



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

## الموضوع

# دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي

دراسة حالة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء (casnos) وكالة بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

الأستاذ المشرف

د. بن فرحات عبد المنعم

إعداد الطالبتين:

عطالله سعدية

شودار صباح

### لجنة المناقشة

الاسم	الرتبة	الصفة	الجامعة
أ.د/بن الزاوي عبد الرزاق	أستاذ	رئيسا	بسكرة
د/بن فرحات عبد المنعم	أستاذ محاضر (أ)	مقررا	بسكرة
د/بوستة زكية	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا	بسكرة

الموسم الجامعي: 2023 - 2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل، وأنار دربنا في الحياة  
ورعانا بلطفه وجوده وكرمه.

نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف الدكتور بن فرحات عبد المنعم على  
التوجيهات القيمة والنصائح الثمينة، وحرصه الدائم على إكمال هذا البحث  
بنجاح.

والشكر موصول إلى رئيس القسم، الأستاذة عبة فريد، على دعمه الكبير  
وتشجيعه المستمر.

دون أن ننسى أن نعبر عن شكرنا وامتناننا لأساتذة القسم الذين كانوا دائماً  
بجانبنا، مقدمين لنا المساعدة والتوجيهات القيمة التي ساهمت في نجاح هذا  
العمل.

وختاماً، نود أن نشكر كل من ساهم في إتمام هذا البحث، فلولا دعمهم  
وتشجيعهم، لما كان لنا النجاح.

# اهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى والدي الغالية، أطل الله في عمرها وبارك في صحتها،

وإلى والدي العزيز، سندي ومرشدي في الحياة.

أهدي هذا العمل إلى أولادي الذين هم مصدر سعادتي وفخري،

وإلى زوجي الحبيب، شريك حياتي وداعمي الأول.

كما أهدي هذا البحث إلى كل من مد لي يد العون والمساعدة، سواء من قريب

أو من بعيد.

شكرًا لكم جميعًا على دعمكم وتشجيعكم المستمر.

صباح

# إهداء

إلى والديّ، اللذين هما نور عيني وفرحة قلبي.

وإلى أولادي الأعزاء الذين هم نبع سعادتي وفخري.

وإلى زوجي الغالي، شريكي وداعمي الأعظم.

كما أهدي هذا العمل لكل من ساهم في إنجازه، سواء من قريب أو من بعيد.

شكراً لكم جميعاً على دعمكم وتشجيعكم الدائم.

## ملخص:

تشهد الحياة الاقتصادية تطورات متسارعة فرضتها التغيرات الكبيرة في المجال التكنولوجي، مما يجعل التعامل بالطرق التقليدية غير فعال ويستدعي ضرورة مواكبة هذه التطورات واستخدامها في جميع مجالات الحياة، بما في ذلك المالية والتجارية، وخاصة في الإدارات والمؤسسات الحكومية. في حالة دراستنا، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء -بسكرة-، يعتبر الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة توفير خدمات أكثر كفاءة وملائمة للمستخدمين وتسريع الخدمات الإدارية.

تسهم الإدارة الإلكترونية في تسهيل الخدمات المالية وتلبية المتطلبات المادية، مما يعزز بيئة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية. هذا يتطلب تحديث الأنظمة الإدارية والتعليمات ذات الصلة لتتماشى مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومواءمة البيئة القانونية لضمان انتقال سلس وتدرجي يسهل على المستهلكين والمستخدمين. كما يعتمد نجاح هذا التحول على تعاون جميع الأطراف المعنية.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، لصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء.

## **Abstract**

Economic life is witnessing rapid developments imposed by major changes in the technological field, which makes dealing with traditional methods ineffective and necessitates the necessity of keeping up with these developments and using them in all areas of life, including financial and commercial, especially in government departments and institutions. In the case of our study, the National Social Security Fund for Non-Workers - Biskra -, the transition to electronic management is an urgent necessity to provide more efficient and convenient services to users and speed up administrative services.

Electronic management contributes to facilitating financial services and meeting physical requirements, which enhances the electronic management environment in government institutions. This requires updating administrative systems and relevant instructions to be consistent with the concept of electronic management, and harmonizing the legal environment to ensure a smooth and gradual transition that facilitates consumers and users. The success of this transformation also depends on the cooperation of all parties involved.

**Keywords:** electronic management of the National Social Security Fund for non-employees.

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
أ-د	مقدمة عامة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية</b>	
06	تمهيد
07	المبحث الأول ماهية الإدارة الالكترونية
07	المطلب الأول: تعريف الإدارة الالكترونية
08	المطلب الثاني: نشأة الإدارة الالكترونية
08	المطلب الثالث: خصائص وأهداف الإدارة الالكترونية
08	الفرع الأول: خصائص الإدارة الالكترونية
09	الفرع الثاني أهداف الإدارة الالكترونية
10	المطلب الرابع: سليات ومعيقات الإدارة الالكترونية
10	الفرع الأول: سليات الإدارة الالكترونية
10	الفرع الثاني: معيقات الإدارة الالكترونية
12	المبحث الثاني: استراتيجيات وخطوات تصنيف وادخال الادارة الالكترونية
12	المطلب الأول: عوامل النجاح السليم في الادارة الالكترونية
13	المطلب الثاني: مراحل الانتقال من الادارة التقليدية إلى الادارة الإلكترونية
15	المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية
18	المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الالكترونية
18	المطلب الأول: تعريف الانترنت
19	المطلب الثاني: نشأة الأنترنت
20	المطلب الثالث: الإدارة الالكترونية والانترنت
21	المطلب الرابع: عناصر البنية الشبكية للإدارة الالكترونية
22	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة  
بسكرة-

25	المبحث الاول: تقديم عام للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء
25	المطلب الأول: نشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS
26	المطلب الثاني: تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS
26	المطلب الثالث: التزامات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS
27	المطلب الرابع: مهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS
28	المطلب الخامس: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS وكالة بسكرة.
32	المطلب السادس: مداخل الصندوق
34	المبحث الثاني: دراسة واقع الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بولاية بسكرة CASNOS.
34	المطلب الأول: أداة جمع البيانات
35	المطلب الثاني: تحليل أسئلة المقابلة
38	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج
38	المطلب الأول: اختبار الفرضيات
38	الفرع الأول: التذكير بفرضيات الدراسة
38	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات
40	المطلب الثاني: تفسير النتائج
40	الفرع الأول: مراحل انتقال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي إلى الإدارة الإلكترونية
42	الفرع الثاني: أدوات ووسائل الإدارة الإلكترونية
42	الفرع الثالث: مراحل تكوين موظفي الصندوق على الإدارة الإلكترونية
42	الفرع الرابع: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية
43	الفرع الخامس: الآفاق المستقبلية للإدارة الإلكترونية
47	خاتمة عامة
49	قائمة المراجع
/	الملاحق

# مقدمة

في عصر التكنولوجيا الرقمية الحديثة، أصبحت الإدارة الإلكترونية أحد أهم الأدوات التي تساهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية وتسهيل حياة المواطنين. ومن بين هذه الخدمات التي تستفيد من التحول الرقمي هي خدمات الضمان الاجتماعي، التي تعتبر أساسية للحفاظ على رفاهية المواطنين وتأمينهم في مختلف مراحل الحياة. تتمثل الإدارة الإلكترونية في تطبيق استخدام التكنولوجيا الحديثة والشبكات الإلكترونية في إدارة العمليات وتقديم الخدمات بطريقة فعالة وميسرة. وفيما يتعلق بخدمات الضمان الاجتماعي، فإن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية يمثل خطوة هامة نحو تحسين تجربة المستفيدين وتسريع عمليات تقديم الخدمات.

من بين فوائد الإدارة الإلكترونية في مجال الضمان الاجتماعي هي زيادة الكفاءة والدقة في معالجة الطلبات والمعلومات، وتقليل الأخطاء البشرية والتأخيرات التي قد تحدث في العمليات الورقية التقليدية، كما تسهم التقنيات الحديثة في تحسين التواصل بين المستفيدين والجهات الحكومية المسؤولة عن تقديم الخدمات، حيث يمكن للمواطنين الوصول إلى المعلومات وتقديم الطلبات بشكل أسرع وأسهل عبر الإنترنت.

علاوة على ذلك، تسهم الإدارة الإلكترونية في توفير تكاليف التشغيل وإدارة الموارد بشكل فعال، مما يساعد في تحقيق الاستدامة المالية لنظام الضمان الاجتماعي على المدى الطويل. وبالتالي، يمكن القول إن الاستثمار في تطوير الإدارة الإلكترونية في مجال الضمان الاجتماعي لا يعزز فقط جودة الخدمات ورضا المواطنين، بل يسهم أيضاً في تحقيق كفاءة أكبر واستدامة مالية للنظام بشكل عام.

هكذا، فإن الإدارة الإلكترونية تظهر كأداة حيوية وفعالة في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي، مما يسهم في تعزيز الثقة بين المواطنين والحكومة وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع بشكل عام.

## 1. إشكالية الدراسة:

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع، أصبحت الإدارة الإلكترونية للخدمات الحكومية أمراً لا غنى عنه. ومن بين هذه الخدمات، يبرز دور الإدارة الإلكترونية في تطوير وتحسين خدمات الضمان الاجتماعي، التي تعتبر حجر الزاوية في الدعم الاجتماعي للمجتمعات؛ إذ بات من الواضح أن التحول نحو الخدمات الرقمية يحمل العديد من الفرص والتحديات. لذا، يطرح السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي؟

## 1. الأسئلة الفرعية:

- ما هي التحديات التقنية أو الأمنية التي قد تواجه عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في نظام الضمان الاجتماعي؟

- ماهي عوامل النجاح في الإدارة الالكترونية؟

## 2. الدراسات سابقة:

- رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير بعنوان " تأثير الإدارة الالكترونية على سير وأدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية" من إعداد الطالب حماد مختار، إشراف الدكتورة ضيف الله عقيلة سنة 2015\_2016 جامعة بن يوسف بن خدة - الجزائر، توصلت الدراسة الى أن الكثير من الدول العربية ما زالت معظم اداراتها الحكومية تعود على الروتين الحكومي وعدم التخلص من الادارة الورقية.
- عبد الرحيم وهيبية، إحلال وسائل الدفع التقليدية بالإلكترونية، مذكرة ماجيستر ،قسم علوم تسيير، جامعة الجزائر السنة الجامعية 2006/2005 حيث ذكرت الدراسة أن نظام و وسائل الدفع لاي اقتصاد يعتبر مؤشرا عن مدى سيره و عمله، و هو ما جعل البنوك في مختلف دول العامل تدرك أن لتطوير وتحديث وسائل الدفع أولوية، و هذا لان وسائل الدفع التقليدية لم تعد فعالة في عصر يتطلب السرعة في معالجة المعاملات و الصفقات ونجاح الإدارة الالكترونية يعتمد على العديد من العوامل من بينها: وجود رؤية واضحة واستراتيجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير الدعم القيادي والمالي لتنفيذ المشاريع الإلكترونية. توصلت الدراسة إلى ان ظهور وسائل الدفع الإلكترونية لم تحمل البنوك الوسائل التقليدية، بل قامت باستغلال التطورات التكنولوجية الحاصلة لصالحها من أجل التخلص و القضاء على معظم عيوبها، حيث سمح ذلك باختصار الوقت المخصص لمعالجتها و التقليل من الافراط في الاستخدام الورقي و البشري الذي كان مخصص لها.
- دراسة أخرى بعنوان مدى إمكانية تطبيق الادارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الاقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الادارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء العاملين وقد توصلت الى ان استخدام الادارة الالكترونية يعمل علي زيادة الفاعلية وكفاءة الاداء الوظيفي بدرجة كبيرة.

### 3. فرضيات الدراسة:

- التحديات التقنية قد تشمل الاعتماد على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات القديمة، والتي قد لا تكون متوافقة مع متطلبات الإدارة الإلكترونية الحديثة. أما التحديات الأمنية قد تشمل مخاطر الاختراقات السيبرانية وسرقة البيانات الحساسة.
- نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على العديد من العوامل من بينها: وجود رؤية واضحة واستراتيجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير الدعم القيادي والمالي لتنفيذ المشاريع الإلكترونية.

### 4. أدوات الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا على المقابلة في جمع البيانات، حيث سيتم اجراء مقابلة شخصية مع المدراء والمسؤولين للمؤسسة محل الدراسة وطرح الأسئلة مباشرة والحصول على الوثائق اللازمة التي تساعد في الجانب التطبيقي.

### 5. منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من خلال التركيز على الوصف الدقيق والتفصيلي لموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال سرد أهم التعاريف والخصائص الخاصة لإدارة الإلكترونية. أما في الجانب التطبيقي فاستعملنا أسلوب دراسة الحالة وذلك لإجراء دراسة تطبيقية للمؤسسة محل الدراسة.

### 6. حدود الدراسة:

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على صندوق الضمان الاجتماعي بولاية بسكرة.  
الحدود الزمانية: من مارس إلى غاية شهر جوان 2024.

### 7. أهمية الدراسة:

- تبرز أهمية دراسة موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي للأسباب التالية:
- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد أهم استراتيجيات الإدارة الحديثة.
  - للإدارة الإلكترونية دورها في الحياة المعاصرة بكافة جوانبها إضافة إلى دور الشبكات المستخدمة كالحاسوب الذي يربط جميع فروع المؤسسة مع بعضها البعض.
  - كثرة مظاهر البيروقراطية والمنازعات اليومية بين المواطنين والموظفين، على مدى تقديم خدمات الضمان الاجتماعي، مما استوجب تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية كونها تسعى لتقديم أفضل الخدمات.

### 8. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للوصول إلى العديد من الأهداف والتي تتمثل في:

- معرفة أهمية وفوائد تطبيق الإدارة الالكترونية في الدراسة.
  - معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الضمان الاجتماعي بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الالكترونية.
  - تبيان متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.
  - الوقوف على أهم تحديات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الضمان الاجتماعي.
9. صعوبات الدراسة:
- صعوبة الموافقة على طلب اجراء المقابلة.
  - ضيق الوقت.

### 10. أسباب اختيار الموضوع:

أهم أسباب بحثنا في الموضوع هو أهمية الإدارة الالكترونية في تطوير مستوى الخدمات الضمان الاجتماعي، والانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى إدارة الكترونية وصولا لتبني خدمة تتمتع بتطبيقها لتكنولوجيا حديثة تساعدها على تقديم أجود الخدمات.

### 11. خطة الدراسة:

قسمنا هذه الدراسة إلى فصلين ومقدمة وخاتمة، حيث تحتوي المقدمة على مختلف الخطوات التي يتضمنها البحث.

الفصل الأول يتناول الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية وهو مقسم الى ثلاث مباحث يشمل الأول ماهية الإدارة الالكترونية اما المبحث الثاني استراتيجيه وخطوات تصنيف وادخال الإدارة الالكترونية وأخيرا المبحث الثالث البنية الشبكية للإدارة الالكترونية.

أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية حاولنا فيه اسقاط الجوانب النظرية التي تمت مناقشتها في الفصول النظرية من خلال التطبيق الميداني في المؤسسة محل الدراسة-الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بسكرة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للإدارة

الالكترونية

تمهيد الفصل الأول:

في هذا العصر المتسارع التكنولوجيا، تبرز الإدارة الإلكترونية كأساس أساسي للتحويل الرقمي في مختلف المجالات. تتمثل فلسفة الإدارة الإلكترونية في استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين وتبسيط العمليات الإدارية، وتعزيز فعالية تقديم الخدمات للجمهور. تتنوع مفاهيم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير، مما يجعلها تحتاج إلى فهم دقيق وإطار مفاهيمي شامل.

يهدف هذا الفصل إلى استكشاف الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، من خلال فحص المفاهيم الرئيسية والمبادئ الأساسية التي تحكم عملية التطبيق والتشغيل للأنظمة الإلكترونية الإدارية. سنقوم بتحليل المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية من خلال تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الالكترونية.

المبحث الثاني: استراتيجية وخطوات تصنيف وادخال الإدارة الالكترونية.

المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الالكترونية.

## المبحث الأول ماهية الإدارة الإلكترونية

في ظل التطور التكنولوجي السريع الذي نعيش فيه، أصبحت الإدارة الإلكترونية أحد أهم المفاهيم التي تشكل الأساس لتطوير وتحسين العمليات الإدارية في مختلف المجالات. تعكس الإدارة الإلكترونية تطبيق التكنولوجيا الحديثة في تنظيم وإدارة المؤسسات والمنظمات، بهدف تحسين الكفاءة وتوفير الخدمات بشكل أفضل وأكثر فعالية.

### المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعددت تعريفات الإدارة الإلكترونية نذكر منها:

- الإدارة الإلكترونية هي استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية *teleservices* ، ذات القيمة والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية، من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة. ( الفيلكاوي، 2002، صفحة 50)
  - الإدارة الإلكترونية هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنت وشبكات الاتصال تميل أكثر من أي وقت مضى الى تجريد واخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعرفي هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاءة في استخدام موارده. ( نجم ، 2009، صفحة 157)
  - وهناك من يعرفها على أنها تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات المختلفة بين المنظمات والعمليات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة، والتفاوض التجاري والعقود، والإطار التنظيمي، والتشريعات، وكذلك التسويات المالية والضرائب ( عادل، 2007، صفحة 11)
  - اما التعريف الذي تبناه الاتحاد الأوروبي فهو: انها حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة، باستخدام الطرق المختلفة للاتصال مثل الهواتف الفاكس البطاقات الذكية الأكواد البريد الإلكتروني والانترنت، وهي تتعلق بكيفية تنظيم الحكومة نفسها في الإدارة والقوانين والتنظيم، ووضع إطار لتحسين وتنسيق طرق إيصال الخدمات وتحقيق التكامل بين الإجراءات. ( الفيلكاوي، 2002، صفحة 81)
- مما سبق نستطيع تعريف الإدارة الإلكترونية على انها نهجا حديثا في إدارة المؤسسات والمنظمات باستخدام التكنولوجيا الحديثة. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين العمليات الإدارية وتبسيطها من خلال استخدام الأنظمة والتطبيقات

الإلكترونية. يشمل ذلك استخدام البرمجيات، والتطبيقات الويب، والأنظمة المتكاملة لإدارة المعلومات، والتواصل عبر الإنترنت، والعديد من الأدوات التقنية الأخرى.

### المطلب الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية

نشأة الإدارة الإلكترونية ترتبط بتطور التكنولوجيا وتطور الإنترنت على مر السنين. يعود البداية إلى الثمانينات والتسعينات من القرن الماضي، حيث بدأت المؤسسات والشركات في استخدام أنظمة الحواسيب لتسهيل وتبسيط العمليات الإدارية، مما أدى إلى ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية. خلال هذه الفترة، تم استخدام الحواسيب لمعالجة البيانات وتخزينها وتبادلها بين الموظفين في المنظمات، مما ساهم في تحسين كفاءة العمل وتقديم الخدمات بشكل أسرع وأكثر دقة. تطورت هذه الأنظمة مع مرور الوقت لتشمل مجموعة متنوعة من التطبيقات مثل أنظمة إدارة المحتوى، وأنظمة إدارة العلاقات مع العملاء، وأنظمة تخزين البيانات السحابية، والعديد من التطبيقات الأخرى.

مع انتشار الإنترنت وتقدم التكنولوجيا، زادت أهمية الإدارة الإلكترونية وتبنتها المزيد من المؤسسات والحكومات حول العالم. وفي العقد الأخير، شهدنا زيادة كبيرة في استخدام التطبيقات الإلكترونية لتبسيط وتحسين العمليات الإدارية في مجالات مختلفة مثل الصحة، والتعليم، والمالية، والخدمات الحكومية، وغيرها. (سعيد، 2003، صفحة 14)

### المطلب الثالث: خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية

#### الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية تتمتع بعدة خصائص تميزها وتجعلها فعالة في تحسين العمليات الإدارية وتحقيق الأهداف التنظيمية. من بين هذه الخصائص: (عادل، 2007، صفحة 13)

- ✓ تعتمد الإدارة الإلكترونية على التكنولوجيا الحديثة وتسعى إلى تحويل العمليات الورقية التقليدية إلى عمليات رقمية تستخدم الحواسيب والأنظمة الإلكترونية.
- ✓ تسهل الإدارة الإلكترونية العمليات الإدارية وتقلل من البيروقراطية، مما يؤدي إلى توفير الوقت والجهد والتكاليف.
- ✓ تسهل الإدارة الإلكترونية التواصل بين الموظفين داخل المؤسسة، وبين المؤسسة والعملاء أو الجمهور خارجها، من خلال استخدام البريد الإلكتروني، والرسائل النصية، ومنصات التواصل الاجتماعي، وغيرها.

- ✓ تسهل الإدارة الإلكترونية التنسيق والتعاون بين مختلف الأقسام والفرق داخل المؤسسة، مما يزيد من كفاءة العمل ويعزز التعاون والتكامل بين الأعضاء.
- ✓ توفر الإدارة الإلكترونية أدوات للتحكم والمراقبة في العمليات والبيانات، مما يسهل عمليات التقييم والتحليل واتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- ✓ تتيح الإدارة الإلكترونية المرونة والتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التنظيمية والسوقية، من خلال سهولة تحديث وتعديل الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية.
- ✓ تولي الإدارة الإلكترونية اهتمامًا كبيرًا لحماية البيانات والمعلومات، وتوفير آليات وتقنيات لضمان سرية وأمان البيانات ضد التسريب والاختراق.

### الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى مجموعة من الأهداف من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة وتطبيقات. من بين هذه الأهداف: (مزهر و شوقي ، 2014 ، صفحة 194)
1. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين الكفاءة والفعالية في أداء العمليات الإدارية من خلال توفير أنظمة وأدوات تقنية تسهل وتبسط هذه العمليات.
  2. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء أو المستخدمين من خلال توفير وسائل تكنولوجية تسهل الوصول إلى الخدمات وتحسين تجربة المستخدم.
  3. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تقليل التكاليف الإدارية وزمن التنفيذ من خلال الاستفادة من التكنولوجيا لتبسيط العمليات وتحسين كفاءتها.
  4. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تعزيز التواصل والتفاعل بين أفراد المؤسسة، وبين المؤسسة وعملائها أو المستخدمين، من خلال استخدام وسائل الاتصال الإلكتروني.
  5. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى توفير الوقت والجهد للموظفين والعملاء من خلال تقديم خدمات سريعة وفعالة وسهلة الوصول عبر الوسائل الإلكترونية.
  6. تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مستويات أعلى من الشفافية والمساءلة من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية التي تسمح بتتبع العمليات والمعاملات بدقة.

7. تهدف الإدارة الإلكترونية إلى المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات البيئية والاقتصادية والاجتماعية في المؤسسات والمجتمعات.

### المطلب الرابع: سلبيات ومعوقات الإدارة الالكترونية

#### الفرع الأول: سلبيات الإدارة الالكترونية

- على الرغم من فوائد الإدارة الإلكترونية، إلا أنها تشتمل أيضا على بعض السلبيات التي يجب مراعاتها والتعامل معها بحذر. من بين هذه السلبيات: (محمود ، 2011 ، صفحة 245)
- قد تجعل الإدارة الإلكترونية المؤسسات تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا، مما يجعلها عرضة للمخاطر المتعلقة بانقطاع الخدمة أو الاختراقات الإلكترونية.
  - قد تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى قلة التفاعل البشري، مما يقلل من فرص التواصل الشخصي والتعاون بين أفراد المؤسسة.
  - تواجه الإدارة الإلكترونية تحديات فيما يتعلق بحماية البيانات والمعلومات من التسريب والاختراقات، مما يشكل تهديداً للسرية والخصوصية.
  - قد يكون التحول إلى الإدارة الإلكترونية صعباً ومكلفاً للمؤسسات التقليدية، ويحتاج إلى استثمارات كبيرة في التكنولوجيا وتدريب الموظفين.
  - قد تؤدي الاعتماد الكبير على الاتصالات الإلكترونية إلى فقدان الاتصال الشخصي والقدرة على التفاعل المباشر مع العملاء أو المستفيدين.
  - تتطلب الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية الصيانة المستمرة والتحديثات الدورية، مما قد يتسبب في تعقيدات في عمليات التشغيل والصيانة.
  - قد يتسبب التحول إلى الإدارة الإلكترونية في تهديد وظائف بعض العمالة التقليدية التي قد لا تتوافق مع العمليات الإلكترونية الحديثة.

#### الفرع الثاني: معوقات الإدارة الالكترونية

تواجه الإدارة الإلكترونية العديد من التحديات والمعوقات التي قد تؤثر على فعاليتها، منها: (مزهر و شوقي ، 2014 ، صفحة 126)

**المعيقات الإدارية:** عدم توفر برامج محددة وشفافة لتبني نظام الإدارة الإلكترونية. على الرغم من وجود بعض الإشارات الضعيفة التي تدل على النية لتبني هذا النظام، فإن التطبيق يعاني من نقص في التقييم والرقابة والمتابعة من الجهات العليا. كما يفتقر التنسيق بين مختلف الأجهزة والمؤسسات المعنية، مما يعيق تطبيق النظام بشكل فعال. بالإضافة إلى ذلك، يندر وجود الأجهزة المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، والتي يمكن أن تلعب دوراً حاسماً في تعزيز تطبيق الإدارة الإلكترونية.

**المعيقات البشرية:** قلة الخبرات المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات تعد عائقاً أساسياً في بناء الإدارة الإلكترونية. كما يعاني الإطار البشري الذي يعمل في هذا المجال من نقص التحفيز المادي والمعنوي الضروري لتعزيز التدريب وتطوير المهارات. ويرجع ضعف الإطار البشري أيضاً إلى نقص البرامج التدريبية والتعليم المستمر لمتابعة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات. بالإضافة إلى ذلك، يُعتَبَر ضعف استخدام اللغات الأجنبية، وخاصة الإنجليزية، عاملاً آخر يؤثر على الإطار البشري. ولا يتمكن جميع الموظفين من استخدام الحاسوب، بل يقتصر ذلك على عدد قليل منهم. ويُوقَع مواجهة مقاومة كبيرة للتغيير من قِبَل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على وظائفهم بسبب تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

**المعيقات المالية:** في سياق تعميم الإدارة الإلكترونية، الجانب المالي يلعب دوراً حاسماً. يعتبر ضعف التمويل عاملاً مؤثراً، حيث يترافق مع ارتفاع تكاليف الصيانة والخدمات لأجهزة الحاسوب. بالإضافة إلى ذلك، نقص العمال الماهرين في استخدام التقنيات الحاسوبية يمثل عائقاً كبيراً أيضاً. يظهر الشح في تخصيص المالي لاقتناء الأجهزة والتكنولوجيا الإلكترونية المطلوبة، بالإضافة إلى تطوير البرمجيات، والتدريب والتأهيل في مجال تكنولوجيا المعلومات.

**المعيقات التقنية:** كل عطب في الجانب التقني يمكن أن يحول دون تحقيق نجاح استراتيجية الإدارة الإلكترونية. في هذا السياق، يمكن ذكر بعض التحديات والعقبات التي تعترض تعميم الإدارة الإلكترونية، مثل ضعف الدعم التقني للغة العربية ومخاوف المتعاملين من تأثيرات التكنولوجيا الحديثة السلبية على مصالحهم. بالإضافة إلى التكاليف الباهظة المتعلقة بتطوير الأنظمة والشبكات، ومشاكل التشغيل والصيانة لأجهزة الحاسوب.

وفي هذا الإطار، أظهرت نتائج تحقيق أجرته الحكومة أن من الصعب تحقيق المشروع في فترة زمنية قصيرة لا تتجاوز خمس سنوات، بسبب عوامل تعيق التفاؤل بقدرة وزارة البريد وتكنولوجيا الاتصال على الوفاء بالتزاماتها في الآجال المحددة. كما تشير النتائج إلى عدم استعداد المجتمع لاعتماد فكرة الإدارة الإلكترونية والاتصال بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الإنترنت، نظراً للأزمات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة عندما تكون هذه العملية مكلفة مادياً.

### المبحث الثاني: استراتيجيات وخطوات تصنيف وادخال الادارة الالكترونية

من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية بنجاح، هناك خطوات أساسية يجب اتباعها. أولاً، يجب تحليل الاحتياجات الإدارية للمؤسسة وتحديد الأهداف التي ترغب في تحقيقها من خلال هذه الاستراتيجية. ثم، يتعين تقييم واختيار الأدوات الإلكترونية المناسبة التي تتناسب مع احتياجات الشركة وميزانيتها. بعد ذلك، يتوجب تنفيذ النظام الإلكتروني وتدريب الفريق على استخدامه بشكل فعال. وأخيراً، يجب أن يتم إدارة وصيانة النظام بشكل دوري لضمان استمرارية عمليات الإدارة الإلكترونية بكفاءة وفعالية.

### المطلب الأول: عوامل النجاح السليم في الادارة الالكترونية

نجاح الإدارة الإلكترونية يرتبط بعدة عوامل تساعد في بناء أساس قوي وتسهم في تحقيق الفعالية والكفاءة في الأعمال والمؤسسات. من أهمها:

- توفير الأدوات والتطبيقات الإلكترونية الموثوقة والفعالة التي تدعم العمليات الإدارية بشكل كامل وسلس.
- وجود قيادة قوية ورؤية واضحة تدعم التحول الرقمي وتشجع على اعتماد التكنولوجيا في العمليات اليومية.
- توفير التدريب المستمر للموظفين لتعلم استخدام التكنولوجيا الجديدة والأدوات الإلكترونية، وتطوير المهارات الضرورية لإدارة العمليات الرقمية.
- توفير إجراءات أمنية قوية لحماية المعلومات والبيانات الحساسة من التهديدات السيبرانية، بما في ذلك استخدام تقنيات التشفير والمراقبة الدقيقة.
- تعزيز التواصل الفعال داخل المؤسسة من خلال استخدام البريد الإلكتروني، والمنصات الاجتماعية الداخلية، والأنظمة المتكاملة لإدارة الاتصالات.
- القدرة على جمع البيانات الرقمية وتحليلها بشكل فعال لاستخراج الأنماط والاتجاهات المفيدة التي يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- تقديم دعم فني وتقني متاح وفعال لموظفي المؤسسة لحل المشاكل التقنية وتوفير الدعم في استخدام الأنظمة الإلكترونية.
- ضمان وجود عمليات إدارية متكاملة ومنظمة بشكل جيد تدعم التعاون وتحقيق الأهداف بكفاءة.

### المطلب الثاني: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من الاعتماد على عدة مراحل يمكن أن نذكرها كما يلي:

**مرحلة الظهور:** في هذه المرحلة تقوم الإدارات الحكومية بوضع كافة معلوماتها على شبكة الأنترنت من أجل إتاحة الفرصة للمواطنين للاطلاع عليها، وهناك عدد من الإجراءات التي يتم إتباعها في هذه المرحلة والتي يمكن أن نلخصها في الآتي: (حماد، 2007، الصفحات 27-28).

- تطوير البنية التحتية التي تشتمل البنية الأساسية لنظم الاتصالات والاستثمار في البنية التحتية توفر تنقلا سريعا للبيانات مما يمكن من زيادة عدد الهواتف الثابتة والمحمولة المستخدمة في المجتمع.
  - اتخاذ تدابير وإجراءات المساعدة على زيادة المنافسة بين الشركات التي تقدم خدمات الانترنت، مما ينعكس بالطبع على تخفيض أسعار الاشتراكات بالإنترنت .
  - تقليص الفجوة الرقمية بين شرائح المجتمع وبين المناطق الحضرية والريفية لتحقيق الوصول الشامل للخدمات الاتصالات.
  - البدء بوضع خطة زمنية محددة للتواريخ في نشر المعلومات على شبكة الأنترنت .
  - نشر المعلومات ذات قيمة تمس حياة المواطنين باللغة السهلة مع البعد عن المعلومات التاريخية وما تحقق من إنجازات من قبل.
- مرحلة التعزيز:** في هذه المرحلة تكون هذه المواقع ثنائية الاستقبال، أي أنها تستقبل معلومات الإدارات الحكومية من جهة، ومن جهة أخرى تستقبل استفسارات وتساؤلات المواطنين وتقوم الجهات المختصة عبر هذه المواقع بالإجابة عليها، وبالتالي وجود تفاعل بينهما . وهناك عدد من الإجراءات التي يجب إتباعها في هذه المرحلة ومن بينها: (حماد، 2007، صفحة 30).
- توفير البيانات الحكومية لكافة المواطنين باعتبار أن هذه البيانات من حق المواطنين معرفتها.
  - نشر برامج تدريبية واسعة للتدريب على تكنولوجيات المعلومات.
  - توفير الإمكانيات المادية المطلوبة لكافة العمليات بدءا بالتصميم والنشر والتحديث الدائم والصيانة المستمرة للمواقع .
  - ضمان مواقع النشرات ومعلومات عن الفرص الاستثمارية والخطط التنموية بلغات أجنبية وذلك لجلب المستثمرين الأجانب.

**مرحلة التفاعل :** الهدف من هذه المرحلة هو إنهاء المعاملات الحكومية أو جزء منها عبر شبكة الأنترنت أو الهاتف، ويكون التفاعل في هذه المرحلة عبر 03 حالات ، الحالة الأولى يتم فيها الاتفاق على قبول طريقة إنهاء المعاملات وإصدار القوانين التي تحكم ذلك، مع شرط الالتزام بالسرية والخصوصية في هذه الحالة، ومن ثمة تأتي الحالة الثانية والتي تمتاز بإنهاء بعض المعاملات بواسطة الهاتف مباشرة مثل العمليات المصرفية، وختاماً تأتي الحالة الثالثة والتي تعبر عن خصخصة الخدمات الحكومية، حيث يقوم العاملون باستلام مستندات ورسوم تأدية الخدمة من المواطن والقيام بإنائها في الجهة الحكومية نيابة عن المواطن، وهناك عدد من الإجراءات التي يجب إتباعها في هذه المرحلة وتذكر من بينها: (طمين، 2018، الصفحات 25-27).

- التحول بشكل جذري من العمل التقليدي البدوي إلى العمل الإلكتروني، وهذا التحول يحتاج إلى تغيير جذري في الهياكل والتشريعات.

- تشجيع قطاع المصارف والمال على تطوير أساليبها.

- وضع نظم تضمن المحافظة على سرية التعاملات المالية وسلامتها لكي ترقى لتلبية احتياجات الحكومة الإلكترونية بشكل أمن.

- أن تتم مخاطبة المستفيدين الذين لهم علاقة مباشرة بالخدمات المقدمة من الجهات الحكومية online المباشرة. **مرحلة المعاملات الإجرائية:** تقوم الإدارات الإلكترونية الحكومية وبطريقة رسمية بتبادل المعلومات والاتصال المتبادل بينها وبين المواطنين وقطاع الأعمال، حيث يستطيع المواطنون دفع ما يستحق عليهم من مبالغ مالية للدوائر الحكومية أو تلقي خدمات التراخيص للأعمال والتسجيل للانضمام إلى برنامج تعليمي في مؤسسة تعليمية، وهناك عدد من الإجراءات التي يجب إتباعها في هذه المرحلة وهي: (طمين، 2018، صفحة 35)

- تركيز الدولة واهتمامها نحو إنشاء أنظمة فعالة ضمانا لسرية المعلومات الخاصة بالأفراد والمؤسسات التي تضمن بناء الثقة لدى مستخدمي المواقع الإلكترونية.

- إيجاد تصاميم الواقع الحكومية شكلا ومضمونا حتى تسهل على المستخدمين سرعة الوصول إلى المعلومات والخدمات المنشودة.

**مرحلة التكامل:** في هذه المرحلة يستطيع طالب الخدمة الحصول على خدماته من خلال أي وحدة لتقديم الخدمة مهما تعددت الجهات التي يتعامل معها وهو ما يعني نقطة واحدة للحصول على كافة الخدمات، وتحتاج هذه الرحلة إلى تكلفة عالية جدا وتواجهها حتى الآن عقبات إدارية وتكنولوجية عديدة، والهدف من هذه المرحلة هو تحقيق

الربط الإلكتروني الكامل بين قواعد البيانات الحكومية والتمام جميع المعاملات والخدمات مباشرة من خلال ذلك الربط، استكمال بناء النظم وقواعد البيانات في الوزارات والمصالح التي تقدم خدمات جماهيرية على أن تتوافر لتلك القواعد إمكانية التحدث عن بعضها البعض وأيضا وجود شبكات اتصالات على أعلى درجة من الاستقرار بما يتضمن السرعة والسرية والأمانة في نقل المعلومات، وهناك عدد من الإجراءات التي يجب إتباعها في هذه المرحلة وهي: (حماد، 2007، صفحة 32)

- توفير امكانيات البشرية المؤهلة لتقديم الدعم المستمر للمستخدمين والقيام بالرد على استفساراتهم.
- يجب مراعاة أن عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة سيتطلب الكثير من المال والجهد.
- يجب إجراء اختبارات شاملة على الأنظمة والتأكد من خلوها من الأخطاء المنطقية واللغوية قبل استخدامها.

### المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

#### أولا: متطلبات تنظيمية :

تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق للجامعة الأهداف المبتغاة منها إلى إدارة جيدة تساند التطور والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، وإلى ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، لأن الإدارة الرقمية تستلزم تطورا واضحا للمكونات التقليدية لثقافة الجامعة باتجاه تجاوز العلاقات والاتصالات الهرمية إلى الشبكية، ومن العمودية إلى الأفقية ومن التخصص إلى التمكين الإداري (ياسين، 2005، صفحة 238).

ومن المتطلبات التنظيمية اللازمة أيضا للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية الآتي: (النمر، 2004، صفحة

(58)

- إعادة تشكيل البرم الإداري، وبيان حدود السلطات والمسئوليات والواجبات.
- تغيير شكل الإجراءات الجامعية لتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية.
- استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة.
- تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم مع التحول إلى البيئة الإلكترونية.
- إجراء وتتم البحوث والدراسات المتعلقة بمجال تقنيات المعلومات.

ثانيا: متطلبات تقنية

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوبا إداريا حديثا يهدف إلى تطوير أداء الجامعة، بما يمكنها من تحقيق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بالإضافة إلى التعليمية، لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية. ومن المهم الإشارة في هذا الجانب إلى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات وتقنيات فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة (SMS) الأعمال بخدمات الهاتف الخليوي مع الإنترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل والوسائط المعلوماتية الأخرى. (النمر، 2004، صفحة 89).

واستخدام أدوات وبروتوكول الاتصال بالإنترنت ونظم تكنولوجيا المعلومات، وتقنيات شبكات الإنترنت، والإنترنت، والإكسترنات، وتعتبر هذه الشبكات عنصرا مهما وأساسيا وسببا في تطبيق الإدارة الإلكترونية. ويمكن تصنيف بعض المكونات المادية للبنية التحتية التقنية للإدارة الإلكترونية:

1- تقنيات الاتصال:

تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونيا لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة وتتكون من عنصرين رئيسيين هما: (النمر، 2004، صفحة 91)

أ-قنوات الاتصال: تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سواء عبر القنوات السلكية والمتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية .

ب-محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم: وتمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد ليا أو جزئيا في المحطات المختلفة لوظائف المحطة. ومن هذه المكونات أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال، وهناك أيضا أجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، إضافة لتوجيه المعلومات غير أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل، وهناك كذلك مكونات إلكترونية تكفل التكامل بين شبكات. الاتصال بالربط بينها إلكترونيا وبالتالي تحقق الجودة في الاستخدام.

2- تقنيات الحاسب الآلي ومكوناته:

من أهم المكونات الحاسوبية للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية ما يلي: (النمر، 2004، صفحة 93)

- المكونات المادية: وتتمثل في أجهزة الحاسب الآلي بمختلف أنواعها وقدراتها، إضافة إلى الأجهزة الملحقة بها، والتي تعتبر ضرورية كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها.
  - المكونات المنطقية: وتشمل نظم برامج التشغيل وبرامج التطبيقات وخلافها.
  - مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل الإدارة: مثل المواقع المكانية التوصيلات السلكية، الأجهزة المساندة، الطاولات الخاصة بالأجهزة التقنية المختلفة
- 3- شبكات الحاسب الآلي: تعني كلمة شبكة هنا توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة سلك بشكل مباشر، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات.

#### ثالثا: متطلبات بشرية

بعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات إذا بدون هذا العنصر لن تتمكن من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عال من الكفاءة، ويمكن إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية التي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة المواكبة التطور التقني ولتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

(ياسين، 2005، صفحة 186)

#### رابعا: متطلبات مالية

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الصعبة التي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن له الاستمرار والنجاح ونوع الأهداف المنشودة من تحسين مستوى النية. التحلية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر وتدريب العناصر البشرية باستمرار، لذلك لا بد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع وفي متطلبات يختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم واساليب الإدارة التقليدية. (ياسين، 2005، صفحة 189)

## المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الالكترونية

يعتمد نجاح البنية الشبكية للإدارة الالكترونية على تصميمها وتنفيذها بطريقة متكاملة ومتناسقة تتيح التواصل الفعال والسريع بين جميع الأجزاء المختلفة. وبفضل تطور التكنولوجيا وظهور حلول جديدة، أصبح من الممكن اليوم بناء بنية شبكية قوية تدعم العمليات التشغيلية واتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل فعال ومبتكر. سواء كنت شركة ناشئة أو مؤسسة كبيرة، تعتبر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية الأساس الذي يجب بناء استراتيجية رقمية عليه، حيث تسهم في تعزيز التنظيم والكفاءة والابتكار، وبالتالي تعزيز مكانتك في السوق وتحقيق مزيد من النجاح والنمو.

## المطلب الأول: تعريف الأنترنت

تعددت تعريفات الأنترنت نذكر منها:

✓ هي شبكة عالمية من الروابط بين الحواسيب تسمح للناس بالاتصال والتواصل مع بعضهم البعض واكتساب ونقل المعلومات من الشبكة الممتدة في جميع أرجاء العالم بوسائل بصرية وصوتية ونصية مكتوبة، وبصورة تتجاوز حدود الزمان والمكان والكلفة وقيود المسافات وتحدي في الوقت نفسه سيطرة الرقابة. (Rebert , 1997 , p. 92)

✓ يعرف آخرون الأنترنت كذلك بأنه شبكة دولية للمعلومات تتفاهم باستخدام بروتوكولات وتتعاون فيما بينها لصالح جميع مستخدميها، وتحتوي على العديد من الإمكانيات مثل البريد الإلكتروني، والاتصال الصوتي المرئي بين الأشخاص، وإقامة المؤتمرات بالفيديو، وقوائم البريد بالإضافة إلى الملايين من الأخبار والتحليلات الصحفية، والعديد من الملفات المتاحة لنقلها واستخدامها بطريقة شخصية وكذلك آلات البحث المرجعي. (Rebert , 1997 , p. 93)

✓ الأنترنت هو شبكة عالمية مترابطة تتيح للمستخدمين تبادل المعلومات والبيانات بشكل سريع وفعال عبر العالم. تعتمد الأنترنت على مجموعة من البروتوكولات والتقنيات التي تمكن الأجهزة المتصلة بها من التواصل مع بعضها البعض. يتضمن ذلك استخدام البروتوكولات مثل TCP/IP (بروتوكول التحكم في النقل/بروتوكول الأنترنت) و HTTP (بروتوكول نقل النص الفائق) وغيرها. (علاء ع.، 2008، صفحة 78)

## المطلب الثاني: نشأة الانترنت

في ستينيات القرن العشرين، مولت وكالة مشاريع البحوث المتطورة الدفاعية (داربا)، وهي إحدى وكالات وزارة دفاع الولايات المتحدة -بمخا حول المشاركة الزمنية للحواسيب. والبحث في طرق تبديل الرزم، واحدة من تقنيات الإنترنت الثورية التي بدأ بول باران بالعمل عليها في بدايات ستينيات القرن العشرين، وبشكل إفرادي، دونالد ديفيس عام 1965. ( Ronda , 2004, p. 86 )

بعد المؤتمر العلمي حول أساسيات أنظمة التشغيل عام 1967. دجت تقنية تبديل الرزم من شبكة NPL المقترحة في تصميم أربانت وشبكة مشاركة موارد أخرى مثل ميريت نيتورك وسيكلاد، الذين طوروا في أواخر ستينيات وأوائل سبعينيات القرن العشرين.

وفي الأول من يناير 1983 استبدلت وزارة دفاع الولايات المتحدة البروتوكول (NCP) المعمول به في الشبكة واستعاضت عنه بميثاق حزمة موافيق (بروتوكولات) الإنترنت.

ومن الأمور التي أسهمت في نمو الشبكة هو ربط المؤسسة الوطنية للعلوم وجامعات الولايات المتحدة الأمريكية بعضها ببعض مما سهل عملية الاتصال بين طلبة الجامعات وتبادل الرسائل الإلكترونية والمعلومات، عند دخول الجامعات إلى الشبكة، ولقد أخذت الشبكة في التوسع والتقدم وساهم طلبة الجامعات بمعلوماتهم واكتشف المتصفح موزاييك، والباحث جوفر وآرشي بل إن الشركة العملاقة نتسكيب هي في الأصل فكرة من جهود طلبة الجامعة قبل أن يتبناها العقل التجاري، ويوصلها إلى ما آلت إليه فيما بعد. إن مهندسي شبكة الإنترنت هم أحد عوامل نجاح الشبكة حيث أن الهيئة عامة ومفتوحة للجميع، ولما أسست العديد من الشركات الكبرى اليوم التي تعتمد على تزويد الخدمات في شبكة الإنترنت. وهناك تطور متصفح الويب violawww، استنادا إلى ما كان يعرف باسم hypercard. ولحقه فيما بعد متصفح الويب موزاييك. وفي عام 1993، وفي المركز الوطني لتطبيقات الحوسبة الفائقة في جامعة إلينوي تم إصدار نسخة 1,0 من موزايك (متصفح ويب)، وبحلول أواخر عام 1994 كان هناك تزايد ملحوظ في اهتمام الجمهور بما كان سابقا اهتمام للاكاديميين فقط. وبحلول عام 1996 صار استخدام كلمة الشبكة قد أصبح شائعا، وبالتالي، كان ذلك سببا للخلط في استعمال كلمة إنترنت على أنها إشارة إلى الشبكة العنكبوتية العالمية في الويب. (Rebert , 1997, p. 130)

وفي غضون ذلك، وعلى مدار العقد، زاد استخدام شبكة الإنترنت بشكل مطرد. وخلال التسعينات، كانت التقديرات تشير إلى أن الشابكة قد زاد بنسبة 100٪ سنوياً، ومع فترة وجيزة من النمو الانفجاري في عامي 1996 و 1997. وهذا النمو هو في كثير من الأحيان يرجع إلى عدم وجود الإدارة المركزية، مما يتيح النمو العضوي للشابكة، وكذلك بسبب الملكية المفتوحة لموافق (بروتوكولات) الإنترنت، التي تشجع الأشخاص والشركات على تطوير أنظمة وبيعها وهي أيضاً تمنع شركة واحدة من ممارسة الكثير من السيطرة على الشبكة. حيث بدأت شركات الاتصالات بتوفير خدمة الدخول isp على الإنترنت بواسطة الشبكة الهاتفية عام 1995. (Rebert , 1997, p. 131)

### المطلب الثالث: الإدارة الالكترونية والانترنت

الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخدمات، من بينها زيادة الكفاءة وتحسين الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين الأفراد والأقسام المختلفة في المؤسسة بفضل الإنترنت. من أهم الخدمات التي تقدمها الأنترنت للإدارة الإلكترونية يمكن ذكر ما يلي:

خدمة منتديات الجوار: والتي تشمل خدمة تدعم كثيرا من المتجاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الأنترنت.

خدمة المحادثات: إذ تمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم وتقدم تبادل الملفات وخدمة التخاطب مجانا وفق أنماط ثلاثة:

- خدمة المحادثات المقروءة بواسطة الطباعة على الشاشة
- خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالبا مع الطباعة
- المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات

خدمة الاتصال عن بعد: حيث تمثل برنامج تبادل المعلومات وفق نماذج مختلفة، فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف، وبواسطة الأقمار الصناعية.

خدمة البريد الإلكتروني: هو أحد أوجه استخدام الأنترنت فالرسالة الإلكترونية المنقولة عبر البريد الإلكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثوان إلى أي رقعة من العالم، وتأخذ رسائل البريد الإلكتروني أشكالا متعددة بحيث تكون في صورة بيانات، بحوث، كتب، أو ملفات فيديو فضلا عن إمكانية التحوار والمناقشة للكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الإلكتروني.

خدمة شبكة الويب: إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات في شبكة الأنترنت، وبالتالي لعبة شبكة الأنترنت دورا بارزا في التمهيد لخدمات الإدارة الإلكترونية وقدمت لها العديد من التسهيلات في ظل تطور التقنية الحديثة واعادة النظر في شكل وأسلوب الإدارة التقليدية.

#### المطلب الرابع: عناصر البنية الشبكية للإدارة الالكترونية

تقدم بنية الإدارة الإلكترونية تنوعا من الشبكات الإلكترونية تبعا لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها كما أن بقاء المؤسسات يعتمد بالدرجة الأولى على قدرة هذه الأخيرة في بلوغ الأهداف المنشودة، وبما أن الإدارة الإلكترونية لها تأثير كبير في هذا المجال فإن نجاحها يعتمد على مدى كفاءة بنيتها ووظائفه:

**أولاً: شبكة الأنترنت:** وهي شبكة معلوماتية عالمية، تمثل روابط للعديد من شبكات الحاسبات الآلية التي يتم توصيلها بطريقة مبسطة وسهلة، بحيث تبدو كأنها قطعة واحدة، أو نظام واحد. (عفيفي، 1994، صفحة 41)

**ثانياً: الشبكة الداخلية للمؤسسة للإنترنت:** هي شبكة المؤسسة الخاصة، وتعتمد على تقنية الإنترنت، وتقوم الشبكة الداخلية للمؤسسة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المؤسسة وهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة وتقدم لشبكة الإنترنت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات بواسطة ما يطلق عليه جدران النار. ( محمد ، منة ، و طارق ، 2004، صفحة 104).

**ثالثاً: الشبكة الداخلية للمؤسسة والعملاء الإكسترنات:** هي عبارة عن شبكات إنترنت داخلية توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين محولين من داخل المؤسسة الداخلية، والإكسترنات تمثل شبكة محمية، دورها الربط بين المؤسسة، والمؤسسات الأخرى، إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الإكسترنات تقديم كلمة المرور لأنها منظمة خدماتها لا توجه إلى كل الناس بقدر ما أن استخدامها مخصص لفئة معين (علاء، 2008، صفحة 240).

## خلاصة الفصل

الإدارة الإلكترونية هي نهج إداري حديث يستخدم التكنولوجيا الرقمية لتحسين الكفاءة وتبسيط العمليات الإدارية. نشأت هذه النهج بفضل التطورات التكنولوجية السريعة، مما أدى إلى تحولات في كيفية إدارة المؤسسات والمنظمات. تتميز الإدارة الإلكترونية بمخائصها المتمثلة في سرعة الاستجابة، وتحسين التواصل، وتقليل الأخطاء الإدارية. من جهة أخرى، تواجه الإدارة الإلكترونية بعض السلبيات مثل الاعتماد الكبير على التكنولوجيا والتحديات الأمنية. كما أن هناك معوقات تتعلق بالتكاليف والتدريب المستمر للموظفين. ولتحقيق النجاح في الإدارة الإلكترونية، يجب اتباع خطوات محددة، مثل تحديد متطلبات التطبيق وتدريب الموظفين بشكل جيد على استخدام التكنولوجيا. كما يتطلب الأمر إدخال تغييرات هيكلية وثقافية داخل المؤسسة.

## الفصل الثاني:

دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات

الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة

بسكرة-

## تمهيد الفصل التطبيقي

سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني لمعرفة مدى مطابقته للجانب النظري، لذا لجأنا إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بولاية بسكرة CASNOS لاجراء هذه الدراسة المتواضعة. قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مبحثين:

**المبحث الاول:** تقديم عام للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS

**المبحث الثاني:** دراسة واقع الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بولاية بسكرة CASNOS.

**المبحث الثالث:** اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

## المبحث الاول: تقديم عام للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء

يعتبر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء مؤسسة حيوية في بناء المجتمع وتعزيز الحماية الاجتماعية. يهدف هذا الصندوق إلى توفير الحماية المالية والاجتماعية للفئة الغير اجيرة من المجتمع. سيتم في هذا المبحث تقديم المؤسسة محل الدراسة وذلك من خلال نشأتها و تعريفها وعرض هيكلها التنظيمي وكذا أهدافها و التزاماتها.

### المطلب الأول: نشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS

تعود نشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS كغيره من شبكات نظام التأمين إلى تاريخ انفصاله عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للأجراء CNAS سنة 1992 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92/07 المؤرخ في 4 جانفي 1992 ، يتضمن الطبيعة القانونية للصندوق الوطني والتنظيم الإداري والمالي للضمان الاجتماعي .

بدأ الصندوق الوطني للعمال غير الأجراء نشاطه عمليا في 1995 بضمان نشاط التحصيل الذي تم تحويله في نفس السنة من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية الذي كان يتكفل بها، فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية تم تحويلها في 1999 من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية فيما يخص التأمينات الاجتماعية، ومن الصندوق الوطني للتقاعد فيما يخص التقاعد.

يتمتع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية ويعترف بطابعها التجاري في علاقاتها مع الغير . يدير الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء مجلس إدارة يتكون من 21 عضوا يمثل التجار، المزارعين أصحاب المهن الحرة و الحرفيين و أصحاب المصانع .

مرت عملية إعادة هيكلة الصندوق على عدة مراحل ، حيث كان تنظيم الإدارة للصندوق محددًا بموجب قرار رقم 1997 /002 إلى غاية إدراج القرار رقم 015 المؤرخ في 30 ماي 2001 الذي يعوض القرار السابق، ثم بعدها تم إدراج المرسوم الوزاري رقم 17 المؤرخ في 15 جانفي 2015 بشأن التنظيم الداخلي الجديد للصندوق يعوض القرارين السابقين الذكر، وهكذا تصبح الوكالة الجهوية التي تدير فرعان ولائيان أو أكثر وكالة ولائية ، وتصبح الفروع في مرتبة وكالات ولائية ليصبح عددها 49 فرعا على مستوى القطر الوطني . يكرس التنظيم الجديد لا مركزية النشاطات على مستوى الولايات بالنسبة لجميع عقود التسيير التي كانت تتم سابق من طرف الوكالات الجهوية .

## المطلب الثاني: تعريف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS

إن صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS وكالة بسكرة هو مؤسسة إدارية تنظيمية ذات طابع خاص، تعمل على تأمين الفئة غير المأجورة للولاية، أي كل العمال الذين يمارسون نشاطات مهنية غير مأجورة في إطار التشريع الخاص بأعمال المنظمة المهن الخاضعة للقيود في السجل التجاري الخاصة بولاية بسكرة والتي تعني: الصناعيين، الحرفيين التجار الفلاحين، أصحاب المهن الحرة من محامين - خبراء محاسبة - صيادلة - أطباء وغيرهم، السائقين بمختلف أنواعهم، أصحاب المؤسسات الخاصة (SPA-EURL-SARL) وكل من يمارس النشاط الحر المقيد في السجل التجاري.

تضم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS الهياكل التالية:

- المديرية العامة.
- المديريات المركزية.
- الوكالات الولائية.
- الشبائيك المتخصصة.

## المطلب الثالث: التزامات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS

يلتزم هذا الصندوق بضمان الامتيازات و الأخطار للمؤمن وتحصيل الاشتراكات السنوية للمنخرطين ثم إعادة استغلالها لتمويل الأداءات التالية :

✓ التأمينات على المرض بكل أشكاله : يحق لكل منخرط في الصندوق مستوف لكافة اشتراكاته ومتطلباته الحق

في التعويضات التالية، التي لا يجب أن تتعدى الأربع سنوات :

- المصاريف الطبية الجراحية.
- الصيدلية والاستشفائية .
- الفحوص البيولوجية واستخلافها الصناعي.
- النظارات الطبية .
- الأسنان الاصطناعية وعلاجها .
- المعالجة بالملياد المعدنية والحمامات.
- الأجهزة والأعضاء الاصطناعية .

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

- النقل الصحي بواسطة سيارات الإسعاف التأمين على الأمومة تقدم منحة الوفاة.
- العجز التقاعد.

### المطلب الرابع: مهام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS

حيث تدرج مهام الوكالة ضمن الأهداف العامة لصندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء والتي نوردتها يلي :

- تسيير الأداءات العينية والنقدية للتأمينات الاجتماعية لغير الاجراء على مستوى الولاية.
- ضمان التحصيل للاشتراكات المراقبة والمتابعة القضائية عند الاقتضاء ونزاعات التحصيل.
- تنظيم وتنسيق و ممارسة المراقبة الطبية لكل التعويضات.
- استلام وتسوية ملفات المتقاعدين من أجل صرف منح ومعاشات التقاعد للمعنيين .
- الشروع في تسجيل المؤمنين الاجتماعيين الجدد .
- تقديم الوثائق اللازمة للمنخرطين لإثبات وضعياتهم نحو الالتزامات.
- يمكن للصندوق كذلك إجراء نشاطات على شكل إنجازات ذات طابع صحي واجتماعي.
- تقديم الإحصائيات وتقارير عن النشاط الشهري والسنوي للوكالة .
- متابعة ملفات المنخرطين للولاية.
- ترقيم ملفات المعنيين على مستوى الولاية.

المطلب الخامس: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS وكالة بسكرة.

يشمل الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء عدة مصالح و مديريات -الملحق 7-:

1. المديرية الفرعية للمتحصيل والمنازعات والمراقبة: تضم هاته المديرية ثلاثة مصالح هي:

مصلحة الترقيم أو التسجيل:

و تهدف هذه المصلحة إلى إعطاء كل مشترك رقم تسجيل انضمامه إلى الشبكة و يكون إما بتبليغ شخصيا، أو عن طريق عملية المراقبة الميدانية، أو عن طريق التسجيل عبر القوائم الالكترونية و من مهامها ما يلي:

- التشطيب: يكون في حالة التوقف عن النشاط نهائيا.
- التعديل : يكون في حالة تعديل المنخرط لعنوانه أو نشاطه.
- تجديد التقييم: ويعني إعادة تفعيل رقم المنخرط عند عودته للنشاط.
- إلغاء التقييم في حالة حدوث خطأ في ترقيم شخص غير معني بالانخراط.
- منح شهادة عدم الانتساب.

مصلحة التحصيل :

هي مصلحة مكلفة بتحصيل مبالغ الاشتراك بالطرق التنظيمية والقانونية، وتتميز بحسن الاستقبال وتوجيه المواطنين المشاركين بدراسة وضعيتهم وتحديد ما يلي:

- ✓ القيام بعملية التصريح بأساس الاشتراك للمشاركين والتي تكون خلال شهر يناير (المادة 14)<sup>1</sup>.
- ✓ تحصيل الاشتراكات وذلك خلال الستة الأشهر الأولى من السنة المدنية (المادة 15)<sup>2</sup>.
- ✓ التحقق من استيفاء كافة المشاركين للاشتراكات، اي زيادات وغرامات التأخير الناتجة عن تأخير دفع الاشتراكات في موعدها، أو بعد التصريح ببداية النشاط في الأجل القانونية. في حالة التأكد من حالة امتناع عن الدفع، يقوم قسم التحصيل بإصدار الإنذارات المكتوبة للمعنيين، التي تُقدم إلى مصلحة المراقبة لتابعيتها.
- ✓ إصدار وثائق الانتساب واستيفاء الاشتراكات.
- ✓ إصدار وثيقة توقيف سريان مفعول رقم التامين.

<sup>1</sup>الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية المؤرخة 06 صفر 1937 المكافئ 18 نكفمبر 2015 العدد: 61 ص: 8

<sup>2</sup>مرجع سبق ذكره، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

✓ إصدار وثيقة كشف سنوات العمل قصد طلب منحة التقاعد.

يوجد صندوق الوكالة لدى شبك التخليص (caissier) والذي يقوم باستقبال لاشتراكات المؤمنین ومنحهم وصل

إيداع الاشتراك

**مصلحة المراقبة:**

تضم هذه المصلحة عددًا من مراقبي الصندوق الذين يستندون في مهامهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 130-05 المؤرخ

في 15 ربيع الأول عام 1426 الموافق 24 أبريل 2005، الذي يحدد شروط ممارسة أعمال المراقبة لأعمال الضمان

الاجتماعي وتمثل مهامها فيما يلي:

✓ القيام بزيارات المراقبة في أماكن العمل التابعة لدائرة اختصاصه الإقليمي.

✓ إعداد تقارير مراقبة عن جميع المنخرطين الذين تشملهم الزيارة الميدانية.

✓ تبليغ جميع الوثائق الواجب تبليغها مثل الإنذارات، قرارات لجنة الطعن المحلية أو الوطنية، إشعارات الانتساب،

إشعارات الامتثال أمام المراقبة الطبية، وغيرها.

✓ إعادة التقييم بالنسبة لأساس الاشتراك.

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

2. المديرية الفرعية للأداءات: تشمل هذه المديرية عدة مصالح وهي:

### مصلحة الأداءات:

تشرف هذه المصلحة على تقديم مختلف التعويضات و الأداءات العينية للمنخرطين وذلك باستلام الوثائق التي تسمح

لهم بالحقوق ومعالجتها وتحديد مبالغ التعويضات وتقوم بما يلي :

✓ أداء تعويضات المرضى المشار إليها سابقاً و تشمل الأداءات العينية للتأمين على المرض المصاريف التالية:

➤ العلاج.

➤ الجراحة.

➤ الأدوية.

➤ الإقامة بالمستشفى.

➤ الفحوص البيولوجية والكهروديوغرافية والمجافية والنظرية.

➤ علاج الأسنان و استخلاصها الاصطناعي.

➤ النظارات الطبية.

➤ العلاج بمياه الحمامات المعدنية و المتخصصة.

➤ الأجهزة و الأعضاء الاصطناعية.

➤ الجبارة الفككية و الوجيية.

➤ إعادة التدريب الوظيفي للأعضاء.

➤ إعادة التأهيل المهني.

➤ النقل بسيارة الإسعاف أو غيرها من وسائل النقل عندما تستلزم حالة المريض ذلك.

➤ الأداءات المتعلقة بتحديد النسل.

كما تشير في الأخير بالتكفل بمصاريف تنقل المؤمن أو ذوي الحقوق أو عند الاقتضاء مرافقه حسب الشروط المحددة

بموجب التنظيم في حالة استدعاء من المراقبة الطبية لهيئة الضمان الاجتماعي أو الطبيب الخبير أو عندما لا يمكن

تقديم العلاج في مؤسسة صحية المتواجدة في مقر إقامته.

✓ القيام بإعداد وثائق تعويض أصحاب الصيدليات الذين قاموا بإعطاء الدواء للمؤمن ببطاقة الشفاء

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

- ✓ استقبال ملفات طالبي منحة العجز ومستوفيين الشروط الواجب توفرها حسب المواد 3-4-5-6-7 من المرسوم التنفيذي 15-289 المؤرخ في 14 نوفمبر 2015 هذا التأمين يضمن للعامل غير الأجير معاشا للعجز لا يعطى إلا للمنخرط الذي تعذر عليه القيام بأي نشاط بصفة نهائية و مطلقة. وأما المنخرط العاجز الذي يحتاج إلى مساعدة من الغير يمكنه الاستفادة من زيادة للغير. عند وفاة المستفيد من معاش العجز، يحول معاش العجز إلى معاش لفائدة ذوي الحقوق في سن التقاعد، يحول معاش العجز إلى معاش للتقاعد.
- ✓ استقبال ملفات طالبي منحة لوفاة ومستوفيين الشروط الواجب توفرها حسب المادة 08 من المرسوم التنفيذي 15-28 المؤرخ في 14 نوفمبر 2015.

### مصلحة التقاعد:

تتكفل بشريحة المتقاعدين أو ذوي حقوقهم، حيث يقوم المكلف بالمصلحة باستقبال ملفات المنخرطين الذين يريدون الاستفادة من منحة التقاعد ومستوفيين الشروط الواجب توفرها حسب المواد 9-10-11-12-13 من المرسوم التنفيذي 15-28 المؤرخ في 14 نوفمبر كما تقوم هذه المصلحة سنويا بالتأكد من أن المنخرط مستوفي للشروط. يستفيد العامل غير الأجير البالغ السن الشرعية للتقاعد و الذي لم يوفي شرط مدة لا للعمل الفعلي من منحة التقاعد و من شروط الاستفادة:

- ✓ شرط السن: 65 سنة للرجل وللمرأة 60 سنة.
  - ✓ التصديق على 05 سنوات على الأقل ( العمل لمدة لا تقل عن 5 سنوات).
- ### مصلحة المالية:

تؤدي هذه المصلحة دورا هاما وأساسيا في نشاط المؤسسة فهو بمثابة شريان الصندوق إلى القلب النابض له والتي يقوم بإعداد مختلف الإحصائيات المتعلقة بالوكالة فيما يخص:

- ✓ إحصائيات المداخيل الاشتراكات.
- ✓ إحصائيات تحويلات رؤوس الأموال .
- ✓ إحصائيات الشيكات غير قابلة للدفع.
- ✓ إحصائيات حالة الخزينة.
- ✓ ضبط حالة صندوق وصيد.
- ✓ جدول كشوف المراقبة.

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

✓ حالات التعويضات والأداءات.

✓ كما يعمل على تسجيل كل العمليات المحاسبية والمالية بالوكالة.

### مصلحة خلية الإصغاء:

أنشئت أول خلية مكلفة باستقبال المواطن والاتصال و الإصغاء الاجتماعي بصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، سنة 2001 في شكل مراسل اجتماعي يتوسط و ينسق العلاقات ما بين المواطنين و إدارة صندوق و الوزارة الوصية.

بعدها و بسنة 2003، ارتبط هذا الجهاز بمختلف مديريات صندوق، حيث كلف عامل بكل مديرية سواء التحصيل والمنازعات أو مديرية والأداءات لاستقبال المواطنين وتوجيههم.

وفي 26 نوفمبر 2006، تقرر في المادة 3 من القرار الوزاري المعدل و المتمم للقرار المؤرخ ب18 يناير 1997، المتضمن التنظيم الداخلي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء:

"تنشأ لدى المدير العام و مديري الوكالات الجمهورية ومسئولي الفروع الولائية و الشبابيك المختصة، خلايا استقبال المواطن والاتصال والإصغاء الاجتماعي".

من بين مهام الخلية طبقاً لأحكام المادة 10 مكرر 1 من القرار الوزاري المؤرخ في 18 يناير 1997، المتضمن التنظيم الداخلي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، المعدل و المتمم تكلف خلية استقبال المواطن والاتصال والإصغاء الاجتماعي، بما يأتي:

✓ استقبال المواطنين مستعملي قطاع الضمان الاجتماعي، والإصغاء إليهم وتوجيههم و مرافقتهم بغرض تسوية عرائضهم.

✓ تلخيص المعلومات المجمعة.

✓ تحليل موضوع العرائض لكشف الإختلالات المحتملة قصد اقتراح التدابير الضرورية لتحسين نوعية الخدمات المقدمة إلى مستعملي قطاع الضمان الاجتماعي.

### المطلب السادس: مداخيل الصندوق

تشكل مداخيل الصندوق من اشتراكات المنتسبين للصندوق، حيث يشكل قسط الاشتراك المورد الرئيسي الذي يعتمد عليه الصندوق في تمويل نفقاته، وأصبح الحد الأدنى للاشتراكات يبلغ 32.400.00 دج و الحد الأقصى

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

للاشتراك بـ 648.000.00 دج، كما أن نسبة المعتمدة لتحديد الاشتراك السنوي تقدر بـ 15% من الدخل

السنوي الذي يصرح به المنتسب-أنظر الملحق رقم 1- للصندوق حسب حركة الدخول والخروج لدى الزبائن.

## المبحث الثاني: دراسة واقع الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بولاية بسكرة CASNOS.

يهدف هذا المبحث إلى تقديم نبذة موجزة عن واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء في ولاية بسكرة (CASNOS) ، مع التركيز على دوره، وخدماته، والتحديات التي قد تواجهها في تقديم الحماية الاجتماعية للمستفيدين.

### المطلب الأول: أداة جمع البيانات

استخدم الطلبة في دراستهم هذه، المقابلة كأداة رئيسية في جمع البيانات. والمقابلات هي إحدى طرق جمع البيانات من القضايا التي تم الباحث. ومن الممكن أن تكون المقابلة مهيكلة أو غير مهيكلة. كما يمكن أن تتم وجها لوجه أو باستخدام الهاتف ....

1. **المقابلة غير المهيكلة:** هي المقابلة التي لا تعتمد على خطة لترتيب لأسئلة التي سيوجهها الباحث للمستجيب. ويهدف هذا النوع من المقابلات إلى استيضاح بعض القضايا التمهيديّة حتى يتمكن الباحث من تنمية صياغة وتحديد جيدين للمتغيرات التي تحتاج إلى بحث معمق في مرحلة تالية من مراحل البحث.
2. **المقابلات المهيكلة:** هي المقابلة التي يتم إجراؤها بواسطة شخص يعلم بدقة ما المعلومات المطلوبة، ولديه قائمة محددة مسبقا بالأسئلة التي سوف يوجهها للمستجيب شخصيا، أو بواسطة أخرى.

وتركز الأسئلة غالبا على المتغيرات و العوامل التي ظهرت أثناء المقابلات غير المهيكلة و اعتبر أن لها علاقة بمشكلة البحث. وبينما يقوم المستجيب بالتعبير عن آرائه يقوم الباحث بتسجيلها في الجداول المعدة لذلك. وتوجه نفس الأسئلة، وبنفس الطريقة لجميع الأشخاص. ولكن و في بعض الأحيان، فإن الباحث قد يتتبع بعض الخيوط التي يذكرها المستجيب، ويوجه له أسئلة غير موجودة في قائمة الأسئلة. ومن خلال هذه العملية، فإن الباحث قد يستطيع التعرف على بعض العناصر الجديدة، و الحصول بالتالي على فهم أعمق للموضوع. وعلى القائم بالبحث أن يستوعب غرض وهدف كل سؤال يطرح، حتى يمكن الحصول على إجابات ذات معنى.

اعتمد الطلبة في هذه الدراسة على المقابلة غير المهيكلة مع قسم الموارد البشرية ، من خلال طرح مجموعة من الأسئلة النموذجية بغرض فحص الفرضيات المطروحة.

### المطلب الثاني: تحليل أسئلة المقابلة

السؤال الأول: ما هي مراحل انتقال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية؟

انتقال مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية تعتبر عملية شملت عدة مراحل وخطوات. يمكنني تلخيصها في ثلاثة مراحل رئيسية:

المرحلة الأولى وهي التخطيط والتحضير والتي قامنا من خلالها بتقييم نظام الإدارة التقليدي وتحديد الاحتياجات والأهداف للنظام الجديد الإلكتروني وقد تم أيضا تحديد الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ الانتقال.

المرحلة الثانية وهي تطوير النظام في هذه المرحلة تم تصميم وتطوير النظام الإلكتروني الذي سيستخدمه الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي شمل ذلك بناء البرمجيات، وتطوير قواعد البيانات، وتصميم واجهات المستخدم الخاصة بكل مصلحة.

المرحلة الثالثة وهي التدريب والتوعية حيث تم تدريب موظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على استخدام النظام الجديد وتوعيتهم بالتغييرات التي ستحدث مع الانتقال إلى النظام الإلكتروني.

السؤال الثاني: ماهي أدوات ووسائل الإدارة الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي؟

تطبق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بسكرة عددا من الأدوات والوسائل لتيسير وتحسين عملياتها. نذكر منها نظام المعلومات الإدارية الذي يتضمن قواعد البيانات والبرمجيات التي تمكن من إدارة وتخزين المعلومات الخاصة بالمؤسسة بشكل إلكتروني، مثل معلومات المؤمن عليهم وتفاصيل المعاملات المالية. -انظر الملحق 4-، وكذلك نظام الحوكمة الإلكترونية الذي يستخدم لتسهيل إدارة العمليات الداخلية للصندوق، مثل تنظيم الاجتماعات وتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة. بالإضافة إلى بوابة الإنترنت والتطبيقات المحمولة التي تعتبر وسيلة للمواطنين و المنخرطين للوصول إلى خدمات الصندوق بشكل مباشر، مثل الاستعلام عن حالة الضمان الاجتماعي وتقديم الطلبات. -الملحق رقم 7-، و نظام الدفع الإلكتروني الذي يسمح هذا للمنخرطين بسداد المساهمات أو استلام المدفوعات بشكل إلكتروني عبر الإنترنت، مما يجعل عملية الدفع أكثر سهولة وسرعة. -الملحق رقم 3-

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

### السؤال الثالث: ماهي مراحل تكوين موظفي صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء على الإدارة الإلكترونية؟

تكوين موظفي صندوق الضمان الاجتماعي على الإدارة الإلكترونية تتطلب عدة خطوات وعمليات تدريبية. أولاً تم تحديد المهارات والمعرفة التي يحتاجها الموظفون للعمل بفعالية على النظام الإلكتروني. هذا التقييم يشمل فهم متطلبات النظام الجديد والتكنولوجيا المستخدمة. ثم تم بناء برنامج تدريبي يغطي جميع جوانب النظام الإلكتروني وكيفية استخدامه بشكل فعال كان البرنامج متنوعاً وشاملاً لضمان تغطية جميع الجوانب الضرورية. بعدها قدمت دورات تدريبية أساسية للموظفين لتعريفهم بالنظام الجديد ووظائفه وكيفية التنقل فيه شملت هذه الدورات العروض التقديمية والتدريب التفاعلي. بالإضافة الى فترات عملية حقيقية حيث تمكن الموظفون من تطبيق المهارات التي تعلموها على النظام الإلكتروني تحت إشراف مدربين متخصصين. بعد انتهاء فترة التدريب، تم تقييم أداء الموظفين وفهم مستوى استيعابهم للمواد التدريبية. كما أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب توفير فرص تدريبية مستمرة للموظفين لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين مهاراتهم على النظام الإلكتروني.

### السؤال الرابع: ماهي عوامل نجاح الإدارة الالكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء

حسب رأيي فان نجاح الإدارة الإلكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء يمكن أن يعتمد على عدة أسباب:

- ✓ يساهم النظام الإلكتروني في تبسيط العمليات الإدارية وتقليل الإجراءات الورقية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتوفير الوقت للموظفين والمستفيدين.
- ✓ يتيح النظام الإلكتروني تخزين البيانات بشكل دقيق وتنظيمها بطريقة منظمة، مما يسهل الوصول إليها ويقلل من خطأ الإدخال للبيانات.
- ✓ يمكن للإدارة الإلكترونية تقديم خدمات أفضل وأسرع للمستفيدين، مثل تقديم طلبات الاستحقاق أو تقديم الشكاوى عبر الإنترنت دون الحاجة إلى الحضور شخصياً. -انظر الملحق رقم 7-
- ✓ يوفر النظام الإلكتروني مستويات عالية من الأمان والسرية للبيانات، مما يحمي المعلومات الحساسة للمستفيدين والموظفين من الوصول غير المصرح به.
- ✓ يقلل الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية من تكاليف الطباعة والتخزين والإرسال، مما يساهم في توفير الموارد المالية للصندوق وتحسين إدارتها.

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

✓ يمكن للنظام الإلكتروني تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين داخل الصندوق ومع المستفيدين، مما يسهم في تحسين أداء المؤسسة بشكل عام.

### السؤال الخامس: ماهي الافاق المستقبلية للإدارة الالكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء

مع تطور التكنولوجيا، هناك العديد من المشاريع المستقبلية التي يمكن أن يعتمد عليها صندوق الضمان الاجتماعي لتعزيز إدارته الإلكترونية وتحسين خدماته مثل تطوير تطبيقات الهاتف المحمول لتمكين المواطنين من الوصول السهل والسريع إلى خدمات الضمان الاجتماعي، مثل تقديم المعلومات، وتقديم الطلبات، ومتابعة حالاتهم. بالإضافة إلى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحسين إدارة المخاطر وتحديد الاحتياجات الفردية للمواطنين وتوجيه السياسات والبرامج بشكل أكثر فعالية.

تطوير نظام دفع إلكتروني متكامل يتيح للمواطنين دفع الاشتراكات واستلام الإعانات والمزايا عبر الإنترنت بسهولة وأمان. كما يجب العمل على تطوير وتعزيز إجراءات الأمان لضمان حماية بيانات المواطنين ومعلوماتهم الشخصية المتعلقة بالضمان الاجتماعي من التهديدات السيبرانية.

تطوير حلول تكنولوجية لتبسيط العمليات الإدارية داخل صندوق الضمان الاجتماعي، مثل التقليل من الإجراءات الورقية. وتطوير أنظمة الاتصال الإلكتروني وخدمة العملاء لتمكين المواطنين من التواصل بسهولة مع صندوق الضمان الاجتماعي والحصول على الدعم والمساعدة عبر الإنترنت.

### السؤال السادس: ماهي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء

في الحقيقة هناك عدة تحديات تواجهها الإدارة الإلكترونية في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء، ومن هذه التحديات مواجهة الإدارة الإلكترونية تحديات فيما يتعلق بالبنية التحتية التكنولوجية، مثل توفير البنية اللازمة والسعة الكافية للتخزين ومعالجة البيانات واحتياجها إلى تطوير آليات فعالة لتبادل المعلومات بين المصالح المختلفة داخل المؤسسة وبين مؤسسات أخرى.

كما يتطلب العمل على الإدارة الإلكترونية الاستمرار في تحديث النظام وصيانته بانتظام لضمان استمرارية العمل ومواكبة التطورات التكنولوجية.

### المبحث الثالث: اختبار الفرضيات وتفسير النتائج

اعتمادا على النتائج الواردة في إجابات المقابلة السابقة، سيتم في هذا المبحث اختبار الفرضيات المطروحة في بداية الدراسة ومن ثم تفسير هذه النتائج

#### المطلب الأول: اختبار الفرضيات

##### الفرع الأول: التذكير بفرضيات الدراسة

كانت فرضيات الدراسة كالتالي:

##### الفرضية الأولى:

التحديات التقنية قد تشمل الاعتماد على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات القديمة، والتي قد لا تكون متوافقة مع متطلبات الإدارة الإلكترونية الحديثة. أما التحديات الأمنية قد تشمل مخاطر الاختراقات السيبرانية وسرقة البيانات الحساسة.

##### الفرضية الثانية:

نجاح الإدارة الالكترونية يعتمد على العديد من العوامل من بينها: وجود رؤية واضحة واستراتيجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير الدعم القيادي والمالي لتنفيذ المشاريع الإلكترونية

#### الفرع الثاني: اختبار الفرضيات

##### الفرضية الأولى: التحديات التقنية والأمنية

##### 1. التحديات التقنية:

- البنية التحتية التكنولوجية: كما أشار الجواب على السؤال السادس، توفير البنية التحتية اللازمة هو تحدٍ رئيسي. يتطلب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية توفر سعة تخزين كافية وقدرات معالجة بيانات متطورة. إذا كانت البنية التحتية قديمة، فإنها قد تعيق الأداء الفعال للنظام الإلكتروني.
- تحديث وصيانة النظام: الاستمرار في تحديث النظام وصيانته بانتظام لضمان استمرارية العمل ومواكبة التطورات التكنولوجية يمثل تحديًا كبيرًا، كما ورد في نفس الجواب.

## 2. التحديات الأمنية:

- مخاطر الاختراقات السيبرانية: التهديدات السيبرانية وسرقة البيانات الحساسة هي تحديات أمنية كبيرة. توفير مستويات عالية من الأمان والسرية للبيانات أمر ضروري لحماية المعلومات الحساسة للمستفيدين والموظفين من الوصول غير المصرح به.
- حماية البيانات: تطوير وتعزيز إجراءات الأمان لضمان حماية بيانات المواطنين ومعلوماتهم الشخصية المتعلقة بالضمان الاجتماعي من التهديدات السيبرانية، كما أشير في الإجابة على السؤال الخامس.

## الفرضية الثانية: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية

### 1. رؤية واضحة واستراتيجية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

- التخطيط والتحضير: في المرحلة الأولى من الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، شمل التخطيط تحديد الاحتياجات والأهداف بوضوح. وجود رؤية واضحة للمشروع وأهداف محددة يساهم في نجاح التطبيق.
- 2. توفير الدعم القيادي والمالي:

- تحديد الموارد المالية والبشرية: تم تحديد الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية في المرحلة الأولى. الدعم المالي من الإدارة العليا يلعب دوراً حاسماً في تنفيذ المشاريع الإلكترونية بنجاح.
- تطوير النظام: كما ورد في المرحلة الثانية، شمل تطوير النظام بناء البرمجيات، وتطوير قواعد البيانات، وتصميم واجهات المستخدم، وهي خطوات تتطلب تمويلًا ودعمًا ماليًا مستمرًا.

### 3. التدريب والتوعية:

- تدريب الموظفين: تم تقديم دورات تدريبية للموظفين لتعريفهم بالنظام الجديد وكيفية استخدامه، مما يعزز من نجاح التطبيق. كما أن توفير فرص تدريبية مستمرة لمواكبة التطورات التكنولوجية أمر ضروري لضمان استدامة النجاح.

اختبار الفرضية الأولى: التحديات التقنية والأمنية التي تم تحديدها تتفق مع ما ورد في الأجوبة. البنية التحتية القديمة وتحديات التحديث والصيانة هي أمور تقنية يجب التعامل معها بجدية. أما التحديات الأمنية فهي حقيقية وتشمل حماية البيانات من الاختراقات السيبرانية وسرقتها.

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

اختبار الفرضية الثانية: نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد بشكل كبير على وجود رؤية واضحة واستراتيجية للتطبيق، بالإضافة إلى الدعم القيادي والمالي. تم التأكيد على أهمية التخطيط، تحديد الموارد، التدريب المستمر، ودعم الإدارة العليا كعوامل أساسية للنجاح.

بالتالي، تساهم الإدارة الإلكترونية بشكل كبير في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي من خلال زيادة الكفاءة، تحسين دقة البيانات، وتقديم خدمات أفضل وأسرع للمستفيدين، بشرط مواجهة التحديات التقنية والأمنية بفعالية وضمان توفر عوامل النجاح الضرورية.

### المطلب الثاني: تفسير النتائج

انتقال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يعد تحولاً جوهرياً في طريقة إدارة وتقديم الخدمات. يشمل هذا التحول عدة مراحل وأدوات، ويتطلب تكوين موظفين وتحديد عوامل النجاح والتحديات. سيتم تحليل هذه الجوانب من خلال الأسئلة المقدمة.

### الفرع الأول: مراحل انتقال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي إلى الإدارة الإلكترونية

#### المرحلة الأولى: التخطيط والتحضير

- **تقييم النظام التقليدي:** يتضمن تحليل العمليات القائمة وتحديد نقاط الضعف والإمكانيات. تم تقييم كفاءة العمليات اليدوية، مستويات الخطأ، والإنتاجية.
- **تحديد الاحتياجات والأهداف:** حدد الصندوق الأهداف التي يسعى لتحقيقها من خلال التحول الرقمي، مثل تحسين الكفاءة، زيادة الدقة، وتقديم خدمات أفضل.
- **تحديد الموارد:** شمل ذلك تقدير الميزانية المطلوبة، واختيار التكنولوجيا المناسبة، وتحديد الكفاءات البشرية اللازمة لتنفيذ المشروع.

#### المرحلة الثانية: تطوير النظام

- **تصميم وتطوير النظام:** بناء برمجيات مخصصة وقواعد بيانات تلبي احتياجات الصندوق. تطوير واجهات مستخدم لكل مصلحة لضمان سهولة الاستخدام.
- **اختبار النظام:** قبل إطلاق النظام بشكل كامل، تمت إجراء اختبارات شاملة لضمان جودة الأداء، الأمان، واستجابة النظام للاحتياجات المحددة.

المرحلة الثالثة: التدريب والتوعية

- تدريب الموظفين: شمل تقديم دورات تدريبية لتعليم الموظفين كيفية استخدام النظام الجديد. تضمن التدريب النظري والعملي.
- التوعية بالتغيير: تم إعداد حملات توعية داخلية لشرح الفوائد المنتظرة من النظام الإلكتروني وكيفية تأثيره على العمل اليومي.

### الفرع الثاني: أدوات ووسائل الإدارة الإلكترونية

- أ. نظام المعلومات الإدارية (قواعد البيانات والبرمجيات): لتخزين وإدارة المعلومات الخاصة بالمؤسسة. يتضمن بيانات المؤمن عليهم والتفاصيل المالية.
- ب. نظام الحوكمة الإلكترونية (تسهيل إدارة العمليات الداخلية): مثل تنظيم الاجتماعات وتبادل المعلومات بين الأقسام، مما يزيد من الشفافية والكفاءة.
- ج. بوابة الإنترنت والتطبيقات المحمولة (الوصول إلى الخدمات بشكل مباشر): تمكن المواطنين من الاستعلام عن حالتهم وتقديم الطلبات إلكترونياً، مما يحسن الوصول ويسرع المعاملات.
- د. نظام الدفع الإلكتروني (السداد واستلام المدفوعات إلكترونياً): يجعل عملية الدفع أكثر سهولة وسرعة، مما يحسن تجربة المستخدمين ويقلل من الحاجة إلى التعاملات النقدية التقليدية.

### الفرع الثالث: مراحل تكوين موظفي الصندوق على الإدارة الإلكترونية

- أ. تحديد المهارات والمعرفة المطلوبة (تقييم المتطلبات): فهم التكنولوجيا والنظام الجديد الذي سيتم استخدامه، وتحليل الفجوات في المهارات الحالية.
- ب. بناء البرنامج التدريبي (تصميم دورات تدريبية شاملة): تغطي جميع جوانب النظام الإلكتروني وكيفية استخدامه بشكل فعال، وتشمل العروض التقديمية والتدريب التفاعلي.
- ج. تنفيذ الدورات التدريبية (التدريب العملي والنظري): تدريب الموظفين على النظام الجديد من خلال ورش عمل وتطبيقات عملية تحت إشراف متخصصين.
- د. التقييم المستمر (تقييم الأداء): بعد التدريب، يتم تقييم أداء الموظفين ومدى استيعابهم للمواد التدريبية لضمان الكفاءة في استخدام النظام.
- هـ. التدريب المستمر (تحديث المهارات): توفير فرص تدريبية مستمرة لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحسين مهارات الموظفين بشكل دائم.

### الفرع الرابع: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية

- أ. تبسيط العمليات الإدارية (تقليل الإجراءات الورقية): يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتوفير الوقت، مما يسهل العمل اليومي للموظفين والمستفيدين.
- ب. دقة وتنظيم البيانات (سهولة الوصول للبيانات): تخزين البيانات بشكل دقيق ومنظم يقلل من أخطاء الإدخال ويسهل الوصول إلى المعلومات الضرورية بسرعة.

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

- ج. تحسين الخدمة للمستخدمين (تقديم الخدمات عبر الإنترنت): يمكن المستخدمين من تقديم طلبات الاستحقاق أو الشكاوى دون الحاجة للحضور الشخصي، مما يزيد من رضاهم.
- د. الأمان والسرية (حماية البيانات): يوفر النظام الإلكتروني مستويات عالية من الأمان لحماية المعلومات الحساسة من الوصول غير المصرح به.
- هـ. تقليل التكاليف (خفض تكاليف الطباعة والتخزين): يؤدي إلى توفير الموارد المالية وتحسين إدارة الميزانية.
- و. تعزيز التواصل والتعاون (تسهيل التفاعل الداخلي والخارجي): يحسن التواصل بين الموظفين والمستخدمين، مما يعزز الكفاءة العامة للمؤسسة.

### الفرع الخامس: الآفاق المستقبلية للإدارة الإلكترونية

- أ. تطوير تطبيقات الهاتف المحمول (الوصول السريع إلى الخدمات): تطبيقات تمكن المواطنين من تقديم المعلومات، تقديم الطلبات، ومتابعة حالاتهم بسهولة.
- ب. استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي (تحليل البيانات وإدارة المخاطر): تحسين إدارة المخاطر وتحديد الاحتياجات الفردية، مما يساعد في توجيه السياسات والبرامج بشكل أكثر فعالية.
- ج. تطوير نظام دفع إلكتروني متكامل (سهولة وأمان الدفع): يتيح دفع الاشتراكات واستلام الإعانات والمزايا عبر الإنترنت بطرق مريحة وآمنة.
- د. تعزيز الأمان الإلكتروني (حماية بيانات المواطنين): تطوير إجراءات الأمان لضمان حماية المعلومات الشخصية من التهديدات السيبرانية.
- هـ. تبسيط العمليات الإدارية (الحد من الإجراءات الورقية): استخدام حلول تكنولوجية لتبسيط العمل الإداري وزيادة الكفاءة.
- و. تحسين خدمة العملاء (تطوير أنظمة الاتصال الإلكتروني): تمكين المواطنين من التواصل بسهولة مع الصندوق والحصول على الدعم عبر الإنترنت.
- ز. الفرع السادس: التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية
- ح. البنية التحتية التكنولوجية (توفير الموارد اللازمة): تحتاج الإدارة إلى بنية تحتية قوية وسعة تخزين كافية لمعالجة البيانات.
- ط. تبادل المعلومات (التنسيق بين المصالح المختلفة): تطوير آليات فعالة لتبادل المعلومات داخل المؤسسة ومع المؤسسات الأخرى.

## الفصل الثاني: دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي لغير الاجراء -وكالة بسكرة-

ي. تحديث النظام وصيانتته (استمرارية العمل ومواكبة التطورات): يتطلب النظام الإلكتروني تحديثًا وصيانة منتظمة لضمان الأداء الجيد ومواكبة التقدم التكنولوجي.

ك. تدريب الموظفين المستمر (تطوير المهارات): مواكبة التطورات التكنولوجية يتطلب تدريبًا مستمرًا لتحسين كفاءة الموظفين في استخدام النظام.

كخلاصة فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي يتطلب تخطيطًا دقيقًا وتنفيذًا منهجيًا عبر مراحل متعددة. تشمل هذه المراحل التخطيط، التطوير، والتدريب، مع توفير الأدوات اللازمة لتحقيق النجاح. يتطلب النجاح أيضًا التركيز على عوامل مثل الكفاءة، الأمان، تقليل التكاليف، وتعزيز التواصل. على الرغم من التحديات التي تواجهها، فإن الأفق المستقبلية للإدارة الإلكترونية واعدة بتقديم خدمات أكثر فعالية وأمانًا للمستخدمين.

## خلاصة الفصل:

قد وصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها الادارة الالكترونية بمؤسسة الضمان الاجتماعي تسهل العديد من تنفيذ مهامها والعمليات الإدارية من خلال ربح للجهد والوقت، التنفيذ الدقيق و الجيد للمهام ، و ايضا الرقابة الفعالة على العمليات الادارية وسرعة اكتشاف الاخطاء وتصحيحها

تعتبر الإدارة الإلكترونية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء مفتاحا لتعزيز الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات وتسهيل الوصول إليها. على الرغم من التحديات التي قد تواجه عملية التحول ، إلا أن الفوائد الكبيرة التي تعود على المنخرطين والمجتمع بشكل عام لا يمكن إنكارها. يجب أن يواصل العمل على تحسين البنية التحتية الرقمية وتعزيز الأمن الإلكتروني لضمان سلامة المعلومات وخصوصية المنخرطين. ومن المهم أيضا تعزيز التوعية وتقديم التدريب المناسب للموظفين و المنخرطين لضمان استخدام فعال للمنصات الإلكترونية.

تقديم خدمات ذات جودة عالية وبناء على المعايير الدولية في مجال الإدارة الإلكترونية أصبح الزاما، ونتطلع إلى مستقبل مشرق حيث يتمتع المستفيدون بخدمات أسهل وأسرع وأكثر شمولية.

خاتمة

نتائج الدراسة توضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر يعد تحديًا هامًا لرفع كفاءة وأداء المؤسسات الإدارية والاقتصادية في البلاد. يُظهر التحليل أن الإدارة الإلكترونية تعد تقنية حديثة، حيث قامت أغلبية المؤسسات الإدارية بالانتقال إليها بهدف تحقيق التطور والنهوض في القطاع الإداري والاقتصادي. ومع ذلك، واجهت هذه التقنية في الجزائر عدة تحديات، سواء من الناحية المادية أو الفكرية والمعنوية.

من الناحية المادية، تشمل التحديات ضعف البنية التحتية الاتصالية وقنوات الاتصال، والتي تتطلب تحديثًا وتطويرًا لتكنولوجيا الاتصال. أما من الزاوية الفكرية والمعنوية، فقد ينتج عن نقص التدريب التقني والتركيز الكبير على كمية البيانات آلية، ما يمنع التقدم في استخدام التكنولوجيا الحديثة. علاوة على ذلك، تعاني المؤسسات الإدارية من ضعف في التحكم بتلك التكنولوجيا بشكل كاف، على الرغم من جهود الجزائر في تحديث الإدارة من خلال الترقية التكنولوجية.

وفي إطار الدراسة الميدانية التي أُجريت، تم التأكيد على إمكانيات البنية التحتية والبشرية التي تتيحها الأجهزة الإعلامية المتقدمة وأنظمة المعلومات. وخلصت الدراسة إلى أن وكالة الضمان الاجتماعي لغير الاجراء بولاية بسكرة قد قطعت شوطًا كبيرًا في تبني إدارة إلكترونية متطورة، مما أسهم في تحسين مستوى الخدمات التي تقدمها للمواطنين. ومع ذلك، استمرت هذه التكنولوجيا في مواجهة العديد من العقبات التي ذكرناها سابقًا، والتي تشكل تحديًا لتحقيق التقدم في القطاع الإداري بالجزائر.

بشكل عام، يعتبر الاستثمار في التكنولوجيا الاتصالية الحديثة رهانًا مهمًا للجزائر، حيث أن البنية الإدارية لا تزال تحتاج إلى التحسين المستمر والاستفادة الكاملة من فوائد التكنولوجيا الحديثة التي من شأنها أن تؤثر بشكل إيجابي على جميع جوانب الحياة في المجتمع الحديث.

#### اقتراحات:

بناءً على النتائج التطبيقية للدراسة، يمكن إقتراح التوصيات التالية:

- ✓ توفير الأجهزة الحديثة والداعمة للتكنولوجيا المتقدمة لضمان استمرارية العمل دون انقطاع.
- ✓ اعتماد بروتوكولات أمان قوية وتحديثها بشكل مستمر لمواكبة التطورات في هذا المجال.
- ✓ إنشاء فرق عمل متخصصة لمتابعة التطورات التكنولوجية وتطبيقها في الوكالة.
- ✓ دعم البحوث والدراسات المتعلقة بتطوير الإدارة الإلكترونية واستفادة الوكالة من النتائج التي توصلت إليها.

✓ تبادل الخبرات مع المؤسسات الأخرى التي حققت نجاحًا في تبني الإدارة الإلكترونية.

#### افاق الدراسة:

- ✓ استراتيجيات تعزيز البنية التحتية التكنولوجية في المؤسسات الإدارية: نموذج وكالة الضمان الاجتماعي بولاية بسكرة.
- ✓ تحديات التحول الرقمي في الإدارة العامة: دراسة تطبيقية على وكالة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء بولاية بسكرة.
- ✓ أثر التدريب التكنولوجي على كفاءة الموظفين في المؤسسات الحكومية: حالة وكالة الضمان الاجتماعي بولاية بسكرة.

## قائمة المراجع

- Ronda , H. (2004). *The Internet: On its International Origins and Collaborative Vision.*
- الفيلكاوي, ه. (2002). *الحكومة الالكترونية . الكويت: مجلة الحرس الوطني الكويت ، العدد 19.*
- عادل, ح. (2007). *الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية . مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.*
- محمد , م., منة , ا & ., طارق , ش. (2004). *الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي . عمان: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.*
- نجم , ع. (2009). *الإدارة والمعرفة الالكترونية: الوظائف – المجالات . عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.*
- Rebert , Z. (1997). *the Internet Society, .*
- النمر, س. (2004). *الإدارة الالكترونية . دار النيل للنشر و التوزيع.*
- حماد, م. (2007). *تأثير الادارة الالكترونية على ادارة المرفق العام و تطبيقها في الدول العربية . الجزائر: مذكرة ماجستير كلية العلوم السياسية و الاعلام بن يوسف خدة.*
- سعيد, ب. (2003). *المتطلبات الادارية والامنية لتطبيق الادارة الالكترونية – دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ . الرياض: رسالة ماجستير غري منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية.*
- عفيفي, م. (1994). *التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات . القاهرة: دار الثقافة.*
- علاء, ع. (2008). *الإدارة لإلكترونية . عمان: دار وائل.*
- علاء, ع. (2008). *الإدارة الالكترونية . الاردن: دار وائل للنشر.*
- لامية طمين. (2018). *الإدارة الالكترونية و عملية الاصلاح الاداري . الجزائر: مذكرة ماستر قانون الجماعات المحلية.*
- محمود , ح. (2011). *المعرفة والإدارة الالكترونية وتطبيقاتها لمعاصرة . عمان: دار الصفاء.*

- مزهر, ش & ., شوقي , ج . (2014). الإدارة الالكترونية . الاردن: دار الثقافة.
- ياسين, س . (2005). الادارة الالكترونية و افاق تطبيقاتها العربية . معهد الادارة العامة.

# الملاحق



## الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

التصريح السنوي بالنشاط و وعاء الاشتراك

المادة 14 من المرسوم التنفيذي رقم 289-15 المؤرخ في 14 نوفمبر 2015

<u>المرسل</u>	<u>المرسل إليه</u>
الوكالة الولائية : .....	رقم التسجيل .....
حتى يتسنى لمصالحنا حساب اشتراك الضمان الاجتماعي لسنة ، نطلب منكم ملاً هذه الاستمارة و موافاتنا بالمعلومات المتعلقة بممارسة نشاطكم و وعاء حساب الاشتراك لسنة. آخر أجل للقيام بهذا التصريح :	الاسم : اللقب : النشاط : عنوان النشاط : العنوان الشخصي :

المديرية

تنبيه: في حالة عدم التصريح بوعاء الاشتراك في الأجل المحددة المحددة أعلاه، فسيتم تحديد مبلغ الاشتراك، بصفة مؤقتة.

، المنتسب إلى الضمان الاجتماعي لغير الأجراء،

أنا الممضي أسفله السيد (ة) :

تحت رقم التسجيل المبين أعلاه، أصرح بشرفي بما يلي : ( 1 )

أصرح ممارسة النشاط : ابتداء من تاريخ :	بداية النشاط (يرفق هذا التصريح بوثيقة إثبات)
أصرح بالتوقف عن ممارسة أي نشاط مهني لحسابي الخاص بتاريخ :	توقيف النشاط (يرفق هذا التصريح بوثيقة إثبات)
أصرح وعاء الاشتراك المقدر بمبلغ : كأساس يعتمد في حساب اشتراك سنة	وعاء الاشتراك ( 2 )
يحدد مبلغ الاشتراك بتطبيق نسبة 15 % على وعاء الاشتراك المصرح به أعلاه.	نسبة الاشتراك 15 %
آخر أجل لدفع الاشتراك :	أجل الدفع

توقيع المعنى

في

حزب

- (1) المادة 220 من قانون العقوبات: كل شخص ارتكب تزويراً باحدي الطرق المنصوص عليها في المادة 216 في محركات عرقية أو شرع في ذلك يعاقب بالحبس من سنة إلى خمس سنوات و بغرامة من 500 إلى 2.000 دج.  
(2) المادة 15 من المرسوم التنفيذي رقم 289-15 المؤرخ في 14 نوفمبر 2015 يتعلق بالضمان الاجتماعي للأشخاص غير الأجراء الذين يمارسون نشاطاً لحسابهم الخاص.

VERSO

الملحق رقم 1: التصريح السنوي بالنشاط و وعاء الاشتراك



الرقم: 00630/ك.ع.إ.ت.ع ت/ 2024

إلى السيد مدير: الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS

ولاية بسكرة

### طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلبة:

- 1- شوارصباح
- 2- عطاء الله سعدي
- 3- /

المسجلون ب: قسم العلوم الاقتصادية  
بالسنة: ثانية ماستراقتصاد المؤسسة

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة التخرج المعنونة ب:

"" دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات الضمان الاجتماعي بالجزائر ""

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير.

بسكرة في: 2024-05-05

ع/ عميد الكلية



تأشير المؤسسة المستقبلة



الملحق رقم 2: طلب اجراء المقابلة



وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي  
Ministère du Travail , de l'Emploi et de la Sécurité Sociale  
الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للمال الاجرة  
Caisse Nationale des Assurances Sociales des Travailleurs Salariés



## Espace Employeur

 Nom d'utilisateur

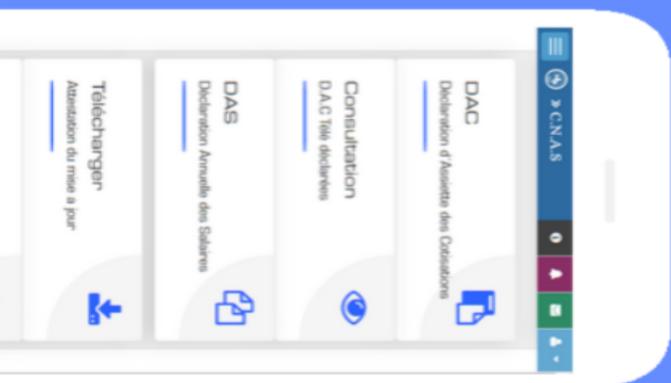
Norm d'utilisateur

 Mot de passe

Mot de passe

[Se connecter](#)

[Vérifier une attestation de mise a jour](#)



الملحق رقم 3: الدفع عبر الانترنت

← → ↻ ⓘ Not secure | 172.31.50.60:8000/casnos/pps/

**Applications CASNOS**

News: Nouve

CASNOS:

Dashboard (POWER/01)	Site Intra de rouls 2024	
Dashboard (GAD/RECOU/MINAMENT)	Dashboard (GAD/RECOU/A9)	Dashboard (GAD/RECOU/PA9)
CLP	SRVAS	Maisonnier
Portail CASNOS	SOFTWARE	Portail CEPA
Danncom	Guideur Interfrant	Service Electronique
App Contrôleur	Outlook	Site Web
Ceille d'exam	Guideur Interfrant Public	New Site Web

**MOKHATTI (ERP):**

Gestion de Parc Info		
Part Auto	Stocks et Inventaire	Comptabilité

**EXTRA:**

MED	Saigicom	Application GNAS
MTSS	Traiteur Public	Emploiment CEPA

10:56  
04/05/2024

الملحق رقم 4: برنامج الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء CASNOS



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي

🔍

خدمة حكومي

التمويل والقانونية

خدمات عبر الانترنت

الاشياء الاعلاني

اجتماعي

وسائل الاعلام الاجتماعية



وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي  
الصفحة الرسمية

Uptime 438 K

Partager

📧

بوكتوب

📧

بوكتوب

خدمات عبر الانترنت

- ← خدمات المواطن
- ← خدمات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لخدمات لخدمات الأجراء
- ← خدمات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء
- ← خدمات الصندوق الوطني للتقاعد
- ← خدمات الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة
- ← خدمات الوكالة الوطنية للتشغيل
- ← خدمات الصندوق الوطني لتعطيل الموظفين الأجر و البطالة التابعة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء والاتصال العمومية و الري
- ← الصندوق الوطني لعمالة الخدمات الاجتماعية
- ← هيئة الرقابة من الأخطار المهنية في تظاهرات البناء والاتصال العمومية و الري
- ← المعهد الوطني للعمل
- ← بروتوكولا
- ← المعهد الوطني للوقاية من الأخطار المهنية




#انصل - اتصل بنا - www.mtss.gov.dz/ar/انصل

المحلق رقم 5: الخدمات المتوفرة عبر الانترنت

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

الصفحة الرسمية

وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي

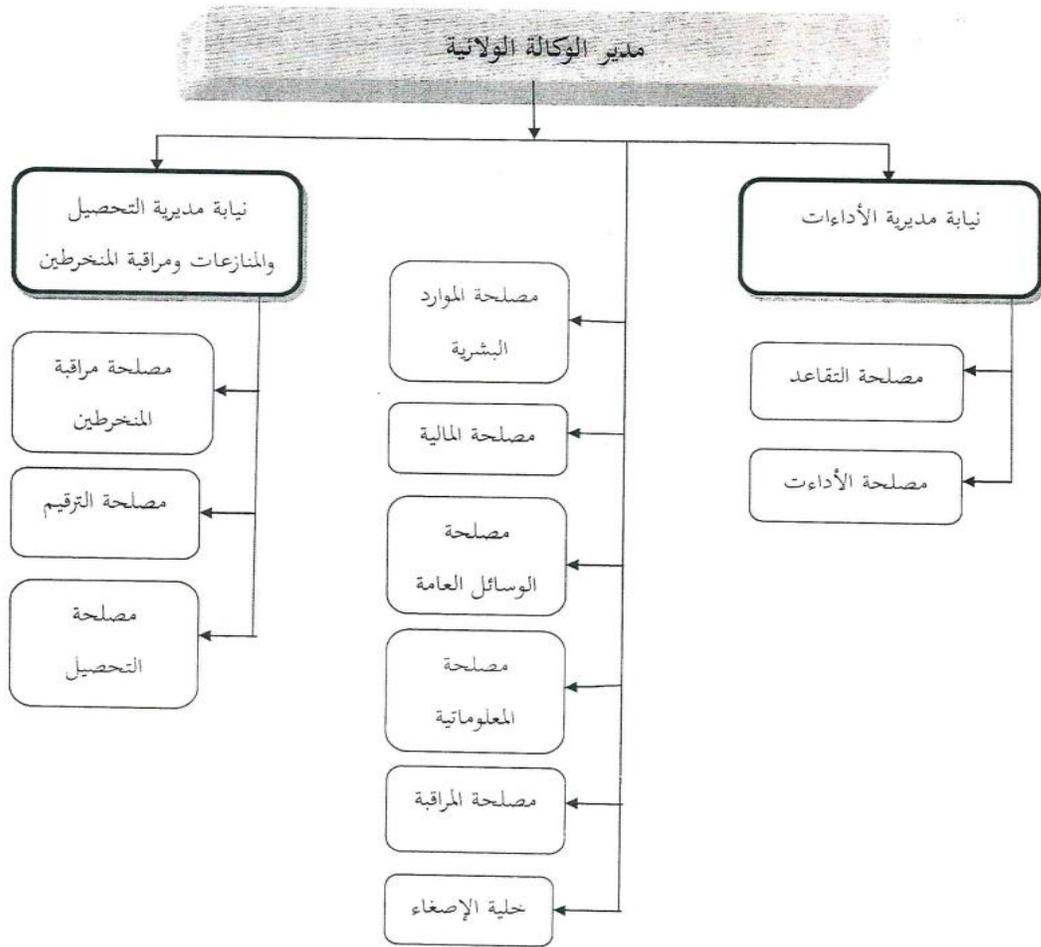
www.mless.gov.dz

f mless.gov.dz    t min\_travail    y ministere du travail algerie

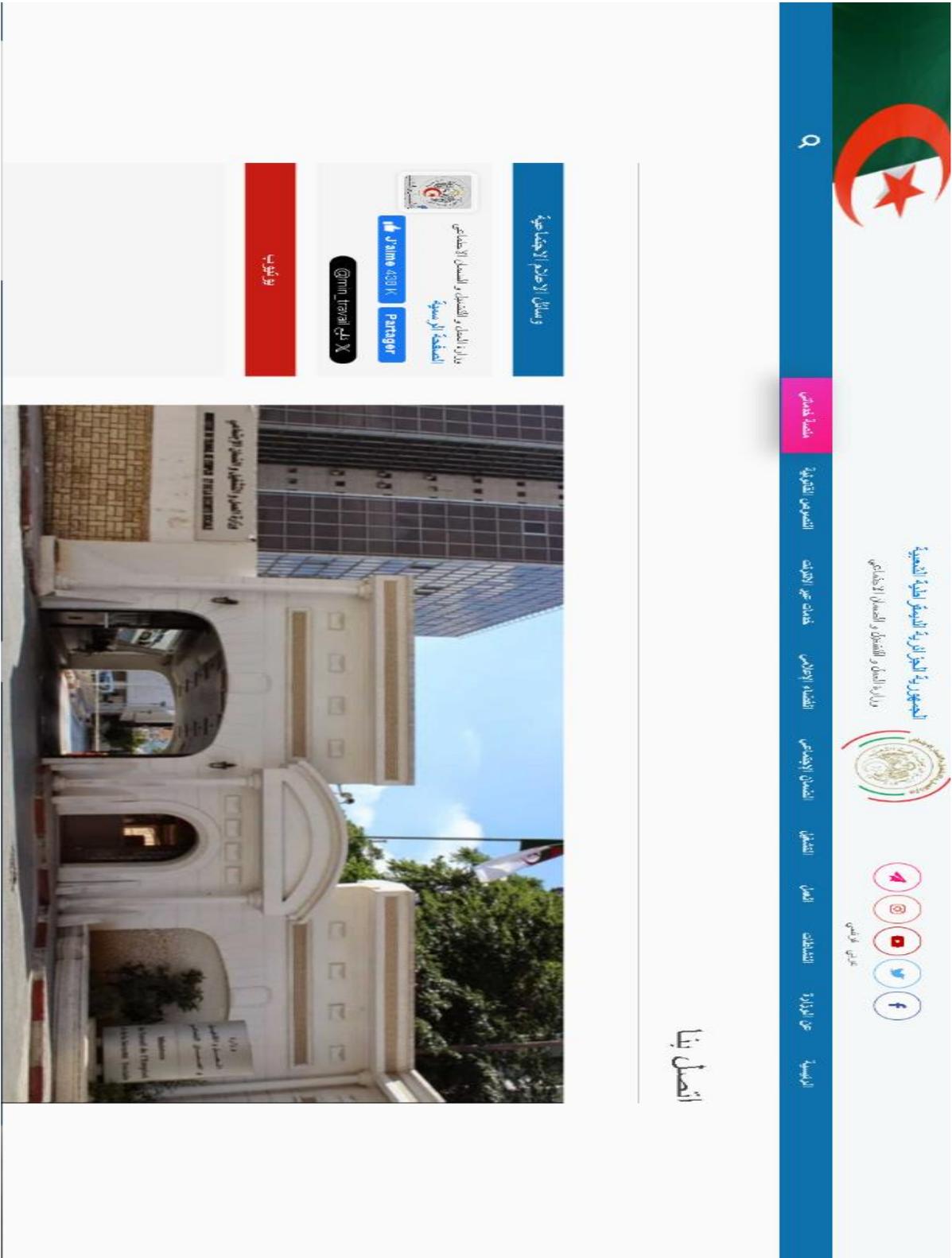
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي - الجزائر

461K followers • 93 following

الملحق رقم6: صفحة الفيسبوك للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء



الملحق رقم 7: صفحة الفيسبوك للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء



الملحق رقم 8: واجهة التواصل بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء



## وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي - الجزائر

8 907 subscribers

مرحبا بكم في القناة الخاصة بوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي  
الجزائرية.

[VIEW IN TELEGRAM](#)

[OPEN IN WEB](#)

الملحق رقم 9: قناة التلغرام الخاصة بصندوق الوطني الضمان الاجتماعي لغير الاجراء