

نجاعة التحول الرقمي في عصرنة الهيئات العمومية في الجزائر - البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" للصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري (CACOBAT) أنموذجا

The Effectiveness of Digital Transformation in Modernizing Public Institutions in Algeria The Case of the "Tassrihatcom" E-Portal of the National Fund for Paid Leave and Weather-Related Unemployment in the Construction, Public Works, and Hydraulic Sectors (CACOBAT)

حنوف عبد الرحمن

جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر
abderrahmen.hannouf@univ-jijel.dz

* کماش حسین

جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر
comptablejijel@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/06/30

تاریخ القبول: 2025/06/21

تاریخ الاستلام: 2025/05/08

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي للهيئات العمومية في الجزائر من خلال الاستغناء عن التعاملات الورقية والتوجه الكلي للتعاملات الإلكترونية، حيث شمل هذا التحول جل الهيئات والمؤسسات العمومية باختلاف مجالاتها ووظائفها.

سنستعرض تجربة الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري من خلال البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" باعتبارها أبرز الخدمات المتاحة لأرباب العمل للقيام بتصريحاتهم شبه الجبائية إلكترونياً، وتصفية التزاماتهم عبر شبكة الأنترنت.

* المؤلف المرسل

توصلت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي للهيئات العمومية أداة فعالة لرفع مستوى الأداء والكفاءة وتوفير التكلفة والوقت مع تحقيق الخدمات بالجودة المطلوبة، مما يسمح بتهيئة بيئة ملائمة للنمو الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: بوابة إلكترونية، هيئات عمومية، إدارة إلكترونية، التحول الرقمي، تصريح إلكتروني.

تصنيف JEL: H71، M15، O32.

Abstract:

This study aims to shed light on the digital transformation of public institutions in Algeria through the transition from paper-based to fully electronic processes. This transformation has encompassed the majority of public bodies and institutions, regardless of their sectors or functions.

The research focuses on the experience of the National Fund for Paid Leave and Weather-Related Unemployment in the Construction, Public Works, and Hydraulic Sectors (CACOBAT) through its electronic platform "Tassrihatcom", which represents one of the most prominent services enabling employers to electronically declare their parafiscal contributions and settle their obligations online.

The findings of this study indicate that the digitization of public institutions serves as an effective tool for enhancing performance and operational efficiency, reducing both time and cost, while ensuring service delivery that meets the expected quality standards thereby creating an environment conducive to economic growth.

Keywords: E-portal, Public Institutions, E-Governance, Digital Transformation, Electronic Declaration

Jel Classification Codes: H71, M15, O32

مقدمة

شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بتطبيق تقنيات المعلومات والاتصال في شتى القطاعات، بهدف زيادة كفاءة وجودة العمل فأصبحنا نسمع كثيرا من المصطلحات الجديدة مثل الحكومة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني، وغير ذلك من المفاهيم الجديدة، وسمح هذا للعديد من البلدان من تحقيق نتائج متقدمة والرفع من أداء وكفاءة الحكومة.

يُعد التحول إلى الإدارة الإلكترونية خطوة استراتيجية تهدف إلى تجاوز الأساليب التقليدية المعتمدة على الإجراءات اليدوية التي تتسم بالبطء والتكلفة، نحو نظم رقمية أكثر مرونة، ودقة، ويهدف هذا التحول إلى تحقيق مرونة أكبر في التسيير، تعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن، وتقليل التكاليف المالية والإدارية على حد سواء، للقضاء على كل مظاهر التأخير والبطء في مجمل الخدمات المقدمة. ولا نبالغ إن قلنا أن التحول الرقمي للإدارات والهيئات العمومية هي أداة فعالة لبناء اقتصاد قوي والمساهمة في تجاوز التحديات الاقتصادية.

تسعى الجزائر الى تبني توجهات جديدة في المجال الإداري تقوم بشكل أساسي على تطبيق تقنيات جديدة في مجال التحول الرقمي والتكنولوجيا الحديثة، كجزء من رؤية الإصلاح الإداري الشامل ويتمشى هذا التوجه مع أهداف التنمية المستدامة من خلال تحسين نوعية الخدمات المقدمة، مكافحة الفساد، وتطوير قدرة الإدارة على التفاعل السريع مع احتياجات المواطنين والمتعاملين الاقتصاديين، والبداية بتحويل التعاملات من ورقية إلى إلكترونية وتسهيل القيام ببعض العمليات كالتصريحات الجبائية وشبه الجبائية للمؤسسات بهدف تحسين جودة الخدمة من جهة وتحقيق السرعة والفعالية لمصلحة الإدارة وتعظيم الإيرادات من جهة أخرى.

على ضوء ما سبق ذكره، وحتى تتمكن من الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة ارتأينا معالجة الموضوع وفق الإشكالية الرئيسة التالية:

ما مدى مساهمة التحول الرقمي في عصنة الهيئات العمومية في الجزائر؟

منهج الدراسة: لإعداد هذه الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال وصف الإدارة الإلكترونية والتعريف بالصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال

الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري (CACOBAT)، وتحليل حالة البوابة الإلكترونية
"تصريحاتكم"

للإجابة عن تساؤل الدراسة تم تقسيم البحث الى ثلاثة محاور:

1. مفهوم، وأهداف ومتطلبات التحول الرقمي للإدارة العمومية
 2. الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية (CACOBAT)
 3. نجاحة البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" للكاكوبات (CACOBAT)
- أولا. مفهوم وأهداف ومتطلبات التحول الرقمي للإدارة العمومية

بعد الانتشار الواسع لشبكة الإنترنت في العالم والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية والتطور
النوعي للتجارة الإلكترونية ظهرت في السنوات الأخيرة محاولات فكرية جادة تحاول اللحاق بحقل
جديد هو الإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة ليست مسألة فنية بحسب، ولكنها مسألة مرتبطة بتغيير
المفاهيم والعادات السائدة بين المواطنين، وهي بلا شك سترفع من الكفاءة والفعالية للإدارة العمومية.

1. ثورة الأنترنت:

تُعد شبكة الأنترنت واحدة من أهم القفزات التكنولوجية في التاريخ الحديث، منذ اختراع الطباعة
قبل خمسة قرون، فقد خلقت شبكة الأنترنت نوعا من الانفجار الهائل في اهتمام الناس وأصحاب
الأعمال ليس له نظير في مسار تكنولوجيا المعلومات، فقد بلغ عدد مستخدمي الأنترنت في سنة
2024 بالعالم أكثر من 5.35 مليار، كما أن عدد المستخدمين الجدد للأنترنت في سنة 2024
أكثر من 97 مليون ومن المتوقع أن تزداد هذه الأعداد بدالة خطية مستمرة.

هذا الانفجار الهائل في استخدام شبكة الأنترنت أدى إلى ظهور نماذج جديدة لإدارة الأعمال لم
تكن معروفة في السابق، فهذه الشبكة تجلب عددا هائلا من المستخدمين تستطيع أن تحقق منافع
لعدة أطراف وفي مقدمة هذه المنافع خفض تكلفة المعاملات وتحسين جودة الخدمة، وتوفير الوقت
وتحقيق العائد المستهدف لجميع الأطراف (ياسين، 2005، صفحة 30). وبفضل النمو الهائل في
شبكة الأنترنت وشبكة المعلومات العالمية شهد العالم ولادة التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني
والأعمال الإلكترونية بأبعادها الرئيسية علاقة الأعمال بالأعمال (Business to Business)،

وعلاقة الأعمال بالزبائن (Business to Consumer) وعلاقة الأعمال بالحكومة (Government to Business).

وفي ضوء هذه التحولات، أصبحت شبكة الإنترنت فاعلاً رئيسياً في إعادة صياغة قواعد المنافسة والاستراتيجيات في ظل اقتصاد رقمي متجدد. وأدركت الحكومات والمؤسسات الرائدة أن النجاح في البيئة الاقتصادية الجديدة يتوقف على مدى قدرتها على تطوير وتطبيق استراتيجيات تهدف إلى تقليص الفجوة بين نماذج الأعمال التقليدية والعالم الرقمي.

2. تعريف الإدارة الإلكترونية:

تعرف الإدارة على أنها عملية إنجاز الأعمال من طرف أشخاص منظمين بشكل رسمي من أجل تحقيق أهداف مشتركة بكفاءة عالية وفعالية مثلى (Boris kaehler, 2019, p. 09)، وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها هي تمثل اعتماد تقنيات المعلومات والاتصال الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية وتيسير تبادل المعلومات داخل المنظمات وخارجها، سواء بين المنظمات أو بينها وبين العملاء (alberto, 2002, p. 15)، وهي بذلك نهج إداري حديث يستند إلى الإمكانيات الفريدة للإنترنت وشبكات الأعمال في عمليات التخطيط، والتوجيه، والرقابة على الموارد والقدرات، دون قيود زمانية أو مكانية، بما يخدم تحقيق أهداف المنظمات. وعلى هذا الأساس يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها منظومة من الإجراءات والخطوات ذات الإطار القانوني، تهدف إلى تنظيم التعاملات وتبادل الوثائق والمعلومات بين المنظمة والمستفيدين، مع ضمان تأمينها وأرشفتها رقمياً، وفي ضوء هذا التعريف فإن الإدارة الإلكترونية تتميز بالآتي (نجم، 2017، صفحة 120):

* **كونها عملية إدارية:** وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق الإدارة من حيث تحديد الأهداف، ووضع السياسات، وتوزيع الموارد، والرقابة عليها.

* **الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال:** وهذه هي التي تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح (الإدارة الإلكترونية). وتتحدد هذه الإمكانيات المتميزة:

- **الربط الشبكي المتقدم:** حيث تتيح الشبكات المتطورة تواصلاً فعالاً مضاعفاً مع تزايد عدد المستخدمين.

-**التفاعل الفوري والدائم:** حيث الإنترنت في تفاعل حي ومباشر وبالوقت الحقيقي سواء بين الإدارة أو المتعاملين معها أو أي طرف آخر. كما أن الإنترنت يعمل وفق قاعدة (7/24) أي في (24) ساعة في اليوم و (7) أيام في الأسبوع.

-**التفاعل من أي مكان:** حيث إن الإنترنت وشبكات الأعمال توفر إمكانات التفاعل والعمل في الوقت الحقيقي في كل مكان عبر العالم بيسر وبسهولة وبتكلفة اتصال محدودة جدا.

-**السرعة العالية:** إن المزايا التي تتمتع بها الإنترنت في الاتصالات عن بعد وبسرعة هي سرعة التوصيل الكهربائي التي تقرب من سرعة الضوء، تجعل إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني لا يأخذ أكثر من (15) ثانية، بل إن كتابة الرسالة تأخذ أضعاف وقت إيصالها إلى المستقبل في الطرف الآخر من العالم.

-**العمل عن بعد وبلا حدود:** إن الشركات مع الإنترنت لم تعد تهتم بالحدود التي تفصلها كموارد مادية وبشرية عن الآخرين، لهذا فإن سمة العمل الأساسية للأعمال الإلكترونية إمكانية العمل بلا حدود.

هذه الخصائص مجتمعة تسهم في إحداث تحول جذري في طريقة تفكير الإدارة وتفاعلها، ما يؤدي إلى مزيد من المرونة والتنظيم الديناميكي والتكامل مع الكفاءات الخارجية.

3. أهداف تطبيق التحول للإدارة الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تعزيز قدرات المنظمات في استغلال تقنيات المعلومات والاتصال لتحقيق التنمية الشاملة، فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية من تقنية المعلومات بهدف التنمية سوف يؤدي بالضرورة إلي زيادة الكفاءة والفاعلية والإنتاجية. فهي تقدم في هذا الإطار الدعم في إعداد سياسات تقنية المعلومات البنية التحتية والاتصالات والتطبيقات. وتتمثل أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي (عامر، 2007، صفحة 33):

- تحديث الهياكل الإدارية عبر إدماج الحلول الرقمية الحديثة، مما يُسهم في تحسين أداء الموظفين، ورفع كفاءتهم، وتنمية قدراتهم التقنية، بما يُؤهلهم للتعامل بفعالية مع بيئة العمل الرقمية.
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.

- ضمان وصول صناعات القرار إلى البيانات والمعلومات بشكل سريع وآني، بما يُعزز من فعالية الرقابة وتحسين جودة التسيير.
- تحفيز البيئة الاستثمارية وتنشيط الاقتصاد الوطني من خلال توفير أدوات رقمية حديثة تدعم الشفافية والجاذبية المؤسسية.
- خفض النفقات التشغيلية عبر تقليص الاعتماد على الوثائق الورقية، وتوفير مساحات التخزين، وتسريع تنفيذ الإجراءات الإدارية.
- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات الهيئة الواحدة ما يحسن في نوعية الخدمات المقدمة.
- إدارة ومتابعة الوحدات المختلفة للهيئة وكأنها وحدة مركزية.
- تمكين مواقع العمل من اتخاذ القرارات بشكل مباشر، مع دعمها بأنظمة مراقبة ومتابعة دقيقة.
- استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات لتوفير معلومات آنية ومتكاملة للمستخدمين والجهات المعنية.
- تعزيز فاعلية الأداء الإداري ورفع مستوى اتخاذ القرار عبر إتاحة البيانات للمعنيين بسهولة، من خلال المنصات الرقمية ووسائل البحث الذكية.

4. عناصر الإدارة الإلكترونية:

تشكل الإدارة الإلكترونية تحولاً جذرياً في أسلوب تقديم الخدمات العامة، إذ تعتمد على مجموعة من العناصر الرئيسة المترابطة التي تهدف إلى تقليص المشكلات الناتجة عن الاحتكاك المباشر بين طالب الخدمة والموظف، خاصة في الحالات التي يكون فيها الموظف محدود الكفاءة أو يعاني من تقلبات مزاجية، مما ينعكس سلباً على جودة المعاملة، بالإضافة إلى تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات لمستخدميها من خلال الحاسب الآلي، وفي هذا الإطار يجب التنويه إلى أن الإدارة الإلكترونية ليست بديلاً للحكومة العادية ولا تنهي دورها بل تعمل كأداة مساعدة لتعزيز كفاءتها وتحسين أدائها من خلال اعتماد النظم التكنولوجية الحديثة. من أهم عناصر تطبيق الإدارة الإلكترونية نجد: (الخالد، 2007، صفحة 20):

- الانتقال إلى نمط "الإدارة بلا ورق"، بالاعتماد على البريد الإلكتروني، وأرشفة البيانات رقمياً، والرسائل الصوتية، بالإضافة إلى أنظمة المتابعة الآلية الذكية.

- إدارة بلا مكان تتمثل في الحاسب والهاتف المحمول واللوحة الإلكترونية والعمل عن بعد؛
- الابتعاد عن الهياكل التنظيمية التقليدية الجامدة، وتبني نماذج مؤسسية مرنة تعتمد على الشبكات الذكية وصناعة المعرفة، ما يسمح بتحديث مستمر في أساليب التسيير واتخاذ القرار.

5. متطلبات مشروع التحول الرقمي في الهيئات العمومية:

يُعد نجاح مشروع التحول الرقمي في الهيئات والمنظمات العمومية مرهوناً بتوفير بيئة ملائمة قادرة على دعم هذا التحول، كما هو الحال في أي مشروع تنموي أو إصلاحي، إذ إن غياب الشروط الأساسية للانطلاق سيؤدي حتماً إلى تعثر التنفيذ، ما يترتب عليه خسائر في الوقت والمال والجهد. وتُعد الخدمة العمومية الرابط الأساسي بين مؤسسات الدولة والمواطن، حيث تسعى الإدارات إلى تلبية احتياجات الأفراد وتنظيم العلاقة بينهم وبين الجهات الحكومية (Chevalie, 2022, p. 21)، ويفهم من ذلك أن الهيئات والمنظمات تتأثر بالبيئة المحيطة بها وتُسهم في تشكيلها، ولا سيما في الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والثقافية، لذلك فإن مشروع التحول الرقمي يجب أن يراعي عدة متطلبات منها (كافي، 2011، صفحة 28):

1.5. بنية تحتية متطورة:

تتطلب الإدارة الرقمية شبكة اتصالات حديثة وفعالة، تشمل نظم نقل بيانات متطورة وشبكات سلكية ولاسلكية تضمن التواصل الآني بين مختلف الإدارات، وتسمح بتبادل المعلومات مع المواطنين بطريقة موثوقة وأمنة.

2.5. توافر الوسائل الإلكترونية المناسبة:

ينبغي أن يكون للموظفين والمواطنين على حد سواء إمكانية استخدام أجهزة إلكترونية مثل الحواسيب المكتبية والمحمولة والهواتف الذكية، مع ضمان إتاحة الاتصال بشبكة الإنترنت بأسعار ميسرة تُمكن أكبر عدد ممكن من المستخدمين من الولوج إلى الخدمات الرقمية.

3.5. توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت:

توسيع قاعدة مستخدمي الإنترنت يتطلب توفر عدد كافٍ من مقدمي الخدمة، مع الالتزام بتقديم عروض تنافسية في الأسعار، مما يُحفز المواطنين على استعمال المنصات الرقمية الحكومية بكفاءة.

4.5. تطوير المهارات وتكوين الكفاءات:

من المهم الاستثمار في تأهيل الموارد البشرية، عبر تنظيم دورات تدريبية للموظفين في استخدام تقنيات الحوسبة، إدارة الشبكات، وتحليل قواعد البيانات. كما يجب تعميم هذه الثقافة التقنية على المواطنين لضمان التفاعل الإيجابي مع المنظومة الجديدة.

5.5. توفير تمويل مستدام ومناسب:

يُعد التمويل عاملاً حاسماً في استمرارية المشروع، إذ يُمكن من صيانة الأنظمة بانتظام، وتحديث البرامج، وتوفير خدمات متواصلة، فضلاً عن متابعة التطورات العالمية في ميدان التحول الرقمي.

6.5. سن تشريعات قانونية داعمة:

يتطلب نجاح الإدارة الإلكترونية إطاراً قانونياً واضحاً يضمن شرعية العمليات الرقمية، ويحدد المسؤوليات، ويضفي الطابع الرسمي على المعاملات الإلكترونية بما يعزز الثقة فيها.

7.5. توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية:

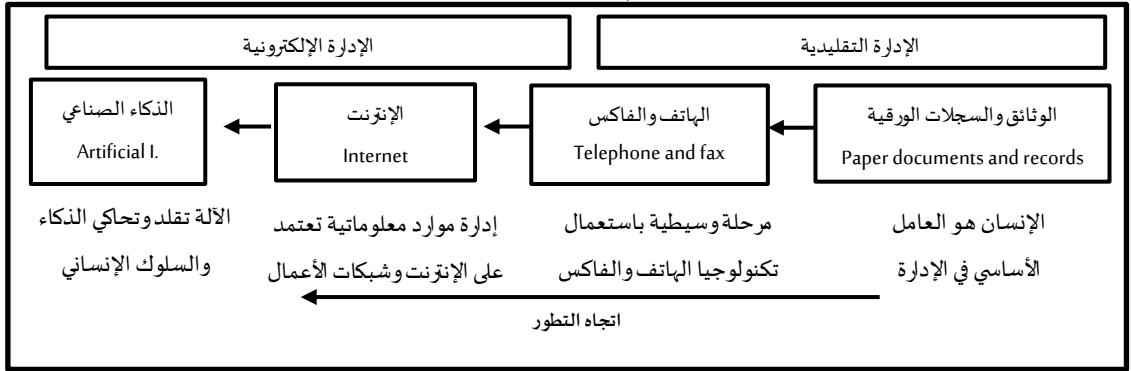
من خلال توفير أعلى مستويات الحماية الإلكترونية لتأمين البيانات الشخصية، ومنع أي اختراق أو استغلال غير مشروع لها، فالأمن السيبراني يُعد حجر الزاوية في بناء الثقة بين الإدارة والمواطن.

6. مراحل تطور الإدارة:

إن التطور التكنولوجي اتجه من البداية إلى إحلال الآلة مكان العامل، وكان هذا البدء في العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية، ثم انتقل إلى أعمال الرقابة والتخطيط بمساعدة الحاسوب والأجهزة الإلكترونية، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكاة للإنسان من خلال الذكاء الاصطناعي الذي أصبح يحاكي الذكاء الإنساني.

نجاحة التحول الرقمي في عصبة الهيئات العمومية في الجزائر-البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" للصندوق الوطني للعلل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري (CACOBATPH) أمودجا-

الشكل رقم (01): مراحل تطور الإدارة



المصدر: من إعداد الباحثين.

ثانيا. الصندوق الوطني للعلل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية CACOBAT

يعتبر صندوق كاكوبات الهيئة العمومية التي تهم بعمال قطاع البناء والأشغال العمومية والري، حيث يرجع إنشاء أول صندوق جزائري للعلل المدفوعة الأجر لسنة 1938 ليمر بعدها بعدة مراحل، شهد انقساماً في عدة مرات ومراحل وتوسيع النشاط على مدار عدة سنوات، ليعود بعد كل ما مضى من جديد سنة 1997 تحت اسم الصندوق الوطني للعلل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات الأشغال العمومية والري (CACOBAT).

الصندوق الوطني للعلل مدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية هو هيئة عمومية ذات التسيير الخاص (EPGS) تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي، يقوم بتسييره مجلس إدارة، ويديره مدير عام، تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، تمت إعادة استحداث الصندوق بموجب المرسوم رقم 97-45 الصادر في 4 فبراير 1997 بهدف معالجة المشاكل الناشئة عن قطاعات البناء والأشغال العمومية والري. الناجمة عن الظروف الجوية السيئة، تتمثل الخدمات الرئيسية للصندوق فيما يلي (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، ج ر رقم 08، المؤرخة في 05 فيفري 1997، صفحة 5):

- تسجيل المستفيدين ومستخدميهم بالاتصال مع الهيئات المعنية؛

- جمع التخصيلات على النحو المحدد في القوانين واللوائح المعمول بها؛

- تسير العطل والإجازات مدفوعة الأجر والبطالة بسبب الظروف الجوية السيئة للعاملين في قطاعات البناء والأشغال العامة والري؛

- إعلام المستفيدين ومستخدميهم من خلال التواصل مع الوكالات المحلية؛

- تشكيل احتياطات مالية بهدف ضمان دفع التعويضات في كل الظروف.

1. العطلة مدفوعة الأجر:

يُكتسب الحق في العطلة مدفوعة الأجر طوال فترة العمل التي يتم أداؤها خلال السنة المرجعية، أي بين 1 جويلية من السنة السابقة للإجازة و30 جوان من سنة الإجازة، حيث يحق لكل عامل يؤدي ما لا يقل عن 15 يوماً من العمل لدى واحد أو أكثر من أصحاب العمل التابعين للصندوق الوطني للعطل مدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية في قطاعات البناء والأشغال العمومية والري، الحصول على عطلة مدفوعة الأجر بمقدار الاشتراك المسدد في حقه من صاحب العمل.

2. البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية:

تخضع "البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية"، للنظم الخاصة بنشاطات قطاع البناء والأشغال العمومية والري، والمقصود بسوء الأحوال الجوية أمطار، ثلوج، رياح قوية، رياح رملية، حرارة قصوى، جليد...، هذه الظروف الجوية قد تجعل العمل خطيراً على سلامة العمال أو مستحيلاً بسبب طبيعة الأعمال المراد إنجازها (الموقع الرسمي للصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري، بلا تاريخ)، ويستفيد من التعويض عن البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية كل العمال الحاضرين في الورشة العاملين في الهواء الطلق أو تحت سماء مفتوح أو بدون مخبأ الذين أتموا 200 ساعة عمل على الأقل خلال الشهرين الأخيرين السابقين لتوقف العمل، في مؤسسة خاضعة للالتزامات المتعلقة بالبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية، أو الذين استفادوا من تعويض عن 200 ساعة على الأقل برسم البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية خلال الفترة السنوية "البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية".

يقوم صاحب العمل بالتصريح بوقف العمل لدى وكالة الصندوق الوطني للعطل مدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء والأشغال العمومية والري خلال 48 على الأكثر بعد توقف العمل، على أن يتم إثبات وقف العمل من قبل مسؤول الورشة وممثلي العمال،

وكذا أي شخص مخوّل، مثل مكتب الدراسات، تتيح ميزة استفادة العمال من هذا التعويض في حالة الطقس السيئ لصاحب العمل الحفاظ على عماله وتجنب حالة البطالة لعماله.

يُحسب التعويض عن البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية على أساس الأيام غير المعمول فيها، وعلى أساس المدة العادية اليومية للعمل المطبقة في الورشة، دون أن تتجاوز 08 ساعات، ويعادل مبلغ التعويض ثلاثة أرباع 4/3 الأجر المقبوض عادة، على أن يتم دفع التعويض خلال 30 يوما على أقصى تقدير بعد إيداع الملف الكامل للبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية من قِبل صاحب العمل، ويتم تقديم التصريح بالبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية عبر بوابة التصريح عن بعد "تصريحاتكم" TASRIHATCOM إلى الصندوق.

ثالثا. نجاحة البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" للكاكوبات (CACOBAT)

يعد إنشاء البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" للكاكوبات (CACOBAT) خطوة هامة بالنسبة لإدارة الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري من خلال تعزيز القاعدة التكنولوجية وترقية الخدمات عن بعد وتحسين ظروف المؤسسات وتعزيز التحضر.

يمكن الولوج إلى البوابة الإلكترونية عن بعد من خلال الاتصال بالإنترنت من جهاز الإعلام الآلي الثابت أو المحمول أو اللوحة الإلكترونية أو الهاتف النقال، كما يجب أن يتوافر لدى المكلف بالضريبة للقيام بهذه الخدمات برامج إلكترونية مثل متصفح الإنترنت، برنامج لقراءة المستندات (pdf).

وقد استفاد كافة عمال الصندوق من تكوينات على مدار عدة السنوات منذ انطلاقه سنة 2019 استطاع من خلالها فهم النظام وتأثيره المباشر على رضا الزبائن من حيث تلبية احتياجاتهم ومطالبهم. مكّنت الدورات التكوينية عمال الصندوق من استغلال قدراتهم الفكرية والمهنية وتعزيز طاقاتهم في إعطاء صورة أكثر ديناميكية ونشاط لجميع أقسام الصندوق وفق نظام معلوماتي يعكس مدى تطور وتقدم أنشطة الخدمات باستعمال مؤشرات قياس مخصصة لكل نشاط .

1. مبادئ سير البوابة الإلكترونية لتصريحاتكم:

توفر البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم":

1.1 سلامة التصريحات الإلكترونية عبر البوابة:

تسمح البوابة الإلكترونية بتصريحاتكم بالاستفادة عن بعد من نفس الخدمات المقدمة على مستوى وكالات الصندوق، ويتم هذا باحتواء البوابة على كل صيغ وأشكال التصريحات المفروضة فتضمن بذلك عدم المساس بسلامتها.

2.1 سهولة القيام بالتصريحات الإلكترونية عبر البوابة:

بوابة "تصريحاتكم"، التي أنشأها وطوّرها ابتداء من سنة 2012 فريق من المهندسين الجزائريين الشباب التابعين للصندوق، تهدف إلى تسهيل الإجراءات الإدارية ومختلف التصريحات المفروضة على المؤسسات التابعة لقطاع البناء الأشغال العمومية والري.

3.1 المرونة في تقديم التصريحات الإلكترونية:

يمكن للمستخدم بطريقة سريعة وسهلة تقديم كل الواجبات التصريحية عن طريق البوابة الإلكترونية تصريحاتكم، كما توفر هذه الأخيرة الوقت وتسمح بالولوج إليها 7 أيام على 7 و 24 ساعة على 24 ساعة.

4.1 مبدأ السرية في تقديم التصريحات:

تضمن البوابة الإلكترونية تصريحاتكم قاعدة السرية عن طريق ترميز نظام الدخول للحساب الشخصي للمستخدم، فمن أجل الولوج لهذا الأخير يجب إدخال كل من رقم المستخدم والرقم السري، بعد ذلك يتم إرسال رمز سري إلى البريد الإلكتروني، هذا الرقم السري يجب إدخاله في البوابة للمرور للحساب الشخصي للمستخدم.

5.1 مبدأ التنبيه في وجود خطأ أثناء تقديم التصريحات:

في حالة وقوع المستخدم في الخطأ، يعرض التطبيق رسالة تنبيه تُعرض على الشاشة مباشرة، ولا يمكن إنهاء التصريح حتى يتم تصحيح كل الأخطاء.

6.1 مبدأ التأكيد قبل إنهاء عملية التصريح:

لن يتم إرسال هذه التصريحات إلا بعد التأكيد عليها في المرحلة الأخيرة، حيث يتم عرض رسالة تأكيد للمبلغ الإجمالي المدرج في الخط للتصريح السنوي بالأجور والأجراء وللتصريح بوعاء الاشتراكات قبل التأكيد على العملية التي تم القيام بها. ليتم بعدها تأكيد نجاح العملية.

7.1 مبدأ توفير إشعار بالاستلام بعد انتهاء عملية التصريح:

يتم عرض على شاشة مباشرة بعد تأكيد العملية إشعار بالاستلام يمكن لكم استعراضه وطبعه أو تسجيله في مختلف الأشكال (Excel, Word, PDF)

8.1 مبدأ إمكانية الاطلاع وتتبع كل العمليات المنجزة:

إن "مبدأ التصريحي" للنظام البوابة الإلكترونية محفوظ في وظائف الحساب الشخصي. حيث يمكن إجراء عدة مراقبات ترمي إلى ضمان تناسق البيانات. وعلى هذا الأساس تحفظ جميع التصريحات وعمليات دفع المستحقات والتي تعتبر قابلة للاستغلال تقنيا من طرف المستخدم أو من طرف مصالح الصندوق، في الشكل الذي قدمها المستخدم.

2. نظام حقل الاسم للبوابة الإلكترونية "تصريحاتكم":

نظام حقل الاسم يستخدم لتحديد العناوين عبر شبكة الإنترنت، ويتم ذلك عن طريقه تعريف وتحديد مواقع المنظمات والشركات شرط أن يكون هذا العنوان وحيدا وغير مكرر، وكل عنوان يحدد بعقدة على الإنترنت، حقل الاسم يتكون من جزأين أو ثلاثة أجزاء أساسية.

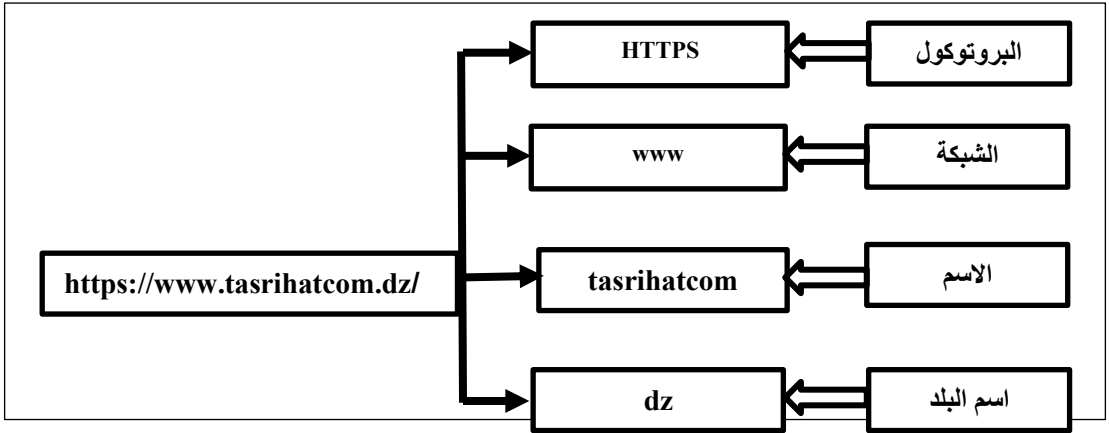
الجزء الأول: HTTPS وهي اختصار لـ (Hyper Text Transfer Protocol Secure) ما يعني بروتوكول نقل النص الفائق الآمن، وهو أشهر بروتوكول مستخدم على الإنترنت.

الجزء الثاني: WWW فهي اختصار لـ **World Wide Web**، ما يعني الشبكة الويب العالمية.

الجزء الثالث: يمثل اسم شخص أو منظمة أو أي دالة معينة يتبعه نقطة (.)

الجزء الرابع: يمثل رمز البلد المعني مثلاً (dz)الجزائر (fr) فرنسا (it)إيطاليا، وغيرها.

الشكل رقم (02): نظام حقل الاسم في البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم"

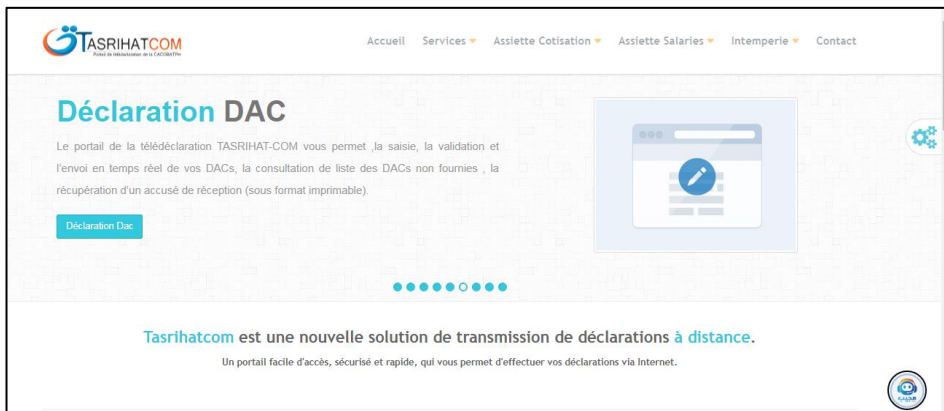


المصدر: من إعداد الباحثين

3. الوظائف التي تضمنها البوابة الإلكترونية:

تسمح هذه البوابة الآمنة بالقيام بشكل سريع بالتصريحات عن طريق الإنترنت، أي التصريح بالانتساب عن بعد، التصريح السنوي بالأجور والأجراء، التصريح بوعاء الاشتراكات، التصريح بالبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية، وكذا الاطلاع على حسابات واشتراكات مستخدمي الصندوق، كما تتوفر على فضاء خاص بالعمال يُمكنهم من الاطلاع على حسابهم الجاري للسنة الحالية والتي تسبقها.

الشكل (03): يوضح واجهة البوابة "تصريحاتكم"



المصدر: البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" <https://www.tasrihatcom.dz>

1.3 التصريح بالانتساب عن بعد:

تستفيد المؤسسات الناشطة بقطاعات البناء والأشغال العمومية والري من الانتساب عن بعد لتوفير عناء التنقل وريح الوقت تسهيلا لعملية انتساب المؤسسات الجديدة الناشطة بقطاعات البناء الأشغال العمومية والري، لقد وضع الصندوق خدمة الانتساب عن بعد، وذلك عبر بوابة الصندوق الإلكترونية، حيث يتم التصريح عن طريق ملء الاستمارة وإدخال البيانات اللازمة لصاحب المؤسسة مع ضرورة تحديد البريد الإلكتروني لصاحب المؤسسة حتى يتسنى للصندوق التواصل معه مباشرة.

تجنب خدمة الانتساب عن بعد لمرتفقي الصندوق عناء التنقل الى الوكالات لإيداع ملف الانتساب، وبذلك تبسط وتسهل لهم الحياة الإدارية، خاصة وأن الخدمة متوفرة على مدار أيام الأسبوع والساعة 24/24 و 7/7.

كخطوة أولى يجب تقديم التصريح بالانتساب إلكترونيا خلال الأيام العشرة التالية لبداية تعيين العامل الأول على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS)، وفي حالة عدم التصريح تفرض عقوبة تقدر 5.000 دج مع زيادة قدرها 20٪ عن كل شهر تأخير (20٪ = 1000 دج من تاريخ تعيين العامل الأول على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS).

يكون الانتساب عن طريق البوابة، حيث يمكن لكل مستخدم فتح حساب إلكتروني، شرط امتلاك رقم مفعّل من الضمان الاجتماعي وريد إلكتروني.

الشكل(04): يوضح واجهة البوابة "تصريحاتكم" أثناء القيام بعملية الانتساب

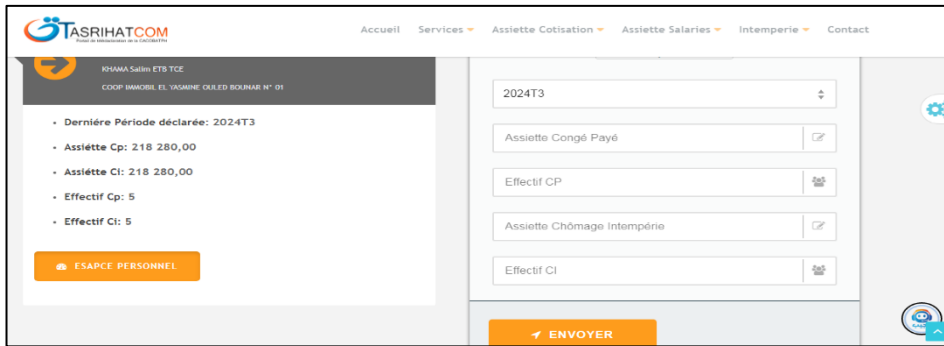
المصدر: البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" <https://www.tasrihatcom.dz/OnlineAffiliation>

بعد الولوج إلى البوابة يقوم المستخدم بإدخال كل المعلومات والبيانات الخاصة به من: اسم ولقب المستخدم، الشكل القانوني للشركة، عنوان المقر الاجتماعي، رقم السجل التجاري، رقم التعريف الجبائي، رقم الضمان الاجتماعي والبريد الإلكتروني ومختلف المعلومات الشخصية، على أن يتم تفعيل الحساب من طرف مصالح الصندوق، بعد ذلك يمكن للمستخدم الولوج لحسابه الخاص في البوابة بعد ضبط الرقم السري الخاص به.

2.3 التصريح بوعاء الاشتراك DAC:

التصريح بوعاء الاشتراك يتضمن الاشتراكات المستحقة على المستخدم للصندوق برسم الأجور التي دفعها للعمال المشتغلين خلال فترة الاشتراك وعدد العمال المعنيين، وهو تصريح دوري، حيث يكون التصريح فصليا إذا قل عدد العمال عن عشرة (10) ويكون التصريح شهريا إذا كان عدد العمال أكثر من عشرة (10) عمال.

الشكل (05): يوضح واجهة البوابة "تصريحاتكم" أثناء القيام بعملية التصريح بالاشتراك



المصدر: البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" <https://www.tasrihatcom.dz/ComplementDac>

بعد الولوج إلى البوابة يقوم المستخدم بإدخال مبلغ وعاء الاشتراك وعدد العمال المعنيين، على أن يتم حساب مبلغ الاشتراك آليا في البوابة، بعد قيام المستخدم بتأكيد الطلب يمكنه استخراج وصل الدفع وطباعته، للقيام بعملية التسديد.

يمكن للمستخدم دفع مبلغ الاشتراكات المستحقة عن طريق البطاقة البنكية (بطاقة الدفع ما بين البنوك (CIB) أو البطاقة الذهبية، حيث يمكنه له اختيار إحدى بطاقات الدفع، أو عن طريق تقديم شيك للوكالة المحلية بمبلغ الاشتراك، كما يمكن للمستخدم دفع المبلغ مباشرة في الحساب البنكي

للكالة المحلية للصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية
لقطاعات البناء الأشغال العمومية والري.

بعد تنفيذ الدفع بنجاح، يتم إبلاغ المكلف بالضريبة، في فضائه الخاص، بنتيجة الإجراء، مما
يمكنه من استخراج شهادة أداء المستحقات (la mise à jour)

3.3 التصريح السنوي بالأجور والأجراء DAS:

يشكّل قاعدة حساب الاشتراكات المتعلقة بالسنة المرجعية وبتعويضات عطل العمال، يتم إرسال
التصريح السنوي بالأجور والأجراء خلال الـ 30 يوما التالية لنهاية السنة المرجعية، أي من 01 إلى
31 جويلية على الأكثر.

ويتضمن التصريح المعلومات التي تسمح بـ:

- تحديد كل المعلومات الشخصية لكل العمال المشغلين.
- تحديد الفترات المعمولة من طرف كل عامل.
- تحديد الكتلة الأجرية لكل عامل خلال كل الفترة المرجعية.
- تحديد تاريخ الدخول أو الخروج لكل العمال المشغلين.

يتم إعداد التصريح السنوي بالأجور والأجراء بإحدى الطريقتين: إما عن طريق البرامج المحاسبية
المختصة في الأجر مثل برنامج PC PAIE.....أو عن طريق برنامج DAS EMPLOYEURS
النسخة الأخيرة 1.0.51 والتي يمكن تحميلها من الموقع الرسمي للصندوق الوطني للعطل المدفوعة
الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري (الموقع
الرسمي للصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية
لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري، بلا تاريخ).

الشكل (06): يوضح واجهة برنامج DAS EMPLOYEURS نسخة 1.0.51

أثناء إعداد التصريح السنوي DAS

المصدر: برنامج DAS EMPLOYEURS نسخة 1.0.50

يتم تقديم التصريح السنوي بالأجور والأجراء عن طريق بوابة التصريح عن بعد "تصريحاتكم" بشكل سريع وآمن عن طريق تحميل الملف المعد مسبقا عن طريق إحدى البرامج المذكورة سابقا قبل 31 جويلية، وفي حالة عدم تقديم التصريح السنوي بالأجور والأجراء في الآجال المحددة، يعرض المستخدم لعقوبة بـ 15% من الاشتراكات المستحقة، وبنسبة 5% عن كل شهر تأخير (المادة 16 من القانون 83-14 المعدلة بالمادة 11 من القانون 04-17).

الشكل (07): يوضح واجهة البوابة "تصريحاتكم" أثناء القيام بعملية التصريح السنوي بالأجور

المصدر: البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" <https://www.tasrihatcom.dz/ComplementDas>

4.3 طلبات جدولة الديون وطلبات الطعن عن بعد:

سعيًا من الصندوق إلى التحسين المستمر لخدماته وإرضاء لزيائنه أطلق صندوق كاكوبات خدمة طلبات جدولة الديون وخدمة طلبات الطعن عن بعد، كما تتم هذه العملية عبر بوابة تصريحاتكم وتضم العديد من المزايا:

-إيداع طلب جدولة الديون وطلبات الطعن 7/7

-الاطلاع الفوري والآني لمختلف مراحل تطور معالجة طلب جدولة الديون وطلب الطعن
المتبعة عن بعد لقرارات اللجنة الوطنية للطعن

-الإرسال الإلكتروني للمبررات المدعمة لطلب جدولة الديون وطلب الطعن.

5.3 فضاء الكرتوني خاص بالعمال:

لم يغفل الصندوق عن العمال المنتسبين للقطاع وقام بتطوير فضاء موجود ببوابة تصريحاتكم الإلكترونية، إذ يتسنى للعامل متابعة مراحل تسيير عطلته السنوية الجارية وحتى المتعلقة بالسنتين الفارقتين عن بعد. حيث يتمكن العامل من معاينة التصريح السنوي للأجور والإجراء المرسل من طرف مستخدميه وكامل الإجراءات وكذا معاينة حسابه الجاري لدى الصندوق للسنة الحالية والسنتين السابقتين إلى غاية دفع أجرته والاطلاع على كشف راتبه مع إمكانية تحميله، وكل هذا عن بعد. حيث تكون كافة المراقبة آنية وتضمن للعامل الحصول على المعلومة ببساطة وبسهولة.

خاتمة:

التحول الرقمي للهيئات العمومية في الجزائر ليس مجرد خيار، بل هو ضرورة من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية والنهوض بالاقتصاد الوطني، لهذا تسعى الجزائر في إطار مشروع الحكومة الإلكترونية إلى رقمنة كل القطاعات، لاسيما القطاعات الاستراتيجية والممولة للخزينة العمومية من خلال إنجاز أعمال أو خدمات وفق مقاييس حديثة تعمل عن طريق أنظمة معلوماتية متطورة، مما سيقصص لا محالة من حجم الأخطاء الإدارية، فضلا عن تبسيط الإجراءات وتوفير حلول مبتكرة لمواجهة التحديات المرتبطة بالفعالية والشفافية وسهولة الوصول الى الخدمات، وتمثل الاستراتيجية المنتهجة من قبل الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري(كاكوبات) في وضع كافة الخدمات عن بعد حتى تضمن

إدارة إلكترونية فاعلة فعالة على مدار الساعة وطيلة أيام الأسبوع مع مرافقة آنية ومباشرة لترغيب الزبون في استعمال التحول الرقمي وتسهيل مراحلها وخطواتها أيضا حتى يرتفع مستوى تأقلم المواطن مع الإدارة الإلكترونية بكل أريحية وضمان.

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة البحث عن مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية على تطوير الهيئات العمومية، وقد خلصنا إلى النتائج التالية:

- ما يميز رقمنة الصندوق الوطني كاكوبات هو الاعتماد على الكفاءات الوطنية في إنشاء وتطوير البوابة الإلكترونية "تصريحاتكم" وتطبيق الحلول الرقمية، مما يؤكد على قدرة الموارد البشرية على مواكبة التطورات العالمية والمساهمة في بناء مستقبل رقمي مستدام؛
 - مواكبة التحديات الراهنة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يؤهل الجزائر لتبوء مكانة ريادية في المشهد الرقمي العالمي؛
 - جدية الحكومة والتزامها في رقمنة كل القطاعات، وتحقيق نقلة نوعية في مجال الحوكمة الإلكترونية بدءا من إصدار التشريعات والقوانين الداعمة لتوجيه هذا التوجه وتوفير البنى التحتية وتكوين الكفاءات البشرية.
 - القيام بالمزيد من إصلاحات الإدارات الجبائية وشبه الجبائية وعصرنتها بتعميم القاعدة التكنولوجية وترقية الخدمات من خلال تبسيط عمليات التصريح والدفع.
 - بالرغم من الجهود المبذولة والماساعي الحثيثة إلا أن هناك بعض العراقيل في مقدمتها المشاكل المتعلقة بالإنترنت وضعف التغطية بهذه الشبكة خاصة في المناطق النائية.
- استنادًا إلى نتائج الدراسة، يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز فعالية التحول الرقمي على مستوى الهيئات العمومية في الجزائر، وتتمثل أبرز هذه التوصيات فيما يلي:
- ضرورة تعزيز وتوسيع البنية التحتية الرقمية:** يُوصى بتحسين جودة الخدمات الإلكترونية وتطوير البنية التحتية لقطاع الاتصالات، إلى جانب تعزيز مستويات المشاركة الإلكترونية للمواطنين. ويُعدّ الاستثمار في تقنيات الاتصالات الحديثة، ولا سيما شبكات الجيلين الرابع والخامس، خطوة محورية لتسريع تدفق المعلومات وضمان جودة الخدمات المقدمة.

-**ضرورة تطوير المواقع الإلكترونية الحكومية:** ينبغي تحديث البوابات الإلكترونية العمومية بالتوازي مع رفع الوعي الرقمي لدى المستخدمين، وتدريب موظفي الإدارات العمومية وتأهيلهم لمواكبة التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

-**تحسين واجهات المستخدم:** يُوصى بتصميم منصات رقمية تتسم بالبساطة والسهولة في الاستخدام، مع مراعاة الفوارق التعليمية والاجتماعية بين فئات المواطنين، بما يضمن شمولية أكبر في الاستفادة من الخدمات الرقمية.

-**الاستفادة من النماذج الناجحة:** يُقترح اعتماد تجربة الصندوق الوطني كنموذج مرجعي يُتخذ به من قبل باقي الهيئات العمومية، لاسيما في مجالات تطوير البوابات الإلكترونية وتقديم الخدمات عن بُعد.

-**استكمال الإطار التنظيمي:** من الضروري الاستمرار في إصدار النصوص القانونية والتنظيمية الداعمة لمسار التحول الرقمي في الجزائر، بما يتوافق مع المتطلبات المرحلية والتحديات المستجدة، خصوصا فيما يتعلق بالأمن السيبراني وحماية البيانات الشخصية.

-**إنشاء هيئة وطنية للمتابعة والتقييم:** يُوصى بإنشاء هيئة وطنية مختصة بتتبع وتقييم مدى تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي في الجزائر، بما يضمن التنسيق الفعال بين مختلف القطاعات والمؤسسات المعنية.

قائمة المراجع

1. سعد غالب ياسين. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر.
2. طارق عبد الرؤوف عامر. (2007). الإدارة الإلكترونية " نماذج معاصرة". القاهرة، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع.
3. محمد محمود الخالد. (2007). التكنولوجيا الإلكترونية، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
4. مصطفى يوسف كافي. (2011). الإدارة الإلكترونية، دمشق، سوريا: دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
5. نجم عبود نجم. (2017). الإدارة والمعرفة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار البازوري.
6. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، ج 8، رقم 08، (المؤخة في 05 فيفري 1997). المادة 04، من المرسوم التنفيذي رقم 97-45 المؤرخ في 04 فيفري 1997.
7. الموقع الرسمي للصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء، الأشغال العمومية والري. (s.d.).

Récupéré sur <https://www.cacobatph.dz/le-chomage-intemperies/?lang=fr>

8. alberto, A. (2002). E-management:more than network and web site. *journal of New york*, 5(4).
9. Boris kaehler, J. g. (2019). *HR Governance a theoretical introduction*. Germany: published by springer.
10. Chevalie, J. (2022). *Le service public* (éd. 12). France: Presses universitaires de France , P.U.F , collection: Que sais – je?