)، السنة الجامعية 2024 – 2025. ص 49.

- دعم الشمول الاجتماعي وبناء الشراكات.
- إدارة المخاطر ومعالجة القضايا الاجتماعية والاقتصادية بما فيها الأمن السيبراني.
- تطوير ثقافة قائمة على البيانات (Data Driven)[1].

كما أن الظروف الاجتماعية والثقافية والسياسية المحيطة بتنفيذ برنامج الحكومة الرقمي، يتوجب إعداد واعتماد مجموعة شاملة من القوانين واللوائح التنظيمية، التي تتيح للحكومة الاستفادة من الإمكانات الكاملة للأتمتة والتحول الرقمي، وتوفير الخدمات عبر الإنترنت، وضمان الخصوصية والأمن السيبراني بكافة أبعاده، أي الحاجة إلى التشريعات الرقمية التي يمكن معها إيجاد بيئة مواتية لتعزيز الموثوقية والتواجد والمشاركة والتفاعل بين الحكومة والشركات والأنشطة الفردية عبر الشبكات الرقمية بكافة أشكالها، علاوة على ذلك، فإن هذه القوانين لازمة أيضاً للتخلص من الحواجز التي عادةً ما تعترض سبيل الحكومة الرقمية وأنشطة التجارة الإلكترونية، وتصطدم بالقوانين واللوائح العتيقة[2].

كما تشمل الأهداف الإضافية تعزيز معدلات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قِبل الأفراد والشركات والهيئات الحكومية، واستخدام التكنولوجيا لدعم التعاون، وتعزيز تبادل المعرفة داخل القطاع، وتنظيم حملات التوعية لزيادة الاعتماد على التكنولوجيا؛ إضافة إلى تزويد ها من الجهة صاحبة إستراتيجية الحكومة الرقمية بالسلطة الملائمة، التي تمكّنها إحداث التغيير المطلوب.

الفرع الثاني: الصعوبات التي تواجه الرقمنة

للرقمنة بشكل عام عدة أبعاد أساسيه، ويجلب كل بعد مجموعة من القيود ومواطن الضعف التي تحد من تحقيق الحكومة الالكترونية وتتضمن القيود[3]:

✓ **البعد السياسي:**

- محدودية الميزانية المخصصة.
- البيروقراطية.
- غياب قانون المعاملات الالكترونية.
- بطء عملية اتخاذ القرارات.
- عمليات الإصلاح والاندماج.

---

[1]- علي محمد الخوري، **الحكومة الرقمية: مفاهيم وممارسات، إصدارات المنظمة العربية للتنمية الإدارية** - جامعة الدول العربية، مصر سنة 2018، ص 119.

[2]- أنظر للموقع الالكتروني: https://www.axiomlaw.com/guides/cyber-law، تم ذلك يوم 2026/05/13، على الساعة 13:40.

[3]- زواري فرحات سليمان، دراعو عز الدين، **إستراتيجية إقامة حكومة إلكترونية في الجزائر : من الفكرة إلى التطبيق**، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر، المجلد 01، العدد 01، ديسمبر 2017، ص 537 و538.

- قصر فترة المسئولين المختارين شعبيا.

✓ **البعد الاجتماعي:**

- تواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الالكتروني.
- النقص في المهارات الضرورية لتقنية المعلومات والاتصالات,ضعف القطاع الخاص والأهلي.
- مدى قبول المواطنين لنماذج الحصول على الخدمة بشكل ذاتي (الخدمة الذاتية).
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي.
- الخصوصية وسرية المعلومات.

✓ **البعد الاقتصادي:**

- شح الميزانية
- تواضع البنية التحتية للاستثمار
- الفساد الإداري

✓ **البعد التقني:**

- النقص في المهارات المتخصصة في مجال التقنية والاتصالات.
- غياب المعايير الخاصة بالاتصالات واستخدام المعلومات.
- البرمجيات الحاسوبية والاعتماد على التقنية
- ارتفاع تكلفة استخدام الشبكة الدولية للمعلومات.
- ويجب الأخذ بالاعتبار العوامل التالية عند التفكير في مخاطر تنفيذ الحكومة الالكترونية وحلولها .
- مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها.
- أهمية الشكل الرسمي للحكومة (مركزيه أو لا مركزيه).
- البنية ألاقتصاديه (التعليم، الزراعة، الصناعة، الخدمات).

ملخص الفصل الثاني:

في ختام هذا الفصل، يمكن القول بأن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS، قام بخطوة هامة في مجال عصرنة القطاع وهذا عن طريق جملة التحديثات على مستوى وسائل العمل عبر البوابات الالكترونية المستحدثة وإطلاقه للعديد من المنصات والتطبيقات الالكترونية رغم التحديات التي تواجه القطاع، كضعف البنية التحتية للانترنت، وأيضا نقص المورد البشري المتخصص في التكنولوجيا ... إلا ان القطاع يشهد تطورا ملحوظا وهذا مقارنة بالإحصائيات التي تم الإشارة إليها من خلال هذه الدراسة، وهذا كله من أجل تحقيق الأهداف المرجوة والمسطرة من طرف الإدارة العامة، وكلها تنصب في صالح المواطنين من خلال التقليل من العبء عليهم وتبسيط العمليات المتعلقة بالقطاع من تسجيل وتصريح وتجديد

للبطاقات ودفع اشتراكات، وأيضا الحد من البيروقراطية الإدارية والقضاء على الفساد المالي وذلك بتعزيز الشفافية والمسائلة والرقابة والمتابعة.

خاتـــمة

ختاما، ومن خلال هذه الرحلة العلمية نستخلص أن الدراسة أبرزت فوائد التحول الرقمي للإدارة العامة، حيث مهدت الطريق نحو مستقبل تكون فيه الخدمات العامة أكثر سهولة في الوصول إليها، وأكثر استجابة، وأكثر تخصيصا، وهذا من خلال التعلم من هذه التجربة، ومواجهة التحديات المستقبلية بعزيمة وابتكار، إذ تستطيع الحكومات ضمان بقاء التحول الرقمي قوة دافعة للتقدم، وتعكس الخدمات العامة الرائجة، مثل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS)، تطور الدولة، وهذا يعني أن استثمار الجهود في التشغيل الفعال لرقمنة هذه الخدمات يؤثر إيجابا باستمرار على نظرة الجمهور للخدمات العامة وللبلاد عموما، لذا من الضروري مراقبة عملية الرقمنة عن كثب وتحسينها باستمرار لضمان فعاليتها وملاءمتها للمواطنين والموظفين والحكومة.

وعلى ضوء ما سبق يمكن إجمال ما توصلنا إليه في دراستنا في مجموعة من النتائج والتوصيات نلخصها فيما يأتي:

أولا- النتائج:

- ✓ لقد سعت الجزائر لتبني آليات الرقمنة في إدارة علاقات العمل والضمان الاجتماعي من خلال إدماج النظم المعلوماتية والمنصات الإلكترونية في مختلف الإجراءات الإدارية بهدف مواكبة التطور الحاصل في العالم الرقمي اليوم.
- ✓ يُظهر التحول الرقمي في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) أنه ضروري لتحديث الخدمات العامة في الجزائر، وحوكمة القطاع عبر نظام الرقمنة.
- ✓ لقد أدى التحول الرقمي للخدمات العامة، من خلال مبادرة استخدام الأدوات التكنولوجية في الخدمات الاجتماعية، إلى انخفاض ملحوظ في الأعمال الورقية وعبء العمل على الموظفين، والأهم من ذلك، أنه مكن المستخدمين من الوصول إلى الخدمات بشكل أسرع من خلال الحد من التنقل، وقد تجلى ذلك في تطبيق "الهنا" وموقع الإقرار الإلكتروني الخاص بأصحاب العمل، وكلاهما أطلقته الهيئة الوطنية للضمان الاجتماعي في الجزائر، وأيضا من خلال جملة النظم الرقمية المستحدثة.
- ✓ أظهر الدراسة أيضا تحسينات ملحوظة بفضل التحول الرقمي في قطاع CNAS، فقد انخفضت أوقات معالجة الملفات بشكل كبير، مما أتاح معالجة أسرع لطلبات التعويض، كما ارتفع مستوى رضا المستخدمين، حيث أعرب المواطنون عن ارتياحهم لسهولة الوصول إلى المعلومات عبر الإنترنت وانخفاض أوقات الانتظار في المكاتب، والإحصائيات التي تم الإشارة إليها في لب الدراسة تثبت ذلك.

- ✓ سلطت الدراسة الضوء أيضا على بعض التحديات التي تواجه الرقمنة في القطاع بصفة خاصة والإدارات العامة بصفة عامة، مثل مشاكل البنية التحتية في المناطق المعزولة حيث يكون الوصول إلى الإنترنت محدودا، ومقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين الذين اعتادوا على أساليب العمل التقليدية.
- ✓ يعتبر تكريس الرقمنة وتطبيق الإدارة الإلكترونية آلية فعالة للحد من الفساد الإداري والمالي داخل قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.
- ✓ تعمل الرقمنة على حوكمة CNAS من خلال إرساء مبادئ الشفافية والمساواة والحياد والمسائلة.

ثانيا- التوصيات:

- ✓ ضرورة مواصلة الجهود لتمكين الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) والمؤسسات العامة الأخرى في الجزائر من الاستفادة الكاملة من مزايا التحول الرقمي.
- ✓ العمل على التغلب على العقبات الراهنة، بما في ذلك الفجوات التكنولوجية والمقاومة الاجتماعية والثقافية المستمرة، لذا، يمكن أن يسهم التدريب المستمر للموظفين وحملات التوعية للمواطنين في تخفيف هذه المقاومة ودعم هذا المشروع.
- ✓ العمل على الرفع من مستوى تدفق الانترنت من أجل القيام بكل العمليات الخاصة بنشاطات الخدمات العمومية بشكل عام دون الحلول إلى القيام بذلك نظرا للتدفق الضعيف محليا، مقارنة بالدول المتطورة.
- ✓ الوقوف بشكل مستمر على مسائل الرقابة والمتابعة للقضاء بشكل نهائي على البيروقراطية الإدارية وبهذا يتم إرساء مبادئ الشفافية والمسائلة والمساواة أمام المرفق العام، من خلال تحديثات الأجهزة والمنصات والبوابات الالكترونية المعنية بمهمة الرقابة.
- ✓ الوقوف على توعية المواطنين دائما وبشكل مستمر بكيفيات التعامل مع التقنيات الرقمية، وحثهم على أهمية ذلك في حياتهم اليومية من أجل تسهيلها وتبسيطها، مع ربح الوقت وإنجاز الأعمال دون مواجهة أشكال الفساد الإداري والبيروقراطية.

قائمة المصادروالمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولا: المصـــادر

1- الدســـاتير:

- التعديل الدستوري بموجب القانون رقم 16-01، مؤرخ في 26 جمادى الأولى عام 1437 الموافق لـ 06 مارس سنة 2016، يتضمن التعديل الدستوري، ج.ر.ج.ج عدد 14، الصادرة في 07 مارس 2016.
- الدستور الجزائري المعدل سنة 2020، الصادر بالمرسوم الرئاسي 442/20 المؤرخ في 15 جمادي الأولى عام 1442، الموافق ل 30 ديسمبر سنة 2020، ج.ر.ج.ج عدد 82 الصادرة في 30 ديسمبر 2020.

2- الاتفاقيات والمعاهدات الدولية:

- منظمة العمل الدولية (1947)، اتفاقية تفتيش العمل رقم (81) جنيف: مؤتمر العمل الدولي. (صادقت عليها الجزائر بموجب الأمر رقم 62-127 المؤرخ في 04 سبتمبر 1962).
- اتفاقية تفتيش العمل رقم (81) جنيف: مؤتمر العمل الدولي. (صادقت عليها الجزائر بموجب الأمر رقم 62-127 المؤرخ في 04 سبتمبر 1962).

3- النصوص التشريعية:

- القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983، المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، ج.ر.ج.ج عدد 28 الصادرة في 06 جويلية 1983 معدل ومتمم بالقانون رقم 88-27 المؤرخ في 12 جويلية 1988، ج.ر.ج.ج عدد 28، الصادرة في 13 جويلية 1988؛ والقانون رقم 90-11 المؤرخ في 21 أفريل 1990، ج.ر.ج.ج عدد 16، الصادرة في 22 أفريل 1990 والقانون رقم 93-13 المؤرخ في 14 أفريل 1993، ج.ر.ج.ج عدد 26 الصادرة في 28 أفريل 1993؛ والقانون رقم 99-03 المؤرخ في 22 مارس 1999، ج.ر.ج.ج عدد 18 الصادرة في 24 مارس 1999؛ والقانون رقم 03-10 المؤرخ في 14 نوفمبر 2003، ج.ر.ج.ج عدد 71 الصادرة في 16 نوفمبر 2003؛ القانون 08-01 المؤرخ في 23 جانفي 2008، ج.ر.ج.ج عدد 04 لسنة 2008، والقانون رقم 08-08 المؤرخ في 23 فيفري 2008، ج.ر.ج.ج عدد 12، الصادرة في 27 فيفري 2008؛ والقانون رقم 17-02 المؤرخ في 16 فيفري 2017 ج.ر.ج.ج عدد 11، الصادرة في 19 فيفري 2017.
- القانون رقم 90-03 المؤرخ في 06 فيفري 1990، المتعلق بمفتشية العمل، ج.ر.ج.ج عدد 06، الصادرة في 07 فيفري 1990.
- القانون 04-17 مؤرخ في 10 نوفمبر 2004، يعدل ويتمم القانون رقم 83-14، والمتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي ج.ر.ج.ج عدد 72، الصادرة في 13 نوفمبر 2004.

- القانون 04-19 مؤرخ في 25 ديسمبر 2004، والمتعلق بتنصيب العمال ومراقبة التشغيل، ج.ر.ج.ج عدد 83، الصادرة في 26 ديسمبر 2004.
- قانون رقم 06-01 مؤرخ في 20 فبراير 2006، يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، ج.ر.ج.ج عدد 14 صادرة في 8 مارس 2006، متمم بالأمر رقم 10-05 مؤرخ في 26 أوت 2010، ج.ر.ج.ج عدد 50، صادرة في 01 سبتمبر 2010.
- القانون 08-01 المؤرخ في 23 جانفي 2008 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، ج.ر.ج.ج عدد 04 لسنة 2008.

4- النصوص التنظيمية:

- المرسوم التنفيذي رقم 05-05 مؤرخ في 06 يناير 2005، المتضمن تنظيم المتفشية العامة للعمل وسيرها، ج.ر.ج.ج عدد 04، الصادرة في يناير 2005.
- المرسوم التنفيذي رقم 22-351، المؤرخ في 18 أكتوبر 2022، يحدد الشروط والكيفيات الخاصة للانتساب الإرادي للنظام الوطني للتقاعد لأفراد الجالية الوطنية بالخارج الذين يمارسون نشاطا مهنيا خارج التراب الوطني وكذا حقوقهم والتزاماتهم، ج.رج.ج عدد 96، الصادرة في 19 أكتوبر 2022.
- مرسوم رئاسي رقم 23-314 مؤرخ في 06 سبتمبر 2023، يتضمن إنشاء محافظة سامية للرقمنة وتحديد مهامها وتنظيمها وسيرها، ج.ر.ج.ج عدد رقم 59، مؤرخة في 10 سبتمبر 2023.

ثانيا: المراجـــع

1- المؤلفـــات:

- الطيب سماتي، **التأمينات الاجتماعية في مجال الضمان الاجتماعي وفق القانون الجديد**، دار الهدى للنشر والطباعة والتوزيع، عين مليلة (الجزائر) سنة 2014.
- السالمي علاء، **الإدارة الإلكترونية**، عمان، دار وائل للنشر، سنة 2006..
- إسماعيل شريف، **أساسيات التسيير العمومي**، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الجزائر، سنة 2015.
- مصطفى يوسف كافي، **الإدارة الإلكترونية**، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا سنة 2011.
- حسن علي حسن، **إدارة الخدمات العامة في عصر التكنولوجيا والابتكار**، ب ن ، مصر، سنة 2021.
- سليمان الطماوي، **الوجيز في القانون الإداري: دراسة مقارنة**، دار الفكر العربي، القاهرة، 1996.
- سمية بو مروان، **الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين الإدارات الحكومية (دراسة مقارنة)** مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى الرياض (السعودية)، سنة 2014.

- عبد الفتاح بيومي حجازي، **الحكومة الإلكترونية**، دار الفكر الجامعي، مصر، سنة 2007.
- علاء الدين فرحات – علي حسين حميدي العامري، **استراتيجيات محاربة الفساد الإداري والمالي مدخل تكاملي**، الطبعة العربية 2014 دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2014.
- علي محمد الخوري، **الحكومة الرقمية: مفاهيم وممارسات، إصدارات المنظمة العربية للتنمية الإدارية** - جامعة الدول العربية، مصر، سنة 2018.
- فريد كورتل، إلهام بوغليطة، **الاتصال و اتخاذ القرارات**، دار كنوز المعرفة لمنشر والتوزيع، الأردن سنة 2010.

2- الأطروحـــات:

2-1- أطروحات الدكتوراه

- الوافي رابح، **أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية، قطاع العدالة نموذجا**، أطروحة رسالة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة (الجزائر)، السنة الجامعية 2018 – 2019.
- رجم خالد، **تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على فعالية استراتيجيات الموارد البشرية** رسالة دكتوراه علوم، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر) سنة2017.
- سلمى سعداوي، **تطبيق تكنولوجيا انترنت الأشياء (IOT) كأداة لتعزيز قطاع الجمارك الجزائري – محاولة الاستفادة من تجارب دولية رائدة** – أطروحة دكتوراه في الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم: العلوم التجارية جامعة 08 ماي 1945 قالمة (الجزائر) السنة الجامعية 2023 – 2024.

2-2- رسائل ماجستير

- حسين العلمي، **دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التنمية المستدامة** - دراسة مقارنة بين ماليزيا تونس الجزائر رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس سطيف 1 (الجزائر)، السنة الجامعية 2013 - 2014.
- نعيمة محمد حرب، **و اقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تحقيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، غزة (فلسطين)، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، سنة 2011.

2-3- مذكرات ماستر

- بريكي راضية ، عزاز أشواق، **دور الرقمنة في تحسين أداء التأمينات في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للأجراء**، دراسة حالة وكالة المسيلة، مذكرة ماستر في العلوم المالية والمحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة (الجزائر)، السنة الجامعية 2024 – 2025.

3- المقـــالات:

- الهاشمي مزهود ، مصطفى رباحي، **دور الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري والمالي**، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 14، العدد 04، ديسمبر 2020، الجزائر، ص ص 181-195.
- العياشي زرزار – حمزة بن وريدة، **الحوسبة السحابية: المفهوم والخصائص (تجارب دول وشركات رائدة)**، مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 02، العدد 02، ديسمبر 2019، الجزائر ص ص 184-204.
- الشويات محمود سليم عبد الرحمن ، المومني ياسر عيسى ، الشكري قدري سليمان، **دور نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات (دراسة ميدانية على جامعتي اليرموك وعجلون الوطنية)** مجلة دفاتر بوادكس، الحجم 05، العدد 02، 2016/09/30، الأردن، ص ص 173-213.
- بربار نور الدين، **دور الحوكمة في إرساء التوازن المالي لنظام الضمان الاجتماعي بالجزائر**، مجلة "الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات"، الحجم 04، العدد 02، 2015/12/01، الجزائر، ص ص 197-218.
- بوجلال محمد – أحمد يوسف السعيدي، **واقع تطبيق في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية – تجربة الجزائر في بعض القطاعات "نموذجا"**، مقال بخصوص الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، جامعة غرداية (الجزائر)، ص ص 01 - 22.
- داودي أحمد ، محمد بلقاسم فايزة، **أهمية استخدام التكنولوجيا الرقمية في تسير المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية بالجزائر**، المجلة الجزائرية للمالية العامة، الحجم 07، العدد 01 2017/12/10، الجزائر، ص ص 135-152.
- وردة حدوش ، **فريدة فركول، دور التطبيقات الرقمية في تحسين الخدمة العمومية بالإدارة المحلية: ولاية بومرداس كأنموذج**، مجلة السياسة العالمية، المجلد 08، العدد 01، سنة 2024، الجزائر، ص ص 624- 650.

- زواري فرحات سليمان، دراعو عز الدين، **إستراتيجية إقامة حكومة إلكترونية في الجزائر : من الفكرة إلى التطبيق**، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، الجزائر المجلد 01، العدد 01، ديسمبر 2017، ص ص 522-540.
- زوقاع نادية ، بلحارث ليندة، **دور وسائل تقنية المعلومات في مكافحة جرائم الفساد في القانون الجزائري**، مجلة الأستاذ الباحث للدرسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 01، جوان 2021 الجزائر، ص ص 324-341.
- كمال قاسم، عمر بن شعاعة، **إسهام ودور الحوكمة الرقمية في تحقيق التكامل الرقمي الصحي بين مؤسسات القطاع الصحي في الجزائر**، المجلة الجزائرية للسياسة والأمن، المجلد 03، العدد 01، سنة 2024، الجزائر، ص ص 79-90.
- كريمة خنوسي، **الخدمة الإلكترونية في الجزائر – البوابة الحكومية للخدمة العمومية "بوابتك" نموذجا**- مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 07، العدد 01، سنة 2023، الجزائر ص ص 24–41.
- لمى محمد قدورة، **دور تقنيات الويب الدلالي (الانطولوجيا) في تكامل خدمات الحكومة الإلكترونية: دراسة وصفية لمشروع Access-e Gov**، أوراق بحثية: مجلة علمية محكمة، المجلد 01، العدد 01 2021/12/31، الجزائر، ص ص 72-103.
- موراد تهتان، إبراهيم مزيود ، **واقع وآليات استدامة التوازن المالي لصناديق الضمان الاجتماعي في الجزائر**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية -دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد 08، العدد 02، 2014/08/01، الجزائر، ص ص 256-267.
- مزوري إكرام - **الحاج علي بدر الدين، القرصنة الرقمية كعائق تقني لنظام التقاضي الإلكتروني** مجلة البصائر للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 03 العدد 01، 2021/12/08، الجزائر، ص ص 308-327.
- محمد بن حنة، **تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي لصناديق الضمان الاجتماعية - دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة الجلفة**، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 11، العدد 02 2025/12/02، الجزائر، ص ص 493-508.
- محمد بن جاب الله، **أثر تكنولوجيا المعلومات على تحديث وسائل الدفع لخدمات التامين الاجتماعي في الجزائر – حالة بطاقة الشفاء في التأمينات الاجتماعية** - مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المجلد 06، العدد 11، 2011/06/15، الجزائر، ص ص 97-110.
- مرابط حمزة ، داودي منصور، **التشفير كآلية لحماية المصنفات الرقمية من القرصنة الالكترونية** مجلة الحقوق والعلوم السياسية (جامعة خنشلة) المجلد 10، العدد 01، سنة 2023، الجزائر، ص ص 29-47.

- حورية قارطي ، إيمان مداوي، **دراسة استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتري**، مجلة مجاميع المعرفة،الحجم 03، العدد 01 2017/04/01 الجزائر، ص ص 231-250.
- طلال مزيد العرادة ، محمد موسى شحاته، **انعكاسات المراجعة الداخلية بشأن التحول الرقمي على تحسين مستوى المسائلة والشفافية بالبيئة الكويتية "دراسة ميدانية"**، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية المجلد 15(عدد خاص)، سبتمبر 2023، ص ص 01-20.
- سالم أحمد ، بنحسين مصطفى، **سياسة تعميم الاقتصاد الرقمي في المؤسسة الجزائرية**، مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، 2020/12/31، الجزائر، ص ص 567- 578.
- سهام إيريري، كريم بيشاري، **و اقع بطاقة الشفاء كآلية لرقمنة قطاع الضمان الاجتماعي**، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 17، العدد 02، السنة 2022، الجزائر، ص ص 201 - 220.
- سلامي نادية، **الإدارة الالكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر (الدوروالتحديات)** مجلة الحقوق والعلوم السياسية العدد الرابع، جوان 2015، الجزائر، ص ص 184 - 204.
- صبري محمد الهاشمي ، فرج خليفة المقطف، **مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة الإدارية في صندوق الضمان الاجتماعي، دراسة تحليلية من وجهة نظر العاملين**، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، المجلد 03، العدد 03، 2025/09/13، ص ص 396-415.
- عبيد هديل، عبد الرحمن عبد الله، مشارك خليل عبد الرحمن، **أثر الرقابة الداخلية المعتمدة على التكنولوجيا (التحول الرقمي) وتعزيز الامتثال والحوكمة المؤسسية في تقويم الأداء المالي بمؤسسات الضمان الاجتماعي (دراسة ميدانية على مؤسسات الضمان الاجتماعي في السودان)** مجلة المالية & الأسواق، المجلد 13، العدد 01، 2026/03/21، السودان، ص ص 155-173.
- عجالي نوال، **و اقع نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر - مع وفقة على استخدام بطاقة "الشفاء"** – مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، المجلد 02، العدد 01، 2013/11/29، ص ص 127-148.
- فنني ياسين – بكدي فاطمة، **عرض تجربة الرقمنة الإدارية لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر - دراسة حالة: التصريح عن بعد للاشتراكات لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لوكالة تيسمسيلت** – مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07 العدد 01، سنة 2023 الجزائر، ص ص 106–121.
- فرطاس فتيحة، **عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين**، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 15، سنة 2016، الجزائر، ص ص 305-322.

- خليل مولاي، طهرات عمار، **قراءة وصفية تحليلية لتجربة بطاقة الشفاء كنموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 13، العدد 01، جانفي 2023، الجزائر ص ص 211-230.
- غالم إلهام، **مزايا وتحديات الانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية تجارب بعض الدول بما فيها الجزائر**، مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي، المجلد 11، العدد 02، 2014/12/31 الجزائر، ص ص 147-166.
- غريبي علي ، رينوبة الأخضر، **إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية**، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، عدد 03، سنة 2016، الأغواط (الجزائر)، ص ص 403-438.

4- متفرقـــات:

- وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، تقرير حول مخطط عمل قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.
- وكالة الأنباء الجزائر، يوم السبت 11 أفريل 2026، على الساعة 17:31.
- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، أهم مشاريع الرقمنة المنجزة في قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي خلال سنوات 2020، 2021، 2022 2023، 2024، الجزائر، سنة 2024.
- Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés – CNAS– , Direction de Modernisation et des Systèmes d'Informations – DMSI–, Projets de modernisation réalisés.

5- المراجع باللغة الفرنسية:

5-1- Les articles:

- Florent Roemer, **LA DÉMATÉRIALISATION DES PROCÉDURES FISCALES EN FRANCE, UNE MODERNISATION DE L'ÉTAT AU SERVICE DE L'AMÉLIORATION DES RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES ?**, Pyramides (Revue du centre d'études et de recherches n administration publique, 26/27 – 2016.
- TABET AOUL Khadidja Imene, MOHAMMEDI Fatima Zahra , Les effets de la transformation numérique sur les services publics Algeriens: Étude de cas de la CNAS Algérie , Revue Algérienne de Finances Publiques, Vol 15 - N° 01(2025), P P 151-159.

6- المو اقع الإلكترونية:

- https://www.hcn.dz/SNTN-Ar.pdf
- https://elbadilabc-ar.dz/?p=29224
- http://faculty.uobasrah.edu.iq/uploads/teaching/1596959169.pptx
- https://www.pulpandpaper-technology.com/articles/ict
- https://www.teledec.fr/presentation/blog/souscrire-a-la-teledeclaration
- https://www.echoroukonline.com/%D8%A5%D8%B7%D9%84%D8%A7%D9%82-%D8%AA%D8%B3%D9%87%D9%8A%D9%84%D8%A7%D8%AA-%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF%D8%A9-%D9%84%D8%AD%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A-%D8%A8%D8%B7%D8%A7%D9%82%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D9%81
- https://www.databank.com/resources/blogs/interconnection-101-a-complete-guide/
- https://mvet.gov.dz/%D8%A5%D8%B7%D9%84%D8%A7%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%A8%D8%A7%D8%AF%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D9%86%D9%8A-%D8%A8%D9%8A%D9%86-%D9%88%D8%B2%D8%A7%D8%B1%D8%AA%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%83%D9%88/
- https://docs.cloud.google.com/network-connectivity/docs/interconnect/concepts/partner-overview?hl=fr
- https://www.echoroukonline.com/%D8%A5%D9%84%D8%BA%D8%A7%D8%A1-27-%D9%88%D8%AB%D9%8A%D9%82%D8%A9-%D9%88%D8%B1%D9%82%D9%8A%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AC
- https://www.issa.int/guidelines/gg/174436
- https://www.issa.int/guidelines/gg/174436

- https://tradingeconomics.com/algeria/individuals-using-the-internet-percent-of-population-wb-data.html
- https://www.itu.int/itu-d/reports/statistics/2023/10/10/ff23-internet-use/?utm_source=chatgpt.com
- https://www.algeriainvest.com/fr/premium-news/ses-recettes-ont-augmente-de-10-en-2024-a-1827-milliards-da-les-voyants-de-la-cnas-sont-au-vert#:~:text=Ses%20recettes%20ont%20augment%C3%A9%20de%2010%25%20en,a%20indiqu%C3%A9%20son%20directeur%20g%C3%A9n%C3%A9ral%2C%20Nadir%20Kouadria
- www.mtess.gov.dz
- http://biala.50webs.com/page_mana/manag_05.htm
- https://www.mtess.gov.dz/ar/%D8%AA%D8%B7%D9%88%D8%B1-%D9%85%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B3-%D9%81%D9%8A-%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9-%D8%AC%D9%85%D9%8A%D8%B9-%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%86%D8%A7%D8%AF%D9%8A/
- https://www.sabqpress.dz/%D9%87%D8%B0%D9%87-%D8%AE%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D8%B5-%D9%88%D9%85%D8%B2%D8%A7%D9%8A%D8%A7-%D8%A8%D8%B7%D8%A7%D9%82%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D9%81%D8%A7%D8%A1-2/
- https://cnas.dz/fr/chifa/
- https://www.axiomlaw.com/guides/cyber-law
- https://www.echoroukonline.com/%D9%87%D8%B0%D9%87-%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%8A-%D9%8A%D9%88%D9%81%D8%B1%D9%87%D8%A7-%D9%81?utm_source=chatgpt.com#google_vignette

فهرس الموضوعات

فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
مقدمة	أ-هـ
الفصل الأول: تكنولوجيا المعلومات كدعامة لحوكمة قطاع العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي	07
المبحث الأول: آليات الرقمنة في إدارة علاقات العمل والضمان الاجتماعي	08
المطلب الأول: التحول الرقمي في الخدمات العمومية للقطاع(البوابات الإلكترونية، التصريح عن بعد)	08
الفرع الأول: مظاهر التحول الرقمي في القطاع	08
أولا- البوابة الإلكترونية	09
ثانيا– نظام التصريح عن بعد للاشتراكات	12
الفرع الثاني: تطبيقات عملية للخدمات الرقمية (بطاقة الشفاء)	14
المطلب الثاني: الربط البيني بين المؤسسات كأداة لضبط المعطيات	17
الفرع الأول: الربط الرقمي بين هيئات (الضمان الاجتماعي، التشغيل، مفتشية العمل)	17
الفرع الثاني: رهانات الربط الرقمي	22
أولا- التحديات	22
ثانيا- الأهمية	23
المبحث الثاني: مساهمة الرقمنة في تكريس مبادئ حوكمة قطاع العمل والضمان الاجتماعي	24
المطلب الأول: تعزيز الشفافية والمساءلة	25
الفرع الأول: مبدأ الشفافية في ظل الرقمنة	25

الفرع الثاني: المسائلة الرقمية	**29**
المطلب الثاني: تحسين جودة الخدمة العمومية وتقليص البيروقراطية	**31**
الفرع الأول: أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية	**31**
الفرع الثاني: تقييم الخدمة العمومية في إطار الرقمنة	**37**
ملخص الفصل الأول	**38**
الفصل الثاني: إسهام الرقمنة في الوقاية من الفساد ومكافحته في CNAS	**40**
المبحث الأول: النظم الرقمية المعتمدة في قطاع الضمان الاجتماعي CNAS	**40**
المطلب الأول: نظم التوازنات المالية واتخاذ القرار	**41**
الفرع الأول: نظم التوازنات المالية	**41**
الفرع الثاني: نظم اتخاذ القرار	**43**
المطلب الثاني: أهم النظم الرقمية المستحدثة في CNAS	**46**
الفرع الأول: التحديثات الرقمية الخاصة ببطاقة شفا (CHIFA)	**47**
الفرع الثاني: تطوير أدوات الخدمة الداخلية	**59**
المبحث الثاني: فعالية الرقمنة في مكافحة الفساد وتأمين الحسابات	**64**
المطلب الأول: دور الأنظمة المعلوماتية في الحد من الفساد	**65**
الفرع الأول: إسهام الرقمنة في الحد من التزوير والتحايل	**65**
الفرع الثاني: إسهام الرقمنة في الحد من الهدر المالي	**68**
المطلب الثاني: الأهداف الإستراتيجية وآفاق تطوير الحكومة الإلكترونية	**69**

الفرع الأول: الأهداف الإستراتيجية من رقمنة CNAS	**69**
الفرع الثاني: الصعوبات التي تواجه الرقمنة	**70**
ملخص الفصل الثاني	**71**
خاتمة	**74**
قائمة المصادروالمراجع	**77**
فهرس الموضوعات	**87**
فهرس الجداول والأشكال	**89**

فهرس الجداول والأشكال

1- الجداول:

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
الجدول 01	الأهداف المبرمجة لسنة 2028 من طرف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي.	**43**
الجدول 02	توحيد مصادر البيانات من طرف وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي (الشروع بالعمل بها في ديسمبر 2026)	**46**
الجدول 03	تكثيف عمليات الربط البيني بالعديد من الوكالات والهيئات العمومية	**63**
الجدول 04	إطلاق منصات رقمية جديدة	**64**

2- الأشكال

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
الشكل 01	قسم "ANALYSE E-SERVICES" الخاص ببطاقة "CHIFA"	49
الشكل 02	إحصائيات رقمية عبر البوابة الالكترونية CFIFA MAJD لعدد المشتركين الذي ولجوا للمنصة بشكل دوري ولحظي	51
الشكل 03	إحصائيات رقمية مرفوقة بدوائر نسبية بلوحة بيانات لتحليل الخدمات الإلكترونية الخاصة بمنصة "الهنا – (EL HANAA)"	53
الشكل 04	مخطط بياني لتطور استخدام الخدمات الرقمية في CNAS	57