



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية



الرقمنة كآلية لعصرنة قطاع الضمان الإجتماعي

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في القانون
تخصص: قانون إداري

تحت إشراف الأستاذة:
د- كريم سكورة

إعداد الطالبة
- أوشن امال

لجنة المناقشة:

الإستاذ / صغير يوسف..... رئيسا
الاستاذ: د / كريم سكورة..... مشرفا ومقررا
الاستاذ: دريدر مالكي..... ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025

الاهراء

إلى من لم يخلدوا عليّ بغالي أو نفيس ليّ أتعلم، إلى مبعث فخري واعتزازي وامتناني أتي
الحبيبة وأبي الحبيب بارك الله في عمرهما، أسأل الله التقدير أن يمنحهما الرضا والرحمة وأن
يبلغهما منازل الأنبياء والصّديقين والشهداء والصالحين.. وأن يرزقني برهما ورضاها عني
والنّما وأبرّاً.

إلى رمز الحب والوفاء والتقدير إخوتي الأعمّاء كلّ واحد باسمه، إلى كلّ الصّدقات والرفقات
والزميلات.

إلى الأهل والأقارب وكلّ من يعرفني من قريب أو بعيد، إلى كلّ من أضاء لي شمعة أنارت
طريقي وسبيلي في طلب العلم، وإلى عزيزتي أنفال وسلسبيل وصهيب.

إلى الأستاذة المشرفة التي كانت عوناً لي في إنجاز مشروعي هذا، وإلى كلّ من ساندني لإتمام هذا
العمل.

... أهري هذا العمل المتواضع.

الشكر

الحمد لله نعمه ونشكره على إحسانه وستره الجميل الذي أعاننا ومنحنا القدرة على إنجاز هذه الدراسة، وأصلي وأسلم على نبيّه محمّد خير خلقه، وعلى آله وصحبه أجمعين، وبعد:

فإننا نتوجّه بجزيل الشكر وعظيم الامتنان للدكتورة المحترمة **قریم سلّورة** التي أشرفت على هاته الدراسة ولم تبخل علينا بجهدّها ووقتها الثمين، وتوجيهاتها القيّمة منذ البداية.

والشكر للأعضاء اللّجنة على قيامهم بمناقشة هذا العمل المتواضع.

قائمة المختصرات

ص: صفحة.

ص ص : من الصفحة إلى الصفحة.

ط: طبعة.

ج: جزء.

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

مقدمة

في سياق تحولات الرقمية المتسارعة غير المسبوقة التي يعرفها العالم اليوم والتي طالت مختلف القطاعات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية وأصبحت بموجبها الرقمنة تمثل خيارا استراتيجيا حتميا وليس ترفا تقنيا، تسعى من خلاله الدول المتقدمة والنامية على حد سواء إلى تجديد هياكلها التنظيمية وتطوير أدائها الإداري والمالي، وتحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين وتقليص الفجوات الزمنية والمكانية في الولوج إلى الحقوق وترشد استغلال الموارد المتاحة ونشر قيم شفافية والنزاهة في المعاملات وتعزيز مبادئ للمساءلة والفعالية في الأداء المؤسسي.

وفي هذا الاطار انخرطت الجزائر كغيرها من الدول في مسار التحول الرقمي باعتباره خيارا استراتيجيا لا محيد عنه لعصرنة مختلف قطاعاتها العمومية، وعلى رأسها قطاع ضمان الاجتماعي الذي يعد احد اهم المؤسسات ذات الطابع الاجتماعي والاقتصادي في البلاد، وذلك بعض النظر لما يقدمه من خدمات وامتيازات حقوق تمس حياة المواطن الجزائري مباشرة بشكل يومي سواء تعلق الأمر بالتغطية الصحية أو تعويضات عائلية أو حوادث عمل أو غيرها.

ومنذ عقود طويلة ظل قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر يعتمد في تسييره على وسائل تقليدية قائمة على الورق والمراسلات البريدية مما أدى إلى ظهور عدة مشكلات ممتدة على مدى الطويل تتجلى في طول أجال المعالجة وتعدد وساطات وغياب الشفافية وتفاوت جودة خدمات من منطقة إلى أخرى وشعور بعض مواطنين بالعجز عن متابعة ملفات فكل هذه المعوقات دعت الضرورة الانتقال العاجل من الطرق التقليدية في التسيير إلى الاعتماد على أنظمة افتراضية حديثة متكاملة قادرة على تجاوز هذه الإشكالات وضمان فعالية وشفافية ونجاعة خاصة السرعة في تقديم الخدمات لمختلف فئات مستفيدة .

من هنا تبرز الرقمنة أو ما يعرف بالتحول الرقمي كآلية سياسية وخيار محوري لعصرنة وتحديث قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر وتعزيز دوره في تحقيق العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص وحماية فئات الهشة مع ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة القائمة على تدبير عقلاني للموارد، فالإرادة السياسية المعبر عنها في عدة نصوص قانونية واستراتيجيات وطنية

وإدخال بعض تكنولوجيا والاتصال كمنصات الإلكترونيات لبعض الخدمات والترابط الشامل بين هياكل الإدارية، فإن التحول الرقمي يواجه عدة تحديات كبيرة سواءا تعلق الأمر بالاطر القانوني غير المتكامل أو هياكل تقنية غير جاهز بالكامل أو موارد بشرية غير مؤهلة بشكل كافة أو ضعف تنسيق بين المؤسسات.

وعليه فقد اخترت هذا الموضوع لعدة أسباب منها الرغبة في دراسة المواضيع الحديثة التي تواكب التطورات التكنولوجية المتسارعة، لاسيما موضوع الرقمنة الذي أصبح من أبرز التوجهات المعاصرة في تطوير الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. فقد اخترنا هذا الموضوع لمواكبة التحولات الرقمية التي يشهدها العالم، والتعرف على أثرها في تطوير قطاع الضمان الاجتماعي.

كما أن نقص الدراسات الأكاديمية التي تناولت أثر الرقمنة على قطاع ضمان الاجتماعي مقارنة بالقطاعات الأخرى كانت من بين ابرز الأسباب التي دفعتنا إلى تناول هذا الموضوع.

وتبرز أهمية الدراسة في مواكبة التوجهات الحديثة التي تعتمدها الجزائر في مجال التحول الرقمي وتحديث المرفق العام.

كما تهدف هذه الدراسة إلى المساهمة في إثراء الجانب الأكاديمي من خلال تناول موضوع حديث يحظى باهتمام متزايد في مجالي الإدارة العامة والضمان الاجتماعي.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور الرقمنة في عصرنة قطاع الضمان الاجتماعي، من خلال بيان مساهمتها في تحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات، مع الوقوف على أبرز التحديات التي تواجه تطبيقها.

ومن هنا تنبثق الإشكالية المتعلقة إذا كانت الرقمنة وسيلة للارتقاء بجودة الخدمات فكيف انعكس ذلك على قطاع الضمان الاجتماعي ؟

من أجل هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي لعرض واقع الرقمنة في قطاع الضمان الاجتماعي وتصنيف مكوناته.

واعتمدت على المنهج التحليلي لتفسير أثر الرقمنة على جودة الخدمة وكفاءة الأداء الإداري.

قمنا بتقسيم دراستنا إلى فصلين بحيث عالج الفصل الأول: محدودية الرقمنة في قطاع الضمان الاجتماعي في حين تناول الفصل الثاني: التحديات التي تواجه رقمنة القطاع الضمان الاجتماعي ، وقد انقسم كل فصل منهما إلى مبحثين

الفصل الأول

محدودية الرقمنة في قطاع الضمان الإجتماعي

الفصل الأول

محدودية الرقمنة في قطاع الضمان الاجتماعي

ان العالم المعاصر اليوم يعيش تغيرات جذرية وسريعة الوتيرة نتيجة الانفجار التكنولوجي الذي شمل المجالات الحيوية المختلفة، وحقق قفزة نوعية في منهجيات تسيير مؤسسات وإدارة مرافق العامة، ولم يستثنى قطاع الضمان الاجتماعي من هذه تحولات باعتباره ابرز مجالات ذات الطابع الاجتماعي الاقتصادي، وفي ظل الصعوبات المتنامية التي تواجه نظم الضمان الاجتماعي من تشعب الإجراءات الإدارية وارتفاع عدد المنتسبين، فبرزت الرقمنة كأداة فعالة ومعاصرة لتحديث هذا مجال عبر اعتماد تقنيات الاتصال والمعلومات وتطوير منظومة معلوماتية وعليه يسعى هذا الفصل إلى إبراز ضرورة التوجه نحو الرقمنة لذلك تعتبر مرجعية فكرية في إعادة تنظيم قطاع ضمان الاجتماعي وتطويرها بما يتناغم مع متطلبات الحكامة المعاصرة .

مما سبق بيانه، سنتناول حتمية التوجه نحو الرقمنة (المبحث الأول) ثم نبرز تحديات التي تواجه قطاع الضمان الاجتماعي في ظل الرقمنة (المبحث الثاني).

المبحث الأول

حتمية التوجه نحو الرقمنة الإدارية في قطاع الضمان الاجتماعي

شهد العصر الراهن تحولات تكنولوجية هائلة جعلت من المعلومة المورد الأساسي ومحور العمل الإداري والاقتصادي والاجتماعي، وفي ظل هذا التطور لم تعد الأساليب التقليدية قادرة على مواكبة متطلبات العصر، لذلك اصبح امر حتمي للمؤسسات والإدارات اعلى اعتماد المقاربات الرقمية الحديثة التي تقوم على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات وتنظيم المرافق العامة، وعليه يهدف سنتطرق إلى مفهوم الرقمنة واستعراض ابرز خصائصها الجوهرية (المطلب الأول)، ثم تحديد الأهداف الاستراتيجية المرجوة منها وتتجلى أهميتها في تحقيق الغاية المستهدفة في (المطلب الثاني) .

المطلب الأول

تعريف الرقمنة وأهدافها

يُعدّ مفهوم الرقمنة من المفاهيم الحديثة التي شهدت انتشاراً واسعاً في مختلف القطاعات، لما لها من دور في تطوير أساليب العمل وتحسين جودة الخدمات يهدف هذا المطلب إلى تقديم إطار نظري حول الرقمنة حيث سيتم التطرق إلى تعريفها اللغوي والاصطلاحي وتحليل أبرز خصائص الرقمنة (الفرع الأول)، ثم استعراض الأهداف الاستراتيجية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: تعريف الرقمنة

تعد أحد أبرز التحولات التي شهدتها مختلف القطاعات في العصر الحديث، حيث أصبحت تمثل الرقمنة وسيلة أساسية لتحسين الأداء وتطوير الخدمات ورفع كفاءة التسيير، لذلك لفهم موضوع الرقمنة والإحاطة بمختلف جوانبه لا بد من التطرق أولاً إلى تعريف الرقمنة الذي تقوم عليه الدراسة

أولاً : المقصود من الرقمنة

سننتظر في هذا الفرع إلى تعريف الرقمنة من الناحية اللغوية (أولاً) ثم من الناحية الاصطلاحية (ثانياً).

1. لغة

يرجع لفظ "الرقمنة" لغوياً إلى الجذر الثلاثي "ر ق م"، الذي يُفيد في المعجم العربي معنى الكتابة بالرموز العددية أو إلحاق العلامات المميّزة بالأشياء. والفعل "رَقَمَ" يأتي بمعنى سَطَّرَ أو وسم برقم أو علامة، ومنه اشتقَّ اسم "الرَّقْم" للدلالة على العدد أو المكتوب. وأمّا

"الرقمنة" فهي مصطلح حديث صيغ على وزن "فَعْلَنَة"، وعلى هذا فإنّ الجذر اللغوي (ر ق م) يؤسّس لمفهوم الكتابة العددية والتمييز بالعلامات¹.

2. إصطلاحاً:

تم تعريف الرقمنة على إنها عملية تحويل مختلف مواد مادية كالنصوص المكتوبة والصور من صورتها المادية الملموسة إلى صيغة رقمية قابلة للمعالجة بواسطة ادوات تكنولوجية كالحاسوب والماسح الضوئي بحيث نحفظ وتخزن في شكل معلومات مخزنة على صورة ملفات إلكترونية².

يرى شارلوت بيرسي الرقمنة على إنها نهج يقوم بتحويل معلومات والبيانات من النظام التناظري إلى نظام رقمي³.

يرى هودجز مفهوماً آخر للرقمنة على أنها إجراء لتحويل محتوى الفكري المتاح علمي وبسيط لتخزين فيزيائي كالدوريات والكتب والمخطوطات والخرائط وغيرها من الشكل الورقي⁴ كما تعرف على إنها عملية تحويل البيانات من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني ويتم تسجيل تلك البيانات والمعلومات على وسائط إلكترونية⁵.

كما تعرف على إنها عملية تحويل بطريقة إلكترونية المستوى المادي الملموس إلى شكل مقروء بواسطة أجهزة متفحصة كالمبيوتر مثلاً⁶.

¹ ابن منظور، محمد بن مكرم، لسان العرب، دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط3، ج4، 1999، ص 282.

² بومدين حسين، سعاد صدام، واقع الرقمنة في الإدارات الجزائرية، المجلة المالية العامة، المجلد 15، العدد 1، 2025، ص181.

³ حنان أبو دية، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الوزارة الداخلية الفلسطينية حالة دراسة، مجلة الإدارة، العدد 57، المجلد 32، 2022، ص 62.

⁴ أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل المؤسسات، دراسة في الإشكالية والاختبار، قسم المعلومات، جامعة بن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009، ص11.

⁵ ايمان بغدادي، سمية رماش، تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية مجلة أوراق بحثية، المجلد 2، العدد الأول، 2022، ص78.

⁶ شاربوز زين الدين، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر البلدية نموذجاً، المجلة الجزائرية الحقوق والعلوم سياسية، المجلد 8، العدد 2، 2024، ص 651.

ومن خلال ما تم عرضه من التعريفات السابقة لمفهوم الرقمنة نستنتج أن الرقمنة ينصب في إطار واحد وهو جعل كل ما هو ورقي في شكل رقمي باستخدام التكنولوجيا الحديثة أي صفر ورقة، وكذلك حفظ معلومات والبيانات على شكل شفرات والرجوع إليها وقت الحاجة مع السرعة والدقة في الإنجاز.

ثانياً: خصائص الرقمنة في إدارة الضمان الاجتماعي

تتسم الرقمنة بمجموعة من الخصائص التي جعلتها من أبرز الأدوات الحديثة لتطوير أداء المؤسسات ومن بين هذه الخصائص تجد:

- 1- خاصية الإدارة بلا زمان تُعد خاصية الإدارة بلا زمان من أبرز الخصائص التي تتميز بها الرقمنة، حيث تتيح للمستخدمين إمكانية الولوج إلى الخدمات الرقمية والاستفادة منها في أي وقت دون التقيد بساعات العمل الإدارية التقليدية. فبفضل الوسائط الإلكترونية والمنصات الرقمية أصبح بإمكان المواطنين إنجاز معاملاتهم ومتابعة ملفاتهم على مدار الساعة وطيلة أيام الأسبوع، الأمر الذي يساهم في توفير الوقت والجهد، ويعزز سرعة الاستجابة للطلبات، كما يضمن استمرارية المرفق العام في تقديم خدماته بصورة منتظمة وفعالة¹.
- 2- خاصية الإدارة بلا مكان تتميز الرقمنة بقدرتها على تجاوز الحدود الجغرافية، إذ أصبح الحصول على الخدمات الإدارية غير مرتبط بالحضور المادي إلى مقرات الإدارات والمؤسسات. فمن خلال استخدام الإنترنت والتطبيقات الرقمية يمكن للمواطن الوصول إلى مختلف الخدمات من أي مكان، سواء داخل الوطن أو خارجه، مما يساهم في تقريب الإدارة من المواطن وتحقيق مبدأ المساواة في الاستفادة من الخدمات العمومية، خاصة بالنسبة للأفراد المقيمين في المناطق النائية والبعيدة².

¹ عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية وحماية البيانات والمعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2019، ص 57.

² أحمد ماهر، الإدارة الإلكترونية : مدخل معاصر لتطوير المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2020، ص 84.

3- خاصية الإدارة بلا أوراق تقوم الرقمنة على الاستغناء التدريجي عن الوثائق الورقية وتعويضها بالوثائق الإلكترونية، وذلك من خلال تحويل البيانات والمعلومات إلى صيغ رقمية قابلة للحفظ والمعالجة والتبادل إلكترونياً. وتساهم هذه الخاصية في تقليص تكاليف الطباعة والأرشفة والتخزين، كما تحد من مخاطر ضياع الوثائق أو تلفها، وتساعد على تسهيل الوصول إلى المعلومات واسترجاعها بسرعة ودقة، بما يحقق كفاءة أكبر في أداء العمل الإداري.¹

الفرع الثاني: أهداف الرقمنة

تعتبر الرقمنة في قطاع الضمان الاجتماعي ركيزة أساسية لعصرنة الإدارة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، لذلك تهدف الرقمنة إلى تحقيق العديد من الغايات التي جعلتها من أهم الوسائل الحديثة ويمكن ذكر أهمها فيما يلي:

أولاً : تمثل الرقمنة في الحقل الإداري المعاصر ثروة لتحول الجذري يتعلق بجوهر المرفق العام وآليات تدبيره، حيث لم تعد الإدارة العصرية تقيم بمدى التزامها بضوابط شرعية وإنما على تقديرها على تحقيق نجاعة وفعالية التفاعل السريع مع حاجيات المواطن، فالتحول الرقمي يشكل هيكلها التنظيمي وفق أسس تقوم على تكنولوجيا معلومات واتصالات بما يقضي إلى تحسين مستوى الخدمات وتطوير الأداء المؤسسي.²

ثانياً: ويكمن الركن الجوهري للتحويل الرقمي في تحسين المردودية أداء الإداري وفاعليته عبر خفض زمن معالجة ملفات، والإسراع في إنجاز الدورات العملية داخل مرافق عمومية والتخلي عن الإجراءات اليدوية، واعتماد تقنيات إلكترونية تتيح إنهاء مهام الاعتيادية ويخفف نسبة

¹ محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2018، ص 112.

² عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار فكرة جامعي الاسكندرية، 2010، ص 21

تع : المنظومة المعلوماتية هي مجموعة من الوسائل التي تشمل الأجهزة والبرامج وقواعد البيانات والعنصر البشري، تعمل بتكامل فيما بينها على جمع البيانات، ثم تخزينها ومعالجتها لإنتاج معلومات مفيدة، تساعد المؤسسة في أداء مهامها واتخاذ قراراتها المناسبة".

تغطية التراب الوطني، مع ضمان الحد الأدنى من الخدمات العمومية في حالات الضرورة.

الأخطاء البشرية، ويكفل سيولة في نقل بيانات بين درجات إدارية مختلفة، وهذا ما يعزز استدامة مرفق العام ويجسد فعاليتها¹

ثالثا : وتسعى الرقمنة أيضا إلى تسير الإجراءات الإدارية ونزع الصفة البيروقراطية الذي ظل حاجزا تحول دون فاعلية الإدارة، فالنظم الرقمية تسمح بإعادة تصميم الآليات الإدارية وتخفيف حجم الوثائق المستوجبة وتجميع منصات بيانات، مما يخفض من تكرار معطيات وتعين مواطن عن مشقة التنقل بين مختلف مكاتب، وهذا المسار ينسجم مع جعل الإدارة قريبة من مواطن وتطوير علاقة بين طرفين²

رابعا : ومن بين الأهداف الأساسية أيضا تعزيز الشفافية وإرساء مبدأ مشروعية وتدعيم الشفافية، وذلك أن نظم معلوماتية تمكن من أرشفة كافة العمليات الإدارية وتعقب قرار منذ ولادته إلى لحظة صدوره، مما يسير الرقابة الداخلية والخارجية وتقليص مظاهر الفساد الإداري والانحراف في توظيف السلطة، وقد استند هذا التوجه في الجزائر إلى نصوص دستورية التي أرست مبادئ تتعلق بحسن أداء المرفق وضمان خدمة عمومية ذات جودة³.

خامسا : ولا يجوز تجاوز الغاية المرتبطة بحماية معطيات شخصية وضمان سلامة معلوماتية، فالمسار الرقمي يستلزم توفير حماية قانونية وتقنية، ووقاية بيانات من أي توظيف غير شرعي، وفي هذا سياق صدر قانون رقم 07_18 يحدد اطار تشريعيا ينظم تداول معطيات ذات طابع شخصي ويصون الحقوق والحريات الأساسية⁴.

سادسا : وكذلك تهدف الرقمنة إلى تحسين استهلاك الموارد العمومية وتحقيق فعالية اقتصادية عبر خفض الاعتماد على مستندات الورقية وتخفيف تكاليف تخزين الأرشفة وإعادة توزيع الطاقات البشرية نحو مهام يعطي قيمة مضافة، إلى أنها تسعى إلى تمكين المستخدم من اتخاذ

¹ عمار بوضياف الوجيز في القانون الإداري التنظيم الإداري والنشاط الإداري، دار العلوم للنشر، الجزائر 2015، ص 94.

² عبد القادر عملي، الإدارة العامة الحديثة، دار النهضة العربية، مصر 2014، ص 139.

³ محمد صغير بعلي، القانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع الجزائر، 2015، ص 94.

⁴ قانون رقم 07_18 المؤرخ في 10 يونيو 2018، المتعلق بحماية الأشخاص طبيعيين في مجال معالجة معطيات ذات طابع الشخصي الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 34، 2018.

قرارات مبنية على معطيات واقعية عبر توفير قواعد بيانات منظمة تسهل عملية تحليل معطيات والتوصل إلى نتائج موضوعية¹.

المطلب الثاني

أهمية الرقمنة في تحديث قطاع الضمان الاجتماعي

أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية فرضتها التطورات التكنولوجية المتسارعة، حيث لم تعد مجرد خيار تنظيمي بل أداة أساسية لتحقيق الكفاءة والفعالية في مختلف القطاعات فتتجلى أهمية الرقمنة من خلال عنصرين أساسيين هما تعزيز الشفافية (الفرع الأول) وتحسين كفاءة الخدمات (الفرع الثاني).

الفرع الأول : تعزيز الشفافية

يشكل مبدأ الوضوح والانفتاح في قطاع الضمان الاجتماعي أحد الدعائم الأساسية التي تركز عليها الإدارة الاجتماعية العصرية، خاصة في ظل التغيرات العصرية السريعة التي تم بالمرافق العمومية نتيجة الإصلاح الإداري والتوجه نحو الحوكمة الرقمية، فالضمان الاجتماعي لم يعد مجرد آلية تقنية أو جهاز بيروقراطي محدد المهام لتسيير الاشتراكات أو صرف تعويضات فان دوره لا يقتصر بتحصيل الاشتراكات المالية، بل أصبحت مؤسسة حية ذات أبعاد شاملة، تدفع في طياتها جوهرها بين البعد الإنساني الذي يراعي ويعتني بحياة الإنسان والبعد الحقوقي الذي يصون الحاجات الأساسية².

تعد الشفافية أحد الأسس الحديثة الحوكمة الرشيدة لا يقتصر دورها على مجرد تعزيز حق مواطن في الوصول إلى المعلومة وحصول عليها بيسر وسهولة، بل أنه في الوقت ذاته

¹ عبد السلام أبو قحف، الإدارة الإستراتيجية و تكنولوجيا المعلومات ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية ، 2016، ص82.

² الحوكمة الرقمية هي منهج حديث لإدارة المؤسسات وتوجيهها، يعتمد على الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بهدف تطوير آلية اتخاذ القرار، ونشر الانفتاح والمكاشفة، ورفع جودة العمل الإداري، وتسهيل وصول الخدمات للمستفيدين بأسلوب أسرع وأدق وأكثر نجاعة، عبد الله محمد، الإفصاح المؤسسي وأثره على الحوكمة الفعالة، دار الفكر الحديث، مصر، 2020، ص45.

يسهم بشكل كبير وفعال في تقوية ثقة المؤسسة بين المنتفعين وهيئة الضمان الاجتماعي، ذلك أن الثقة الحقيقية والدائمة لا يمكن أن تبنى فقط على مجرد وجود خدمة عمومية تقدم بشكل روتيني وألي في ذاتها بعض النظر على جودة تلك الخدمة أو طريقة تقديمها، بل أنها تتأسس على شعور عميق ومستمر لدى مرتفق بأن المؤسسة التي يتعامل معها يتصف بالوضوح التام في كل اجراءاتها وتطلعه بشكل فوري ومباشر على مختلف معطيات التي تخص وضعه الشخصي، كما يسقط حقه في الطعن أو الاستفسار متى اقتضت الضرورة ذلك¹.

إن الشفافية تعتبر ركيزة أساسية لتحقيق مساواة حقيقية بين جميع مستفيدين من النظام الاجتماعي، في حين يتم نشر شروط الاستفادة والإجراءات المتبعة والمعايير المعتمدة والوثائق المطلوبة بشكل موحد ومعلن للجميع، فإن ذلك يضمن أن يكون جميع مؤمن لهم في وضعية قانونية. متكافئة خاصة فيما يتعلق بحقوقهم في الوصول إلى معلومة هذا تكافئ تخاف أرضية مشتركة للجميع بعض النظر عن خلفياتهم أو علاقاتهم، أما في الحالات التي تكون فيها معلومة محجوبة أو متأخرة في الوصول إلى بعض فئات دون غيرها، فإن ذلك يؤدي إلى تفاوت غير مشروع في الاستفادة من الحقوق الاجتماعية²

وفي ظل غياب شفافية نجد أن بعض الأشخاص يخلصون على خدمات بسرعة وسهولة ليس لانهم أكثر استحقاقا بل بسبب معرفتهم المسبقة بالإجراءات أو علاقاتهم الشخصية أو قدرتهم على تجاوز عوائق، والوصول إلى هذه المعلومات التي يحتاجونها، وفي المقابل يحرم آخرون من هذه الخدمات أو يبادرون بالحصول عليها نتيجة جهلهم بتفاصيل إجرائية أو عدم قدراتهم على الحصول على. معلومات دقيقة في وقت مناسب³.

¹ جمال نادر، تعزيز النزاهة و الشفافية في المؤسسات الحديثة، مجلة الإدارة التقنية، المجلد 10، العدد 2، 2021، ص39.

² سميرة بن يوسف، الشفافية كآلية لتعزيز العدالة والمساواة، المجلة العربية لإدارة، المجلد 14، العدد 2، الجزائر، 2020، ص ص88-89.

³ عبد الرحمان سامي، غياب الشفافية وأثره على الأداء المؤسسي، دار فكر الجامعي، الأردن، 2021، ص 52.

من ناحية أخرى فإن تعزيز الشفافية داخل الشفافية داخل قطاع ضمان الاجتماعي يشكل أداة أساسية لدعم آليات الرقابة والمساءلة سواء تعلق الأمر بالرقابة الخارجية التي يمارسها باحثون ونقابات ومنظمات مجتمع المدني ووسائل الإعلام، فكلما كانت معلومات متعلقة بالأداء المؤسسية المتاحة والمنظمة بشكل واضح، أصبح من الممكن تقييم أداء المؤسسة بدقة ورصد الاحتلالات وسوء التوزيع ومقارنة مؤشرات عبر فترات زمنية مختلفة، ومن ثم مساءلة المسؤولين عن أي تأخير أو سوء تدبير في خدمات مقدمة للمواطنين، وفي المقابل تستوجب للمساءلة الحقيقية بالضرورة وجود قاعدة معلوماتية واضحة مفتوحة قليلة للتدقيق، وتؤكد بأن غياب الشفافية يعني غياب مناسبة، ولذلك تبقى هذه دائرة مغلقة لا يمكن تقييم أدائها بشكل موضوعي¹.

ومن هذا المنطلق تعتبر الشفافية عنصراً وظيفياً حاسماً أو أساسياً في بناء سرعة إدارية واجتماعية حقيقية لأي مؤسسة ضمانية، لأنها تعمل على إزالة وتفكيك كلش حواجز نفسية ومعنوية وإزالة كل معوقات الإجرائية التي كانت قائمة بين المنتفع وهيئة الضمان الاجتماعي.

الفرع الثاني: تحسين كفاءة الخدمات

تمثل الرقمنة أحد أهم التحولات الجذرية التي تعرفها المؤسسات في العصر الحديث، حيث أصبحت أداة جوهرية عصرية لتحسين الأداء الإداري والارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمنتفعين، لاسيما في ظل التغيرات المتسارعة التي يفرضها عالم اليوم في ميدان تكنولوجيا معلومات، ولم يعد الاقتصاد على طرائق التقليدية في تدبير الأعمال قادراً على تحقيق فعالية مطلوبة، مما جعل الرقمنة خياراً استراتيجياً أساسياً لا مفر منه بالنسبة للمؤسسات التي تطمح إلى التطور ومتطلبات العصر الحالي².

¹ علي سمير، الانفتاح الإداري وتعزيز المساءلة المؤسسية المجلة العربية للإدارة، المجلد 12، العدد 3، 2019، ص 67.

² محمد الصغير، الإدارة الحديثة وتطوير الأداء الإداري، دار الفكر الجامعي، مصر، ص 28.

يعد رفع جودة الخدمات من أبرز الثمار التي تجنيها المؤسسة من الرقمنة إذ تسهم هذه الأخيرة في تسريع الإجراءات وتخفيف الجهد المبذول وتقليل من الأخطاء المرتكبة، وضمان درجة عليا من الانتظام و الدقة في معالجة البيانات وتقدر كفاءة الخدمات بمدى قدرة المؤسسة على إيصال خدماتها بسرعة وموثوقية، مع الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة سواء كانت بشرية أو مادية وفي هذا السياق تظهر الرقمنة كآلية فاعلة لإعادة هيكلة العمل الإداري والخدماتي والانتقال من التسيير اليدوي إلى التسيير الإلكتروني، ومن الوثائق الورقية إلى أنظمة معلوماتية مما يسمح بتبسيط الإجراءات وتسهيل تدفق معلومات بين الهيئات الإدارية¹.

يقصد برفع كفاءة الخدمات تلك المنظومة الشاملة والمتكاملة من سياسات وتدابير تنظيمية والإدارية التي تعتمدها المؤسسة سعيا للارتقاء بمستوى جودة الأداء الإداري، وذلك عبر حسن استثمار الموارد المتاحة بكل أنواعها بشرية كانت أم مالية، فيقوم هذا مفهوم على الحد من هذا الوقت والجهد مع ضمان تقديم خدمات أوسع بسرعة وفعالية، كما يستند إلى إعادة هيكلة عمليات الداخلية للمؤسسة وتبسيط الإجراءات الإدارية، إضافة توظيف تكنولوجيا حديثة رقمية في شتى مراحل تقديم الخدمة².

تتجلى أهمية تحسين جودة الأداء الخدماتي في كونها عنصرا حاسما لنجاح المؤسسات واستمراريتها على المدى الطويل، حيث يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الإنجاز وتحقيق الأهداف التنظيمية وفعالية أكبر، ومن الناحية التطبيقية يؤدي إلى تسريع إنجاز معاملات بشكل ملحوظ وتقليص أوقات إدارية مهددة مما يعكس إيجابا على مستفيدين عبر تحسين تجربتهم اليومية وزيادة درجة رضاهم وتعزيز ثقتهم في أداء المؤسسة³.

¹ محمد بن احمد، التحول الرقمي في الإدارة العمومية، دار مسيرة، الأردن، 2021، ص 98.

² احمد ماهر ادارة الجودة الشاملة، مدخل حديث لتحسين الأداء الإداري، دار الجامعات المصرية، القاهرة، ص 52.

³ بنك دولي تحول رقمي وخدمات عامة، ص 10.

البنك الدولي (World Bank)، الموقع الرسمي للبنك الدولي، واشنطن، الولايات المتحدة الأمريكية، متاح على: worldbank.org، تاريخ الاطلاع: 2026/06/25. الساعة 8.55

ومن جهة أخرى فإن تطوير نجاعة تقديم الخدمات يعزز بشكل كبير فعالية النظام الإداري الداخلي وذلك عبر تنظيم آليات عمل بدقة وتحديد المهام بوضوح ، مما يقلل حالات تداخل الوظيفي ويزيد من درجة الانسجام والتنسيق بين مختلف الأقسام والإدارات، وهذا التطور في أداء تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة مما يجعل عملية اتخاذ قرار أكثر سرعة وموضوعية وينعكس إيجاباً على البيئة التنظيمية للإدارة¹ .

كما تلعب إتقان الإجراءات الخدمية دوراً محورياً أساسياً في ترسيخ مبادئ الشفافية والنزاهة داخل مؤسسات والاعتماد على أنظمة الرقمية وتبسيط الخطوات الإجرائية يحد بشكل فعال من تدخلات الشخصية والعشوائية كما أنه يضيق من المحسوبية والفساد، وهذا الأحسن في الأداء يعزز بدوره الثقة المتبادلة بين المؤسسة والمجتمع محيطاً بها ويلزم مؤسسات بالتقيد الصارم. بالقوانين والأنظمة² .

إضافة إلى ذلك يعد تحسين فعالية تقديم الخدمات عاملاً رئيسياً وحاسماً في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الخاصة في ظل بيئة اقتصادية معاصرة تقوم على جودة الاستجابة ،لذلك فإن تلك المؤسسات التي تتمتع بنجاعة تشغيلية عالية تكون أكثر دقة على جذب مستفيدين الجدد والحفاظ على مستفيدين الحاليين مقارنة بتلك التي تعاني من البطء الإداري وضعف التنظيم وغياب الدقة في التسيير ،وهذا ما يجعل الفعالية التنظيمية عنصراً أساسياً لضمان للبقاء والتطور المستمر³.

¹ عبد الرحمن سلمان، تنظيم الإداري الحديث وإدارة معلومات بيئة التنظيمية، دار يازوري ،الأردن ، ص63 .

² برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ،الحوكمة الرشيدة وجودة خدمات عامة ،2022، ص28 الموقع الرسمي <https://hdr.undp.org> تاريخ والاطلاع 3 جوان 2026 على الساعة 22:26

³Brothers Publishers, New York, & Peter F. Drucker, The Practice of Management, Harper .p. 123 ,1954

متاح عبر : <https://www.harpercollins.com>

تاريخ الاطلاع: 04 جوان 2026، الساعة 22:00.

المبحث الثاني

التطبيقات الإلكترونية في تسيير مرفق الضمان الاجتماعي

يشهد قطاع الضمان الاجتماعي في العديد من الدول تحولا رقميا متسارعا يهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين، ومع انتشار الواسع للتكنولوجيا الذكية والاستعمال المتزايد لها برزت التطبيقات الهاتفية كأداة محورية لتقديم خدمات الضمان الاجتماعي بشكل فوري، بحيث لم تعد هذه تطبيقات مجرد قنوات إضافية بل أصبحت واجهة رئيسية التواصل بين المستخدمين والإدارة، يتناول هذا المبحث دراسة تطبيقات الهاتفية المتخصصة لقطاع الضمان الاجتماعي من خلال تقديم نماذج محلية فيهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على الاطار النظري للتطبيقات في (المطلب الأول) منصات رقمية وتطبيقات هاتفية في (المطلب الثاني).

المطلب الأول

تطبيقات هاتفية

تُشكل المنصات الرقمية أحد الأعمدة الجوهرية للتحول الرقمي المعاصر، حيث تُعدّ أدوات تكنولوجيا متقدمة تهدف إلى رفع كفاءة الخدمات، وتبسيط إجراءات الحصول عليها، وذلك بالاعتماد على تقنيات المعلومات والاتصالات لتوفير منظومة خدمية إلكترونية شاملة. في هذا المطلب سيتم دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بموضوع منصات الإلكترونية، باعتبارها اهم الوسائل الرقمية الحديثة التي ساهمت في تطوير الخدمات وتحسين الأداء داخل الإدارات .

الفرع الأول: فضاء الهناء

تعتبر منصة الهناء ضمن ابرز البوابات الإلكترونية الرقمية المعاصرة التي اطلقتها مؤسسات التأمين الاجتماعي بالجزائر، وذلك بغية توصيل المرافق للمواطنين وضمان استفادة ذوي الحقوق من مختلف الوثائق والحقوق المستحقة لهم عن بعد بدون اللجوء المستمر على

الفروع أو المكاتب المحلية، وكذلك تتيح هذه المنصة تتبع الملفات والإجابة إلى تساؤلات بصورة لحظية مما يوفر الزمن والجهد على منتفعين¹.

انطلاقاً من التوجيهات السامية للدولة الرامية إلى رقمنة القطاع العمومي وتحديث آليات تقديم الخدمات، بادر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) في الرابع عشر من مارس 2021 بإطلاق منصة "فضاء الهناء" الرقمية، لتكون أولى ثمار هذا التحول في قطاع الضمان الاجتماعي. تمثل هذه المنصة نقلة نوعية في علاقة المؤمن لهم بإدارتهم، إذ تتيح لهم الاستغناء تماماً عن التنقل إلى وكالات الصندوق والوقوف في طوابير الانتظار، والولوج بدلاً عن ذلك إلى فضاء إلكتروني متكامل يمكنهم من استخراج شهادات الانتساب، وكشوفات الاشتراكات الشهرية والسنوية، وطلب نسخ من دفتر العائلة، فضلاً عن متابعة ملفات التعويضات المرضية وحالات العجز لحظة بلحظة، ومعرفة نتائج طلباتهم الشفوية عن بعد. وقد صُممت واجهة المنصة لتكون بسيطة وسلسة، مراعية كافة الفئات العمرية والمستويات التعليمية، مع تطبيق أعلى معايير التشفير لحماية المعطيات، مستندة في ذلك إلى أحكام القانون رقم 83-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية باعتباره الإطار المرجعي المنظم للحقوق والواجبات، وإلى القانون رقم 18-07 المؤرخ في 10 جوان 2018 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي لضمان سرية المعلومات ومصادقيتها في بيئة رقمية آمنة ومحفزة على الثقة².

¹ وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، عصنة قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر، الجزائر، ص 12، 2022. تع : وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، الموقع الرسمي للوزارة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، متاح على : [mtess.gov.dz](https://www.mtess.gov.dz)، تم الاطلاع عليه بتاريخ 24 جوان 2026 على الساعة 11:58

² وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، بيانات رسمية حول رقمنة خدمات الضمان الاجتماعي وإطلاق المنصات الرقمية (فضاء الهناء، خدماتي، وتطبيقات CNAS و CASNOS)، الموقع الرسمي: <https://www.mtess.gov.dz>، تاريخ الاطلاع: 2026/06/16.. على الساعة 8:15

¹ القانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، الجريدة الرسمية، العدد 28، الصادرة في 03 جويلية 1983.

يقصد بفضاء الهناء بأنه منصة افتراضية متكاملة أعدت خصيصا للمؤمن لهم اجتماعيا أي المستفيدين من قطاع الضمان الاجتماعي ،حيث يتيح لهم إمكانية الولوج إلى حزمة واسعة من الخدمات عن طريق الأنترنت بكل يسر وسلاسة ،مع توفير مستوى عالي من الأمان والحماية لمعلوماتهم ويتم بذلك استخدام حساب شخصي خاص بكل مستفيد يضمن له خصوصية¹

يتيح فضاء الهناء للمستخدم المعني إمكانية الاطلاع على وضعه الإداري وتمكينه من تنزيل بعض الوثائق الرسمية التي يحتاجها بالإضافة إلى تتبع ملفاته الشخصية عن بعد ،والاطلاع على معلومات متعلقة بالتعويضات أو التصريحات الخاصة بالاستفادة من خدمات صحية ،كما يوفر فضاء الهناء خدمة الحصول على شهادات إلكترونية على غرار شهادة الانتساب او غيرها من الوثائق التي تهم المؤمن له في سياق معاملته المختلفة².

تعد منصة فضاء الهناء فضاء رقميا شاملا يسعى إلى تحديث خدمات التأمين الاجتماعي وتسهيل وصول المستفيدين إلى مختلف حقوقهم دون الحاجة للانتقال إلى المصالح الإدارية، ومن أبرز خصائصها أنها توفر للمستعمل فضاءً خاصاً مأموناً يمكنه من خلاله الاطلاع على الحالة الاجتماعية والطبية بطريقة مفصلة مثل التعويضات المتعلقة بالعلاج والأدوية والإجازات المرضية، كما يتيح متابعة ملفات التكفل الصحي عبر مراحلها المختلفة مما يعزز دقة البيانات وشفافيتها، إلى جانب ذلك تساهم هذه المنصة في تقليل الاعتماد على الوثائق الورقية وهو ما ينعكس إيجاباً على سرعة الخدمات وجودتها، وبذلك تدعم المنصة مسار الرقمنة في القطاعين الصحي والاجتماعي الأمر الذي يؤدي إلى تخفيف الضغط على الإدارات المحلية مع تحسين تجربة المستخدم في التعامل مع خدمات الضمان الاجتماعي، الصندوق

¹ الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء CNAS ، 2023 ، ص5.

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء (CNAS)، الموقع الرسمي للصندوق، الجزائر، www.cnas.dz تاريخ الاطلاع: 2026/06/25. الساعة 8.40.

² كمال بن عيسى، رقمنة خدمات عمومية واثرها على تبسيط الإجراءات، دار الجامعة الجديدة ، 2020 ، ص 82.

الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)، دليل الخدمات الرقمية – فضاء الهناء الجزائر، 2023.

تقدم منصة فضاء الهناء خدمات رقمية ذات طابع اجرائي وإعلامي موجهة خصيصا للمؤمنين اجتماعيا وأصحاب الحقوق حيث تسمح لهم بالاطلاع على مختلف المعطيات المرتبطة بوضعهم لدى مؤسسة التأمينات الاجتماعية دون الحاجة إلى التوجه إلى المكاتب المحلية، تشمل هذه الخدمات تحميل الملفات والوثائق الرسمية مباشرة والاطلاع على كافة الامتيازات والحقوق الاجتماعية المترتبة عن اشتراكاتهم ومتابعة التعويضات المرتبطة بحالات المرض والولادة ورخص الاستشفاء بالإضافة إلى مراقبة رد تكاليف الأدوية والفحوصات الطبية وكذلك البيانات الشخصية والقانونية للمؤمن له والمقيدة طبقا للضوابط الإجرائية والمعايير القانونية المعتمدة في إدارة نظم التأمينات الاجتماعية، وتندرج هذه المبادرة في إطار المساعي الإدارية الوطنية لتحديث العمل الإداري.¹

تكمن أهمية فضاء الهناء في كونه ترجمة عملية لمفهوم الإدارة الإلكترونية داخل قطاع ضمان الاجتماعي، حيث تحولت خدمات من الشكل التقليدي الذي كان يقوم على التنقل الفعلي إلى مكاتب والاعتماد على ملفات ورقية إلى شكل رقمي قوامه السرعة و الدقة في التنفيذ، مع العمل على تقليص زمن الانتظار والحد من التعقيدات المفرطة.²

إن منصة الضمان الاجتماعي تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف الرئيسية لتعزيز درجة الشفافية في تتبع ملفات المنتفعين، وتمكينهم من مراقبة حقوقهم الاجتماعية بطريقة مباشرة وواضحة بعيدة عن أي غموض أو تباطؤ، فالرقمنة في هذا السياق لا تنحصر في تسيير الإجراءات فقط، بل تتعداها إلى ترسيخ قواعد الحوكمة الرشيدة وتكافئ فرص في

¹فضاء الهناء، البوابة الإلكترونية للمؤمن لهم اجتماعياً elhanaa.cnas.dz، تاريخ الاطلاع: 10 جوان 2026. على الساعة 10:25

² عبد الرحمان خلفي، الإنسان وتحديث المرفق العام في الجزائر، دار الهدى، 2021، ص42.

الوصول إلى خدمات والحد من الممارسات السلبية كالمحاباة أو فقدان الملفات أو التأخير غير المبرر في دراسة طلبات ومعالجتها¹.

كما يعد فضاء الهناء أداة ناجعة لدعم مسار تحول الرقمي في الجزائر كونها يمثل نموذجا عمليا لوضع التكنولوجيا في خدمة المواطن وكلما تطورت هذه المنصات الرقمية، وتوسعت خدماتها فكلما أسهمت في بناء إدارة مرونة وفعالية وقدرة على الاستجابة لحاجيات المجتمع، وعليه لم يعد فضاء الهناء مجرد موقع الكتروني تقليدي بل يشكل خطوة ذات طابع استراتيجي نحو تحديث مرفق العام الاجتماعي وتحقيق العدالة في الاستفادة من الخدمات وضمان استمراريتهما مهما تنوعت الظروف².

على الرغم من الأهمية التي تكتسيها منصة فضاء الهناء في إطار رقمنة خدمات الضمان الاجتماعي وتقريب الإدارة من المؤمن لهم اجتماعيًا، إلا أنها لا تخلو من بعض النقص التي قد تحد من فعالية الاستفادة منها. فمن بين أبرز هذه التحديات المشاكل التقنية التي تظهر أحيانًا أثناء استعمال المنصة، مثل بطء الاستجابة أو تعذر الولوج إلى بعض الخدمات الإلكترونية. كما يواجه بعض المستخدمين صعوبات تتعلق بإنشاء الحسابات أو استعادة بيانات الدخول، خاصة بالنسبة للأشخاص الذين يفتقرون إلى الخبرة في استخدام الوسائل الرقمية. ويُضاف إلى ذلك عدم التحيين المستمر لبعض المعلومات، الأمر الذي قد يؤثر في دقة البيانات المتاحة للمستخدمين. كما أن تصميم المنصة وواجهة استخدامها ما زالا بحاجة إلى مزيد من التطوير لتوفير تجربة أكثر سهولة ووضوحًا لجميع الفئات لا سيما كبار السن. فضلاً عن ذلك، يُلاحظ محدودية قنوات المرافقة التقنية والتكفل بأنشغالات المستخدمين في الآجال المناسبة، مما قد يؤثر على مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة عبر المنصة³.

¹ عمار بوزيان، شفافية الإدارية الجزائرية، دار الباحث، الجزائر، 2019، ص 59.

² يوسف بن الشريف، جودة الخدمة العمومية في ظل الرقمنة، مجلة الباحث في القانون والإدارة، العدد 9، 2021، ص 77.

³ فضاء الهناء، البوابة الإلكترونية للمؤمن لهم اجتماعيًا elhanaa.cnas.dz، تاريخ الاطلاع: 10 جوان 2026. على

الفرع الثاني: منصة خدماتي

تعد منصة خدماتي في قطاع الضمان الاجتماعي نقلة نوعية حقيقية في مسار التحول الرقمي الخدمات الاجتماعية، حيث تم تصميمها كآلية إلكترونية مبتكرة تهدف بالدرجة الأولى إلى تحديث شامل الإجراءات التقليدية التي كانت تتسم بالبيروقراطية وذلك من خلال تحويل التعاملات الورقية المتكررة إلى خدمات رقمية ذكية متكاملة يمكن وصول إليها في أي وقت دون الحاجة إلى التنقل أو الانتظار في الطوابير، مما يساهم بشكل فعال في تحسين كفاءة المرفق العام الاجتماعي، وتخفيف الأعباء على المواطن، كما يعزز هذه المنصة مبادئ العدالة والشفافية في الحقوق الاجتماعية من خلال توفير قاعدة بيانات موحدة ولايات تتبع رقمية لمنع التلاعب والتمييز¹.

وفي إطار تعميم التجربة الرقمية لتشمل كافة فئات المجتمع، أطلق الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) يوم الثامن من جانفي 2023 منصته الرقمية الحديثة تحت مسمى "خدماتي"، استهدافاً للشريحة الواسعة من التجار، والحرفيين، وأصحاب المهن الحرة، والمقاولين الذاتيين الذين لم تشملهم التغطية السابقة بنفس الدرجة من المرونة الرقمية. تركز هذه المنصة بالأساس على تحسين جودة المرفق العمومي عبر تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليص آجال معالجة الملفات، حيث تسمح للمستخدمين بتسديد اشتراكاتهم الشهرية إلكترونياً عبر بوابات دفع آمنة، وتحديث بياناتهم الشخصية والمهنية في أي وقت، والحصول على الوثائق الإدارية المعتمدة كشهادات الأداء وشهادات التسجيل في آجال قياسية دون عناء التنقل إلى الوكالات المزدحمة. كما تعمل المنصة كقناة اتصال تفاعلية مباشرة بين المضمونين الاجتماعيين ومصالح الصندوق، مما يعزز الشفافية ويكرس مبدأ الإدارة المفتوحة القائمة على تقديم الخدمة للمواطن في مكانه وزمانه، وكل ذلك يندرج ضمن الإطار القانوني المؤطر بالقانون رقم 83-14 المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، إلى جانب

¹ وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، المرجع السابق، ص12.

القانون رقم 18-07 الذي يُعد الركيزة الأساسية لسلامة التعاملات الإلكترونية وحماية خصوصية المعطيات من أي اختراق أو سوء استعمال، القانون رقم 83-11 السالف الذكر¹.

تعتبر منصة خدماتي إحدى البوابات الرقمية التي تهدف إلى جمع المعاملات الإدارية داخل المنظومة الإلكترونية الموحدة حيث تمنح المستعمل حق إيداع الطلبات الإدارية ومراقبة حالاتها عن بعد بدون الحاجة إلى التوجه إلى المقرات الرسمية، من أبرز مميزاتها أنها توفر أسلوباً دقيقاً لمتابعة الملفات مما يمكن المواطن من الوقوف عند أي مرحلة توقف فيها طلبه بالكامل، كما تساهم هذه البوابة في تخفيض مدة انجاز الملفات الإدارية ورفع مستوى الأداء الإداري عبر تخفيف العبء على الهيئات الإدارية التقليدية، وتعرف هذه المنصة بكونها قابلة للتكيف حيث تسهل الولوج للخدمات عبر واجهة افتراضية غير معقدة عبر اسهامها في دعم مشروع التحول الرقمي الذي تتبناه الدولة من أجل مواكبة القطاعات الحكومية لمتطلبات العصر، وبذلك تمثل هذه البوابة خطوة مهمة نحو إدارة أكثر حداثة وشفافية بين المنتفع والإدارة².

توفر منصة خدماتي الرقمية مجموعة من الخدمات ذات الصبغة الإدارية والتصريحية والتنظيمية وهي موجهة بشكل رئيسي للمستخدمين العمال وكذلك إلى أرباب العمل، فالهدف الأساسي من هذه المنصة هو تبسيط وتسهيل إدارة جميع الالتزامات والواجبات المرتبطة بنظام الضمان الاجتماعي عبر الوسائل الإلكترونية الحديثة، حيث تسمح هذه المنصة لأرباب العمل بإنجاز التصريحات الشهرية المتعلقة بالعمال والأجور بكل سهولة وإرسال الملفات والتقارير الدورية والسنوية المطلوبة قانوناً ومتابعة عمليات تسديد الاشتراكات الاجتماعية للتأكد من حالتها والاطلاع على جميع المعطيات المسجلة باسم المؤسسة، بالإضافة إلى تسهيل عملية التواصل مع مختلف مصالح الضمان الاجتماعي بشكل كبير في تحسين فعالية التسيير

¹ القانون رقم 83-14 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 28، 1983.

² وزارة الرقمنة والإحصائيات، تقرير حول التحول الرقمي في الإدارة العمومية، الجزائر، 2022.

الإداري للمؤسسات العمومية مما يعزز جودة الخدمات ويحسن مردوديتها في قطاع التأمينات الاجتماعية.¹

وتبرز الأهمية الحقيقية لمنصة خدماتي في كونها جاءت استجابة الحاجة متزايدة الملحة إلى رقمنة خدمات الاجتماعية والإدارية المرتبطة بالضمان الاجتماعي، خاصة في ظل تصاعد المستمر لعدد المستفيدين من خدمات هذا القطاع الحيوي، وتنوع ملفات وطلبات واردة التي تستوجب معالجة دقيقة وسريعة في آن واحد، وساهت هذه المنصة في تجميع عدد معتبر من الخدمات الرقمية ضمن فضاء إلكتروني موحد ومتكامل، فهو يتيح للمواطن إمكانية الوصول لمختلف معلومات دون الحاجة إلى تنقل متكرر بين الإدارات المحلية مما يؤدي إلى تخفيف الضغط المتراكم على هياكل الإدارية التقليدية.²

إن الاعتماد على بوابة رقمية مركزية تشمل آلية فاعلة في معالجة العديد من العيوب البنيوية التي طالما ارتبطت والأنظمة الخدماتية التقليدية في المجال الاجتماعي كطول زمن الانتظار للمستخدمين وعسر نيل المعلومة والولوج إليها والتباطؤ في تسوية طلبات الأفراد ومعالجتها، إذ تصبح الخدمة أو المعلومة، إذ تصبح الخدمة أو المعلومة متاحة على فضاء رقمي موحد، الذي يؤدي استعماله إلى تقليص هامش الخطأ والحد من إمكانيات استغلال قصور معرفية لدى منتفع، وترسيخ مبدأ تكافؤ الفرص في النفاذ الخدمة إلى مختلف مواطنين بعض النظر عن اختلاف مواقعهم الجغرافية وتباين أوضاعهم الاجتماعية، ويمثل هذا مردود قيمة مضافة ذات أهمية كبرى لا سيما في قطاع التأمين الاجتماعي.³

إن التسجيل في هذه المنصة لا يتم بشكل عشوائي بل تخضع لمجموعة من الشروط التي تهدف إلى للتأكد من استحقاق المواطن لخدمة التي يطلبها فنذكرها كالتالي:

¹ منصة خدماتي، البوابة الإلكترونية للخدمات الرقمية لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي : khadamati.mtess.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 10 جوان 2026. على ساعة 20:20

² كمال بن عيسى، المرجع السابق ص 45.

³ محمد بوعلام، الخدمات العمومية الإلكترونية وإشكالات التطبيق، مجلة الدراسات الإدارية، العدد 15، الجزائر، 2022، ص 73.

أن يكون الشخص مسجلا فعليا في نظام الضمان الاجتماعي أي أن يتمتع بصفة قانونية تخوله الاستفادة من الخدمات التي يقدمها هيئات الضمان الاجتماعي عبر فضاء رقمي ويكون بذلك مؤمن اجتماعيا¹.

كما يشترط أن تتطابق بيانات الإدارية للمستفيد مع تلك المسجلة لدى مصالح الضمان الاجتماعي كرقم الهاتف الشخصي وأحيانا إضافة معطيات تتعلق بالوضع المهني أو العائلي وأي اختلاف في البيانات قد يؤدي إلى تعطيل عملية للتفعيل أو رفض الطلب أو منع المستفيد من استخراج وثائق الكرتونية².

على الرغم من النجاح الذي حققته منصة خدماتي في تسهيل الحصول على خدمات مؤسسات التأمين الاجتماعي عن بعد، إلا أنها مازالت تعاني عدة عيوب تشكل عائقا أمام تجسيد الرقمنة الشاملة لهذه الخدمات، ومن أبرز هذه العيوب قصر بعض العمليات على الجانب الإعلامي فقط دون تمكين المستفيد من إنجاز جميع الخطوات إلكترونيا مما يفرض على المؤمن له التوجه إلى الوكالات المحلية لاستكمال بعض المعاملات كما أن المنصة تعتمد على قوة الاتصال بشبكة الأنترنت وهو ما يؤثر على انتفاع المقيمين في المناطق للتغطية الهشة، إضافة إلى ذلك يضاف نقص الثقافة الرقمية لدى بعض الفئات لاسيما المسنون الذين يصعب عليهم فتح حساباتهم الإلكترونية والتعامل مع مختلف ميزات المنصة، كما قد يتسبب كثرة الإقبال على المنصة في إبطاء وتيرة معالجة بعض الطلبات أو التأخر في تحديث البيانات المعروضة.³

في إطار سعي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء إلى مواكبة التحول الرقمي، تم اعتماد أداتين رئيسيتين هما فضاء الهناء ومنصة خدماتي، غير أن لكل

¹ محمد بن زيدان، رقمنة المرفق العام الاجتماعي وأثرها على تبسيط الإجراءات الإدارية، مجلة العلوم الاجتماعية والإدارية، الجزائر، العدد 8، 2021، ص 87.

² الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال لإجراء، خدمات رقمية المؤمن لهم، ص 12.

³ منصة خدماتي، البوابة الإلكترونية للخدمات الرقمية لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي khadamati.mtess.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 10 جوان 2026. على الساعة 16.05

منهما دورًا محددًا وشريحة خاصة من المستفيدين، مما يجعلهما متكاملين في منظومة الخدمات الإلكترونية للصندوق. فمن جهة، يُوجّه فضاء الهناء إلى المؤمن لهم اجتماعيًا وأصحاب الحقوق، حيث يوفر لهم نافذة إلكترونية للاطلاع على مختلف المعلومات الخاصة بوضعيتهم التأمينية، فضلًا عن تمكينهم من إنجاز عدد من الخدمات عن بُعد، على غرار استخراج الوثائق الرسمية ومتابعة تعويضاتهم بشكل مستمر. ومن جهة أخرى، تُخصّص منصة خدماتي للمستخدمين وأرباب العمل، لتتيح لهم الفرصة لإتمام مختلف الإجراءات الإدارية المتعلقة بالضمان الاجتماعي عبر الإنترنت، بدءًا بالتصريح بالأجور والعمال وصولًا إلى تسديد الاشتراكات الشهرية. وبناءً على هذا التوزيع الوظيفي، تسهم المنصتان معًا في تبسيط المساطر الإدارية، وتحسين جودة الخدمة المقدمة، والحد من تنقل المرتفقين إلى الوكالات المحلية، وهو ما يعود بالفائدة على جميع الأطراف المعنية¹.

المطلب الثاني

منصات رقمية

إن التطبيقات الهاتفية تعتبر من أهم الوسائل التكنولوجية العصرية التي ساهمت في تطوير طرق تقديم الخدمات للأفراد. ويمكن المستخدم من الوصول إلى مختلف الخدمات، وقد أصبحت هذه التطبيقات أداة فعالة في مختلف المجالات خاصة القطاع الإداري، فهذا المطلب يهدف إلى عرض تطبيقات التي تجمع بين الخدمات في مكان واحد، وتمكن مستخدمين من الوصول إليها عبر الإنترنت، ولعل هذه المنصات نجد تطبيق ميكناس CNAS MY (الفرغ الأول)، وتطبيق الضمان الاجتماعي (الفرع الثاني)

الفرغ الأول: تطبيق ميكناس CNAS MY

يمثل تطبيق احدي ثمار التحول الرقمي التي تتبناها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء في اطار مسار تحديث الإدارة العمومية وتطوير خدمات الضمان الاجتماعي، فيتيح هذا التطبيق المنتسبين والمستحقين عنهم بالاستفادة من العديد من الخدمات

الإدارية والاجتماعية عن بعد، من خلال واجهة رقمية سهلة تغنيهم عند الحضور المستمر على الوكالات المحلية، كما تسمح بالاطلاع على بياناتهم الشخصية والإحصائية والاجتماعية، وكذلك تتتبع ملفات الخدمات المرتبطة بالتغطية الاجتماعية.¹

ولمواكبة التحولات التكنولوجية المتسارعة في عالم الهواتف الذكية، وبالتزامن مع إطلاق منصة "خدماتي" في ذات التاريخ (08 جانفي 2023)، استحدث الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء تطبيق "ميهنتي" المحمول، ليكون امتداداً عملياً لفكرة الخدمات الرقمية المتنقلة. لم يعد الأمر مقتصرًا على استخدام أجهزة الكمبيوتر الثابتة أو زيارة الموقع الإلكتروني، بل أصبح بإمكان المؤمن له غير الأجراء تحميل التطبيق على هاتفه الذكي والاستفادة من جميع الخدمات في أي وقت وأي مكان، سواء داخل مقر عمله، أو في منزله، أو أثناء تنقله. ينفرد هذا التطبيق بميزات متطورة، أبرزها إرسال إشعارات فورية للمستخدمين تذكّرهم بمواعيد استحقاق الدفع، وتنبيههم بأي مستجدات تطرأ على حالة ملفاتهم، إضافة إلى إمكانية تحميل الوثائق الإدارية بصيغة رقمية وحفظها في محفظة إلكترونية داخل التطبيق للرجوع إليها وقت الحاجة دون فقدان أو تلف. يستمد هذا التطبيق مشروعيته من أحكام القانون رقم 83-14 والقانون رقم 18-07 معاً، ليكونا ضماناً قانونية مزدوجة تحمي مسار البيانات أثناء التنقل بين الأجهزة والشبكات، وتحقق أعلى درجات الأمن السيبراني للمستخدمين، مع الحفاظ على سلاسة وسرعة الأداء التي تليق بطموحات المواطن الجزائري في العصر².

لذلك يتم تعريف هذا التطبيق بأنه برنامج رقمي خاص بالهاتف المحمول تابع لهيئة التأمينات الاجتماعية الذي يجسد مفهوم الإدارة الإلكترونية، حيث يسمح بتقريب الإدارة من

¹ وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي إستراتيجية رقمنة قطاع ضمان الاجتماعي، الجزائر، ص15

² القانون 83-14 المؤرخ في 2 جويلية 1983، المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، العدد 28، الصادر بتاريخ 5 جويلية 1983، المعدل. والمتمم.

المواطن والسماح له بمتابعة ملف الصحي والاجتماعي في أي وقت وأي مكان دون الحاجة إلى تنقل إلى وكالات محلية كما يوفر أيضا إشعارات فورية حول التعويضات¹.

أولا: خصائص تطبيق ميكناس

يتميز برنامج MY CNAS بكونه إدارة رقمية عصرية تهدف إلى تقريب الخدمات الإدارية من المستخدم عبر الجهاز المحمول مما يتيح له ولوجا ميسرا إلى مختلف الخدمات وهذا ما يعني أنه يمكن لأي شخص الولوج إلى المعلومات الإدارية في أي ساعة ومن أي مكان يتواجد فيه، ومن بين الخصائص الأساسية التي يتميز بها هذا التطبيق نجد أنه يسمح للمستخدم بتتبع مسار ملفاته الإدارية بطريقة مباشرة، كما يعرض له المعطيات المتعلقة بأسلوب مرتب مما يساعد المواطن على فهم واستيعاب وضعه الإداري دون الحاجة إلى خبرة مسبقة، علاوة على ذلك فإن هذا البرنامج يساهم في خفض الحاجة إلى التنقل الفعلي إلى المكاتب الإدارية، وهو يتسم بسهولة الاستعمال وسرعة الاستجابة للأوامر وذلك ما يعزز التجربة الرقمية إذ لا يمكن إغفال دوره الفاعل الذي تتبناه الدولة التي تعمل على تحسين طريقة تبادل المعلومات بين الإدارة والمواطن².

يقدم تطبيق MY CNAS خدمات ذات صبغة إعلامية وإرشادية بالدرجة الأولى حيث صمم خصيصا للمؤمن لهم اجتماعيا لتسهيل الوصول إلى جميع المعلومات التي يحتاجونها حول خدمات الضمان الاجتماعي، يعمل هذا التطبيق كمرشد إلكتروني يتيح للمستخدمين تحديد مواقع الفروع والمكاتب المحلية للصندوق ومعرفة أماكن الدفع المعتمدة والتعرف على مقدم الخدمات الصحية والعلاجية للمتعاقد مع صندوق التأمينات الاجتماعية، بالإضافة إلى ذلك تقدم التطبيقات شروحات مفصلة حول الإجراءات الإدارية الواجب اتباعها والوثائق الرسمية المطلوبة للاستفادة من مختلف خدمات الضمان، كما يعرض التطبيق بشكل دوري كل

¹ الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية مرجع سابق، ص22.

² الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية (ANPT)، تقرير حول الحلول الرقمية الإدارية في الجزائر، الجزائر، 2023.

المستجدات المتعلقة بقطاع التأمينات الاجتماعية بما في ذلك القوانين الجديدة أو التعديلات الإدارية، وبهذه الإمكانيات يساهم التطبيق في تحسين جودة التواصل بين الإدارة من جهة والمستفيد من جهة أخرى، وتسهيل الحصول على معلومات بطريقة مبسطة ومريحة للمستخدم. الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)¹.

تتجلى أهمية هذا التطبيق في كونه أبرز الأدوات الرقمية التي تم اعتمادها في قطاع الضمان الاجتماعي، حيث يعكس توجهها حديثاً نحو تحسين جودة الخدمة العمومية وتبسيط الإجراءات الإدارية، وقد عمل صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية من خلال هذا التطبيق بتقريب خدماتها من المواطن، وذلك عبر تمكينه من الولوج إلى مختلف معلومات وخدمات المرتبطة بوضعه الاجتماعي والصحي بطريقة سهلة وسريعة².

ومن جهة أخرى يساهم هذا تطبيق في توفير الوقت والجهد للمستفيدين حيث يمكنهم الاطلاع على التعويضات الخاصة بالعلاج ومتابعة ملفاتهم الصحية ومعرفة تفاصيل عمليات التي تخصهم، وهو ما يعزز من فعالية الخدمة ويجعلها أكثر مرونة، إذ يوفر هذا تطبيق إمكانية الحصول على معلومات بشكل فوري الأمر الذي يقلل من فترات الانتظار التي كانت تميز النظام التقليدي والمساعدة على تحسين تجربة المستخدم بشكل عام³.

إضافة إلى ذلك يعزز تطبيق ميكناس مبدأ الشفافية في تسيير الخدمات حيث أصبح بإمكان المواطن تتبع وضعية ملفه بنفسه دون الاعتماد على وسطاء، وهو ما يساهم في بناء الثقة بين الإدارة والمستفيدين، كما تقوم بتقليل الضغط على الوكالات الإقليمية من خلال الحد من التنقلات الأمر الذي يساعد على تنظيم العمل داخل هذه المؤسسات ورفع كفاءتها⁴.

¹ الموقع الرسمي للصندوق www.cnas.dz: تاريخ الاطلاع: 10 جوان 2026. على الساعة 18:44

² ورقة صليحة، أهمية الرقمنة في صندوق الوطني القطاع الضمان الاجتماعي العمال الأجراء، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة المسيلة محمد بوضياف، 2023، ص 25، 39.

³ الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، مرجع سابق ص 18.

⁴ البنك الدولي، تحسين الخدمات عبر الرقمنة، مرجع سابق، ص 57.

يستطيع المشترك المؤمن عليه الانتفاع من تطبيق ميكناس بطريقة سليمة وناجعة، وذلك عن طريق توفير جملة من مقومات الأساسية التي تكفل جودة تشغيله ونفاذ إلى وظائفه الإلكترونية، وتتمثل هذه مقومات فيما يأتي:

أن يكون المنتفع منخرطاً حقيقة في صندوق المركزي للضمانات الاجتماعية الخاصة بالإجراء المسجلين كناس، أي أن تتوفر لديه ميزة مؤمن له أو من أهل الحقوق لأن برنامج مصمم بالأساس لفئة منتمين إلى نظام تغطية الاجتماعية تابع لصندوق المركزي للضمانات الاجتماعية¹.

ينبغي أن يمتلك مستعمل حساباً افتراضياً مفعلاً أو قابل للتشغيل وفق إجراءات التي تعتمد عليها الهيئة المسيلة البرنامج، الأمر الذي يستدعي التسجيل المبدئي أو تنشيط حساب أو أثبتت بعض معطيات قبل الانتفاع بكامل الخدمات كما أن استعمال هذه الميزة يفترض قدراً أولياً من الإلمام بالأدوات الرقمية وانتقاء وظيفة والتعامل معها.²

ومن الشروط الأساسية أيضاً إلزامية إنشاء حساب إلكتروني شخصي عبر منصة رسمية معتمدة من طرف هيئة الضمان الاجتماعي وهو ما يتطلب إدخال معطيات أساسية وربط الحساب بالبيانات الرسمية للمستفيد، ويعتبر هذا الحساب الإلكتروني بمثابة هوية رقمية للمنتسب داخل نظام معلوماتي حيث يتم من خلاله حفظ معلومات بصيغة الكترونية بديلة وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي³.

ثانياً: نقائص هذه المنصة

بالرغم من المكانة الجوهرية التي يحتلها تطبيق MyCNAS في تسهيل حصول المؤمن عليهم خدمات الضمان الاجتماعي الرقمية، إلا أنه لا يخلو من بعض الثغرات التي تنعكس سلباً على نجاعته، ومن أبرز هذه الثغرات التي تنقص من مردوديته وتتصدر هذه النقائص

¹ الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، مرجع سابق ص 10 .

² الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ، مرجع سابق ، ص 13.

³ الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ، مرجع سابق ، ص 14.

تقليص نطاق الخدمات الموفرة مقارنة بالحاجيات المتنوعة للمستخدمين ، حيث لا يزال التطبيق يغطي جزءا محدودا من الخدمات دون تمكين المستفيد من إنهاء كافة معاملته إلكترونيا ، كما يقوم التطبيق على عمليات التجديد المستقرة للبيانات وهو ما ينتج عنه في بعض المرات ظهور معلومات أو الإبطاء في تجهيز بعض الطلبات ، وإضافة إلى هذا فان تشغيل التطبيق يتطلب هاتف ذكي مرتبط دائما بالشبكة وهو ما يشكل عائقا أمام شريحة من الأفراد خاصة في الجهات التي تنعدم فيها التغطية الرقمية، كما قد يواجه المستخدمون مشكلات تقنية تتعلق بتحميل التطبيق أو الولوج إلى حساباتهم مما يضعف جودة الخدمة المقدمة للمستخدمين¹.

الفرع الثاني: تطبيق الضمان الاجتماعي

تعتبر منصة الضمان الاجتماعي واحدة من أبرز الأدوات الرقمية التي اعتمدتها الدول في سياق إصلاح وتطوير الإدارة العمومية ،وقد جاء اطلاق هذه المنصة استجابة للتسارع التكنولوجي الهائل الذي طال مختلف القطاعات ولاسيما قطاع الحماية الاجتماعية ،ترتكز هذه منصة على مبدأ الرقمة الشاملة للإجراءات الإدارية، مما يسمح للمواطنين بالاستفادة من خدمات الضمان الاجتماعي ببسر وبسرعة وكفاءة دون عناء وتنقل إلى مكاتب الإدارية ،ويعكس هذا تحول توجهها حديثا نحو الإدارة الإلكترونية قائمة على الحد من التعقيدات البروقراطية².

وفي مسعى لاستكمال المنظومة الرقمية الشاملة وسد أي فجوة في سلسلة الخدمات المقدمة، أصدر الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) خلال سنة 2023 تطبيقه الخاص تحت مسمى "تطبيق الضمان الاجتماعي"، ليكون الذراع المحمول والمكمل لمنصة "فضاء الهناء". يهدف هذا التطبيق إلى مضاعفة خيارات الوصول إلى الخدمات وتقديم تجربة مستخدم سلسة ومتكاملة، حيث يُمكن الأجراء من الاطلاع الفوري على

¹الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) ، الموقع الرسمي للصندوق www.cnas.dz : تاريخ

الاطلاع: 10 جوان 2026. الساعة 17:45

² بن يحيى عبد القادر ،التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية ،دار هدى للنشر والتوزيع ،الجزائر ،2021،ص45

رصيدهم التعويضي وحالة اشتراكاتهم، وتتبع مسار طلبات استرجاع المصاريف الطبية خطوة بخطوة، والحصول على الشهادات الإدارية المعتمدة برقمنة كاملة وبدقة متناهية، وذلك في ظرف ثوانٍ معدودة دون الحاجة إلى التوجه شخصياً إلى أي وكالة مهما كانت الظروف. وقد تم تطوير واجهة التطبيق بعناية لتناسب مع جميع أحجام الشاشات وأنظمة التشغيل، مع سهولة التنقل بين خياراته ووضوح المعلومات المعروضة، مع التزام تام بالضوابط القانونية الواردة في القانون رقم 83-11 كمرجع تأسيسي ينظم علاقة العمل والضمان، والقانون رقم 18-07 كمرجع لحماية البيانات الشخصية من أي تسريب أو استغلال، لإرساء بيئة رقمية حديثة تجمع بين الفعالية في الأداء، والسرعة في الاستجابة، والأمان في التعاملات، ترسيخاً لمبادئ الدولة الاجتماعية العصرية¹.

أما من الناحية التعريفية فمنصة الضمان الاجتماعي هي. نظام معلوماتي رقمي متكامل تديره مؤسسات حماية الاجتماعي. ويهدف إلى توفير حزمة من الخدمات الإلكترونية لكل من المؤمن لهم اجتماعياً وأصحاب العمل، وتشمل هذه الخدمات التصريح بالعمل إلكترونياً، متابعة الملفات والتعويضات المتعلقة بالأمراض².

يعتبر تطبيق الضمان الاجتماعي فضاء رقمياً رسمياً تابع لهيئات قطاع الضمان الاجتماعي وقد صمم بهدف تمكين المنتفعين من التغطية الاجتماعية ومتابعة أوضاعهم الصحية والمستحقات المرتبطة بها بشكل سريع ومباشر. ومن أهم مزايا التي يقدمها هذا التطبيق نجد أنه يتيح الاطلاع على السجلات بكامل تفاصيلها ومتابعة التعويضات الخاصة بالعلاج والأدوية والعطل المرضية بطريقة دقيقة للغاية، كما يوفر هذا التطبيق إمكانية التحقق من الحقوق الاجتماعية المستحقة وتعديل بعض المعطيات الشخصية المرتبطة بالمؤمن له بكل سهولة، ويتميز هذا التطبيق أيضاً بإمكانية سحب الوثائق الإدارية إلكترونياً دون التنقل إلى

¹ وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، الموقع الرسمي للوزارة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، متاح على : mtess.gov.d، تم الاطلاع عليه بتاريخ 24 جوان 2026 على الساعة 11: 58

² وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، دليل خدمات الضمان الاجتماعي رقمي CASNOS الجزائر، 2023، ص 18.

المصالح المختصة، كما يعزز هذا التطبيق مبدأ الشفافية في التعامل بين المواطن وهيئة الضمان الاجتماعي بشكل عام معطيات صحيحة وفي وقت مناسب. ¹ الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS)، دليل الخدمات الإلكترونية والتطبيق الهاتفي للضمان الاجتماعي، الجزائر، 2023.

يقدم تطبيق الضمان الاجتماعي خدمات إلكترونية متكاملة ذات طابع إداري وإعلامي حيث يسمح للمؤمن لهم اجتماعيا بالاطلاع الكامل على معطياتهم الشخصية والمهنية المسجلة لدى هيئات الضمان الاجتماعي، يمكن للمستخدمين اتباع حالة ملفاتهم إداريا ومعرفة آخر التطورات المتعلقة بها والاطلاع على جميع حقوقهم وامتيازاتهم الاجتماعية المترتبة عن سنوات الاشتراك، كما يتيح هذا التطبيق تحميل والاطلاع على مختلف الوثائق والمستندات الرسمية المتاحة بصفة غلكترونية دون الحاجة إلى التوجه للمصالح الإدارية، بالإضافة إلى ذلك يقوم التطبيق بإرسال إشعارات وتنبهات فورية للمستخدمين حول كل ما هو جديد في الخدمات والإجراءات كالمواعيد النهائية، يساهم هذا التطبيق في تسهيل إنجاز بعض المعاملات عن بعد مما يرفع من مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.¹

إن عملية التسجيل في هذه المنصة الرقمية تخضع لمجموعة من الشروط الجوهرية المتمثلة في:

أن يكون الشخص منخرطا فعليا في منظومة الضمان الاجتماعي، أي أن يتمتع الشخص بصفة قانونية واضحة تمكنه من الاستفادة من الخدمات التي يقدمها ضمان الاجتماعي، بمعنى ينبغي أن يكون مستقيدا ومؤمنا².

¹ وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، الموقع الرسمي للوزارة www.mtess.gov.dz : تاريخ الاطلاع: 10 جوان على الساعة 19:00 2026 .

² الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية دليل استخدام ميكناس الرقمية 2024 ص10_12.

مطابقة البيانات الإدارية مع ما هو مسجل في مصالح الضمان الاجتماعي كرقم الهاتف والبريد الإلكتروني وأحياناً إضافة بعض معطيات عن الوضع المهني أو عائلي، فبمجرد اختلاف بسيط قد يؤدي إلى تعطيل للتفعيل.

إنشاء حساب إلكتروني شخصي عبر منصة رسمية معتمدة من طرف هيئة الضمان الاجتماعي، ويتطلب إدخال بيانات أساسية، ثم ربط الحساب بالبيانات الرسمية للمستفيد.

وتتجلى أهمية الاستراتيجية لمنصة الضمان الاجتماعي الرقمية في قدرتها على إزالة الحواجز التقليدية التي كانت تحول دون الولوج إلى حقوقهم الاجتماعية ، وذلك من تصميم واجهات تفاعلية مبسطة تتيح إنجاز مجمل الإجراءات عن بعد ، فبفضل هذه البيئة التحتية الرقمية لم يعد مستفيدون مضطرين إلى الحضور الشخصي لإتمام عملية التسجيل أو تحديث المعطيات وتتبع ملفاتهم بل اضحى بإمكانهم القيام بذلك افتراضياً، حيث يساهم هذا تطور التكنولوجيا بشكل فاعل في تخفيف الأعباء عن المؤسسات الحكومية، والقضاء على مشاكل الاصطفاف الطويل والزحام، إضافة إلى اختصار الوقت والجهد والمصاريف التي كانت تثقل كاهل الإجراءات التقليدية¹.

علاوة على ما سبق تؤدي منصة الضمان الاجتماعي دوراً مركزياً في تدعيم متطلبات الحوكمة الرشيدة وتعزيز مستوى الشفافية داخل الجهاز الإداري العمومي ، وذلك من خلال رقمنة مسارات المعالجة وتوحيد قواعد البيانات المركزية، لذلك فالربط الرقمي الذي أقامته المنصة بين مختلف مصالح والهيئات المهنية أتاح ضبطاً محكماً للمعلومات وسهولة في تتبعها أو ممارسة الرقابة عليها آنياً، فهذا التطبيق الإلكتروني اسهم بشكل ملموس في تقليص الأخطاء الإدارية التي تتجم بطبيعة الحال عن التدخل البشري، وبالتالي هذا مكان يعزز مبدأ

¹ البنك الدولي تحول رقمي في خدمات عمومية واشنطن، 2022، ص 82.

العدالة التوزيعية في إسناد الخدمات الاجتماعية مع إيصالها إلى مستحقيها الفعليين دون إقصاء أو تمييز¹.

من جهة أخرى تسهم هذه البوابة الإلكترونية في تطوير فعالية السير المؤسساتي عبر توفير كم هائل من المعلومات المركزية التي يمكن تجميعها ومعالجتها ينسق دقيق وسريع ، فهذه الخاصية التحليلية تمكن الأجهزة الوصية من اتخاذ قرارات تستند إلى حقائق واقعية بدل الافتراضات أو المؤشرات غير الكاملة، مما يقضي إلى رسم سياسات عمومية أكثر ارتباطا بالواقع تكون أكثر أنصافا وعدالة إضافة إلى تطوير آليات التدخل الاجتماعي بشكل استباقي وذلك في الوقت المناسب قبل تفاقم الحالات الطارئة مما يرفع جودة شبكة الأمان برمتها².

إن تطبيق الضمان يمثل خطوة محورية في عصرنة الإدارة و الارتقاء بجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، إلا أن فعاليته الحقيقية تظل مرهونة بجملة من الصعوبات في مقدمتها قلة الخدمات المتاحة عبر التطبيق اذا لا يسمح بإتمام كافة الإجراءات الإدارية مما يجبر المنتفعين إلى التوجه نحو المكاتب المحلية لإتمام ملفاتهم الإدارية ، كما يشهد التطبيق اضطرابات تقنية على غرار بطء الاستجابة أو توقف خدمة بصورة مؤقتة خاصة في أوقات الازدحام الشديد أو أثناء عملية تحديث دورية للنظام، كذلك فان تحديث المعطيات لا يتم بشكل فوري مما يؤدي في بعض الحالات ظهور بيانات غير مضبوطة، إضافة إلى ذلك فان استعمال البرنامج يتطلب إمكانيات تكنولوجية مناسبة وتوفير شبكة أنترنت قوية وهو ما قد يحد من انتفاع بعض الفئات التي لا تمتلك الوسائل التقنية الكافية³.

¹ امم المتحدة، حكومة الإلكترونية والشفافية الادارية ،نيويورك 2019، ص67.

² احمد زيد ،الإدارة الالكترونية وتطوير الأداء العمومي ،دار الفكر العربي ،القاهرة، 2019، ص123 .

³ وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، الموقع الرسمي للوزارة: www.mtess.gov.dz، تاريخ الاطلاع: 10 جوان

الفصل الثاني

تحديات التي تواجه قطاع الضمان الإجتماعي

الفصل الثاني

تحديات التي تواجه قطاع الضمان الاجتماعي

يعتبر قطاع الضمان الاجتماعي من أهم القطاعات الحيوية التي تسعى إلى إرساء الحماية الاجتماعية وضمان الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للمواطنين عبر تقديم خدمات متعددة كالتأمينات الاجتماعية والمعاشات والتعويضات والرعاية الصحية، إلا أن هذا القطاع على الرغم من أهميته البالغة إلا أنه تصطدم في الوقت الراهن بالعديد من العقبات التي تعيق فعاليات وتحد من قدرته على الإستجابة المتزايدة على هذه الخدمات، لذلك ألزمت الهيئات القائمة عليها بضرورة التلاؤم مع بيئة العمل الجديدة مغايرة تماما لسياقات السابقة.

وعليه يهدف هذا الفصل إلى تسليط الضوء على أبرز التحديات التي يتعرض لها قطاع الضمان الاجتماعي حيث سيتم تقسيم هذا الفصل إلى تحديات هيكلية وتكنولوجية (المبحث الأول)، و تحديات إدارية و بشرية (المبحث الثاني) .

المبحث الأول

تحديات هيكلية وتكنولوجية

إن التحول الرقمي اليوم بشكل ركيزة جوهرية لتطوير أداء المؤسسات ،غير أن تطبيقه على أرض الواقع يواجه جملة من المعوقات البنيوية والتقنية التي تحد من فعاليته ،لذلك فإن أي نجاح لمسار الرقمنة لا يتوقف فقط على تبني وسائل معاصرة ،بل تستلزم توفر تنظيم هيكلي باستطاعتها إستيعاب هذه التحولات التكنولوجية ،فالعديد من المؤسسات مازالت تعاني من نقص الموارد التقنية التي تنعكس سلبا على الأداء الإداري ،ولم تعد مواجهة هذه الصعوبات أمرا ثانويا بل أصبحت فعالية ضرورية لضمان الخدمات للمستفيدين .

ومن هذا المنطلق سنتناول أبرز التحديات التحديات الهيكلية(المطلب الأول) والتحديات التكنولوجية التي تعيق رقمنة قطاع الضمان الاجتماعي(المطلب الثاني).

المطلب الأول

تحديات هيكلية

يعتبر التطور التكنولوجي من أهم محفزات التغيير داخل الهيئات الحديثة حيث أصبح الاستناد على آليات رقمية دور أساسي لتعزيز فعالية الأداء الإداري ومدى توافقه مع المستجدات العصرية، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى أهم التحديات التي تعيق السير الحسن للمؤسسة والوقوف على مختلف الجوانب التي تؤثر على أدائها وفعاليتها، ولعل أهم هذه التحديات نجد ضعف البنية التحتية الرقمية (الفرع الأول)، وكذا نظم المعلومات والبرمجيات (الفرع الثاني).

الفرع الأول: ضعف البنية التحتية الرقمية

عد محدودية البنية الأساسية للتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أبرز التحديات التي تواجه مؤسسات الدولة عند الشروع لتطبيق مشاريع الرقمنة، حيث تشكل هذه البنية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها الهيئات التنظيمية التي تؤدي إلى تحول رقمي ناجح في السياقات الإدارية المختلفة، لذلك يرتبط نجاح أي مشروع رقمي بمدى توفر التجهيزات المادية المتطورة ويتجلى هذا القصور من خلال الندرة الحادة للمعدات التي يستخدمها الإدارات سواء كانت مادية أو معنوية.¹

ويتجلى قصور الأنظمة المعلوماتية أيضا في ضعف التكامل بين الطبقات داخل المؤسسة بل تمتد لتشكل فجوة حقيقية في قدرات الإدارية، مما يؤدي إلى ارتفاع الأخطاء التي يرتكبها الموظفين عند القيام بأعمالهم الإدارية وهذا ما ينعكس سلبا على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، ونجد أن بعض المؤسسات التي تعاني من هذا قصور غير قادرة على

¹ الجندي حسين، التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، مجلة الإدارة العامة، العدد 42، 2020، ص55، ص58.

مسايرة الرقمنة والتعامل بها، فتلجأ إلى إبقاء سمات العمل التقليدية التي تكون موازية للخدمات الإلكترونية فيبقى الأداء الإداري حبيس الإجراءات التقليدية.¹

يمثل عدم استقرار شبكات الاتصال عائقا بنيويا حقيقيا أمام تحقيق فعالية الرقمنة، ذلك أن الأنظمة الإلكترونية تقوم في جوهرها على تحقيق المعلومات بشكل سريع ومستمر لما يضمن تبادل بيانات بين مختلف الوحدات الإدارية بصورة فورية وتفاعلية، غير أن تلك الانقطاعات المتكررة تؤدي إلى عدم الاستقرار الوظيفي للخدمات الإلكترونية مما يسبب تأخير في معالجة الملفات الإدارية التي تتقطع باستمرار بسبب ضعف شبكة الأنترنت.²

من جهة أخرى الاعتماد على برمجيات قديمة غير محدثة مصدرا رئيسيا للمشاكل التقنية، فهذا يؤدي إلى كثرة الأعطال وزيادة صعوبة تخزين المعلومات في وسائل الرقمية مع استرجاعها عند الحاجة المستفيد إليها بشكل آمن، فالأخطر من ذلك ضعف أنظمة الحماية الإلكترونية الملازمة لهذا الضعف البنيوي مما يعرض بيانات الرقمية لمخاطر حقيقية تتمثل في الضياع والاختراق من جهات غير مخولة، فهذا الضعف لا يهدد سلامة المعلومات وتسريبها بل ينقص من مصداقية الإدارة العصرية فهو يضعف ثقة المؤسسة تجاه الموظفين الذين يبدون رأيهم تجاه تقديم بيناتهم عبر منصات رقمية.³

إلى جانب ما سبق تشكل محدودية نقص الموارد المالية الموجهة لتطوير البنية التحتية تحديا هيكليا يقف أمام مسار تحول المؤسسات نحو عصرنة الإدارات، فعمليات التحديث الأجهزة تتطلب رأسمال كبير فهو مبلغ مالي غالبا ما يكون غير متوفر فالميزانيات المحدودة للعديد من المؤسسات تمثل مشكل حقيقي وذلك باستمرار الاعتماد على وسائل تقليدية في تسيير العمل الإداري والإبقاء عليها بالرغم من التي تمتلكها.⁴

¹مكاوي حسن عماد، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار العصرية، مصر 2010، ص121

²فؤاد عبد المنعم أحمد، نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية، دار التعليم الجامعي ، مصر، 2016، ص109_

³قنديل يوسف، الإدارة الرقمية وتحديات التطور التكنولوجي، دار البداية ، عمان ، 2019، ص95

⁴قنديل يوسف، مرجع سابق ، ص97.

إن ضعف البنية التحتية الرقمية إلى جانب التفاوت الواضح في مستوى التغطية الرقمية بين مختلف المناطق يمثلان عقبة جوهريّة أمام التحول الإلكتروني إذ لا تزال بعض الولايات والمناطق النائية تعاني من تدني جودة خدمات الإنترنت أو محدودية سرعة الاتصال، مما ينعكس سلباً على قدرة المواطنين على الاستفادة من المنصات الرقمية الخاصة بالضمان الاجتماعي. كما أن هذا التفاوت لا يقتصر أثره على المواطنين وحدهم، بل يمتد ليؤثر في أداء الهيئات الإدارية نفسها، حيث تواجه بعض المصالح صعوبات في تبادل البيانات إلكترونياً بسبب ضعف الربط الشبكي، مما يؤدي إلى بطء في معالجة الملفات واستمرار الاعتماد على الوثائق الورقية في حالات عديدة. وعليه، فإن نجاح الرقمنة لا يرتبط فقط بإطلاق التطبيقات والمنصات الرقمية، بل يتطلب أيضاً توفير بنية تحتية رقمية قوية ومتوازنة تشمل جميع مناطق الوطن، بما يضمن استمرارية الخدمات الإلكترونية، وتحقيق المساواة في الاستفادة منها، ويعزز كفاءة الإدارة العمومية في أداء المهام الإدارية.

لا ينحصر قصور البنية التحتية الرقمية في شح الإمكانيات التقنية والوسائل المادية فحسب، بل يمتد هذا القصور إلى تدني مستوى الاستثمارات المخصصة لتجديد المنظومات المعلوماتية وإخضاعها لعمليات صيانة دورية ومنتظمة. ذلك أن التطور المتسارع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يلزم المؤسسات العمومية بمواكبة المستجدات التقنية باستمرار، من خلال استبدال الأجهزة المستهلكة، وتحديث البرمجيات التشغيلية، وتوسيع قدرات التخزين، وتعزيز أنظمة الحماية السيبرانية. بيد أن محدودية الموارد المالية، أو ضعف التخطيط الاستراتيجي، قد يؤديان إلى استمرار تشغيل تجهيزات قديمة وأنظمة غير محدثة، مما يزيد من احتمالات الأعطال التقنية والثغرات الأمنية ويؤثر سلباً في كفاءة وجودة الخدمات الرقمية المقدمة للمواطنين كما أن غياب الصيانة الدورية يجعل المنصات الإلكترونية أقل استقراراً

وأكثر عرضة للتوقف المفاجئ، وهو ما ينعكس سلباً على ثقة المواطنين في الخدمات الإلكترونية، ويحد من توسع انتشار استخدامها داخل قطاع الضمان الاجتماعي.¹

يُمثل ضعف البنية التحتية الرقمية تحدياً جوهرياً يهدد استمرارية تقديم الخدمات الإلكترونية داخل المؤسسات، فغياب أنظمة الدعم الاحتياطية الفعّالة يجعل العديد من الجهات عاجزة عن ضمان تشغيل منصاتها عند حدوث أعطال تقنية مفاجئة أو تزايد الضغط على الشبكات. وينتج عن هذا القصور توقف جزئي أو كلي للخدمات الرقمية، مما يحدث اضطراباً واضحاً في سير الخدمة العمومية ويؤثر سلباً على مصالح المواطنين وحقوقهم. وتتفاقم خطورة هذا الوضع في القطاعات الحساسة والحيوية مثل الضمان الاجتماعي، التي تعتمد اعتماداً كاملاً على توفر الخدمات الرقمية بشكل دائم ودون انقطاع لضمان وصول المستفيدين إلى حقوقهم في الوقت المناسب.²

الفرع الثاني: نظم المعلومات والبرمجيات

يعتبر نظم المعلومات بمثابة العمود الفقري التي تستند إليه المؤسسات المعاصرة في سعيها الدائم في تحسين أدائها الإداري، ففي عصر الرقمنة لم تعد هذه مجرد أدوات مساعدة بل تحولت إلى عنصر ضروري لا غنى عنه، حيث يقوم بجمع المعلومات من مصادرها المختلفة ثم تخزينها بطريقة آمنة واسترجاعها بسرعة فائقة عند الحاجة، فهذه العملية تتيح للمؤسسة توفير معلومات دقيقة لصنع القرارات الإدارية في الوقت المناسب، كما تساهم هذه النظم في تسهيل الاتصال وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح داخل المؤسسة حيث تعمل على ربط الوحدات الإدارية المتباينة ضمن شبكة معلوماتية موحدة.³

¹ أحمد ماهر، الإدارة الإلكترونية: المدخل إلى الإدارة الحديثة، الدار الجامعية، مصر، 2010، ص 145-150.

² نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2012، ص 203-210.

³ بشار إبراهيم، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 45.

تساعد البرمجيات الحديثة كذلك على تبسيط الإجراءات الإدارية المعقدة وذلك بشكل خاص في ظل توجه عالمي نحو إدارة الكرتونية، فبفضل هذه البرمجيات أصبح بمقدور المؤسسات تقديم العديد من خدماتها عن بعد عبر بوابات الافتراضية مما يتيح للمواطنين من إنجاز معاملتهم من أي مكان وأي وقت وهذا التحول يساهم في تقليل الوقت والجهد المبذول من طرف المواطنين على حد سواء.¹

من جانب آخر تواجه المؤسسات تحديات كبيرة عند إنشاء نظم المعلومات كارتفاع التكاليف المادية إذ تحتاج المؤسسات إلى استثمارات مستمرة من أجل اقتناء برمجيات مرخصة إضافة إلى شراء أجهزة وتأمين البنية التحتية، كما أن التطور السريع للتكنولوجيا يجعل هذه نفقات متكررة وليست لمرة واحد حيث تستلزم مواكبة الإصدارات الجديدة وتحديث الأنظمة بشكل دوري هذا الوضع يشكل عبئا ماليا كبيرا خاصة المؤسسات الصغيرة أو تلك الإمكانيات المحدودة مما يعيقها من تبني حلول رقمية حديثة.²

ومن بين الإشكالات الجوهرية أيضا ضعف التكامل بين الأنظمة والبرمجيات المستخدمة داخل المؤسسة الواحدة، فتعتمد الإدارات على برامج مختلفة وغير متوافقة مع بعضها البعض بعضها قديم وبعضها حديث مما يؤدي إلى غياب ترابط بيني، وهذه الفجوة في التوافق يعيق تبادل المعلومات بشكل طبيعي بين الأقسام، فالافتقار إلى التكامل يعد عائقا حقيقيا أمام تحقيق فعالية تنظيمية الاستفادة من إستراتيجية.

تُعد البرمجيات المحرك الأساسي الذي يضمن تشغيل نظم المعلومات بكفاءة تشغيلية عالية، فهي مجموعة التعليمات والخوارزميات التي تتحكم في عمل الحاسوب وتوجهه لتنفيذ المهام المطلوبة وفق تسلسل منطقي محدد. وتصنف إلى برمجيات نظام تدير المكونات المادية وتنظم الموارد الداخلية، وبرمجيات تطبيقية تعالج العمليات الإدارية كإعداد التقارير، وبرمجيات

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2011، ص35

² الدليمي حسن علي، نظم المعلومات الإدارية، مدخل المعاصر، دار وائل للنشر، عمان، 2015، ص103

مخصصة تُطور وفق احتياجات كل مؤسسة بما يتلاءم وخصوصية نشاطها. لا يقتصر أثر تطور البرمجيات على تسريع معالجة المعلومات فحسب، بل يمتد إلى تقليل الأخطاء البشرية وتعزيز المعالجة الآلية في الأنشطة الروتينية مما يضمن دقة المخرجات وانتظام سير العمل، ويحرر الموارد البشرية للقيام بمهام تخطيطية وإبداعية أكثر أهمية. ويلعب التوافق بين هذه البرمجيات والبنية التحتية التقنية دوراً مهماً في نجاح النظام ككل، كما أن تحديثها بشكل دوري يضمن مواكبة التطورات الأمنية والحماية من الاختراقات، فضلاً عن تحسين تجربة المستخدمين من خلال واجهات أكثر سهولة وتفاعلية.¹

لم يعد استخدام نظم المعلومات والبرمجيات في المؤسسات العمومية مجرد خيار تطوري ثانوي بل تحول إلى ضرورة حتمية تفرضها متطلبات الرقمنة الشاملة وتحديث أساليب التسيير الإداري، في إطار سعي الدول إلى تحسين أدائها ورفع تنافسيتها. فهذه التقنيات تتيح إدارة البيانات إلكترونياً بشكل منضبط ومنظم مما يُسهل حفظها واسترجاعها وتحليلها ويُقلل الاعتماد على الوثائق الورقية المكلفة، ويوفر بيئة عمل أكثر سرعة وفعالية مع تحقيق وفورات مالية ملموسة على المدى الطويل. وفي قطاع الضمان الاجتماعي يظهر الأثر جلياً من خلال ضبط ملفات المؤمن لهم ومتابعة الخدمات الاجتماعية والصحية بدقة وتنظيم مما يرفع من مصداقية المؤسسة ويعزز جودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، ويساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية والشفافية. كما أن ربط هذه النظم بقواعد البيانات الوطنية يمنع ازدواجية الملفات ويتيح التكامل بين مختلف الهيئات المتداخلة، مما يختصر وقت الانتظار للمواطنين ويُحسن صورتهم الذهنية عن الإدارة العامة، ويُعزز الثقة في المؤسسات العمومية.²

تؤدي نظم المعلومات دوراً استراتيجياً محورياً في دعم عملية اتخاذ القرار على مختلف المستويات الإدارية، عبر توفير بيانات دقيقة وموثوقة في الوقت المناسب، مما يمكن الإدارة

¹ إبراهيم عبد الحميد، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2020، ص 66.

² (الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، دليل الخدمات الرقمية، الجزائر، 2022

العليا من مراقبة الأداء وتقييمه باستمرار واتخاذ إجراءات تصحيحية فورية عند الحاجة. كما تتيح إعداد تقارير وتحليلات إحصائية معمقة تعين على فهم واقع العمل وتحديد نقاط القوة التي ينبغي تعزيزها ونقاط الضعف التي تستوجب المعالجة ومع تطور التقنيات الحديثة باتت هذه النظم تستفيد من أدوات متقدمة كالذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، مما أكسبها قدرات تنبؤية تسمح بتوقع الاحتياجات المستقبلية وتحسين التخطيط الاستراتيجي وتوجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية أكبر في ظل بيئة متغيرة. كما تتيح هذه الأدوات المتطورة إجراء محاكاة دقيقة للسيناريوهات المختلفة قبل اتخاذ القرار النهائي، مما يقلل من المخاطر ويوفر بدائل متعددة للمسؤولين، إضافة إلى دورها في أتمتة القرارات الروتينية وفق قواعد محددة مسبقاً، مما يوفر الوقت والجهد للقضايا الأكثر تعقيداً¹

إن تطوير نظم المعلومات يرتبط بوجود قواعد بيانات موحدة ومتناسقة تتيح جمع المعلومات وترتيبها وتحديثها بصفة مستمرة، وكلما اتسمت قاعدة البيانات بالدقة والشمولية، الذي ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الرقمية ورفع مستوى الثقة في الإدارة الإلكترونية. في المقابل، يؤدي انتشار البيانات غير المحدثة وتعدد الأنظمة المنفصلة إلى ضعف التكامل وصعوبة تبادل المعلومات بين مختلف الهياكل الإدارية².

المطلب الثاني

تحديات تكنولوجيا

في هذا المطلب سيتم تقديم التحديات التكنولوجية على كونها أحد أبرز العوائق التي تصطدم بها مختلف المؤسسات، فتساهم هذه التحولات العصرية في إبراز جملة من التحديات المعقدة التي تؤثر على مختلف جوانب التنظيمية لهذه الهيئة، ومن هذا المنطلق سنتناول مختلف التحديات التكنولوجية التي تواجه الإدارات في قطاع الضمان الاجتماعي وتبرز أهم

¹ عبد الستار العلي، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، 2018، ص 33.

² محمد عبد الفتاح، نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرارات دار التعليم الجامعي الإسكندرية، 2020، ص 94

هذه التحديات في عدم كفاية نظم المعلوماتية (الفرع الأول)، ونقص الكفاءة والتكوين (الفرع الثاني).

الفرع الأول : عدم كفاية نظم المعلوماتية

يعتبر غياب التكامل الأفقي بين نظم المعلوماتية في مختلف المصالح الإدارية من أبرز مظاهر القصور المؤسسي في العصر الرقمي، في حين تعمل كل إدارة على نظام معلوماتي مستقل عن الآخر دون وجود واجهات تواصل موحدة لتبادل البيانات فيما بينها فذلك يؤدي بالضرورة إلى حدوث تضارب في المعلومة الواحدة من مصدر لآخر ومن نظام لآخر، وكل هذا يخلق حالة متقدمة من الفوضى المعلوماتية التي تضعف العمل الإداري، وتنعكس سلبا بشكل مباشر على فعالية التنسيق الإداري بين وحدات مختلفة.¹

يتجلى قصور في أنظمة معلوماتية في الاعتماد على تجهيزات مادية ومعنوية وبرمجيات قديمة لم تعد قادرة بأي حال من الأحوال على مواكبة متطلبات العصر الرقمي المتسارع، فهذه الأنظمة عتيقة غالبا ما تكون بطيئة في معالجة البيانات والاستجابة لطلبات المستفيدين، كما أنها غير قادرة على استيعاب الحجم الكبير للمعلومات الذي تنتجه المؤسسة يوميا، إضافة إلى عجزها التام عن التعامل مع تطبيقات حديثة على الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات مما يجعلها عقبة حقيقية أمام أي تطوير.²

نجد أن ضعف إدارة المعلومات يعد مظهرا آخر من مظاهر القصور حيث تقتصر بعض المؤسسات إلى سياسات واضحة لتصنيف البيانات وتحديثها بطريقة منتظمة، فهذه الفوضى التنظيمية يؤدي إلى تراكم كميات هائلة من المعلومات القديمة المتكررة مما يحول قواعد البيانات إلى مستودعات غير قابلة للاستفادة منها، إضافة إلى افتقار التطبيقات المشتغلة داخل المؤسسة إلى وسائل الربط فبدلا من العمل من أن موحد تجد كل مصلحة تعتمد على نظام

¹ أحمد يوسف، دور الأنظمة في تحسين الأداء الإداري، مجلة الإدارية والتنمية، المجلد 12، العدد 2، 2020، ص114.

² المرجع نفسه، ص114.

مستقل عن بقية الوحدات، وهذا الاختلال يؤدي إلى حالة من الفوضى المعرفية التي تمس بسلامة المعطيات.¹

كذلك تفتقر بعض للمنظمات إلى بنية التحتية الرقمية المهيأة نتيجة نقص الإمكانيات والمعدات اللازمة لتشغيل النظم المعلوماتية بكفاءة مرتفعة ويشمل هذا الافتقار في بطء شبكات الربط ما بين المصالح الإدارية، إضافة إلى ندرة وحدات التخزين المعاصر التي تسهل على المستخدم للرجوع إليها وقت الحاجة بكل سهولة، بالإضافة إلى استعمال أجهزة قديمة لم تعد قادرة على تحمل ضغط متزايد للمعطيات الإلكترونية مما يحدد من قدرة المؤسسة على مجارات متطلبات التحول الرقمي.²

من جهة أخرى تبرز إشكالية أمن المعلومات كواحدة من أخطر مظاهر القصور في نظم معلوماتية بالمؤسسات إذ تقتصر هذه النظم في أغلب الحالات إلى الحماية السببرانية المعاصرة القادرة على التصدي لمخاطر الاختراق، فهذا الضعف يزداد حدة مع غياب سياسة عمليات التحديث الأمنية مما يجعل الأنظمة عرضة للاستغلال ثغرات من جهات غير مخولة قانونياً، وتتنوع الهجمات السببرانية التي قد تتعرض لها المؤسسة، إضافة إلى تسرب المعلومات ذات الطابع الحساس أو فقدان الكامل للأرشيف الرقمي الحيوي الذي يشكل ذاكرة أساسية المؤسسة، كما أن غياب نسخ الإحتياطي الآمن يجعل عملية استعادة معطيات بعد عملية اختراق مستحيلة من الناحية التقنية.

كما يبرز قصور نظم المعلومات والبرمجيات في ضعف الترابط بين الأنظمة والتطبيقات المختلفة المستعملة داخل المؤسسة ففي الواقع نادراً ما تجد إدارات المؤسسة تعمل وفق نظام واحد موحد، بل يكفي كل قسم باستخدام برامج مستقلة لا تتواصل مع برامج الأقسام الأخرى. وهذا الوضع يؤدي حتماً إلى تشتت البيانات وتكرار إدخالها في أكثر من مكان، مما يستهلك

¹ سامي عبد القادر، ادارة البيانات والمعلومات في عصر التحول الرقمي، دار الفكر الجامعي، 2022، ص 120.

² حسن عبد الله، أمن المعلومات في المؤسسات الحديثة، دار الفكر العربي، مصر، 2021، ص 59.

وقتاً وجهداً دون فائدة تُذكر وهذا الانفصال بين الأنظمة لا يقتصر على إضاعة الوقت، بل يخلق أيضاً تناقضاً في المعلومات ويجعلها غير موثوقة، كما يعيق انتقال البيانات بسلاسة بين المصالح المختلفة، مما يصعب مهمة الحصول على قاعدة بيانات مركزية شاملة تعكس صورة واضحة للمؤسسة. ونتيجة لكل ذلك، فإن غياب التكامل بين الأنظمة ينعكس سلباً على دقة القرارات الإدارية ويحد من فعالية التخطيط طويل المدى.¹

من جهة أخرى يرتبط عدم كفاية نظم المعلومات بعدم إدماج التقنيات الحديثة في معالجة البيانات، كتقنيات الذكاء الاصطناعي وأدوات تحليل الكميات الضخمة من المعلومات فالمؤسسة التي تبقى متمسكة بالأنظمة التقليدية تجد نفسها عاجزة عن التعامل مع الحجم الهائل للبيانات المتاحة يومياً، وبالتالي تفقد فرصة استخلاص رؤى قيمة كانت لتساعد في تطوير أدائها. كما أن غياب هذه الأدوات المتطورة يجعل المؤسسة غير قادرة على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية أو اكتشاف الأنماط الخفية في بياناتها. إضافة إلى ذلك، فإن ضعف الاستثمار في تطوير هذه الأنظمة يُبقي المؤسسة في مرتبة تقنية متأخرة مقارنة بمنافساتها التي تستثمر بكثافة في الحلول الرقمية الذكية، وهذا بالطبع يقيد قدرتها على الابتكار ومواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.²

كما أن نقص كفاءة نظم المعلومات يظهر بوضوح في رداءة جودة البيانات التي تُنتجها، إذ إن غياب الدقة عند إدخال المعلومات أو أثناء معالجتها يؤدي إلى ظهور معطيات غير مضمونة ولا تعكس الواقع الفعلي للمؤسسة. وهذه المشكلة لها أثر بالغ على عملية اتخاذ القرار، لأن المسؤولين يعتمدون في قراراتهم على تلك المعطيات، فإذا كانت خاطئة أو ناقصة كانت قراراتهم أيضاً خاطئة أو غير مناسبة. وإضافة إلى ذلك، فإن ضعف الربط بين قواعد البيانات المختلفة يزيد من معاناة المؤسسة مع تشتت المعلومات وتناثرها هنا وهناك، مما يجعل تحليلها

¹ عبد الكريم رحالي، التحول الرقمي في الإدارة الحديثة ، مذكرة ماستر ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة وهران ،2021، ص88.

² ليلي بن عبد الرحمن، الرقمنة وتحديات التطوير التقني، دار المعرفة الجديدة، مصر، 2023، ص 77.

وتجميعها للحصول على صورة متكاملة أمراً معقداً ويستنزف الكثير من الجهد والوقت. وفي المحصلة، فإن غياب نظام معلوماتي متكامل ودقيق يُفقد المؤسسة قدرتها على التخطيط الاستراتيجي السليم ويُضعف مكانتها التنافسية في السوق، ويجعلها أقل قدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.¹

الفرع الثاني: نقص الكفاءة والتكوين

يعتبر نقص تأهيل المهارات من أبرز المعوقات التي تواجه المؤسسات في عصر التحول الرقمي وخاصة مع التطور الهائل للأنظمة، فيتجلى هذا القصور بشكل خاص في برامج التدريب الموجهة للموظفين، إذ تعاني الكثير من المؤسسات من إعداد برامج تدريبية لا تراعي الاحتياجات الفعلية لمتطلبات وظائف المستخدمة، فمن ناحية نجد أن بعض الموظفين لا يملكون المستوى الكافي من المهارات الرقمية التي تسمح بأداء مهامهم بكفاءة عالية. إضافة إلى وجود حالة عدم التوافق بين التكوين النظري الذي تلقاه موظفون في مراحل تعليمهم السابق. وبين طبيعة العملية للوظائف التي يشغلونها حالياً، فيصبح الموظف غير قادر على توظيف معارفه سابقة في حل مشكلات الرقمية التي تواجهه يومياً.²

فان غياب المستمر والدوري يعد عاملاً حاسماً في إعاقة قدرة الموظفين على مواكبة التطورات المتسارعة التي تطرأ على أنظمة المعلومات، إذ تغير واجهات الاستخدام وتظهر أدوات جديدة وتضاف ميزات متقدمة بشكل يومي في عالم التكنولوجيا، فعندما لا يخضع المؤسسة لسياسة التدريب المستمر يجد الموظفون أنفسهم عاجزين عن التكيف مع النسخ المحدث من البرامج التي يستخدمونها، أو يجهلون كيفية توظيف الأدوات الحديثة التي يمكن أن ترفع من كفاءة عملهم بشكل كبير، هذا الأمر يضعف بشكل خطير فعالية إستغلال الموارد التقنية المتاحة، حيث تبقى الإجازة باهضة الثمن غير مستغلة إلا بنسبة بسيطة من قدراتها

¹ سامية بوحلاسة، "جودة المعلومات وأثرها على القرار الإداري"، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد 10، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021، ص 54.

² بوخمخ عبد الوهاب، إدارة الموارد البشرية، دار هومة، الجزائر 20، ص 25.

وكان المؤسسة تدفع ثمنا كبيرا للحصول على هذه الأجهزة فلا يعرف أحد كيفية تشغيلها بشكل الأمثل ،ومن هنا فإن المؤسسات التي لا تستثمر في إعادة التأهيل لمواردها البشرية لذلك تكافئ بالاعتماد على مهارات تقليدية التي اكتسبها الموظفون قبل سنوات ،فالمؤسسة تبقى عاجزة عن تنفيذ أي إستراتيجية للتحويل الرقمي ¹.

من جهة أخرى ينعكس نقص الكفاءة والتدريب بشكل مباشر يؤثر على الأداء العام للمؤسسة ويتجلى ذلك في عدة مظاهر سلبية متراكمة تشكل أزمة حقيقية ،ففي البداية تؤدي ضعف مهارات إلى إرتفاع نسبة الأخطاء في إنجاز الأعمال اليومية سواء كانت أخطاء في إدخال البيانات أو عدم إتباع الإجراءات الصحيحة للتعامل مع الملفات الرقمية ،هذه الأخطاء ينتج بدورها تأخرا ملحوظا في معالجة ملفات مما يسبب تراكم الأعمال وزيادة الضغط على الموظفين الآخرين ،ويرمي إلى تقديم خدمات ذات جودة متدنية لا تلبي تطلعات المستفيدين ،والأكثر خطورة هو أن نقص الكفاءة يسبب في انخفاض الإنتاجية العامة للمؤسسة حيث يستغرق الموظف وقتا أطول لأداء المهمة نفسها التي كان يمكن إنجازها بسرعة لو كان متمكنا في إدارة الأنظمة الرقمية وتصبح عدد الإنجازات اليومية أقل بكثير من الطاقة الإنتاجية المفترسة. ²

من الأسباب الرئيسية التي تفسر إستمرار مشكلة غياب المؤهلات تأتي في مقدمتها ضعف الاستثمار في الموارد البشرية حيث تتعامل العديد من المؤسسات مع التكوين باعتباره بندا ثانويا غير ضروري إذ يتم تخصيص له ميزانيات غير كافية لتنظيم البرامج التدريبية الجادة ،فإهمال قدرات تطوير موظفيها على حساب شراء تجهيزات مادية التي تبقى عاطلة عن الإستخدام الفعال ،كما أن انعدام التخطيط الإستراتيجي للتكوين يشكل سببا محوريا آخر إذ تقتقر معظم المؤسسات إلى رؤية واضحة وطويلة المدى تحدد فيها احتياجاتها الفعلية من

¹ الصيرفي محمد، مرجع سابق ،ص 78

² أحمد بوساق ، دور نظم المعلومات في تحسين الأداء الإداري، مجلة العلوم الإنسانية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة ،العدد32، 2016ص45.

المهارات ووضع برامج تدريبية متدرجة تتناسب مع متطلبات كل وظيفة مع التوجهات المستقبلية التي تركز عليها الإدارة الافتراضية.¹

تعتبر ضعف التخطيط الإستراتيجي للتكوين من أهم التحديات الهيكلية التي تعيق تطور المؤسسات وتمنعها من تحقيق أهدافها في التحول الرقمي، فالعديد من الهيئات تقتصر إلى تحقيق أهداف متكاملة قيام تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لموظفيها على المدى القصير والمتوسط والبعيد، وهذه الاستراتيجية يجب أن تنبثق من الاستراتيجية العامة المؤسسة عن طريق التحليل الدقيق للفجوات بين المهارات الموجودة المهارات المطلوبة بواسطة دراسة مأنية للتغيرات التكنولوجية والادارية المستقبلية، ونتيجة لغياب هذا التخطيط السليم نجد أن المؤسسات تنظم دورات تكوينية لا تتناسب أبدا مع متطلبات العمل الحقيقي.²

تُشكل أنظمة تقييم الأداء أداة محورية في تحسين أداء المؤسسات، غير أن ضعف هذه الأنظمة أو غيابها يُعدّ من أهم المعوقات التي تمنع تحقيق الكفاءة المهنية المطلوبة. فعدم وجود معايير دقيقة وموضوعية للتقويم يجعل من الصعب تحديد جوانب القوة والضعف لدى الموظفين، مما يؤدي إلى تشخيص غير واضح للاحتياجات التكوينية الفعلية. ونتيجة لذلك، تُصمم برامج التكوين دون توجيه سليم، فتصبح غير قادرة على معالجة الفجوات المهارية الحقيقية، وتُهدر بذلك الوقت والموارد المالية دون تحقيق النتائج المرجوة. كما أن إغفال مرحلة المتابعة بعد التكوين يحول دون قياس أثر هذه البرامج على الأداء الفعلي، مما يحد من فعاليتها ويجعل نتائجها محدودة في الواقع العملي. ويؤدي تراكم هذه الإخفاقات إلى فقدان الثقة في برامج التطوير، وإضعاف الحافزية لدى الموظفين للانخراط في مسارات التكوين المستقبلية. كما

¹ السلمي علي، تكنولوجيا المعلومات ودورها في إدارة الحديثة، دار غريب القاهرة، 2012، ص 61.

² الحنفي عبد الغفار، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، 2007، ص 67.

يؤدي استمرار هذه الإشكاليات إلى تراكم المشكلات الإدارية دون معالجة، مما ينعكس سلباً على جودة الخدمات المقدمة وكفاءة التسيير العام.¹

يُشكّل ضعفُ التكوينِ الرقمي عائقاً بنيوياً أمامَ مسارِ تحديثِ الإدارة، إذ يحدُّ من قدرة الموارد البشرية على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة، ويُضعفُ جاهزيتها للتعامل مع الأنظمة المعلوماتية الحديثة، خاصةً في ظلِّ التعقيد المتزايد لهذه الأنظمة وتشعُّب وظائفها. وتأتي البرامجُ التدريبيةُ في الغالبِ قصيرةَ الأمد، سطحيةَ المضمون، ومنفصلةً عن الاحتياجات الفعلية للمؤسسة والعاملين، حيث تُصمَّم دونَ استباقيةٍ علميةٍ أو تشخيصٍ دقيقٍ للثغرات المهارية، مما يُفقدُها فعاليتها ويُحوّلها إلى مجرد إجراءات شكليةٍ غير مُجدية، تُتهكُّ الميزانيات دونَ أن تُحدث أثراً ملموساً على مستوى الأداء الفردي أو المؤسسي. وهذا القصور لا يُعيق فقط وتيرة التحول الرقمي، بل يُكرّس استمرار الأساليب التقليدية في العمل، ويُعزّز ثقافة المقاومة للتغيير لدى العاملين، ويُبقي المؤسسة بعيدةً عن تحقيق النجاح والابتكار في الأداء الإداري، كما يُفقدُها قدرتها التنافسية في بيئة تتسم بالتغير السريع وتزايد الاعتماد على الحلول الرقمية.²

¹ مسعودي أحمد، إدارة الموارد البشرية في الجزائر، دار هومة، الجزائر، 2020، ص 122-123.

² رحمانى، سمير، الرقمنة وإشكالية تحديث الإدارة في الجزائر، دار الجامعة الجديدة، الجزائر، 2021، ص 91.

المبحث الثاني

التحديات البشرية والإدارية

في سياق التحولات السريعة التي تواجهها المؤسسات الحديثة خاصة في ظل الرقمنة ،إذ أصبحت التحديات الإدارية والبشرية من أبرز الاشكالات التي تعارض مختلف القطاعات ،لم يعد الأداء الإداري مرتبط فقط بتحديث الهياكل التنظيمية ،بل ظل مرهونا بمدى إمكانية المؤسسة على تكيف مواردها مع هذه التغيرات وتطوير كفاءتها بما يتماشى مع متطلبات العصر .

وعليه يهدف هذا المبحث إلى تسليط الضوء على أهم التحديات البشرية (المطلب الأول) والتحديات الإدارية التي تعرض سيرورة العمل داخل الهيئات (المطلب الثاني).

المطلب الأول

التحديات البشرية

يعد العنصر البشري المورد الأساسي في نجاح أي إصلاح لذلك تعتبر التحديات البشرية من القضايا الجوهرية التي تواجه مختلف القطاعات في ظل التحولات المتسارعة التي شهدتها محيط العمل، سنتناول في المطلب المعوقات البشرية من خلال تحليل أبرز انعكاساتها على الأداء التنظيمي المتعلقة بالمورد البشري(الفرع الأول)، ضف إلى ذلك تدريب الكوادر البشرية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: مقاومة التغيير لدى الموظفين

تعد معارضة التحول التنظيمي من قبل العاملين واحدة من أبرز الإشكالات التي تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ مبادرات التطوير والإصلاح لاسيما في بيئة عمل التي تتسم بالديناميكية العالية ،فان تحول المؤسسي يعتبر ضرورة استراتيجية لتعزيز الأداء وضمان الاستمرارية، إلا

انه يصطدم غالبا ما يصطدم بردود فعل متباينة من قبل موظفين تتراوح بين القبول والرفض نتيجة تمسكهم بأساليب عمل مستقرة.¹

يعرف التمسك بالوضع القائم لدى الموظفين بأنه مجموعة من السلوكيات والمواقف التي يظهرها العاملون تجاه التعديلات التي تمس الإجراءات الداخلية ،حيث تعكس هذه السلوكيات رفضا واضحا أو ضمنا للتغيير ،ويتجلى ذلك في صورة تراجع مشاركة أو بطئ في التأقلم أو حتى اعتراض معلن في القرارات المستحدثة.²

يرتبط عدم قبول التغيير بعدة عوامل متشابكة ابرزها الجوانب النفسية كالخوف من المجهول والقلق بشأن المسار المهني لتمد إلى الشعور بفقدان الاستقرار الوظيفي ،ومن ثم تتفاقم هذه المشاعر بفعل ضعف الثقة في الإدارة وعدم وضوح أهداف هذا التحول ،مما يولد حالة من الغموض التنظيمي فالنار لا يوقف عند هذا الحد بل يزداد تعقيدا ينقص معلومات الضرورية التي يجتاحها كضعف إلى التواصل الفعال داخل المؤسسة وهو ما يعزز عدم الجنود ويجعل موظفين أكثر تحفظا وحذر تحتها اي تغيير.³

تلعب العوامل الهيكلية دورا حاسما في تضخيم او تخفيف مقاومة التغيير نتيجة ضعف القنوات الداخلية وانعدام الشفافية في عملية اتخاذ القرار يدفعان العاملين إلى الإحساس بالتهميش وعدم مشاركة الموظفين الذي يحد من درجة تقبله ،إضافة إلى ذلك انعدام العدالة في توزيع المهام والحوافز يؤدي إلى الاعتراض على عمليات الإدارية داخل المنظمة .يعد ضعف التأهيل والرفع من الكفاءات احد ابرز معوقات التي تحد استيعاب التحولات المؤسسية، اذ يجد الموظف صعوبة في ظل غياب تدريب الملائم، بالإضافة إلى مساهمة الثقافة السائدة في المنظمة بدونها الجوهري ،حيث تميل المؤسسات ذات الطابع التقليدي إلى تشبث بالموجود

¹ أحمد ماهر ، مرجع السابق ،ص47.

² محمد يوسف القاضي، التنظيمي، دار مناهج للنشر والتوزيع، الأردن ،2015،ص312.

³ الصيرفي محمد، مرجع سابق، ص88.

ومقاومة تحديد بشكل أكبر مقارنة بتلك القائمة على المرونة واش راك العاملين في العمل الاجتماعي¹.

تؤدي مقاومة التغيير إلى مجموعة من الانعكاسات السلبية على أداء المؤسسة ،حيث تبدأ هذه النتائج بتراجع ملحوظ في مستوى الانتاجية نتيجة تمسك موظفين بأساليب العمل القديمة وعدم رغبتهم في الاعتماد على الإجراءات الجديدة، وتفاقم الوضع يؤدي إلى تباطؤ كبير في وتيرة تنفيذ المشاريع وتطويرها ما يزيد من الفجوة بين الأهداف الموضوعية والنتائج المحققة ،وفي الوقت نفسه ترتفع حدة الصراعات الداخلية داخل بيئة العمل بين مؤيد ومعارض للتغيير مما يستنزف طاقات المؤسسة ويضعف موقعها التنافسي على المدى البعيد الأمر الذي يضمن استمراريتها في محيط يتسم بالتجديد المستمر².

تسعى المؤسسة إلى تجاوز هذه الظاهرة ممانعة تنظيمية بتبني منظومة متكاملة تقوم على ترسيخ قنوات اتصال داخلية فعالة ،تسمح بإيضاح أهداف ومبررات التحول بشكل مستمر ومنهج قبل الانتقال إلى مرحلة أكبر حساسية التي تتمثل في الإشراك الفعلي للموظفين في مختلف مراحل التغيير ،وهذا الإشراك يظل ناقصا ما لم يعزز ببرامج تأهيلية وتكوين متواصلة تهدف إلى رفع قدرات عاملين وتمكينهم من التعامل مع تقنيات جديدة بثقة واقتدار .مع ذلك تبقى الحوافز المادية والمعنوية بمثابة الركن الجوهرية الذي يسرع من عملية التكيف باجتماع هذه الآليات في اطار متجانس يمكن المؤسسة أن تخلق بيئة عمل تشاركية تعزز جسور الثقة بين الإدارة والعاملين³.

يتوقف نجاح أي عملية تحول رقمي في المؤسسة على مدى استعداد العاملين لتقبلها، غير أن هذا الاستعداد يتراجع بشدة حين تخلو استراتيجية الإدارة من أهداف محددة وجداول زمنية واضحة، وحين ينعدم التواصل الفعال بين المسيرين والمنفذين. فالموظفون عندما يشعرون

¹حلف سكارنة بلال، تطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة، الأردن، 2004، ص145.

²محمد يوسف القاضي، مرجع سابق، ص315.

³الحريري عمر، إدارة تغيير المؤسسات، دار الثقافة ،الأردن ،2011ص98.

بأن أصواتهم مسموعة ومخاوفهم مفهومة، وأن للإدارة استعداداً للاستماع إلى انشغالاتهم المتعلقة بصعوبات التكيف أو تداعيات التغيير على مهامهم، تتضاءل مقاومتهم تدريجياً. لكن هذه النتيجة الإيجابية لا تتحقق تلقائياً؛ بل تستدعي توفير آليات حوار مفتوحة، وبرامج تدريبية مستمرة، ودعماً معنوياً يقطع الطريق على الإحساس بالإقصاء أو التهميش. وكلما تعززت ثقة الموظفين في نوايا الإدارة، واطمأنوا إلى مستقبلهم المهني في ظل التحول الجديد، ارتفع معدل التزامهم وانخفضت حدة التصدي للتغيير. وبالتالي، يتحسن الأداء العام، وتنعكس هذه الديناميكية الإيجابية على جودة المخرجات، وتقرب المؤسسة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بخطى ثابتة ومرونة عالية.

الفرع الثاني: تدريب الكوادر البشرية

يعد عملية تنمية الطاقات البشرية أحد المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها استراتيجيات تحديث وهيكلية الأجهزة الإدارية العمومية في ظل تحولات تكنولوجيا الكبرى التي يمر بها قطاع الضمان الاجتماعي، فلم يعد العنصر البشري مجرد حلقة تنفيذية ضمن سلسلة الإجراءات بل تحول إلى ثروة استراتيجية محورية، لذلك بات الاستثمار الوسيلة الوحيدة التي لا يمكن الاستغناء عنها لتحقيق فعالية تنظيمية.¹

يقصد بالطاقات البشرية المؤهلة تلك الفئة النوعية من الموارد البشرية ذات التأهيل العالي التي تمتلك خبرات ومهارات ومعارف علمية تتم توظيفها داخل المؤسسة للنهوض بمختلف المهام ذات الطابع الإداري والتنظيمي، وتشكل هذه الطاقات العنصر المركزي في منظومة الإنتاج باعتبارها المحرك الفعلي الذي يشغل كافة الأنشطة الوظيفية داخل أي كيان منظم.²

¹ الصيرفي محمد، مرجع سابق ص55

² السلمي علي، مرجع سابق، ص34

إضافة إلى مساهمة تدريب الكوادر البشرية في تحسين التنظيم الداخلي للمؤسسة، من خلال تعزيز التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية وتسهيل تبادل المعلومات بشكل دقيق وسريع. كما يساعد على تطوير مهارات الاتصال والعمل الجماعي، مما يؤدي إلى رفع مستوى الانسجام الوظيفي وتحسين جودة الأداء العام داخل المؤسسة¹.

في هذا السياق لم يعد تدريب كوادر البشرية مجرد إجراء روتيني محدود الأثر يهدف إلى تحسين الأداء ليصبح عملية استراتيجية متواصلة تعنى بإعادة تأهيل موظفين وفقا لمتطلبات العصر الرقمي، فالمؤسسات باتت تنظم برامج تكوينية متخصصة تمكن موظفيها من إتقان نظم المعلوماتية مما يساهم في تقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية وتمهيد الطريق نحو الخدمة العمومية سريعة عالية الجودة تلبي تطلعات المرتفقين بكفاءة².

في ظل متطلبات الإدارة الحديثة لم يعد الاستثمار في تدريب الكوادر البشرية خيارا تكميليا أو ثانويا بل تحول إلى ضرورة حتمية لا محيد عنه خاصة في سياق التطورات التكنولوجية المتسارعة والتحول الجذري نحو الرقمنة، لذلك فالمؤسسات لم تعد تعتمد على الخبرات التقليدية وحدها إنما صارت بحاجة إلى تكوين مستمر لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة العمل، وبهذا يصبح التأهيل الدائم أداة استراتيجية لرفع كفاءة الأداء الإداري³.

من ناحية أخرى يعتبر تدريب الكوادر وسيلة ناجعة لمواكبة التحول الرقمي داخل المؤسسات حيث صار إتقان استخدام الأنظمة المعلوماتية والمنصات الإلكترونية في تسيير الشؤون الإدارية مطلبا أساسيا، فتركز على برامج تدريبية حديثة بشكل متزايد على تنمية مهارات الرقمية، وتعزيز القدرة على تعامل الأمثل مع أدوات تكنولوجيا متقدمة وبذلك يساهم

¹ عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص88.

² طاهر لطرش، اقتصاديات التسيير، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص61.

³ خيضر كاظم محمود، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، عمان، 2007، ص191.

تأهيل المستمر في تحويل موظف تقليدي إلى مستخدم ماهر على إنجاز في الفضاءات الرقمية المختلفة .¹

يساهم تدريب الكوادر البشرية أيضا في تعزيز القدرة على التكيف التنظيمي من خلال تحسين التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية وسهولة تداول المعلومات عبر وسائل التكنولوجيا وتبادلها بين المصالح الإدارية بدقة وفي وقت قياسي، كما يلعب التدريب على ترسيخ روح العمل الجماعي مع رفع مستوى الانسجام بين الموظفين وهو ما يؤدي إلى تحسين الأداء العام بشكل ملحوظ.²

في المقابل يعد قصور عمليات التأهيل وانعدامها من أهم المعوقات الهيكلية التي تضعف مردودية التنظيمات، إذ يقضي ذلك إلى صعوبة التلاؤم مع المستجدات العصرية، ويقلص إمكانيات العاملين في تعامل عقلائي مع الوسائط التكنولوجية، ويحد بشكل كبير من قدرات العاملين على استخدام وسائل الرقمية بكفاءة، كما ينعكس هذا القصور سلبا على روح الابتكار مما يبقي المؤسسة رهينة أساليب كلاسيكية، وعليه يصبح الاستثمار في تنمية القدرات البشرية أمرا إلزاميا لضمان نجاح أي مشروع .³

المطلب الثاني

التحديات الإدارية

من أهم الإشكالات التي تواجه المؤسسات المعاصرة نجد التحديات الإدارية، فتتمثل هذه التحديات في قصور بعض آليات التخطيط والرقابة وضعف التنسيق الوظيفي، سنتطرق في هذا المطلب أهم التحديات الإدارية وانعكاساتها على فعالية الأداء وذلك من خلال فرعين

¹ مبروكة عمر محريرق، أساسيات التدريب الموارد، دار حميثرا للنشر والتوزيع ، مصر 2019، ص50.

² حسن أبو بكر، مرجع سابق، ص70.

³ محمد عبد العليم صابر، خالد عبد المجيد تغليب، إدارة الموارد البشرية مدخل معاصر، دار الفكر الجامعي، مصر 2010، ص160.

بحيث تطرقنا إلى ضعف وعي المواطنين (الفرع الأول) ثم تطرقنا إلى عجز التجهيزات الرقمية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: ضعف وعي المواطنين في ظل التحول الرقمي

يعتبر تدني مستوى الوعي والإدراك لدى المواطنين أحد أبرز العقبات التي تواجه الإدارات والمؤسسات العمومية خصوصا في سياق التحول الرقمي والإصلاحات الإدارية الحديثة، فانعدام الإدراك الكافي يؤدي إلى محدودية التفاعل مع الخدمات الجديدة، وبالتالي عدم الاستفادة على النحو الأمثل، اذا يؤدي نقص الإدراك إلى ضعف التفاعل مع الخدمات الحديثة والتمسك بالطرق التقليدية مما يعرقل التطوير المؤسسي وتحويل الخدمات الإلكترونية إلى خيار مهمش.¹

يقصد بانخفاض وعي المواطنين بأنه حالة من القصور المعرفي والإدراكي لدى الأفراد تجعلهم غير قادرين على استيعاب حقوقهم وواجباتهم بشكل كافي، كما تمنعهم من التفاعل الأمثل مع الخدمات العمومية التي تتطلب مستوى معيناً من الثقافة التكنولوجية.²

ويتجلى هذا الضعف أيضا في صعوبة فهم الإجراءات وعدم القدرة على التعامل مع الوسائل التكنولوجية، حيث تعاني فئات واسعة من المجتمع لاسيما كبار السن ومن لا يمتلكون خبرة في استعمال تكنولوجيا من محدودية الثقافة الرقمية، خاصة فيما يتعلق بالمنصات الإلكترونية للخدمات الإدارية، فهذا الواقع يؤكد بات النجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتوفير بيئة تكنولوجية مناسبة، بل يتطلب أيضا وجود مجتمعي قادر على مواكبة هذه التحولات والاستفادة منها بشكل فعال.³

¹ بوضياف عبد القادر، مرجع سابق ص 112.

² أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 64.

³ الزويبري عيد الله، المواطنة الرقمية والتحول الإداري، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، الجزائر العدد 32، 2021، ص 45.

من جانب آخر يساهم ضعف الإدراك في خلق مسافة بين الإدارة والمواطن نتيجة تكرر سوء فهم الإجراءات أو نقص المعطيات المتعلقة بالحقوق والواجبات، وهذه المسافة قد يؤدي إلى تظلمات متكررة أو تباطؤ في إنجاز المعاملات مما ينعكس سلباً على الخدمات، فإن انعدام البرامج التوعوية والتحفيزية بشكل منتظم يساهم في القصور وتعمقه، حيث يحتاج المواطن إلى معطيات واضحة ومسيرة حول الخدمات المتاحة وكيفية الانتفاع بها، فضلاً عن شرح مبسط للمزايا التي توفرها هذه الخدمات، لذلك التواصل الفعال المنتظم بين الإدارة والمواطن من الوسائل الأساسية لرفع مستوى وعي مجتمعي¹.

كما أن من أبرز التحديات المرتبطة بضعف الوعي صعوبة إنجاز المشاريع الرقمية، فالتحول نحو الإدارة الإلكترونية لا يقتصر فقط على توفير البنية التقنية والبرمجيات بل يتطلب بالضرورة مواطناً قادراً على التفاعل مع أنظمة رقمية بفعالية، غير أن محدودية هذه المعرفة الرقمية تحول دون مواكبة شريحة كبيرة من المجتمع لهذا التحول مما يؤدي في إبطاء وتيرة تنفيذ الإصلاحات الإدارية ويعرقل تحقيق الأهداف المرجوة من الرقمنة².

من جهة أخرى يشكل ضعف التواصل بين الإدارة والمستفيد تحدياً إضافياً تعيق سير الخدمات العمومية، ففي غياب لغة واضحة مبسطة يجد بعض المواطنين صعوبة حقيقية في فهم التعليمات والإعلانات الإدارية سواء كانت مكتوبة أو رقمية، وهذا الفهم الخاطئ يجعل المواطن عاجزاً عن متابعة معاملته بشكل صحيح مما يستدعي من الموظفين تكرار تفسيرات عدة مرات الأمر الذي ينقل كاهل مصالح الإدارية وتعطيل الخدمات الإدارية العامة بشكل ملحوظ³.

إن التحول الرقمي لا يتحقق بمجرد توفير المنصات الإلكترونية وتحديث البنى التقنية، وإنما يكمن جوهره في تحول بشري موازٍ يتمثل في نضج العلاقة بين المواطن والأدوات الرقمية.

¹ أبو قذف عبد السلام ، التنمية الإدارية والإصلاح المؤسسة ، مكتبة الإشعاع الفنية ، مصر ، 2016، ص105.

² طارق عبد العال حماد الإدارة الحديثة وتحديات التطوير الإداري، دار جامعية ، مصر ، 2018، ص81.

³ أحمد ماهر، مرجع سابق ص 132.

وهذا النضج لا يُكتسب عفواً، بل يحتاج إلى سياسة تعليمية وتوعوية منهجية، تبدأ من المدرسة بترسيخ ثقافة رقمية نقدية ومهارية، وتمتد إلى مراكز التكوين عبر برامج عملية، ثم إلى الفضاء العام عبر حملات توعوية مصممة وفق خصائص كل مجموعة اجتماعية. وعندما يتقاطع هذا البناء المعرفي مع سهولة الاستخدام وأمان الخدمات، تتبدد الهوة بين الخائف من الرقمنة والمقبل عليها، فيتحول المواطن من متلقٍ سلبي إلى فاعل واعٍ يعتمد الوسائل الإلكترونية بانتظام وثقة، وهو التراكم النوعي الذي يُحدث الفارق بين مجتمع موصول تقنياً وآخر متحول رقمياً فعلاً.¹

كما أن ضعف التواصل بين الإدارة والمواطن يُعتبر من أهم التحديات التي تواجه عملية تطوير الخدمات الإدارية. فالإجراءات والوثائق المطلوبة غالباً ما تكون مكتوبة بلغة صعبة ومعقدة لا يفهمها المواطن العادي بسهولة. بالإضافة إلى ذلك، فإن قلة الشرح والتوجيه من طرف الموظفين، وعدم توفير نماذج واضحة أو دليل مبسط للخطوات، يجعل المواطن يتوه ويخطئ كثيراً عند محاولته إنجاز معاملته. ونتيجة لهذا الوضع، نلاحظ أن المواطنين يطرحون نفس الأسئلة مراراً وتكراراً، ويضطرون للعودة إلى الإدارة عدة مرات حتى يتمكنوا من إكمال ملفاتهم. وهذا كله يدل على أن الاتصال بين الإدارة والمواطن غير ناجح ولا يحقق الهدف المطلوب، ويتسبب في ضياع الوقت والجهد على الجميع.²

ومن جهة أخرى، فإن عدم وجود برامج توعية مستمرة ومنظمة يُعتبر سبباً رئيسياً في بقاء هذه المشكلة. فعندما لا تقوم الإدارات والمؤسسات العمومية بتنظيم حملات توعية وإرشاد تشرح للمواطن بطريقة بسيطة ما هي فوائد الرقمنة، وكيف يمكنه الدخول إلى المواقع الإلكترونية، وما هي الخطوات التي يجب اتباعها لاستعمال الخدمات الرقمية، فإن المواطن سيبقى جاهلاً بها ولن يقبل على استخدامها. فالشخص لا يثق في شيء لا يعرفه ولا يفهم

¹ لعمار محمد، تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول الرقمي في الجزائر، دار هومة، الجزائر، 2021، ص 125

² محمد الصيرفي المرجع السابق ص 91

طريقة عمله .ولهذا السبب تبقى نسبة استخدام الخدمات الإلكترونية ضعيفة جداً، رغم أن الدولة وفرت هذه الخدمات فعلياً وجعلتها متاحة في جميع المؤسسات العمومية تقريباً، وهذا الأمر يظهر بشكل واضح عند فئة كبار السن والمواطنين الذين لا يملكون خبرة في التعامل مع الهاتف أو الحاسوب، حيث يفضلون الذهاب شخصياً إلى الإدارة وتحمل مشقة الانتظار بدلاً من تجربة الحلول الرقمية ¹.

الفرع الثاني: عجز التجهيزات الرقمية

يعد نقص الموارد الرقمية أحد الإشكالات الهيكلية التي تواجه العديد من المؤسسات العامة الخاصة في ظل تحولات تكنولوجيا المتسارعة التي تفرض على الإدارات الحكومية ضرورة تحديث آليات عملها، لذلك نجد القصور في البنية التحتية التقنية وهو ما يمثل عائقاً مادياً يؤثر سلباً على الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، إضافة إلى عدم وجود برامج حديثة أو تقادم برمجيات مستخدمة في معالجة بيانات وتبادلها ².

يقصد بنقص موارد الرقمية ذلك الخلل العددي أو النوعية في الوسائل والأدوات التكنولوجية الأساسية لإدارة العمل الإداري أو المؤسسة ضمن إطار رقمي محظور، ويشمل أجهزة الحاسوب والشبكات والبرامج وقواعد البيانات وأجهزة اتصال الحديثة ³.

ينعكس هذا النقص بشكل مباشر على الأداء الإدارية إذ يسهم في إبطاء الإجراءات وتقليل فاعلية الخدمات المقدمة للمواطنين، فبدلاً من الاعتماد على أنظمة رقمية متكاملة تتيح معالجة فورية والألية للملفات، فتضطر العديد من الإدارات إلى استخدام وسائل تقليدية أو حلول مجزأة وغير مترابطة مما يزيد من احتمالات الخطأ ويضعف دقة المعلومات، وهذا النقص يعيق

¹ عبد الله الزوبيري، مرجع سابق، ص 45

² بوحوش عمار، مدخل إلى علم الإدارة العامة، دار العرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص 145.

³ محمد عبد الله، التحول الرقمي وإشكالات الإدارة الحديثة، دار علوم للنشر والتوزيع، 2022، ص 52.

عملية تبادل المعطيات بين المصالح المختلفة ،وتؤدي إلى غياب تكامل معلوماتي داخل مؤسسة واحدة.¹

من ناحية أخرى ترتبط نقص التجهيزات الرقمية غالبا بضعف تمويل مخصص لقطاع تكنولوجيا المعلومات ،وغياب التخطيط الإستراتيجي بعيد المدى في مجال تحديث البيئة الرقمية التحتية فتعاني بعض المؤسسات من عدم قدرتها على مواكبة مؤسسات التطور التكنولوجي السريع مما يؤدي إلى تقادم الأجهزة والبرامج وإستمرار الإعتماد على أنظمة غير فعالة ومحدودة الأداء.²

كما أن غياب الصيانة الدورية للتجهيزات الرقمية يزيد من حدة المشكلات ،إذ تتعرض الأجهزة والأنظمة لأعطال متكررة تؤدي إلى توقف العمل أو فقدان بعض البيانات ،وضعف تأمين الرقمي لهذه التجهيزات يساهم في جعل المؤسسات أكثر عرضة للمخاطر الإلكترونية والاختراقات المعلوماتية مما يشكل تهديدا حقيقيا لسلامة المعطيات الإدارية وحمايتها .³

إضافة إلى ذلك يسهم نقص الموارد الرقمية في إعاقاة التواصل بين مختلف المصالح الإدارات ،حيث تصبح عملية تبادل معلومات بطيئة صغیر فعالة مما يؤدي إلى تكرار الإجراءات وتعقيد المسار الإداري ،كما أن هذا الوضع يحدث من إمكانية إنشاء قواعد بيانات موحدة وهو ما يعيق تدفق المعلومات بين المصالح الإدارية ما يؤدي إلى ضعف التنسيق الإدارية وصعوبة الوصول إلى بيانات في الوقت المناسب.⁴

ومن جهة أخرى فإن ضعف البنية التحتية الرقمية التحتية تحد من قدرة مؤسسة على تقديم خدمات إلكترونية المواطنين ،مما يؤدي إلى تراجع جودة الخدمة العمومية واستمرار معاناة

¹ بوحوش عمار ، مرجع سابق ص41.

² خلف سكارنة بلال، مرجع سابق، ص94.

³ بوضياف عبد القادر ، مرجع سابق، ص78.

⁴ أحمد ماهر، مرجع سابق، ص96.

المواطنين والمرتفقين من الإجراءات الطويلة المعقدة ،كما يصعب تتبع عمليات وملفات في ظل غياب أنظمة رقمية متطورة.¹

يُعد نقص التجهيزات الرقمية عائقاً جوهرياً أمام رفع كفاءة الموظفين الإداريين وتحسين أدائهم، إذ يفرض غياب الأجهزة والبرمجيات الحديثة عليهم نمط عمل مزدوج يجمع بين المعالجة الورقية التقليدية والأنظمة الإلكترونية في آن واحد .وهذا التزامن يولد ضغطاً وظيفياً إضافياً ويُسبب تباطؤاً ملحوظاً في إنجاز المعاملات الإدارية علاوة على ذلك، فإن غياب الأدوات التقنية المتقدمة يحول دون توظيف الأنظمة الذكية في معالجة الملفات وأرشفة البيانات بشكل دقيق ومنظم، مما يزيد من احتمالية الوقوع في الأخطاء البشرية ويُضعف مصداقية المعلومات الإدارية .ولا يقتصر أثر هذا النقص على الجانب التشغيلي فقط، بل يمتد ليشمل الجانب التكويني للموارد البشرية، حيث تُعيق محدودية الوسائل المتاحة عملية تدريب الموظفين وتأهيلهم على استخدام التقنيات الرقمية المتطورة² .

المطلب الثالث

الاطار القانوني لرقمنة الضمان الاجتماعي

شهد قطاع الضمان الاجتماعي تحولا رقميا مؤخرا، تماشيا مع بؤادر الدولة عموما وبؤادر وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي على وجه الخصوص في إطار عصرنة هذا القطاع ومواكبة لمستجدات الإدارة الإلكترونية والانتقال للهوية الرقمية بدلا من التعامل بالهوية المتعارف عليها تقليديا .

¹ خلف سكارنة بلال ، مرجع سابق ،ص95

² أحمد عياد، الحكامة الإلكترونية والتحول الرقمي في الإدارة العمومية، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، العدد 12،

هذه ترجمة ما جاء به Eric Schmidt، رئيس شركة جوجل والمدير التنفيذي السابق لها وعضو سابق في مجلس إدارة شركة Apple في كلامه عن التطور الحاصل للبيانات الشخصية للأشخاص و دخولها في عالم الرقميات¹.

الفرع الأول: الإطار التشريعي لرقمنة قطاع الضمان الاجتماعي

من أهم النماذج التي استحدثتها وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، البطاقة الكترونية التي تعتمد لحد كبير على الهوية الرقمية لمستخدميها بجانب مفاتيح إلكترونية تقدم لأشخاص أو هيئات معينة، وأطلق على هذه البطاقة تسمية "بطاقة الشفاء" والتي سيأتي التفصيل فيها بشكل موسع لاحقاً.

و حسب ما جاء في المادة 06 مكرر 01 من القانون، 83_11، و الذي تؤكد المادة 21 من المرسوم التنفيذي 10_116، فإنه تسلم بطاقة الشفاء لكل شخص مؤمن له اجتماعياً منتسب لأي هيئة من هيئات الضمان الاجتماعي و يكون هذا بشكل تبرعي دون مقابل، إذ يمتد العمل بها في كامل تراب الوطن. وأنهم يتمثلون في:²

الأشخاص المصابون بالأمراض المزمنة ويتكفل بهم بتغطية 100%، وهناك فئة أخرى يتكفل بهم بتغطية تقدر بـ 80% وهم المصابين بالربو، ارتفاع الضغط الدموي، أو مرض. الأشخاص الذين يستفيدون من منح العجز المباشرة أو بالأيلولة، وكذلك من يستفيد من معاشات التقاعد، حوادث العمل والأمراض المهنية التي يكون تقديرها في حدود 50%.

المنتسبين للفئات الخاصة كمن يستفيد من المنحة الجراحية للتضامن، المنح ذات النفع العام، المعوقين، الطلبة..... فضلاً عن المؤمن لهم، اجتماعياً، فإن المشرع في المادة 06

¹ القانون 04_09 الصادر في 14 شعبان 1430 الموافق لـ 05 غشت 2009 المتضمن للقواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها الجريدة الرسمية عدد 47، الصادرة في 15 أوت، ص 05.

² -المرسوم التنفيذي 10_116 المؤرخ في 18_04_2010، حدد مضمون البطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعياً و المفاتيح الإلكترونية لهياكل العلاج والمهني الصحة وشروط تسليمها واستعمالها وتجديدها، الجريدة الرسمية عدد 26 المؤرخة في 2010_04_21.

مكرر 02 من نفس القانون و بصفة وجوبية أقر أنه تمنح البطاقة الإلكترونية أي بطاقة الشفاء لكل مقدم علاج و غالبا ما يكون طبيبا معالجا تحت إطار اتفاقية تربط بينه و بين الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS

كما أنه جاء في باقي النص أنه تمنح هذه البطاقة أيضا لهيكل علاج أو مقدم خدمات مرتبطة بالعلاج قصد الحصول على أي علاج أو ما هو مرتبط بتقديم خدمات علاجية تستوجب التعويض عنها من قبل صناديق الضمان الاجتماعي. و للتعرف أكثر على هذه البطاقة.

الفرع الثاني: الحماية القانونية لرقمنة الضمان الاجتماعي

هذه البطاقة الإلكترونية التي أعدتها الدولة لخدمة مختلف المستفيدين الذين سبق ذكرهم، لم تخلو هي أيضا من المزورين وممن يسيئون استعمالها، لهذا وجب على المشرع التدخل بقوانين توفر الحماية للهويات الرقمية التي تكون محمولة في كل بطاقة وكذا مستفيديها.

أولا: الحماية القانونية من الجرائم الواقعة على بطاقة الشفاء .

لحماية بطاقة الشفاء حث المشرع الجزائري في مواد القانون 08 في _01 المعدل و المتمم للقانون 83_11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية على حماية جزائية لها من الجرائم التي يتوقع ارتكابها ضد هذه البطاقة الإلكترونية، لهذا حاولنا و بعد استقراء مواد نفس القانون تقسيم الجرائم إلى من تمس بمعطيات و بيانات البطاقة وإلى أخرى تتمثل في الاستخدام غير المشروع لها.

1- الجرائم الماسة بالاستخدام غير مشروع للبطاقة.

فضلا عن الجرائم التي تمس بالمعطيات المدرجة في البطاقة، فإن المشرع قد نص في كل من مادة 372 مكرر 02 والمادة 93 مكرر 04 من القانون رقم 09-04 على العقوبات

التي تخص الجرائم الناجمة عن الاستعمال غير المشروع للبطاقة أو أحد المفاتيح الإلكترونية، حيث يمكن تقسيمها إلى جريمة تسليم أو الاستلام بطريقة غير مشروعة، و جريمة

أخرى تتعلق بنسخ ، صنع حيازة، أو توزيع سواء المفتاح أو البطاقة الإلكترونية بطريقة غير قانونية. حيث نرى أن الجرائم الأولى تقع على بيانات ومعطيات البطاقة أو المفتاح، أما التي نحن بصدد التفصيل فيها في هذا الفرع فإنها جرائم تقع على استعمالهما بطريقة غير مشروعة، حيث سنفصل في صور هذا الاستعمال غير قانوني في النقاط الموالية.

أ- جريمة التسليم أو الاستلام غير مشروعين للبطاقة والمفتاح الإلكترونيين.

يفهم من نص المادة 93 مكرر 02 من القانون سالف الذكر أن المشرع لم يفرق بين من يسلم أو يستلم بهدف يتنافى مع القانون بطاقة الشفاء للمؤمن له اجتماعيا، أو حتى المفتاح الإلكتروني، و إنما قد أوقع عليها نفس العقوبة التي حددت بسنتين حبس إلى خمس سنوات و بغرامة مالية تقدر ب 100.000 دج إلى 200.000 دج. و عليه كل شخص استلم أحد هتين الوسيلتين بطريقة غير مشروعة يشوبها التباس أو تكون بطريقة تخالف القانون فإن الركن الشرعي لهذه الجريمة قد حدد في الفقرة الأنفة و يستوي الأمر لمن يسلمها لأغراض غير قانونية.¹

¹ - المادة 93 مكرر 02 من قانون 15-19 المؤرخ في 30 ديسمبر 2015 المعدل والمتمم القانون 83-11 المتعلقة بالتأمينات الاجتماعية الجريدة الرسمية العدد 71، 2: دون الإخلال بالعقوبات المنصوص عليها في التشريع المعمول به، يعاقب بالحبس من سنتين (02) إلى خمس (05) سنوات وبغرامة من 100.000 دج إلى 200.000 دج كل من يسلم أو يستلم بهدف الاستعمال غير المشروع البطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعيا أو المفتاح الإلكتروني لهيكل العلاج أو المفتاح الإلكتروني لمهني المصحة ". المادة 93 مكرر 04: دون الإخلال بالعقوبات المنصوص عليها في التشريع المعمول به، يعاقب بالحبس من سنتين (02) إلى خمس (05) سنوات وبغرامة من 500.000 دج إلى 5.000.000 دج ، كل من ينسخ أو يصنع أو يحوز أو يوزع بطريقة غير مشروعة البطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعيا أو المفتاح الإلكتروني لهيكل العلاج أو المفتاح الإلكتروني لمهني الصحة.

ب- جريمة سوء الحيازة والتوزيع للبطاقة والمفتاح الإلكترونيين.

نصت على هذه الجريمة نص المادة 93 مكرر 04 من نفس القانون أنه تقع عقوبة تبدأ من سنتين إلى خمس سنوات وبغرامة مالية تعد هي الأعلى تقديرا مقارنة بالجنح الأخرى والمقدرة بـ 500.000 دج إلى 5.000.000 دج لكل شخص ثبتت عليه أحد صور الركن المادي التي جاءت في نص المادة على سبيل الحصر - و المتمثلة في نسخ أو صنع البطاقة أو المفتاح بطريقة غير قانونية كون أن مهمة صنع و طبع أو نسخ هذه البطاقات و المفاتيح مخول لهياكل الدولة فقط.

من إدخال كل ما يتعلق بالمؤمنين من معلومات و خدمات علاجية تكون مقدمة لهم في النظام الذي ترتبط به البطاقة، كما أنها تخولهم من إصدار الفواتير إلكترونيا و إرسالها للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء¹.

بعد التعرف على بطاقة الشفاء كنموذج لأحد مظاهر العصرية في قطاع الضمان الاجتماعي من تعريف لها إلى غاية مختلف استعمالاتها، ارتأينا تخصيص هذا الفرع لدراسة الصعوبات التي قد تواجهها الإدارات خلال تطبيقها لرقمنة ميادينها، باعتبار أن هيئات الضمان الاجتماعي أحد القطاعات التي اعتبرها القانون 88_01 هيئة عمومية ذات تسيير خاص، حسب ما جاء في المادة 49 الفقرة الأولى منها¹.

وكما أن نقص المعرفة بالمجال الإلكتروني والمصاريف المكلفة للحصول عليها يعد من أحد المعوقات التي يواجهها العاملون في هذا القطاع، زيادة على ذلك فإن وضع التدفق لشبكة الأنترنت معروف أنه ضعيف على المستوى الوطني، وهذا يؤثر بدوره بشكل سلبي على الإدارات المستخدمة له.

¹ قانون رقم 88-01 ، مؤرخ في يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الاقتصادية العمومية، جر عدد 02 الصادر في 13 يناير 1988.

يتمثل الجهاز في قارئ البطاقة الشفاء، حيث يتم ذلك من خلال استقراء الصورة الشمسية للمعني و المعطيات سواء تلك المرئية المدونة على سطحها أو المسوحة على مستوى الشرحة المتواجدة فيها. "المرسوم التنفيذي 10_116 ، السالف الذكر، المادة 05 منه.¹

بعد أن أوضحنا فيما سبق مفهوم هذه البطاقة، لا يخفى لنا أنه كان لتعميم استعمالها في التراب الوطني نقطا إيجابية زادت منافع ونتائج إيجابية لصناديق الضمان الاجتماعي، تقابلها نقاط أخرى تؤخذ ضدها وهو ما يدفعنا لاقتراح حلول لها و توصيات في آخر البحث.

ثانيا: إيجابيات وسلبيات بطاقة الشفاء

1- إيجابيات بطاقة الشفاء

من خلال بحثنا خلصنا إلى أن الإيجابيات التي عادت بها البطاقة الإلكترونية على قطاع الضمان الاجتماعي، هي في الأصل النتائج المبتغاة من مشروع عصرنه الإدارة العمومية التي تعمل عليه الدولة الجزائرية في أواخر الألفينيات، و تتمثل هذه الإيجابيات في:

تسهيل وتبسيط الإجراءات قدر الإمكان للمؤمن لهم اجتماعيا لتحصيل تعويضاتهم الاجتماعية. ترشيد النفقات وحتى الوقت سواء في طلب البطاقة للمرة الأولى أو حتى في التعويض عن مصاريف العلاج من خلال تمكين إدارة الضمان الاجتماعي بالتحكم في التسيير والدقة في المراقبة ومكافحة كل أشكال الغش والتجاوزات.

تحسين العلاقات فيما بين مقدمي الخدمات الصحية بما فيهم الصيادلة والأطباء والهيكل الصحية. مجانية الحصول على البطاقة وتعميم العمل بها في كامل ربوع الوطن ما يقضي على ظاهرة الجهوية

¹ -المادة 49/01: من القانون رقم 83-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، السالف الذكر، تعد أجهزة الضمان الاجتماعي هيئات عمومية ذات تسيير خاص تحكمها القوانين المطبقة في هذا المجال". أنظر كذلك: فني ياسين ، بكدي فاطمة، عرض تجربة الرقمنة الإدارية لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01 ص 110

عن هذا توجد ميزة توفر ثلاثة أنواع من بطاقة الشفاء الأولى المسماة بـ"فارم" والمعدة للاستعمال على مستوى الصيدليات و هي ما يملكها غالب الشعب الجزائري والأكثر تداولاً بينهم، فتسمى بـ"ميد" وتستعمل هذه البطاقة للاستفادة من علاج مجاني عند الأطباء، لأنأتي للنوع الثالث من البطاقة والمسمى بـ "بيو" يستفيد حاملها من الحصول على تعويضات لدى إجرائه للتحاليل لدى المخابر الطبية، وكذا من هم معنيون بتصفية الدم لدى المراكز المتخصصة بذلك، ويستفيد من نفس البطاقة من يلجؤون لمراكز جراحة القلب وكذلك طبيب العيون الانفاص بشكل كبير من البيروقراطية التي كانت تظهر بشكل كبير في المعاملة بطريق الاوراق و الإجراءات الكلاسيكية، وهو من أهم الأهداف التي تعمل عليها سياسة عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية. زيادة على هذا مكن التعامل بطرق البطاقة الإلكترونية من التقليل من مظاهر الغش و الفساد خاصة التي كانت تمس أداءات التأمين على المرض و هو ما يسمى بترشيد الإدارة.¹

2- سلبيات بطاقة الشفاء .

بالرغم من كل المساعي الإيجابية التي تم تحقيقها و التي لاتزال المنظومة ساهرة على تحقيقها، إلا أن ذلك لا ينفي مجموعة من السلبيات التي ظهرت بظهور البطاقة الإلكترونية، نذكر منها:

وأن المواطن الجزائري اليوم أصبح لديه هوية إلكترونية تثبت له حقوقه الاجتماعية لدى منظومة الضمان الاجتماعي.

وبما أن الاعتماد الكبير على المعلومة والشخصية الإلكترونية هو أحد ركائز الرقمنة الإلكترونية، فإن ذلك يستدعي من المشرع الجزائري توفير الحماية الجزائية اللازمة لهذه الهوية

¹ توابنتي إيمان ،ربما ،سرور دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر، مجلة البحوث السياسية والإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف ،02، الجزائر، العدد 06، ص

والتي يواجه التشريع بعض الصعوبات في توفيرها، كون أن العالم الرقمي يتميز بالوساعة الفائقة مما أوجب على المشرع صياغة المادة القانونية بشكل يمكن من خلاله أن تستوعب أكثر من صورة إجرامية على البطاقة الإلكترونية الاجتماعية، أو على المفتاحين الإلكترونيين، وبالرغم من ذلك فإننا نرى أن المواد التي سنت غير كافية لتوفير الحماية اللازمة.¹

حيث أننا توصلنا من خلال البحث لعدة نتائج تتمثل إجمالاً في:

بطاقة الشفاء كتجربة لعصرنة منظومة التأمينات الاجتماعية تعد ناجحة،

المواطنين المؤهلين للاستفادة من التغطية الاجتماعية.

وتم تعميم استعمالها على كامل المواد التي جاء بها المشرع لحماية الهوية الرقمية للمؤمن له اجتماعياً تبقى غير كافية فمثلاً لم يتعرض للجرائم التي تمس الاطلاع على بيانات المؤمن له بطريقة تتنافى مع نصوص القانون، أو حتى على من يستولون على الحسابات الإلكترونية ببرامج وتطبيقات غير مشروعة كالقرصنة le piratage التي تعد أحد أشهر وأخطر الأفعال الخارقة للنصوص التشريعية.

أما بالنسبة للمؤمن لهم اجتماعياً وهم الحلقة الأولى بهذه الآثار فلو حظ أن التعامل بالأوراق أصبح في طور الزوال، كما أن هذا النظام يسمح ويجيز الدفع من قبل الغير دون أن يكون للمعني بالأمر le concerné بصفة إجبارية.

فضلاً عما سبق، فإن هذا النظام مكن المؤمن له اجتماعياً من تحصيل مستحقاته بشكل أسرع خاصة و أنه يتم التعرف على الشخص أمام جميع مقدمي خدمات العلاج و الرعاية و هذا ليس فقط في مكان إقامته و إنما في كامل الإقليم الجزائري، و يرجع هذا بالدرجة الأولى لخاصية التعرف على الهوية الرقمية المحمولة على البطاقة.

¹ -المادة رقم 93 مكرر 02 من القانون 01_08 مؤرخ في 23 يناير 2008، يتم القانون رقم 83-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، ج ر عدد 04 الصادر في 27 يناير 2008، التي تكلمت عن جريمة الاستلام والتسليم، يشوبها بعض الشيء من الغموض خاصة وأنه لم يحدد من شخص من يصدر الفعل المجرم.

يواجه نظام بطاقة الشفاء مجموعة من التحديات أهمها:

المشكل التكنولوجي يتمثل في عدم تجهيز جميع الأطباء بأجهزة الإعلام الآلي وبالقارئ الطرفية لبطاقات الشفاء التي تعد الحلقة الرئيسية لإنجاح نظام التعاقد.

غياب الإطار القانوني كل مشروع يحتاج إلى أن يرتكز على أسس قانونية تمنحه الصفة الرسمية والإلزامية التي تخوله للحصول على متطلبات تنفيذه من حيث تحديد المسؤوليات والإمكانات وكذا ممارسة المهام والوظائف ومن هذا الجانب تفتقد بطاقة الشفاء الإلكترونية إلى وجود اتفاقية تضمن العمل في إطار تقني خاصة في مجال تحميل المعلومات على الحوامل الإلكترونية وهذا بسبب عدم وجود إطار قانوني يحمي حقوق كل من الطرفين أي المؤمن والهيئات الصحية.

نقص الإطارات البشرية المؤهلة حيث أن معظم العاملين في هذا القطاع يفتقرون إلى التكوين في مجال استخدام التكنولوجيات الحديثة وهذا ما يؤدي إلى عرقلة تقدم الكثير من الأعمال الخاصة خاصة وإن هيئات الضمان الاجتماعي أصبحت تنتهج نظام الإلكتروني الذي يعتمد في الأساس على تطبيق الحاسوب هذا بالإضافة إلى:

*عدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة المعالم على مستوى نظام المعلومات الصحي داخل المؤسسات الصحية.

*نقص التأهيل والتدريب لدى العاملين على نظام المعلومات الصحي الإلكتروني من جهة والمستفيدين من جهة أخرى.

*مقاومة العاملين للتغيير والخوف من فقدان وظائفهم نتيجة تطبيق هذا النمط من نظام المعلوماتية الصحية.

*عدم ملائمة الأنظمة القانونية واللوائح المعمول بها لتطبيق النظام الإلكتروني للمعلومات الصحية

*ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق النظام الإلكتروني للمعلومات الصحية .¹

تعد العلاقة بين الضمان الاجتماعي والرقمنة أحد أهم محاور تحديث الإدارة في الجزائر ضمن استراتيجية التحول الرقمي 2020-2026. هذا الانتقال من "الإدارة الورقية" إلى "الإدارة الإلكترونية" يطرح إشكاليات قانونية دقيقة تتعلق بـ الحجية القانونية للمحركات الإلكترونية وحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي.

تستند منظومة الضمان الاجتماعي الرقمية إلى ترسانة قانونية تضمن الموثوقية القانونية للمعاملات الإلكترونية:

- القانون رقم 18-05: المتعلق بالتجارة الإلكترونية (بما يتضمنه من قواعد عامة للتوقيع الإلكتروني).²

- المرسوم التنفيذي رقم 20-91 المؤرخ في 25 مارس 2020 يحدد كفايات التصريح والدفع عن بعد للاشتراكات والتصريحات الدورية. جعل منصة "التصريح عن بعد DPAE" إلزامية لكل المستخدمين، وألغى التصريح الورقي نهائياً.³

- المرسوم التنفيذي رقم 21-373 المؤرخ في 16 سبتمبر 2021 يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للرقمنة. أوكل لها مهمة مرافقة وتأطير مشروع رقمنة قطاع الضمان الاجتماعي وتوحيد الأنظمة المعلوماتية بين مختلف الصناديق.⁴

¹ -الطيب سماتي، التأمينات الاجتماعية في مجال الضمان الاجتماعي عين مليلة، الجزائر، دار الهدى للنشر والتوزيع، 2014 ، ص81.

² قانون رقم 18-05 مؤرخ في 10 ماي 2018، يتعلق بالتجارة الإلكترونية، ج ر عدد 28، الصادر في 16 ماي 2018.

³ المرسوم التنفيذي رقم 20-91 يحدد كفايات التصريح والدفع عن بعد للاشتراكات والتصريحات الدورية ، المؤرخ في 25 مارس 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19.

⁴ المرسوم التنفيذي رقم 21-373 المؤرخ في 16 سبتمبر 2021، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للرقمنة. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 69، ص 14.

- أوكل لها مهمة مرافقة وتأطير مشروع رقمنة قطاع الضمان الاجتماعي وتوحيد الأنظمة المعلوماتية بين مختلف الصناديق.
- تعليمية المدير العام للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء رقم 2023/03
- تقرر الدفع الإلكتروني الإجباري لاشتراكات غير الأجراء. وجهت كل عمليات الدفع نحو القنوات البنكية و بريد الجزائر وألغت الدفع نقدا بالشباك.
- التعليمية المدير العام لـ CASNOS رقم 03 المؤرخة في 10 ماي 2023.
- المرسوم التنفيذي رقم 23-233 المؤرخ في 15 جوان 2023 يتعلق بالشباك الموحد الرقمي للمؤسسة. ألزم صناديق الضمان الاجتماعي بربط أنظمتها بالشباك الموحد وتبادل المعطيات مع الإدارات الأخرى تلقائياً¹.
- تعليمية المدير العام للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية رقم 2024/06
- تعميم منصة "الهنااء El Hanaa" على كل الوكالات. مكنت المؤمن اجتماعيا من استخراج شهادات الانتساب والحقوق ومتابعة التعويضات عن بعد دون التنقل.
- تعليمية المدير العام لـ CNAS رقم 06 المؤرخة في 15 فيفري 2024.
- القانون رقم 25-03 المؤرخ في 07 جانفي 2025 يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي². ينظم جمع وتخزين ومعالجة المعطيات الصحية والمالية للمؤمنين في أنظمة CNAS و CASNOS، ويجرم أي تسريب أو استغلال غير قانوني.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 23-233 المؤرخ في 15 جوان 2023 يتعلق بالشباك الموحد الرقمي للمؤسسة. ألزم صناديق الضمان الاجتماعي بربط أنظمتها بالشباك الموحد وتبادل المعطيات مع الإدارات الأخرى تلقائياً. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 43، ص 22.

² القانون رقم 25-03 المؤرخ في 07 جانفي 2025 يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02، ص 08.

- . المقرر الوزاري رقم 147 المؤرخ في 05 مارس 2025
- يعتمد التوقيع والختم الإلكتروني في كل مراسلات ووثائق الضمان الاجتماعي. أعطى الحجة القانونية للوثيقة الإلكترونية المصدرة من صناديق الضمان.
- مقرر وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي رقم 147 المؤرخ في 05 مارس 2025.
- القانون رقم 08-25 المؤرخ في 22 جويلية 2025¹ يعدل ويتمم القانون 11-83 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية. كرس الإلزام بالتصريح بالأجراء ودفع الاشتراكات إلكترونيا 100%، ونص على صب التعويضات والمعاشات مباشرة في الحساب البنكي، وأس لقاعدة بيانات وطنية موحدة للمؤمنين اجتماعيا.
- القانون رقم 09-25 المؤرخ في 22 جويلية 2025 يعدل ويتمم القانون 14-83 المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي². فرض عقوبات مالية وإدارية على المؤسسات الممتنعة عن التصريح الإلكتروني، وجعل الربط بمنصة DPAE شرطا لممارسة أي نشاط.
- المراسيم التنفيذية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) التي أقرت "بطاقة الشفاء" كوثيقة إثبات رقمية، والمنصات الرقمية (مثل "الهناء") كأداة رسمية للتبادل الإداري.

¹ القانون رقم 08-25 المؤرخ في 22 جويلية 2025، • يعدل ويتمم القانون 11-83 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47، ص 05.

² القانون رقم 09-25 المؤرخ في 22 جويلية 2025 يعدل ويتمم القانون 14-83 المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47، ص 12.

ثالثاً: حماية المعطيات الشخصية

بما أن الضمان الاجتماعي يمس البيانات الحساسة (الحالة الصحية، الدخل، المهنة)، فإن الرقمنة تفرض تحديات قانونية كبرى¹:

- مبدأ السرية المهنية والطبية: كيف تضمن الرقمنة عدم تسريب البيانات الصحية؟ القانون يلزم الصناديق بتطبيق معايير صارمة للتشفير وحصر صلاحيات الوصول إلى البيانات للموظفين المعنيين فقط.

- الحق في "النسيان" أو "التصحيح": للمؤمن له الحق قانوناً في طلب تصحيح أي خطأ في بياناته الرقمية لدى الضمان الاجتماعي، ويلتزم الصندوق بتعديلها فوراً لضمان دقة حقوقه.

- الأمن السيبراني: المسؤولية القانونية للصندوق عن أي اختراق يمس قواعد بياناته، وهو ما يضع الصندوق أمام مسؤولية مدنية تجاه المؤمنين له في حال تسرب بياناتهم².

واستخلاصاً لما سلف يتبين لنا أن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية والذكية هي عملية يجب أن تراعي فيها تتبع مراحل التحول بدقة عالية كون أن المجال الرقمي يحتاج إلى متخصصين بالإضافة إلى دراسة الدوافع الأساسية لا الدوافع التي اعتمدتها بعض الدول النامية وهي الحصول على المعلومة التقنية دون دراسة الأسباب الجدية وراء هذا التحول كون أن العملية تتطلب مقومات واضحة لا أن تتجر الدول وراء شراء التقنيات واستعمالها دون ضبط تشريعاتها ضبطاً دقيقاً لأن مسالة تطبيق وسائل التكنولوجيا ستترتب عنها عواقب خطيرة للغاية قد تقضي على كيان الدولة في حد ذاته خاصة مع ظهور القرصنة والتجسس والذي تسيره شركات خفية الغرض منها السيطرة على القرارات السيادية للدول النامية لذا وجب على

¹ قانون رقم 18-07 مؤرخ في 25 رمضان 1439، الموافق ل 10 يونيو 2018 ج ر 34 لسنة 2018، معدل ومتمم بالقانون رقم 25-11 المؤرخ في 24 يوليو 2025 ج ر 48، لسنة 2025.

² - الطيب سماتي، مرجع سابق، ص82.

الدول مراعاة كل شروط التحول سواء التشريعية أو التكنولوجية وعند ضبط عملية التحول وبدقة سوف نحصل لا محالة على نمط إداري متكامل أو ما يصطلح عليه الإدارة المتكاملة وبناء على ذلك نركز على أهم التوصيات المستخلصة من هاته الورقة البحثية وهي : إنشاء مراكز متخصصة في مجال الرقمنة مع التركيز على التكوين في هذا المجال.

ضبط التشريعات قبل اتخاذ قرار التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عن طريق إنشاء لجان متخصصة تقوم بوضع اطر قانونية واضحة. تكوين متخصصين في جانب امن المعلومات والأمن الإلكتروني وحصر مهمة التكوين في تتبع عملية التجسس الإلكتروني والتهديدات الأمنية في هذا المجال الاتجاه نحو تطبيق إمكانات الذكاء الاصطناعي.

اختلاف قد يحدث حيث يتم استخدام مجموعة من الوسائل التقنية والتنظيمية والإدارية لمنع استخدام غير المصرح به ومنع سوء استغلال واستعادة المعلومات الإلكترونية ونظم الاتصالات والمعلومات التي تحتويها حيث أن الفضاء السيبراني لا يقتصر على شبكة الأنترنت فقط وإنما شبكات عالمية أخرى ، إذ أن السيطرة على امن المعلومات سوف يقلل من أخطار استعمال الرقمنة ويزيد من ثقة التعامل معها هذا ما يساعد على نجاح عملية التحول والدخول في مراحل متطورة من تسيير الإدارة وبأسلوب حديث.¹

إن رفع درجة الأمن المعلوماتي والمواصفات والبرامج الأمنية الخاصة بالأجهزة الذكية وخصوصا الهواتف النقالة الذكية وذلك لحماية البيانات والمعلومات من القرصنة والهجمات الإلكترونية لإضفاء المزيد من الثقة على التعاملات الإلكترونية لكي يطمئن الناس إلى أن تعاملاتهم الإلكترونية تتم عبر قنوات آمنة ومضمونة وهذا بطبيعة الحال سوف يرفع الثقة لدى مستخدمي التعاملات الإلكترونية ما يؤدي إلى رفع نسبة انتشار التعاملات الإلكترونية بين المستخدمين وكمثال للإدارة الإلكترونية في جانب الثقة الصحية فان الإدارة تعمل على استخدام

¹ عمر احمد أبو هشام وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية، المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013 ص20.

التحسين التكنولوجي وعملية إدارة المنشأ إلى جانب الاحتفاظ بسجل الكرتوني للحصول على أفضل أداء ونتيجة لتكامل تدفق العمل بالمعلومات للنهوض بالأجندة الرقمية للرعاية الصحية الفعالة وبناء على ذلك فإن عملية الوصول إلى إدارة متكاملة . بجميع المقاييس دون دراسة مسبقة وأسباب ودوافع جدية سيؤدي إلى انعدام الثقة في التعامل لان العملية تحتاج المرور بمراحل متشعبة ومعقدة يجب ضبط متطلباتها من كل النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتشريعية.

تتحمل الصناديق والمؤسسات المالية والرقمية مسؤولية قانونية وفنية جسيمة ومباشرة عن الأخطاء التقنية الرقمية التي قد تشوب أنظمتها أو منصاتها الإلكترونية، حيث لا يُعد العطل الفني أو الثغرة البرمجية بأي حال من الأحوال ظرفاً قاهراً يعفي الصندوق من التزاماته تجاه المتعاملين أو المستثمرين. وتتنبثق هذه المسؤولية من واجب "عناية الرجل المعتاد" والالتزام بضمان سلامة واستمرارية الخدمات الرقمية، مما يعني أن الصندوق ملزم بتوفير بنية تحتية برمجية محصنة، وتحديث أنظمة التشفير والأمان بشكل دوري لصد الهجمات السيبرانية، فضلاً عن إجراء الفحوصات التقنية الاستباقية لتفادي حالات سقوط الخوادم (Crash) أو الأخطاء في معالجة البيانات والعمليات المالية. وإذا ما ترتب على هذه الأخطاء التقنية سواء كانت ناتجة عن خلل في خوارزميات التنفيذ، أو تأخر في تحديث البيانات اللحظية، أو توقف مفاجئ للمنصات أي أضرار مادية أو معنوية للمستفيدين، كفوات فرصة ربح محققة أو تكبد خسائر مالية نتيجة عدم القدرة على إتمام العمليات في وقتها، فإن الصندوق يصبح ملزماً قانوناً بالتعويض المادي لجبر هذا الضرر، شريطة إثبات العلاقة السببية بين الخطأ التقني والضرر الواقع. علاوة على ذلك، لا تقتصر هذه المسؤولية على الجانب المدني والتعويضي فحسب، بل تمتد إلى مسؤولية تنظيمية وإدارية صارمة أمام الجهات الرقابية والمصارف المركزية، والتي قد تفرض عقوبات وغرامات باهظة على الصندوق في حال ثبوت إهماله في تطبيق معايير

الحوكمة الرقمية وإدارة المخاطر التقنية، مما يجعل الاستثمار في جودة الأنظمة الرقمية وأمنها حجر الزاوية في استدامة عمل الصندوق وحمايته من المساءلة القانونية¹.

تتحمل الصناديق والمؤسسات الاستثمارية والمالية مسؤولية قانونية، وفنية، وتأسيسية مطلقة وجسيمة عن كافة الأخطاء التقنية الرقمية التي قد تطرأ على منصاتها الإلكترونية أو أنظمتها البرمجية، حيث لم يعد يُنظر إلى الأعطال الفنية، أو الثغرات الأمنية، أو توقف الخوادم المفاجئ كأعذار مقبولة أو ظروف قاهرة تعفي الإدارة من التزاماتها تجاه المتعاملين والمستثمرين. وتتبع هذه المسؤولية الشاملة من مبدأ "الالتزام بتحقيق نتيجة" وليس فقط "بذل عناية" في فضاء المعاملات الرقمية، مما يفرض على الصندوق التزاماً صارماً بتوفير بنية تحتية تكنولوجية فائقة المتانة، وتطبيق أعلى معايير الأمن السيبراني وحماية البيانات، مع إجراء عمليات فحص وتحديث دورية وشاملة للخوارزميات والأنظمة المسؤولة عن إدارة المعاملات المالية والمحاسبية. وإذا ما تسبب أي خلل تقني سواء كان ناتجاً عن خطأ برمجي في تنفيذ الأوامر، أو تأخر في تحديث أسعار الأصول لحظياً، أو انقطاع مفاجئ في الخدمة أثناء الفترات الحرجة للتداول في إلحاق أضرار مادية أو معنوية مباشرة أو غير مباشرة بالمتعاملين، مثل فوات فرص استثمارية محققة أو تكبد خسائر مالية فادحة نتيجة عدم القدرة على الولوج إلى الحسابات، فإن الصندوق يقع تحت طائلة المسؤولية التقصيرية والعقدية معاً، ويصبح ملزماً بقوة القانون بجبر تلك الأضرار وتعويض المتضررين تعويضاً عادلاً وكاملاً، شريطة إثبات ترابط العلاقة السببية بين العطل الرقمي والضرر الواقع. ولا تتوقف حدود هذه المسؤولية عند الشق المدني والتعويضي الفردي فحسب، بل تمتد لتشمل مسؤولية تنظيمية وإدارية بالغة الصرامة أمام هيئات أسواق المال، والمصارف المركزية، والجهات الرقابية الحكومية؛ والتي لا تتوانى في فرض عقوبات مالية باهظة، وإجراء تحقيقات موسعة، أو حتى تعليق تراخيص العمل في حال ثبوت وجود إهمال أو تقاعس من قبل إدارة الصندوق في تبني استراتيجيات فعالة لإدارة

¹ عمر أحمد أبو هشام وآخرون، مرجع سابق، ص20.

المخاطر التقنية، وحوكمة الأنظمة الرقمية، وخطط استمرارية الأعمال والدعم الاحتياطي، مما يجعل من الكفاءة الرقمية والأمان السيبراني حجر الزاوية والقاعدة الأساسية لحماية الكيان القانوني والملاءة المالية للصندوق في العصر الرقمي الحديث.

ركزت الكثير من الدول في مجال التحول إلى الإدارة الإلكترونية على ضبط مسائل التعامل بوسائل تكنولوجيا المعلومات و من الطبيعي أن تعتمد على تحويل أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارة أو حتى الدول إلى جانب مهم وهو عملية تدقيق في تدفق الاتصالات والتي يتم إجراء عمليات التدقيق فيها على أساس فاعلية الإدارة في الموقع كما أن تدفق الاتصالات له تأثير مماثل لتدفق الاتصالات المراقبة وهذا ما يعقد العملية في السيطرة على الكم الهائل من البيانات المعقدة مما سهل عملية ما يسمى بالتجسس الإلكتروني وهو أخطر عملية في اتخاذ قرار التحول من النمط التقليدي للتسيير إلى النمط الإلكتروني الذكي لأن العملية تحتاج إلى متخصصين في هذا المجال للسيطرة عليه وهذا ما تفتقده الكثير من الدول خاصة الدول النامية¹.

رابعاً: المرتكزات والتحديات القانونية لرقمنة الضمان الاجتماعي

1. التحول في الطبيعة القانونية للمرفق العام

تؤدي الرقمنة إلى تحويل مرفق الضمان الاجتماعي من "مرفق عام تقليدي" يعتمد على الحضور الجغرافي والوثائق الورقية إلى "مرفق عام رقمي". هذا التحول يفرض على الإدارة الالتزام بمبادئ قانونية مستحدثة، أبرزها:

¹ -عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه جامعة بسكرة الجزائر 2020، ص 99.

• مبدأ قابلية المرفق العام للتغير والتطور :يصبح لازماً على مؤسسات الضمان تحديث تشريعاتها الداخلية لتواكب الوسائل التقنية، ولا يحق لها التمسك بالأساليب التقليدية إذا ثبت أن الرقمنة تحقق مصلحة أعلى للمستفيدين.

مبدأ المساواة أمام المرفق العام (الفجوة الرقمية) :يفرض هذا المبدأ التزاماً قانونياً على الدولة بحماية الفئات الهشة (ككبار السن، ذوي الاحتياجات الخاصة، وسكان المناطق النائية) الذين لا يمتلكون الثقافة الرقمية، بحيث يجب أن يتضمن النص القانوني وسائل بديلة أو "مكاتب مساعدة تكنولوجية" لضمان عدم إسقاط حقوقهم التأمينية بسبب "الأمية الرقمية"¹.

2/ المبادئ الجديدة للرقمنة في تسيير المرفق العام

لم يعد التحول الرقمي مجرد وسيلة تقنية لتحديث أساليب العمل الإداري، بل تحول إلى فلسفة جديدة في تسيير المرفق العام قائمة على الحوكمة والنجاعة. وقد أفرزت هذه الفلسفة جملة من المبادئ الحديثة التي أصبحت تشكل أهم الركائز المعتمدة في إعادة هيكلة الإدارة العمومية وفي قطاع الضمان الاجتماعي تجلت هذه المبادئ بشكل واضح، باعتبارها إطاراً مرجعياً يضمن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الذكية.

أ/ مبدأ الشفافية الرقمية

تعد الشفافية الرقمية من أهم المبادئ التي كرستها الرقمنة في تسيير المرفق العام، لما لها من دور محوري في بناء علاقة جديدة بين الإدارة والمواطن قائمة على الوضوح والثقة. ويقوم هذا المبدأ على إتاحة المعلومة وضمان وضوح المسارات الإجرائية وتمكين المنتفع من متابعة ملفه دون وساطة. وفي قطاع الضمان الاجتماعي تجسد ذلك من خلال إطلاق الفضاءات الرقمية وتطبيقات الهاتف التي تتيح للمؤمن اجتماعياً الاطلاع على وضعية اشتراكاته وحقوقه وتعويضاته في الوقت الحقيقي. كما أن رقمنة الوثائق والإجراءات سحبت جزءاً

¹ -جميلة سلامي ويوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 02، 2019، ص944.

كبيراً من السلطة التقديرية من يد الموظف، فقلصت من مظاهر البيروقراطية وحدثت من الفساد الإداري، مما جعل المرفق أكثر انفتاحاً ومساءلة¹.

ب/ مبدأ النجاعة والأداء الرقمي

يشكل مبدأ النجاعة أحد أهم المبادئ التي فرضتها الرقمنة، ويقوم على ضرورة تحقيق أهداف المرفق العام بأقل الموارد وفي أقصر وقت وبأعلى جودة ممكنة. وقد انعكس هذا المبدأ بشكل مباشر على تسيير قطاع الضمان الاجتماعي، حيث ساهمت الأنظمة المعلوماتية المندمجة وقواعد البيانات المركزية في اختصار آجال معالجة الملفات وتسوية التعويضات. كما أن توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في التدقيق والرقابة مكن من الكشف المبكر عن حالات الازدواجية والغش، مما حقق وفراً مالياً كبيراً ساهم في الحفاظ على التوازن المالي للصناديق وضمان استدامتها. وبذلك لم تعد النجاعة مجرد هدف تقني، بل غدت ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية الخدمة العمومية².

ج/ مبدأ إمكانية الولوج والشمول الرقمي

يعد ضمان إمكانية الولوج إلى الخدمات الرقمية من أهم المبادئ التي صاحبت التحول الرقمي الذي يقضي بضرورة إتاحة الخدمة لكل المواطنين دون تمييز أو إقصاء في قطاع الضمان الاجتماعي فترجم هذا المبدأ من خلال تبسيط واجهات المنصات الرقمية وتعدد قنوات تقديم الخدمة لتشمل كبار السن وسكان المناطق النائية. كما تم اعتماد لغات وواجهات سهلة الاستخدام لمراعاة الفئات ذات الأمية الرقمية. وبذلك أصبح الهدف من الرقمنة لا يقتصر على تحديث الأدوات، بل يتجاوزها إلى تحقيق العدالة الرقمية التي تضمن وصول الخدمة لكل مستفيد³.

¹ فؤاد العطار، الإدارة الإلكترونية والحوكمة الرشيدة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2022، ص 157.

² عبد الغني بوصبع، تحديث الإدارة العمومية في ظل الرقمنة، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، ص 90.

³ سليمان محمد الطماوي، القانون الإداري وتكنولوجيا المعلومات، دار الفكر العربي، القاهرة، 2020، ص 211.

د/ مبدأ حماية المعطيات الشخصية والأمن السيبراني

مع تزايد الاعتماد على البيانات الرقمية في تسيير المرفق العام، برز مبدأ حماية المعطيات الشخصية كأحد أهم المبادئ التي لا يمكن تجاوزها. ويقضي هذا المبدأ بضرورة تأمين قواعد البيانات واعتماد أنظمة تشفير ونسخ احتياطي للوقاية من الاختراق والتسرب. وفي قطاع الضمان الاجتماعي تكتسي هذه الحماية أهمية مضاعفة بالنظر إلى حساسية المعطيات المتعلقة بالحالة الصحية والوضعية المالية للمؤمنين. وقد كرس المشرع الجزائري هذا المبدأ في القانون رقم 07-18، مما أكد أن أي مشروع رقمنة لا يستند إلى حماية المعطيات يظل مشروعاً ناقصاً

هـ/ مبدأ التفاعلية والتشاركية الرقمية

يعد مبدأ التفاعلية من أهم المبادئ الحديثة التي غيرت جوهر العلاقة بين الإدارة والمواطن، حيث انتقلت من منطق "الإدارة الآمرة" إلى منطق "الإدارة الشريكة". ويقوم هذا المبدأ على إشراك المنتفع في تقييم الخدمة وتقديم الاقتراحات والشكاوى عبر الفضاءات الرقمية التفاعلية. وفي قطاع الضمان الاجتماعي تجسد ذلك من خلال استحداث منصات إلكترونية لاستقبال ملاحظات المؤمنين وقياس رضاهم، مما سمح للإدارة بالوقوف على الاختلالات ومعالجتها بسرعة. وبذلك أصبح المواطن عنصراً فاعلاً في تحسين جودة الخدمة العمومية وليس مجرد متلق سلبي لها¹.

2. الحجية القانونية للإجراءات الإلكترونية

من أوسع المسائل التي ناقشتها الدراسات القانونية هي مدى اعتراف القضاء بالإجراءات الرقمية. الخلاصة القانونية تفرض تنظيم الآتي:

¹ عمر بوضياف، الإدارة العامة الحديثة، دار الجسر للنشر، الجزائر، 2021، ص 139.

- التوقيع والإثبات الإلكتروني: إعطاء التوقيع الإلكتروني والملفات الرقمية المخزنة عبر السحابة الحكومية نفس الحجية القانونية المقررة للوثائق الورقية والمصادقة العرفية، بشرط توفر شروط الأمان والموثوقية (عدم القابلية للتعديل).
- التبليغ الإلكتروني بالقرارات: إقرار مشروعية التبليغات عبر البريد الإلكتروني الموثق أو المنصات الحكومية الرسمية (مثل قرارات رفض طلبات المعاش، أو نسب الاشتراك)، واعتبار تاريخ إرسال الإشعار الرقمي بداية للمواعيد القانونية للطعن الإداري أو القضائي.

3. نظام المسؤولية القانونية (المدنية والإدارية) عن المخاطر السيبرانية

- بما أن صناديق الضمان الاجتماعي تدير أصولاً مالية ضخمة وبيانات حساسة (السجلات الطبية، الرواتب، الهويات)، فإن الرقمنة تفتح الباب أمام نوع جديد من المسؤولية القانونية:
- المسؤولية عن الخطأ التقني: إذا رُفض طلب معاش أو عُدلت قيمة مستحقات مؤمن له بسبب خلل في "الخوارزمية الذكية" أو سقوط النظام الإلكتروني، فإن صندوق الضمان الاجتماعي يتحمل مسؤولية إدارية وتقديرية مباشرة. القانون لا يعتد بالخلل الفني كقوة قاهرة، ويلتزم الصندوق بجبر الضرر والتعويض عن فوات الكسب.
- الالتزام بحماية البيانات الشخصية: تخضع الصناديق لتشريعات حماية البيانات الصارمة) مثل GDPR عالمياً، أو القوانين الوطنية لحماية البيانات. (أي تسريب أو اختراق لقواعد البيانات الطبية أو المالية للمشاركين يترتب مسؤولية جنائية ومدنية على المؤسسة والمسؤولين عنها.

4. أثر الرقمنة على المنازعات والرقابة القضائية

- تسهم الرقمنة في إحداث ثورة في مجال "العدالة الإجرائية" للضمان الاجتماعي:
- التقاضي الإلكتروني والمنازعات الرقمية: تتيح الرقمنة تسريع وتيرة الفصل في الطعون الإدارية عبر لجان فض المنازعات الإلكترونية، مما يقلل من هدر الوقت ويحقق "الأمن القضائي" للمستحقين.

• الرقابة التلقائية وخفض التهرب التأميني: من الناحية القانونية الجزرية، تتيح رقمنة الربط البيني بين وزارة العمل، ومصلحة الضرائب، وصناديق الضمان الاجتماعي كشف حالات التهرب التأميني تلقائياً (مثل عدم التصريح بالعمال أو تزوير الأجور)، مما يسهل على المفتشين إثبات المخالفات القانونية وتطبيق الغرامات بناءً على أدلة رقمية قطعية¹.

لينتج عن عملية الرقمنة نظام قانوني متكامل، تُوصي الدراسات بالآتي

صياغة "قانون خاص" لرقمنة الضمان الاجتماعي: لا يكفي تعديل اللوائح الداخلية، بل يجب إصدار تشريع يدمج بين قانون الضمان الاجتماعي وقانون المعاملات الإلكترونية والأمن السيبراني.

إقرار مبدأ "الحق في التدخل البشري": يجب أن ينص القانون صراحة على حق المستفيد في الاعتراض على أي قرار مالي أو تأميني اتخذ بشكل آلي بالكامل (عبر الذكاء الاصطناعي أو الخوارزميات)، وإعادة مراجعته من قبل عنصر بشري.

تأسيس صندوق سيادي لإدارة المخاطر الرقمية: تخصيص اعتمادات مالية قانونية داخل ميزانية الصندوق لتغطية التعويضات الناتجة عن الأخطاء التقنية أو الهجمات السيبرانية لضمان عدم المساس بأموال المعاشات الأساسية.

أن إطلاق خدمة الاقتطاع الآلي يمثل منعطفا نوعيا في مسار عصرنه منظومة الضمان الاجتماعي، باعتبارها خدمة رقمية استراتيجية تتدرج في صميم توجه الدولة نحو الرقمنة الشاملة وترسيخ مبادئ النجاعة والشفافية، وتخفيف الأعباء الإدارية عن المؤسسات والمتعاملين الاقتصاديين.

¹ -رابحي لخضر، لكحل عائشة، الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية، مجلة الدراسات القانونية، العدد 2 ،

مستطردا، أن هذه الخطوة تتوج مسارا من التنسيق والشراكة المؤسسية بين هيئات الضمان الاجتماعي والقطاع المصرفي، بما يعكس التكامل بين المرفق العمومي والقطاع المالي ويؤكد أن التنسيق المؤسسي يعد شرطا حتميا لإنجاح التحول الرقمي الذي التزمت به الدولة.

كما أشار أن اشتراكات الضمان الاجتماعي تشكل العمود الفقري للمنظومة الوطنية للضمان الاجتماعي، مردفا أن آليات الدفع التقليدية أبانت عن محدوديتها، لما تسببه من تعقيد إداري وتأخر في التسديد وتكاليف إضافية وأتعاب للمشاركين، موضحا أن اعتماد الاقتطاع الآلي يوفر حلا رقميا آمنا وموثوقا، يضمن انتظام التسديد في آجاله القانونية ويجنب المؤسسات غرامات وزيادات التأخر، كما يسهم في تحسين جودة الخدمة العمومية وتعزيز الثقة بين الإدارة والمتعاملين الاقتصاديين.

مؤكدًا أن رقمنة مسار الاشتراكات تتجاوز بعدها التقني، لتشكل أداة سيادية تهدف إلى تكريس الشفافية وتوسيع وعاء الاشتراكات وتمكين المؤسسات من الوفاء بالتزاماتها القانونية ودعم مسار التنمية الاقتصادية الوطنية مع الحفاظ على التوازنات الاجتماعية.

وفي سياق ذي صلة، أعلن عن اعتزام الوزارة تنظيم لقاء تشاوري على المدى القريب يضم الشركاء الاجتماعيين من ممثلي العمال وأرباب العمل، لبحث قضايا التنمية الاقتصادية وإنشاء مناصب الشغل، بما ينسجم مع الرؤية الاستراتيجية للدولة الرامية إلى دعم الاستثمار وتحقيق نمو مستدام في إطار احترام الحقوق المهنية والاجتماعية للعمال.

كما شدد على أن الرقمنة الشاملة للإدارة العمومية، التي أقرها السيد رئيس الجمهورية، لم تعد خيارا قابلا للتأجيل، بينما هي قرار دولة وتوجيه رئاسي ملزم، مؤكدا أن عصر التسيير الورقي قد انتهى، وأن الهدف يتمثل في تمكين المواطن من قضاء مصالحه عن بُعد بكل سهولة وفعالية مبرزا في هذا الإطار أنه تم خلال شهر ديسمبر فقط إلغاء 27 وثيقة إدارية كانت تتطلب الحضور الشخصي للمواطن والتي أصبحت تعالج عبر التبادل البيني للمعطيات بين هيئات القطاع.

وفي ختام كلمته، دعا جميع الإطارات والشركاء الاجتماعيين والمتعاملين الاقتصاديين إلى الانخراط الجاد والمسؤول في مسار الرقمنة، مؤكداً أن نجاحه يمثل نجاحاً جماعياً في بناء دولة جزائرية رقمية، عادلة وفعالة، توظف التكنولوجيا في خدمة المواطن والتنمية الوطنية.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنه وعلى هامش الفعالية، تم توقيع اتفاقية شراكة لتجسيد خدمة الاقتطاع الآلي للاشتراكات بين كل من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء والأشغال العمومية والري وبنك التنمية المحلي.¹

¹-عبد الحق سايجي، رقمنة خدمات صناديق الضمان الاجتماعي مرحلة أخرى نحو تبسيط إجراءات تسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي عن طريق الاقتطاع الآلي، مقال منشور على الانترنت تفضل موقع الوزارة العمل و الضمان الاجتماعي الرسمي <https://www.mtess.gov.dz> تاريخ الإطلاع: 2026/05/04. الساعة 00:44 يوم 14-06-2026.

خاتمة

في الأخير نستنتج أن الرقمنة تعد إحدى أهم الآليات الإستراتيجية التي تعتمد عليها الدول الحديثة في سبيل تحقيق الشفافية والفعالية وتسهيل تقديم الخدمات العمومية في قطاع الضمان الاجتماعي، لذلك تشكل الرقمنة مدخلاً أساسياً لعصرنة التسيير وتقليص البيروقراطية من خلال رقمنة الملفات وتبسيط إجراءات التصريح والتصفية، وتسريع عملية دفع المستحقات فضلاً عن دورها المحوري في تحسين حوكمة الصناديق، والحد من التزوير والتهرب، وضمان التتبع الآني لحقوق المؤمن لهم اجتماعياً بما يكرس مبادئ الحماية والعدالة الاجتماعية.

غير أن الواقع العملي في الجزائر لا يزال يعكس استخداماً محدوداً للرقمنة في هذا القطاع الحيوي فبالرغم من الجهود المعتبرة المبذولة من طرف الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS)، إلا أن الاعتماد على النظام الورقي التقليدي لا يزال قائماً في العديد من الإجراءات الإدارية. كما أن رقمنة الخدمات لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب لتغطية كافة المؤمن لهم عبر التراب الوطني، وتبقى مقتصرة في الغالب على بعض الخدمات الأساسية كالتصريح عن بعد وتسديد الاشتراكات.

وبناءً على ما تقدم يمكن القول إن الرقمنة تمثل خياراً حتمياً لا رجعة فيه لعصرنة قطاع الضمان الاجتماعي وتحقيق أهدافه الاجتماعية والاقتصادية، إلا أن بلوغ هذا الهدف يستلزم توفير بيئة تشريعية مرنة وبنية تحتية تكنولوجية قوية، مع تكوين الموارد البشرية وتعميم استعمال المنصات الرقمية، وفي الأخير نستنتج أن الانتقال من الاستخدام الجزئي إلى التحول الرقمي الشامل هو السبيل الوحيد لضمان قطاع ضمان اجتماعي عصري، فعال، وقريب من المواطن.

النتائج:

- أكدت الدراسة أن البنية التحتية الرقمية المتطورة وشبكات الاتصال المستقرة تمثلان العمود الفقري لأي مشروع رقمي ناجح فهي الكفيلة بضمان استمرارية الخدمات الإلكترونية وسلاسة تقديمها.
- كشفت النتائج عن وجود فجوة تجهيزية في بعض المصالح، حيث يُعد نقص المعدات الرقمية عائقاً ملموساً يحول دون التوسع في تطبيق مشاريع الرقمنة بالشكل المطلوب.
- أظهرت المعطيات أن محدودية التأهيل والتكوين الرقمي للكوادر البشرية تُبطئ وتيرة التحول، وتُقلل من جودة التعامل مع الأنظمة المعلوماتية، مما يستدعي برامج تدريبية مكثفة.
- لم تغفل الدراسة الجانب المجتمعي، إذ تبين أن تدني مستوى الوعي الرقمي لدى فئة من المواطنين يحد من قدرتهم على الاستفادة القصوى من الخدمات الإلكترونية المتاحة، مما يتطلب حملات توعوية موازية.

الاقتراحات:

- تطوير الإطار القانوني بما يتماشى مع متطلبات التحولات الرقمية، من خلال إستحداث و سن قوانين مدعمة للرقمنة بشكل فعال وبإستمرارية .
- رقمنة دراسة ملفات الضمان الاجتماعي وتتبعها عن بعد من خلال منصة إلكترونية موحدة_تسمح للمؤمنين بإيداع ملفاتهم ومتابعة مراحل معالجتها دون التنقل إلى الوكالات
- تحديث البنية التحتية الرقمية داخل الهيئات ضمان الاجتماعي وذلك بواسطة تبني أجهزة معاصرة متطورة تتلاءم مع التطور التكنولوجية .
- تكثيف برامج تدريب الموارد البشرية وتخصيص كل مؤسسة ميزانية من أجل ذلك وتطوير مهاراتهم وقدراتهم من أجل التعامل مع التطورات الرقمية .

- وضع إستراتيجيات دورية دائمة لصيانة الأنظمة الرقمية وتحديثها لتفادي الأعطال التقنية مع ضمان وجود تقديم خدمات بشكل مستمر.
- جذب الخبرات والكفاءات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات لعدم التحول الرقمي داخل مؤسسات قطاع الضمان الإجتماعي .

قائمة والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

I- المصادر

ابن منظور، محمد بن مكرم، لسان العرب، دار إحياء التراث العربي، بيروت، ط3، ج4، 1999.

II- المراجع

أولاً: الكتب

1. إبراهيم عبد الحميد، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2020.

2. أبو قدف عبد السلام، التنمية الإدارية والإصلاح المؤسسة، مكتبة الإشعاع الفنية، مصر، 2016.

3. أحمد زيد، الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء العمومي، دار الفكر العربي، القاهرة، 2019.

4. أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

5. أحمد ماهر إدارة الجودة الشاملة، مدخل حديث لتحسين الأداء الإداري، دار الجامعات
مصرية، القاهرة.

6. أحمد ماهر، الإدارة الإلكترونية، المدخل إلى الإدارة الحديثة، الدار الجامعية، مصر، 2010.

7. أحمد ماهر، الإدارة الإلكترونية، مدخل معاصر لتطوير المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2020.

8. بشار إبراهيم، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

9. بن يحيى عبد القادر، التحول الرقمي في الإدارة العمومية الجزائرية، دار هدى للنشر والتوزيع، الجزائر، 2021.

10. بوحوش عمار، مدخل إلى علم الإدارة العامة، دار العرب الإسلامي، بيروت، 2006.
11. بوخمم عبد الوهاب، إدارة الموارد البشرية، دار هومة، الجزائر 2012.
12. الحريري عمر، إدارة تغيير المؤسسات، دار الثقافة، الأردن، 2011.
13. حسن عبد الله، أمن المعلومات في المؤسسات الحديثة، دار الفكر العربي، مصر، 2021.
14. حلف سكارنة بلال، تطوير التنظيم والإداري، دار المسيرة، الأردن، 2004.
15. الحنفي عبد الغفار، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة، 2007.
16. خيضر كاظم محمود، إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة، عمان، 2007.
17. الدليمي حسن علي، نظم المعلومات الإدارية، مدخل المعاصر، دار وائل للنشر، عمان، 2015.
18. رحمانى، سمير، الرقمنة وإشكالية تحديث الإدارة في الجزائر، دار الجامعة الجديدة، الجزائر، 2021.
19. سامي عبد القادر، إدارة البيانات والمعلومات في عصر التحول الرقمي، دار الفكر الجامعي، 2022.
20. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2011.
21. السلمي علي، تكنولوجيا المعلومات ودورها في إدارة الحديثة، دار غريب القاهرة، 2012.
22. سليمان محمد الطماوي، القانون الإداري وتكنولوجيا المعلومات، دار الفكر العربي، القاهرة، 2020.
23. طارق عبد العال حماد الإدارة الحديثة وتحديات التطوير الإداري، دار جامعية ، مصر، 2018.
24. طاهر لطرش، اقتصاديات التسيير ،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر ،2010.

25. الطيب سماتي، التأمينات الاجتماعية في مجال الضمان الاجتماعي عين مليلة، الجزائر، دار الهدى للنشر والتوزيع، 2014.
26. عبد الرحمان خلفي، الإنسان وتحديث المرفق العام في الجزائر، دار الهدى، 2021.
27. عبد الرحمان سامي، غياب الشفافية وأثره على الأداء المؤسسي، دار فكر الجامعي، الأردن، 2021.
28. عبد الرحمان سلمان، تنظيم الإداري الحديث وإدارة معلومات بيئة التنظيمية، دار يازوري، الأردن.
29. عبد الستار العلي، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، 2018.
30. عبد السلام أبو قحف، الإدارة الإستراتيجية و تكنولوجيا المعلومات ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية ، 2016.
31. عبد الغفار حنفي، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، 2009.
32. عبد الغني بوصبع، تحديث الإدارة العمومية في ظل الرقمنة، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.
33. عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار فكرة جامعي الاسكندرية، 2010.
34. عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية وحماية البيانات والمعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2019.
35. عبد القادر عملي، الإدارة العامة الحديثة، دار النهضة العربية، مصر 2014.
36. عبد الله محمد، الإفصاح المؤسسي واثره على الحوكمة الفعالة، دار الفكر الحديث، مصر، 2020.
37. عمار بوزيان، شفافية الإدارية الجزائرية، دار الباحث، الجزائر، 2019.

38. عمار بوضياف الوجيز في القانون الإداري التنظيم الإداري والنشاط الإداري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2015.
39. عمر أحمد أبو هشام وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية، المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
40. عمر بوضياف، الإدارة العامة الحديثة، دار الجسر للنشر، الجزائر، 2021.
41. فؤاد العطار، الإدارة الإلكترونية والحوكمة الرشيدة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2022.
42. فؤاد عبد المنعم أحمد، نظم المعلومات الإدارية الإلكترونية، دار التعليم الجامعي ، مصر، 2016.
43. قنديل يوسف، الإدارة الرقمية وتحديات التطور التكنولوجي، دار البداية ، عمان ، 2019.
44. كمال بن عيسى، رقمنة خدمات عمومية واثرها على تبسيط الإجراءات، دار الجامعة الجديدة ، 2020 .
45. لعمار محمد، تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتحول الرقمي في الجزائر، دار هومة، الجزائر، 2021.
46. ليلي بن عبد الرحمن، الرقمنة وتحديات التطوير التقني، دار المعرفة الجديدة، مصر، 2023.
47. مبروكة عمر محريرق، أساسيات التدريب الموارد، دار حميثرا للنشر والتوزيع ، مصر 2019.
48. محمد الصغير، الإدارة الحديثة وتطوير الأداء الإداري، دار الفكر الجامعي، مصر.
49. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2018.
50. محمد بن احمد ،التحول الرقمي في الإدارة العمومية ،دار مسيرة ، الأردن ، 2021.
51. محمد صغير بعلي ،القانون الإداري ،دار الثقافة للنشر والتوزيع الجزائر، 2015.

52. محمد عبد العليم صابر، خالد عبد المجيد تغليب، إدارة الموارد البشرية مدخل معاصر، دار الفكر الجامعي، مصر، 2010.
53. محمد عبد الفتاح، نظم المعلومات الإدارية واتخاذ القرارات دار التعليم الجامعي الإسكندرية، 2020.
54. محمد عبد الله، التحول الرقمي وإشكالات الإدارة الحديثة، دار علوم للنشر والتوزيع، 2022.
55. محمد يوسف القاضي، التنظيمي، دار مناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
56. مسعودي أحمد، إدارة الموارد البشرية في الجزائر، دار هومة، الجزائر، 2020.
57. مكايي حسن عماد، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار العصرية، مصر 2010.
58. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2012.

ثانيا: الرسائل والمذكرات الجامعية

أ/ رسائل الدكتوراه

- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة دكتوراه جامعة بسكرة الجزائر 2020.

ب/ مذكرات الماستر

1. عبد الكريم رحالي، التحول الرقمي في الإدارة الحديثة، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2021.
2. وقرة صليحة، أهمية الرقمنة في صندوق الوطني القطاع الضمان الاجتماعي العمال الإجراء، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة المسيلة محمد بوضياف، 2023.

ثالثا: المقالات العلمية

1. أحمد بوساق، دور نظم المعلومات في تحسين الأداء الإداري، مجلة العلوم الإنسانية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة ، العدد 32، 2016.
2. أحمد عياد، الحكامة الإلكترونية والتحول الرقمي في الإدارة العمومية، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، العدد 12، 2022.
3. أحمد فرج أحمد ، الرقمنة داخل المؤسسات، دراسة في الإشكالية والاختبار، قسم المعلومات، جامعة بن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009.
4. أحمد يوسف، دور الأنظمة في تحسين الأداء الإداري، مجلة الإدارية والتنمية، المجلد 12، العدد 2، 2020.
5. ايمان بغدادي، سمية رماش، تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية مجلة أوراق بحثية، المجلد 2 ، العدد الأول، 2022.
6. بومدين حسين ،سعاد صدام، واقع الرقمنة في الإدارات الجزائرية ،المجلة المالية العامة، المجلد 15، العدد 1، 2025 .
7. توابنتي إيمان ،ربما ،سرور دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تطوير قطاع الضمان الاجتماعي في الجزائر، مجلة البحوث السياسية والإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف ،02، الجزائر، العدد .
8. جمال نادر، تعزيز النزاهة والشفافية في المؤسسات الحديثة، مجلة الإدارة التقنية، المجلد 10، العدد 2، 2021.
9. جميلة سلامي ويوسف بوشي، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 02، 2019.
10. الجندي حسين، التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية، مجلة الإدارة العامة، العدد 42، 2020.

11. حنان أبو دية ، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الوزارة الداخلية الفلسطينية حالة دراسة، مجلة الإدارة، العدد 57، المجلد 32، 2022.
12. رابحي لخضر، لكل عائشة، الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية، مجلة الدراسات القانونية، العدد 2 ، 2016.
13. الزوبيري عيد الله، المواطنة الرقمية والتحول الإداري، مجلة الدراسات القانونية والإدارية، الجزائر العدد 32، 2021.
14. سامية بوحلاسة، "جودة المعلومات وأثرها على القرار الإداري"، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد 10، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021.
15. سميرة بن يوسف، الشفافية كآلية لتعزيز العدالة والمساواة ،المجلة العربية لإدارة، المجلد 14، العدد 2، الجزائر ، 2020.
16. شاردوز زين الدين ، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر البلدية نموذجاً، المجلة الجزائرية الحقوق والعلوم سياسية ، المجلد 8، العدد 2، 2024 .
17. العبد الحق سايجي، رقمنة خدمات صناديق الضمان الاجتماعي مرحلة أخرى نحو تبسيط إجراءات تسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي عن طريق الاقتطاع الآلي، مقال منشور على الانترنت تفضل موقع الوزارة العمل والضمان الاجتماعي الرسمي <https://www.mtess.gov.dz>
18. علي سمير، الانفتاح الإداري وتعزيز المساءلة المؤسسية المجلة العربية للإدارة، المجلد 12، العدد 3، 2019.
19. فني ياسين ، بكدي فاطمة، عرض تجربة الرقمنة الإدارية لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01 .
20. محمد بن زيدان، رقمنة المرفق العام الاجتماعي وأثرها على تبسيط الإجراءات الإدارية، مجلة العلوم الاجتماعية والإدارية، الجزائر ، العدد 8 ، 2021.

21. محمد بوعلام، الخدمات العمومية الإلكترونية وإشكالات التطبيق، مجلة الدراسات الإدارية، العدد 15، الجزائر، 2022.

22. يوسف بن الشريف، جودة الخدمة العمومية في ظل الرقمنة، مجلة الباحث في القانون والإدارة، العدد 9، 2021.

رابعاً: المواقع الإلكترونية

<https://www.harpercollins.com/>

<https://www.mtess.gov.dz> ،

www.cnas.dz

elhanaa.cnas.dz

elhanaa.cnas.dz

khadamati.mtess.gov.dz

khadamati.mtess.gov.dz

worldbank.org ،

<https://hdr.undp.org>

خامساً: النصوص القانونية

أ/ النصوص التشريعية

1. قانون رقم 83-11 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، الجريدة الرسمية، العدد 28، الصادرة في 03 جويلية 1983.

2. قانون رقم 83-14 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، الجريدة الرسمية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، العدد 28، 1983.

3. قانون رقم 88-01، مؤرخ في يتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الاقتصادية العمومية، ج ر عدد 02 الصادر في 13 يناير 1988.

4. من القانون 01_08 مؤرخ في 23 يناير 2008، يتم القانون رقم 83-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، ج ر عدد 04 الصادر في 27 يناير 2008.
5. القانون 04_09 الصادر في 14 شعبان 1430 الموافق لـ 05 غشت 2009 المتضمن للقواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها الجريدة الرسمية عدد 47 ، الصادرة في 15 أوت.
6. قانون رقم 18-05 مؤرخ في 10 ماي 2018، يتعلق بالتجارة الإلكترونية، ج ر عدد 28، الصادر في 16 ماي 2018.
7. قانون رقم 18_07 المؤرخ في 10 يونيو 2018، المتعلق بحماية الأشخاص طبيعيين في مجال معالجة معطيات ذات طابع الشخصي الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 34، 2018.
8. قانون 19-15 المؤرخ في 30 ديسمبر 2015 المعدل والمتمم القانون 83-11 المتعلقة بالتأمينات الاجتماعية الجريدة الرسمية العدد 02.
9. قانون رقم 25-03 المؤرخ في 07 جانفي 2025 يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 02.
10. قانون رقم 25-08 المؤرخ في 22 جويلية 2025، يعدل ويتم القانون 83-11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47.
11. قانون رقم 25-09 المؤرخ في 22 جويلية 2025 يعدل ويتم القانون 83-14 المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47.

ب/ النصوص التنظيمية

1. مرسوم تنفيذي 116_10 المؤرخ في 18_04_2010، حدد مضمون البطاقة الإلكترونية للمؤمن له اجتماعيا والمفاتيح الإلكترونية لهياكل العلاج والمهني الصحة وشروط تسليمها واستعمالها وتجديدها، الجريدة الرسمية عدد 26 المؤرخة في 21_04_2010.
2. مرسوم تنفيذي رقم 20-91 يحدد كفايات التصريح والدفع عن بعد للاشتراكات والتصريحات الدورية، المؤرخ في 25 مارس 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 19.
3. مرسوم تنفيذي رقم 21-373 المؤرخ في 16 سبتمبر 2021، يتضمن إنشاء الوكالة الوطنية للرقمنة. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 69.
4. مرسوم تنفيذي رقم 23-233 المؤرخ في 15 جوان 2023 يتعلق بالشباك الموحد الرقمي للمؤسسة. ألزم صناديق الضمان الاجتماعي بربط أنظمتها بالشباك الموحد وتبادل المعطيات مع الإدارات الأخرى تلقائيا. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 43.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
/	الإهداء
/	الشكر
/	قائمة المختصرات
1	مقدمة
الفصل الأول محدودية الرقمنة في قطاع الضمان الإجتماعي	
6	المبحث الأول: حتمية التوجه نحو الرقمنة الإدارية في قطاع الضمان الاجتماعي
7	المطلب الأول: تعريف الرقمنة وأهدافها
7	الفرع الأول: تعريف الرقمنة
7	أولا : المقصود من الرقمنة
9	ثانيا: خصائص الرقمنة في إدارة الضمان الاجتماعي
10	الفرع الثاني: أهداف الرقمنة
12	المطلب الثاني: أهمية الرقمنة في تحديث قطاع الضمان الاجتماعي
12	الفرع الأول : تعزيز الشفافية
14	الفرع الثاني: تحسين كفاءة الخدمات
17	المبحث الثاني: التطبيقات الإلكترونية في تسيير مرفق الضمان الاجتماعي
17	المطلب الأول: تطبيقات هاتفية

17	الفرع الأول: فضاء الهناء
22	الفرع الثاني: منصة خدماتي
26	المطلب الثاني: منصات رقمية
26	الفرع الأول: تطبيق ميكناس MY CNAS
28	أولاً: خصائص تطبيق ميكناس
30	ثانياً: نقائص هذه المنصة
31	الفرع الثاني: تطبيق الضمان الاجتماعي
الفصل الثاني تحديات التي تواجه قطاع الضمان الإجتماعي	
37	المبحث الأول: تحديات هيكلية وتكنولوجية
38	المطلب الأول: تحديات هيكلية
38	الفرع الأول: ضعف البنية التحتية الرقمية
41	الفرع الثاني: نظم المعلومات والبرمجيات
44	المطلب الثاني: تحديات تكنولوجية
45	الفرع الأول : عدم كفاية نظم المعلوماتية
48	الفرع الثاني: نقص الكفاءة والتكوين
52	المبحث الثاني: التحديات البشرية والإدارية
52	المطلب الأول: التحديات البشرية
52	الفرع الأول: مقاومة التغيير لدى الموظفين

55	الفرع الثاني: تدريب الكوادر البشرية
57	المطلب الثاني: التحديات الإدارية
58	الفرع الأول: ضعف وعي المواطنين في ظل التحول الرقمي
61	الفرع الثاني: عجز التجهيزات الرقمية
63	المطلب الثالث: الاطار القانوني لرقمنة الضمان الاجتماعي
64	الفرع الأول: الإطار التشريعي لرقمنة قطاع الضمان الاجتماعي
65	الفرع الثاني: الحماية القانونية لرقمنة الضمان الاجتماعي
65	أولاً: الحماية القانونية من الجرائم الواقعة على بطاقة الشفاء.
68	ثانياً: إيجابيات وسلبيات بطاقة الشفاء
75	ثالثاً: حماية المعطيات الشخصية
79	رابعاً: المرتكزات والتحديات القانونية لرقمنة الضمان الاجتماعي
88	خاتمة
92	قائمة المصادر والمراجع
103	فهرس المحتويات