

آفاق رقمنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العمومية للصحة كمدخل للإدارة الإلكترونية.
**The prospects of digitalizing human resources management in public health
institutions as an entry point to electronic management**

عمر غاليب

أستاذ محاضر أ، البلدية 2

مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في التنمية

omarscf2010@yahoo.fr

عاشور باي بومزراق

طالب دكتوراه، البلدية 2

مخبر تسيير الجماعات اخلية ودورها في التنمية

achourbey25@gmail.com

الملخص:

نظرا للأهمية التي توليها وزارة الصحة لرقمنة القطاع، جاءت دراستنا لتسلط الضوء على الجهود المبذولة في سبيل رقمنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العمومية للصحة، والتي تهدف من خلالها إلى توضيح أهمية رقمنة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة وكذا الوقوف على أهم الصعوبات والعراقيل التي تصعب من العملية، وخلصت دراستنا إلى عديد النتائج أهمها أن وزارة الصحة قامت بتسخير منصتين إلكترونيين تهتمان بالمسار المهني للموظف، كما أن الرقمنة توفر قدر كبير من المرونة في تسيير المورد البشري ، لأنها تعمل على الاستجابة السريعة للأعمال، وتقلل من عدد الموظفين الساهرين على هذا المورد.

الكلمات المفتاحية: رقمنة قطاع الصحة، الإدارة الإلكترونية، إدارة المورد البشري في قطاع الصحة، المنصات الإلكترونية.

Abstract :

Due to the importance that the Ministry of Health attaches to digitalization of the sector, our study came to shed light on the efforts made to digitalize human resources management in public health institutions. We aim to clarify the importance of digitalizing human resources in the public hospital of El Oued, as well as to identify the main difficulties and obstacles that hinder the process. Our study concluded with several results, the most important of which is that the Ministry of Health has deployed two electronic platforms that focus on the professional path of the employee. Digitization also provides a great deal of flexibility in managing human resources, as it works to respond quickly to tasks and reduces the number of employees responsible for this resource.

Key words: digitalization of the health sector, electronic management, human resources management in the health sector, electronic platforms

مقدمة:

أدى التطور السريع للتكنولوجيات وتقدم وسائل الاتصال، إلى تغير كبير في حياة الإنسان من مختلف جوانبها، فظهور شبكات الأنترنت والتوسع الكبير في استخدامها في عديد المجالات، أدى إلى التحول من أساليب تقليدية في التسيير إلى أساليب إلكترونية، ومنه أصبح العمل الإداري يواجه تحديات وتغيرات سريعة، فاصبحنا نشهد مؤسسات الدول المتقدمة قد أدخلت التكنولوجيا في مختلف وظائفها الإدارية، واصبحت قواعد المعطيات من أساسيات عملها، وفي ضوء ذلك قامت الدولة الجزائرية بتحديد رقمنة المؤسسات العمومية هدفا رئيسيا في السنوات القليلة القادمة، وهذا الهدف لا يتحقق إلا من خلال استغلال القدرات الفنية والمادية والبشرية للمؤسسات العمومية، والمؤسسات العمومية للصحة معنية بذلك، فقد قامت وزارة الصحة العديد من المنصات الإلكترونية وتطوير أخرى ما يزيد مجموعها عن 40 منصة، منها منصة التكوين عن بعد "e-learning" ومنصة لتسيير الطلبات الإلكترونية للدواء— وتطبيق صحي موب لتحديد المواعيد، وكان لتسيير المورد البشري بذات القطاع حصة الأسد من ذلك، بحيث تم إعداد منصتين إلكترونيتين تسهران على حسن سير المورد البشري بالمؤسسات الصحية.

من خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

ما هو واقع رقمنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة؟

ويتفرع من هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- فيما تتمثل الاساليب المعتمدة في رقمنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة؟

- كيف يمكن للرقمنة أن تسهم في تحسين إدارة الموارد البشرية بذات المؤسسة؟

- ما هي أهم التحديات التي تواجه هذه الرقمنة؟

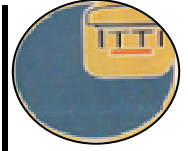
فرضيات الدراسة:

- تعتبر الرقمنة كعمل إداري حديث بالمديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة؛

- للرقمنة دور مهم في حسن خدمة المورد البشري بالمؤسسة محل الدراسة؛

- توجد عدة تحديات وصعوبات في سبيل رقمنة إدارة المورد البشري بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة.

أهداف البحث:



نسعى من خلال هذا البحث إلى:

- توضيح المفاهيم الأساسية لإدارة الموارد البشرية والرقمنة والإدارة الإلكترونية؛
- الوقوف على عملية رقمنة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة؛
- توضيح أهم مميزات رقمنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؛
- إبراز أهم العراقيل في تطبيق الرقمنة بذات المؤسسة.

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من خلال الاهتمام الذي توليه السلطات لملف الرقمنة، خاصة بالمؤسسات العمومية، فتعددت الكتابات الأكاديمية حول الرقمنة وأهميتها في تحسين الخدمة العمومية، لكن ما لوحظ أنه تنقصنا الدراسات العملية والتطبيقية حول حال الرقمنة بالمؤسسات العمومية، بعد مرور حوالي سنة من مباشرة العملية، وعليه ارتأينا أن نقوم بدراسة بسيطة حول توصيف حال الرقمنة بالمؤسسة العمومية للصحة وبالخصوص رقمنة موردها البشري.

منهجية البحث:

بهدف الإجابة على الإشكالية المطروحة والإلمام بمختلف جوانب موضوع البحث، اعتمدنا على المنهج الوصفي واتبعنا المسح الأكاديمي للأبحاث والدراسات السابقة المتصلة بالموضوع وكذا الاطلاع على مختلف المراسلات الرسمية من الهيئات المركزية التي تتحدث عن الرقمنة، ومن ثم قمنا بتحليل الوضع بالمديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة، وما تعلق بالرقمنة وإجراءاتها.

حدود الدراسة المكانية والزمانية:

قمنا بهذه الدراسة على مستوى المديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة بولاية غرادية، وكانت الدراسة في حدودها الزمانية المتمثلة في الفترة الممتدة من الأول من شهر أوت إلى غاية العشرون من نفس الشهر.

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي للإدارة الإلكترونية والرقمنة، وإدارة الموارد البشرية.

1. مفهوم الإدارة الإلكترونية والرقمنة:

1.1. مفهوم الإدارة الإلكترونية:

1.1.1 تعريف الإدارة الإلكترونية:

تعرف منظمة التعاون والتطوير الاقتصادي (L'OCIDE) الإدارة الإلكترونية على أنها " استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالأخص الأنترنت، كونها أداة تسمح بتسيير الإدارة بمجودة عالية"¹.

كما عرفها البنك الدولي بأنها " مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني"²

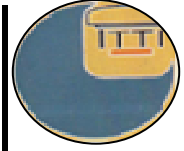
وتعرف كذلك بأنها تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالأنترنت بهدف توصيل الخدمات للمواطن أو العميل أو زيادة التأثير الإيجابي على مجتمع الأعمال وجعل الحكومة تعمل بكفاءة وفاعلية عاليتين"³ ونستنتج من هذه التعاريف أن الإدارة الإلكترونية تم تعريفها من عدة زوايا إلا أنها تتفق كلها على أنها تعني استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال تقديم وتسيير الخدمات العمومية في أفضل صورة للمواطن.⁴

1.1.2 أهداف الإدارة الإلكترونية:

وجدت الإدارة الإلكترونية لتحقيق جملة من الأهداف أهمها:⁵

- ✓ إحداث تحويل في الإجراءات الحكومية كتوفير الخدمات العمومية بأسرع وقت وبأقل تكلفة؛
- ✓ جمع المعلومات كأساس لتطوير السياسات ونشرها بين المواطنين؛
- ✓ استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجيهات الاستراتيجية للدولة؛
- ✓ خلق الفاعلية في الإدارة وتحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة؛
- ✓ تقليص الازدواجية في الإجراءات المعقدة وترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي؛
- ✓ تخفيف القيود البيروقراطية والتقليل من عدد الأوراق المطلوبة للقيام بالمعاملات.

1.2 ماهية عملية الرقمنة:



إن الرقمنة هي من الفعل "رقمن" والذي يعني مباشرة عملية اسمها "الرقمنة" وهي تحويل النصوص الورقية أو الأصول في شكلها الفيزيائي المادي، إلى نصوص إلكترونية، بنية على نظام الواحد والصفر⁶ وتتداخل الرقمنة كمفهوم مع مصطلحات أخرى مشابهة كالتحول الرقمي، الذكاء الاصطناعي وغيرها، لذا وجب تعريفها لتحديد ماهيتها بدقة.

1.1.2. تعريف الرقمنة:

تقدم " شارلوت بيرسي Charlett Bursi " تعريفا للرقمنة على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري على النظام الرقمي، كما يشير دوج هودجر بأن الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح من وسيط تخزين فيزيائي تقليدي إلى شكل رقمي.⁷

أما عملية الرقمنة بالمؤسسات فيقصد بها تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى الشكل الرقمي، ويتم هذا الإجراء بغية توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات المناسبة للمستفيدين، وهي تساهم في حفظ مصادر المعلومات لمدة أطول وكذلك إيصالها إلى أكبر قدر من المستفيدين.⁸

وعليه فقد ترجم الفعل "رقمن" من الفرنسية "Numériser" ومن الإنجليزية "Digitalization" ويتولد لدينا أربعة أشكال أساسية، صورة رقمية، صوت رقمي، نص رقمي، وفيديو رقمي.

2.1.2. علاقة الرقمنة بالإدارة الإلكترونية:

إن عملية الرقمنة هي البنية الأولى الواجب القيام بها لبناء نظام الإدارة الإلكترونية، فلا يمكن تصور قيام هذه الأخيرة دون أن نعمل على رقمنة كل الأعمال المادية والقانونية للجهات الإدارية على جميع المستويات الدنيا والعليا للإدارة، كما أن الرقمنة هي نتيجة حتمية للتطور التكنولوجي الذي عرفته تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العالم، وتحقيق إدارة إلكترونية لا يكون إلا من خلال الاعتماد على تكنولوجيا الاعلام والاتصال فعلاقة الرقمنة بالإدارة الإلكترونية هي كعلاقة الروح بالجسد.⁹

3.1.2. أهمية الرقمنة بالمؤسسات العمومية للصحة:

لقد اهتمت معظم المؤسسات العمومية للصحة في الفترة الأخيرة بالرقمنة، وتم إصدار العديد من المراسيم والنصوص التشريعية تؤكد على ضرورة اعتمادها، نظرا لأهميتها على غرار سهولة وسرعة تقديم الخدمات وضمان دقة المعلومات ويمكن تحديد أهميتها في النقاط الآتية:

مواكبة التطورات في مجال ثورة المعلومات والاتصالات: حيث تمثل الرقمنة استجابة قوية لتحديات القرن بخصوص العولمة، الإدارة الإلكترونية، اقتصاديات المعرفة وثورة الأنترنت.¹⁰

حماية الوثائق الأصلية: حيث تعتبر الرقمنة وسيلة فعالة للحفاظ على مصادر المعلومات بالمؤسسات الصحية، كالملف الطبي للمريض أو الملف الإداري للطبيب أو الممرض وبالتالي لا يمكن للمعني الاطلاع على الملف الاصيل ولكن يمكنه الاطلاع على نسخة رقمية منه.

الآنية والسرعة: تمثل الرقمنة مجالا للتشارك في الملفات الإدارية باستخدام المصدر وهذا ما يتيح فرص الآنية والسرعة في الحصول على المعلومات.¹¹

الرفع من جودة الخدمات الصحية العمومية: والتقليل من مظاهر البيروقراطية، بحيث تقوم الرقمنة بتبسيط الحياة الإدارية والتقليل من الوثائق ومتطلبات الحصول على الخدمة العمومية.

المساهمة في عملية حوكمة المؤسسات العمومية للصحة: بحيث أضحت استخدام الرقمنة عنصرا اساسيا في عملية التحديث الإداري، خاصة ما تعلق بالجانب المرضي للمواطن ومشاركة البيانات الصحية عنه للجهات المسؤولة مما يساعد على المسائلة حول الكيفيات التي يتم بها إنفاق المال العام على الصحة العمومية سواء من السلطة التنفيذية بالبلاد أو الهيئات التشريعية.

2. مدخل لإدارة الموارد البشرية:

اختلف الكتاب والباحثين حول تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية، ويمكن التمييز بين وجهتي نظر مختلفتين هما: التقليدية والحديثة، إذ يرى أصحاب النظرة التقليدية أن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاط روتيني يشمل نواحي تنفيذية، كحفظ للملفات وسجلات العاملين ومتابعة النواحي المتعلقة بضبط أوقات حضورهم وإجازاتهم، أما أصحاب وجهة النظر الحديثة، فيرون أن إدارة الموارد البشرية تعتبر إحدى الوظائف الأساسية ولها نفس الوظائف الأخرى كالمالية والتسويق وغيرها.¹²

1.2. تعريف إدارة الموارد البشرية:

يمكن استعراض بعض التعريفات لإدارة الموارد البشرية:

"هي نسق متخصص يقوم على جملة من القواعد والأساليب والإجراءات المتعلقة باجتذاب العاملين، وتعيينهم وتدريبهم، وتنمية قدراتهم ورعايتهم، لكي يتسنى لهم أداء الأدوار الموكلة لهم من قبل التنظيم".¹³ ونلاحظ أن هذا تعريف إجرائي لتسيير الموارد البشرية.

كما ترى سعاد البرنوطي أن إدارة الموارد البشرية هي عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها اية مؤسسة لتحقيق أهدافها، وهذا يشمل اقتناء هذه الموارد والإشراف على استخدامها وصيانتها والحفاظ عليها وتوجيهها لتحقيق أهداف المنظمة وتطويرها.¹⁴



وتعرف إدارة الموارد البشرية بأنها " المقاربة المميزة لإدارة العمالة التي تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال التوزيع الاستراتيجي للقوة العاملة ملتزمة بتحقيق الأهداف باستخدام مجموعة متكاملة من الثقافة، الهيكل، تقنيات الأفراد". وتمثل كذلك في مجموعة من الأنشطة التنظيمية التي تهدف إلى جذب الموظفين وتطويرهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم وكذلك ضمان استخدام الموارد البشرية بفعالية لتحقيق الأهداف التنظيمية"¹⁵ ونرى أن هذا تعريف شامل وواضح لإدارة الموارد البشرية وفق النظرة الحديثة.

2.2 أهداف إدارة الموارد البشرية:¹⁶

- ✓ وضع استراتيجية للموارد البشرية وفق متطلبات واحتياجات تنفيذ وإنجاز استراتيجية المنظمة الحالية والمستقبلية؛
- ✓ تحقيق الكفاية الإنتاجية من خلال دمج الموارد البشرية مع الموارد المادية التي تشملها المنظمة، لتحقيق الاستخدام الأمثل لهذه الموارد مجتمعة؛
- ✓ تحقيق فعالية في الأداء التنظيمي من خلال استخدام كفاء للموارد ولتحقيق رضا عملاء المنظمة.

3.2. أهمية إدارة الموارد البشرية:

تعتبر إدارة الموارد البشرية المحور الأساسي في تنظيم علاقات المؤسسة بعمالها، ومنه فهي تكتسي أهمية بالغة نوجزها في النقاط التالية:

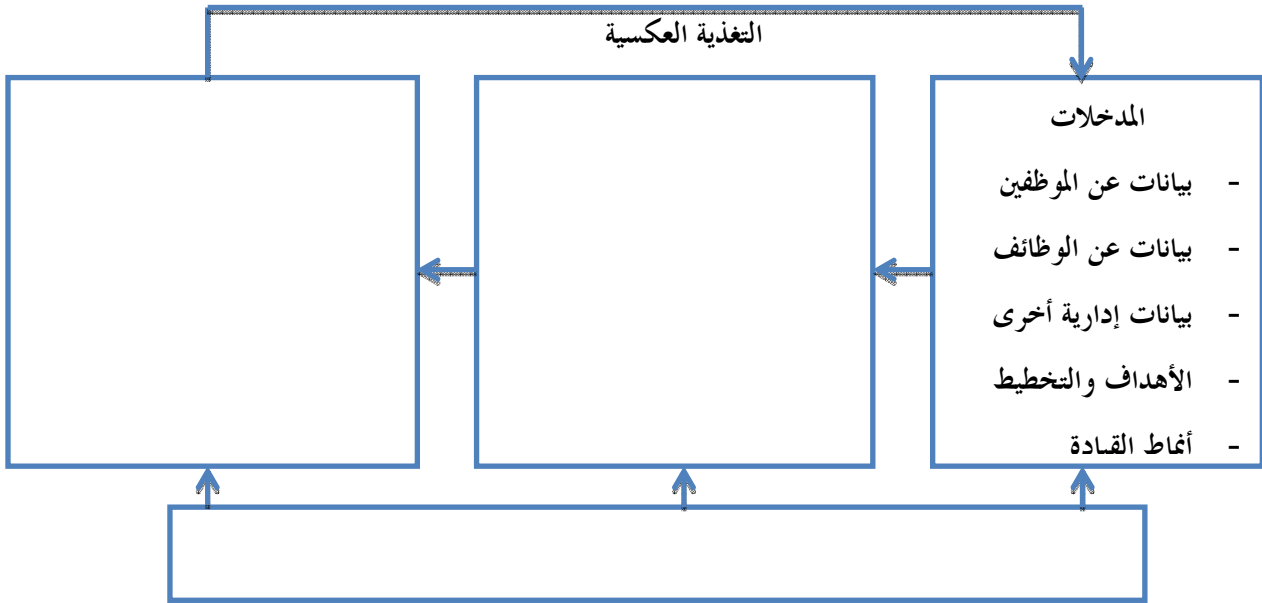
- ✓ تحقيق أفضل النتائج الاقتصادية عن طريق تحليل التكاليف والعوائد اعتمادا على أسلوب محاسبة الموارد البشرية؛
- ✓ الاهتمام بالموارد البشري للمنظمة والعمل على تطوير قدراته ومهاراته بغية تحسين إنتاجيته.
- ✓ تقليل التعارض بين الإدارة والموظفين ونقاباتهم؛
- ✓ السعي لتحقيق الرضا الوظيفي ورفع الروح المعنوية لدى الافراد العاملين؛
- ✓ التكيف مع الظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة كالتقوانين الحكومية ومختلف المراسيم المنظمة لسوق العمل.¹⁷

2.4. نظام معلومات الموارد البشرية:

يعرف نظام معلومات الموارد البشرية على أنه نظام معلومات يدعم وظيفة تسيير الموارد البشرية من خلال كل من التوظيف، المكافآت، الأجور، التدريب والتكوين بالإضافة على تسيير المسار المهني للمستخدمين، كما يوفر المعلومات اللازمة المتعلقة بالموارد البشرية لمتخذي القرارات.¹⁸

ويعرف كذلك أنه بمثابة لوحة قيادة يستند إليها مسيري الموارد البشرية، كما يمكن تعريفه بأنه إجراء منظم لجمع وتخزين وصيانة واستخراج البيانات عن الموارد البشرية في المنظمة وشؤون الأفراد، وسمات الوحدات التنظيمية التي تتعامل معها.¹⁹

الشكل رقم 01: مكونات نظام معلومات الموارد البشرية.

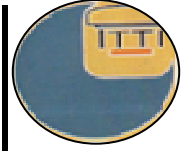


المصدر: بلاغماس بركة، نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد

البشرية، المجلد 1، العدد 09، ص 57.

2.5 وظائف إدارة الموارد البشرية: تشمل إدارة الموارد البشرية الأبعاد التالية:²⁰

- ✓ تحليل الوظائف وتحديد طبيعة كل وظيفة: وتعني التعرف على المهام والأنشطة المكونة للوظيفة وتوصيفها وتحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها ومن ثم تصميم الوظيفة.
- ✓ تخطيط القوة العاملة وإجراءات التوظيف والتعيين: بتحديد احتياجات المنظمة من العمال، ومن ثم البحث عن هؤلاء العمال في سوق العمل والقيام باختبارات التوظيف والمقابلات الشخصية.
- ✓ تصميم هيكل الأجور وأنظمة الحوافز والمزايا: وذلك بتحديد الأهمية النسبية لكل وظيفة وتحديد أجرها المقابل لها، مع إعداد نظام حوافز تمنح مقابل الأداء المتميز ونظام آخر لمزايا تقدم للعمال كالمعاشات والتأمينات الخاصة بالمرض والعجز وغيرها.
- ✓ تقييم الأداء: يتم ذلك من خلال أساليب معينة، وغالبا ما يكون التقييم من طرف الرؤساء المباشرين بغرض التعرف على الكفاءة المهنية للعمال.



✓ التدريب: تمارس المنظمات أنشطة تدريب بغرض رفع المهارة والكفاءة لدى عمالها وتوجيه قدراتهم نحو أهداف المنظمة.

✓ تخطيط المسار الوظيفي: تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط للتحركات الوظيفية المختلفة للعاملين خاصة النقل والترقية.

2.6 موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي للمنظمات:

تهتم مديرية إدارة الموارد البشرية بإمداد المديرين التنفيذيين بكل ما يتعلق بشؤون الموارد البشرية، وذلك بتقديم النصح والمشورة لهم، كما يقوم بتنظيم وتنسيق التعيين والتدريب وحفظ السجلات والعمل كوسيط بين الإدارة والنقابة والحكومة وكذا مراكز البحث والجامعات، وتنسيق برامج الأمن الصناعي، كما يختلف موقع مديرية الموارد البشرية من تنظيم على آخر وحسب التنظيم ونوعية النشاط، ففي بعض المنظمات تخضع لسلطة المدراء التنفيذيين، وفي منظمات أخرى يكون لها استقلالية تنفيذية في أعمالها من توظيفات وتدريب وفصل للعمال، أما في المنظمات الكبرى فتكفل مديرية الموارد البشرية بمسؤولية توجيه أنشطة ووظائف هذه الموارد.²¹

2.7 الإدارة الإلكترونية والموارد البشرية:

لقد ساد استعمال الحرف (e) مع عدة مفاهيم، إلى غاية انتقال العدوى لوظيفة إدارة الموارد البشرية فأصبح يطلق عليها تسمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (eGRH) لتعبر عن اندماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوظيفة إدارة الموارد البشرية، فاستفادت إدارة الموارد البشرية من كافة الوسائل التكنولوجية المتاحة بالمنظمة من أجل أداء مهامها وربح للوقت والوصول على نتائج أكثر دقة كاستعمال للأترنت ذات التدفق العالي والتطبيقات الحاسوبية المساعدة.²² ومن المسلم به أن وظيفة إدارة الموارد البشرية قد تأثرت بتطور تكنولوجيا المعلومات، خاصة فيما يتعلق حول طريقة جمع وتخزين ونشر واستخدام المعلومات حول الموظفين بالمنظمة، ومن هنا يمكن القول أن قدرة تكنولوجيا المعلومات تؤثر بشكل إيجابي على قدرة إدارة الموارد البشرية، ويمن تعريف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على أنها مصطلح عان يشمل جميع أليات التكامل الممكنة ومحتويات إدارة الموارد البشرية، وتهدف إلى خلق القيمة المضافة للمستخدمين المستهدفين والمديرين.²³

المبحث الثاني: واقع رقمنة إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة العمومية للصحة - حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة ولاية غرداية-

1. تقديم المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة

1.1 تعريف المؤسسة

قام المرسوم التنفيذي رقم 07-140، المؤرخ في 19 مايو سنة 2007 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها بتعريف كل من المؤسسة العمومية الاستشفائية والمؤسسة العمومية

للصحة الجوارية بأنها " مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتوضع تحت وصاية الوالي ، أما قانون الصحة الجديد 18-11 فعرّف المؤسسة العمومية للصحة بأنها " مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص وذات طابع صحي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تتمثل مهمتها في ضمان وتطوير وترقية كل نشاطات الصحة" وعليه فالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة هي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، لها الشخصية المعنوية التي تؤهلها بالمرافعة أمام مختلف الجهات الإدارية والقضائية، كما لها استقلاليتها المالية عن القطاع الذي تتبع له مما يكسبها الحق في صرف النفقات وتحصيل الإيرادات التي تخول لها قانونا في ذلك.

1.2. ما هي المديرية الفرعية للموارد البشرية بذات المؤسسة ؟

المديرية الفرعية للموارد البشرية هي مديرية جاء بها الهيكل التنظيمي الإداري للمؤسسة العمومية الصحية تتمثل مهامها في التالي:

✓ تسيير المسار المهني للموظف من توظيف، تدريب وتكوين، ترقية وكذا إنهاء علاقة العمل؛

✓ السهر على احترام مختلف القوانين والإجراءات الداخلية لحسن سير المؤسسة من خلال المتابعة الآنية لحضور الموظفين وانصياعهم للقانون الداخلي للمؤسسة؛

✓ التقييم الدوري للموظفين وتنقيط منحة المردودية لهم حسب ما يخوله مختلف القوانين الأساسية؛

✓ تزويد مختلف الهيئات الإدارية والوصاية بمجمل المعلومات والإحصائيات حول المورد البشري بالمؤسسة؛

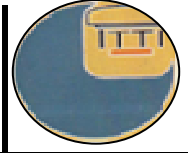
✓ تنفيذ قرارات مدير المؤسسة وكذا المجلس التأديبي، فيما يخص العقوبات التأديبية التي توجه للموظفين؛

1.3. الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للموارد البشرية:

تتكون المديرية الفرعية للموارد البشرية من مدير فرعي ورئيسي مكتب (02) يساعده وكذا موظفين منفذين وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 01: عدد عمال المديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة.

عدد الموظفين	الرتبة	الرتبة الهيكلية
01	متصرف مستشار	مدير فرعي
01	متصرف رئيسي	رئيس مكتب المستخدمين والمنازعات



لا يوجد	متصرف رئيسي لمصالح الصحة	01
لا يوجد	متصرف	01
لا يوجد	ملحق رئيسي للإدارة	01
لا يوجد	كاتب مديرية رئيسي	01
لا يوجد	كاتب مديرية	01
06	مجموع العمال	

المصدر: من إعداد الباحثان انطلاقا من بيانات المديرية.

1.4. القدرات البشرية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة:

قصد التمكن من تقديم خدمات صحية عمومية بمدينة القرارة وضواحيها، قامت وزارة الصحة بتزويد المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة بمورد بشري تعدادده يصل إلى: 468 موظفا، يتوزع حسب أسلاك طبية وشبه طبية وإدارية وفق الجدول التالي:

الجدول رقم 02: تعداد القدرات البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة.

عدد الموظفين	السلك
17	الممارسين الطبيين المتخصصين للصحة العمومية
28	الممارسون الطبيون العامون للصحة العمومية

45	الأسلاك المشتركة
99	الأعوان المتعاقدين
237	شبه الطبيين
16	القبالات
14	الأعوان الطبيين في التخدير والإنعاش
8	البيولوجيين في الصحة العمومية
2	النفسانيون في الصحة العمومية
02	متصرفو مصالح الصحة
468	المجموع

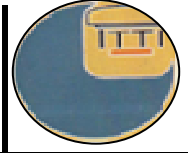
المصدر: من إعداد الباحثان انطلاقاً من بيانات المديرية الفرعية محل الدراسة.

2. واقع الرقمنة بالمديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة:

تنفيذا لتعليمات السلطات الوصية عن المؤسسات العمومية الصحية وقصد التوجه نحو الإدارة الإلكترونية، قامت المؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة باتخاذ عدد من الإجراءات العملية لرقمنة إدارة المورد البشري بها، ولعل أهمها المسح الضوئي للملفات، العمل على تحويل بيانات الموظفين وملاء المنصات الإلكترونية واستخراج الوثائق الضرورية منها، ونفصل في هذه الإجراءات في التالي:

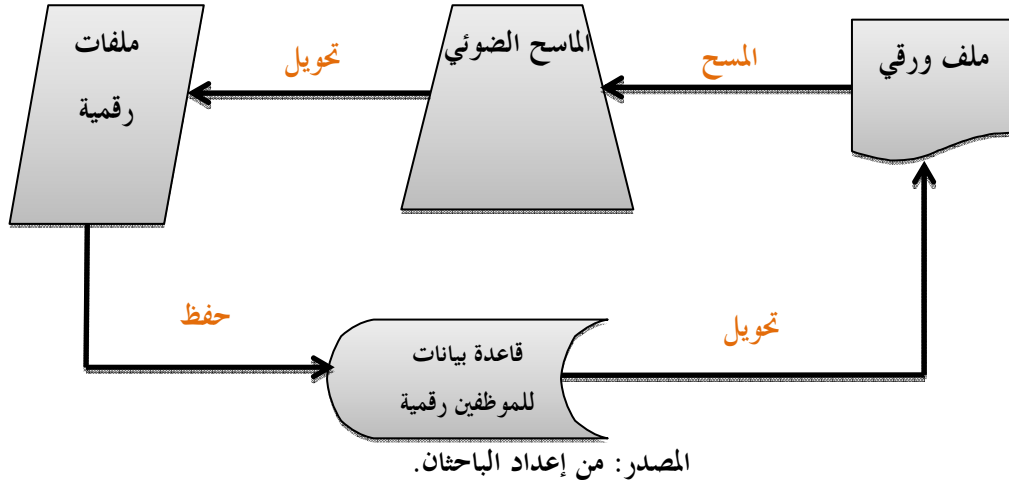
2.1. رقمنة ملفات الموظفين:

ويقصد بما تحويل ملفات الموظفين من صيغتها المادية إلى صيغة رقمية تحفظ في الحاسوب على شكل صورة أو ملف PDF، عن طريق ما يسمى بالماسح الضوئي، وتمت الانطلاقة من ملفات الأطباء المتخصصين الذين تشهد ملفاتهم حركية كبيرة من إعداد



لمقررات إدارية أو شهادات غبراء من الخدمة المدنية وغيرها، ومن ثم التوجه للطايم الطبي وشبه الطبي الذي يعرف بتعداداه الكبير ويمكن تلخيص مراحل رقمنة الملفات في الشكل التالي:

الشكل رقم 02: مراحل رقمنة ملفات الموظفين.



أهمية رقمنة ملفات الموظفين:

تبرز أهمية رقمنة الملفات الخاصة بالموظفين وتحويلها لصيغة رقمية في العديد من النقاط نذكر أهمها:

- ✓ الوصول السريع إلى بيانات الموظفين، مما يسرع بدوره خدمة الموظفين وحسن تسيير مسارهم ومتابعتهم؛
- ✓ الحفظ والأرشفة، حيث تساعد رقمنة الملفات على الحفظ الجيد للملفات خاصة القديمة منها، علما أن الأرشفة بالمديرية الفرعية البشرية غير معنية بقاعدة 10 سنوات، بل يجب الحفظ المطول للملفات لمدة قد تفوق 50 سنة؛
- ✓ تحديد مسؤوليات الوصول إلى البيانات الخاصة بالموظفين، عن طريق وضع كلمات سر على قواعد المعطيات؛
- ✓ المعالجة الرقمية للملفات والتخلص من الطبعات الورقية ومنه تقليل تكاليف التسيير؛

2.2. منصة تسيير المورد البشري للصحة:

2.2.1. تعريف المنصة:

هي منصة إلكترونية تم إعدادها من طرف مديرية الإعلام الآلي بوزارة الصحة تحت عنوان: <https://rh.sante.gov.dz>، قامت وزارة الصحة بإطلاقها أواخر سنة 2022، وتمثل مهمتها أساسا في حفظ بيانات الموظفين بالمؤسسات الصحية وتسيير مختلف مسارهم المهني، ونجد في واجهة المنصة (الملحق رقم 01) عدد الموظفين، والقائمة الإسمية لهم وكذا، خانة إصدار البطاقة المهنية، وخانة للبحث عن الموظف باسمه أو لقبه أو رتبته، وكذا تنبثق في الواجهة إشعارات لمتابعة الموظفين الذين هم في وضعية قانونية تسمح لهم بالتوقف عن العمل كالعطلة السنوية أو المرضية، وضع في الخدمة العسكرية، إحالة على الاستيداع وغيرها.

2.2.2. خصائص المنصة:

إن أهم ما يميز منصة تسيير المورد البشري بالصحة هو أنها تفاعلية، والبرغم من أنها صفحة ويب إلا أنه يمكن ملاحظة أنها تسمح بعدد الخدمات التي لا يقدمها موقع إلكتروني، كما يمكن تقديمها على أنها بوابة إلكترونية عمومية تهم بتقديم خدمات ذات وصول خاص فهي غير مفتوحة لعوام الناس، بل لمن لهم صلاحية الوصول فقط، ونذكر أهم خصائصها في النقاط التالية:

✓ السهولة والبساطة في التعامل مع المنصة، فهي غير معقدة وتخطب مستعملها عن طريق الكتابة وأيقونات تسهل الفهم؛

✓ إزدواجية لغة المنصة، بالفرنسية والعربية، مما يسمح لكل مستخدم لها أن يختار اللغة التي يفهمها؛

✓ التفاعلية، فالقائمين على المنصة، وضعوا خانة تمكن من مراسلتهم (الملحق رقم 02) ومن ثم الرد على التساؤلات، كما تقوم المنصة على إظهار إشعارات في الواجهة للتنبيه لأي انشغال أو مهام جديدة من السلطة المركزية، أو التذكير بمواعيد مهمة.

✓ الوصول المحدود، فاسم المستخدم وكلمة العبور لا تقدم إلا للمدير الفرعي للموارد البشرية بالمؤسسة الصحية، وهو مسؤول مسؤولية شخصية عنها؛

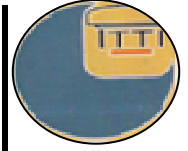
✓ المرونة والتطور، فما يلاحظ عن المنصة أنها تتطور بشكل روتيني، وفي كل مرة يتم إضافة خصائص وخدمات جديدة.

2.2.3. الخدمات التي تقدمها المنصة:

✓ تحويل بيانات الموظف من حالتها الفيزيائية الورقية إلى بيانات إلكترونية، وتتم هذه العملية من خلال المسؤول عن إدارة المورد البشري بالمؤسسة العمومية للصحة؛

✓ إعداد آلي لكل من قائمة التأهيل للترقية في الدرجة وكذا إعداد المقررات الجماعية الخاصة بإعادة ترتيب الموظفين والأعوان المتعاقدين؛

✓ إمكانية استخراج البطاقة المهنية للموظفين، مع ترقيم وطني خاص بكل موظف وصورته الشخصية؛



✓ تسيير العطل سواء السنوية، التعويضية، المرضية والخاصة؛

✓ عرض إحصائيات المورد البشري بالمؤسسة، في شكل لوحة قيادة تساعد المسير بالمؤسسة على اتخاذ القرار؛

✓ عرض إشعارات تنبه للموظفين الذين أمموا عطلتهم أو حجة غيابهم كإحالة على الاستيداع (الملحق رقم 03)

✓ تكوين قاعدة معطيات تشمل كل البيانات عن الموظفين مما يسمح بمعالجتها على المستوى المركزي ومنه إعادة توزيع المورد البشري والمناصب المالية بعدالة حسب الخريطة الصحية المسطرة؛

✓ تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص من خلال، الكشف عن المناصب العليا الهيكلية والوظيفية التي لم تشغل بعد، مما يسمح للسلطة المركزية بأمر استغلالها وفتح الحق في توليها وفق ما يمليه القانون المنضم لذلك (الملحق رقم 04)

2.3. منصة تسيير المناصب المالية:

هي منصة إلكترونية تم اعتمادها خلال سنة 2023، تحت عنوان: <https://budget.sante.gov.dz> صدرت عن وزارة الصحة، تتمثل مهمتها الأساسية في تحديد عدد المناصب المالية المخصصة لكل مؤسسة صحية، ويقصد بالمنصب المالي: هو إعطاء الحق في توظيف موظف محدد، فمثلا عند بداية السنة المالية، وبعد تحديد احتياجات كل مؤسسة من عدد الموظفين الجدد، ترسل وزارة الصحة تعداد المناصب المالية والذي يضم عدد الموظفين الحاليين، إضافة إلى موظفين جدد.

وتقوم المنصة بهذا العمل بصفة إلكترونية، حيث توفر الخدمات التالية.

3.2.1. خدمات المنصة:

✓ تحديد عدد المناصب المالية الحقيقية والمشغولة، برم السنة المالية الجارية؛

✓ عرض احتياجات المؤسسة من الموظفين الجدد بطريقة رقمية، دون اللجوء على الطرق التقليدية الورقية (الملحق رقم 05)

✓ إعطاء القدرة على تحويل المناصب المالية من رتبة إلى رتبة أخرى، وفق مخطط الموارد البشرية المسطر بالمؤسسة الصحية؛

✓ إمكانية استخراج كل قاعدة البيانات الخاصة بالمنصة في شكل جداول Excel ، ليتم حفظها بجهاز حاسوب.

2.4. الأرضية الرقمية لتسيير الموارد البشرية:

في إطار رقمنة الإدارة العمومية، قامت المديرية العامة للتوظيف العمومية بإصدار أرضية رقمية تهتم بتسيير المورد البشري العمومي، وفق الرابط: <http://grh.dgfp.gov.dz> وتهتم الأرضية بإدارة المورد البشري بكل المؤسسات العمومية الخاضعة لقانون الوظيفة العمومية، وتتابع المسار المهني له من بداية التوظيف إلى غاية نهاية علاقة عمله، وتشبه إلى حد كبير منصة وزارة الصحة لتسيير الموارد البشرية، إلا أن أرضية التوظيف العمومي تطلب تفاصيل أكثر حول الموظف (الملحق رقم 06)

2.4.1. خصائص الارضية: تمتاز الأرضية بعدد الخصائص التي تهم المورد البشري للمؤسسة ولعل أهمها

✓ متابعة المسار المهني للموظف من توظيف، ترسيم، ترقية وإستقالة؛

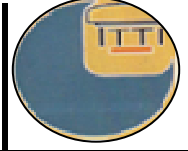
✓ التبليغ عن مسابقات التوظيف الجديدة؛

✓ إعداد البطاقة الوطنية للموظف؛

✓ متابعة عمليات تكوين الموظفين.

نتائج الدراسة:

- توجهت المديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة، لرقمنة أعمالها الإدارية وذلك تنفيذا لتوجيهات الوزارة، خاصة مع بداية سنة 2023 إذ شهدت هذه السنة طفرت في التحول إلى الإدارة الرقمية بدل من التقليدية بذات المديرية؛
- تم الاعتماد على عديد الأساليب لإفراغ البيانات المادية (الورقية) في شكلها الرقمي، فتم استعمال الماسح الضوئي لحفظ نسخ رقمية عن الوثائق والمقررات الخاصة بالمسار المهني للموظف، كما تم تخصيص خلية رقمنة على مستوى المديرية الفرعية، تكفل مهمة إدراج بيانات الموظفين بالمنصات المعدة لذلك، أما التحقق من صحة البيانات المدرجة فكانت للمدير الفرعي للموارد البشرية الذي يشرف بصفة شخصية على صحة البيانات واتمامها دون نسيان أو فقدان أي بيانات ورقية؛
- في إطار رقمنة الإدارة العمومية، سخرت وزارة الصحة منصتين إلكترونيين تهتمان بالمورد البشري ومناصبه المالية، في انتظار تطوير هذه المنصات أو إضافة أخرى، وذلك لتلم بكل النشاطات الإدارية الخاصة بالموارد البشرية الصحية، كما قامت المديرية العامة بوضع أرضية رقمية، تتابع بها مختلف المعلومات والإحصائيات حول التوظيف العمومي، ليتم الاستغناء تدريجيا عن العمل الورقي التقليدي؛
- الرقمنة توفر قدر كبير من المرونة في تسيير المورد البشري بالمؤسسات العمومية للصحة، لأنها تعمل على الاستجابة السريعة للأعمال الروتينية سواء كانت مبرمجة أو غير مبرمجة؛



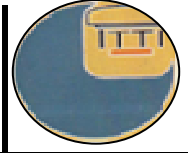
- تطبيق الرقمنة يؤدي إلى تقليل عدد الموظفين بالمديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسات العمومية للصحة، مما يسمح بتركيز أمثل للمهام على الموظفين، وتخصيص الباقي لمهام أخرى بالمؤسسة؛
- التحويل الرقمي لملفات الموظفين، يقلل من الأمراض والحساسيات المرتبطة بالأرشفة الورقية وما يرتب عنها من أضرار لصحة الموظف؛
- التحويل الرقمي لملفات الموظفين، تطيل في مدة حفظ الأرشيف مما يساعد في التكفل بطلبات الموظفين المتعلقة بمسارهم المهني ولو بعد سنين عديدة؛
- الرقمنة توفر الأمن وسرية المعلومة، وحماية أفضل لقواعد المعطيات لأنها مرتبطة بكلمة سر والوصول لها محدود بمسؤولي المنصات والأرضيات الرقمية فقط؛
- تعتبر الرقمنة كمدخل للإدارة الإلكترونية الشاملة للمؤسسات العمومية، فهي توفر إمكانية تبادل البيانات مع مختلف المؤسسات العمومية وحتى الخاصة التي تخص الموظف العمومي، كتبادل البيانات مع هيئات الضمان الاجتماعي، أو المديرية العامة للتوظيف العمومي، الجامعات ومؤسسات ومعاهد التكوين، الهيئات الأمنية، والمؤسسات الرقابية والمؤسسات المهتمة بالإحصاء والتخطيط الاستراتيجي للقطاع الصحي؛
- كما لوحظ عديد التحديات في تطبيق الرقمنة بالمؤسسات العمومية للصحة وبالخصوص بمديرياتها الفرعية للموارد البشرية، نوجزها في التالي:
- إن أكبر تحدي في تطبيق الرقمنة هو ضعف التجهيزات القاعدية الضرورية للعمل الإلكتروني والرقمي، فبالمؤسسة محل الدراسة، ما زالت تستخدم أجهزة حواسيب قديمة ذات سعة ذاكرة حية ضعيفة مما يؤدي إلى ثقل الجهاز وتشنجه، خاصة عند استخدام المتصفحات للولوج إلى المنصات الإلكترونية؛
- نقص التكوين لموظفي المديرية الفرعية للموارد البشرية، أدى لظهور فجوة في التحكم في تكنولوجيات الإعلام والاتصال بين أولئك القداماء من الموظفين والجدد مما أدى لظهور صراع وظيفي، والتزحزح عن الهدف الرئيسي للرقمنة؛
- المقاومة في بعض الأحيان للتغيير، خاصة لما هو جديد، أدى إلى صعوبة تطبيق الرقمنة بصفة كبيرة على مستوى المديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بالقرارة.

خاتمة:

إن المورد البشري يعتبر أهم الموارد التي يمكن الاستثمار فيها لتحقيق النجاح سواء كان ذلك في المؤسسات العمومية أو الخاصة، والحال كذلك بالمؤسسات العمومية للصحة، إذ تم تسخير هذا المورد لمواجهة أكبر خطر صحي شهدته الجزائر " كورونا كوفيد 19" ، ومن هنا وجب الاهتمام بهذا المورد البشري وخدمة انشغالاته الوظيفية في أسرع وقت ممكن، وهذا لا يتأتى إلا من خلال اعتماد الرقمنة في إدارة الرأس المال البشري الصحي، فالرقمنة ومن خلال مختلف تطبيقاتها ومنصاتهما تحسن من إدارة الوثائق وحماية سريتها، وتخزينها وأرشفتها ومن ثم استرجاعها في أي وقت كان، كما أن الرقمنة تساهم بشكل كبير في الإدارة الإلكترونية للقطاع الصحي وتبادل البيانات مع مختلف الهيئات والمؤسسات العمومية.

التوصيات:

- حتى يتمكن العنصر البشري الساهر على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات العمومية للصحة، من مسايرة الرقمنة واستخدامات التطبيقات والمنصات الخاصة بها، لا بد من توفير دورات تدريب فعالة بخصوص هذه المنصات، فالمعرفة التكنولوجية أصبحت ضرورة في الإدارة ولكن يجب اكتسابها بالتكوين فقط؛
- التأكيد على ضرورة تحسين البنية التحتية الرقمية، وكل ما تشمله من شبكة اتصالات ومعلومات، وأجهزة الحواسيب، وتدفق الأنترنت، مما يساهم في التحكم الجيد في الرقمنة وتطبيقاتها ومنصاتهما؛
- توفير مستوى مناسب من التمويل المادي للرقمنة، وذلك من أجل التزود بالمعدات الرقمية وتدريب الموظفين والحفاظ على المستوى الجيد من تقديم الخدمات الرقمية ومن ثم مواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا؛
- الحرص على الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية، وذلك لحماية بيانات الموظفين المهنية وحتى الشخصية وحماية الأرشيف الإلكتروني من التلاعب أو الإفساد؛
- تحديد المسؤوليات في إطار الرقمنة، ونقصد بذلك تحديد صلاحيات الدخول لكل موظف، بصفة مستقلة عن موظف آخر، عن طريق كلمة عبور أو بطاقة ممغنطة أو أي طريقة تكنولوجية تفصل دخول الموظف 1، عن الموظف 2، وهذا ما يساهم في حماية جيدة للبيانات وكذا تحديد المسؤوليات وحتى تقييم مردودية كل موظف؛
- متابعة عملية الرقمنة بواسطة تشريعات ونصوص قانونية، وهذا بالفعل ما تقوم به وزارة الصحة ومديريات الصحة بكل ولاية (الملحق رقم 07)، لكن وجب تنظيم تلك التشريعات في شكل دليل منهجي يوضح كيفية إجراءات عملية الرقمنة.



الملاحق

الملحق رقم 01: الواجهة الرئيسية لمنصة rh.sante.gov.dz

الملحق رقم 02: خانة المراسلات.

N°ord	Etablissement	Expéditeur	objet	Date reçu	message	supprimer
1	Ministère de la santé	MANA Abdelhadi	فأبي اخفاء اللقب والاسم وعنوان الموقع في مقرر الترقية	2022-07-14 16:05:00	Lire message	
2	Ministère de la santé	MANA Abdelhadi	فأبي المقرر الجماعي للشبكة الاستدلالية	2022-05-29 16:40:00	Lire message	

الملحق رقم 03: إشعارات تنبه للموظفين الذين وجب انضمامهم للعمل بعد الانقطاع.

Alertes عدد التنبيهات الموجودة هي 11

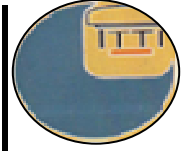
-  اللقب والإسم: بن الطيب مسعودة
عودة إلى العمل بعد عطلة سنوية
تاريخ العودة: 14-08-2023
-  اللقب والإسم: جغاب محمد القاروق
عودة إلى العمل بعد عطلة سنوية
تاريخ العودة: 15-08-2023

الملحق رقم 04: المناصب العليا الهيكلية المشغولة والشاغرة بالمؤسسة.

المناصب العليا الهيكلية

المؤسسة العمومية الإستشفائية الفرارة

المنصب	إسم واللقب	رتبة	طبيعة تعيين	الصورة	action
مدير	شغاب أحمد	رئاسة رئيس متصرفي مصالح الصحة	معين		Gestion De Poste
رئيس مكتب التنظيم العام					Gestion De Poste
رئيس مكتب الإعلام والإتصال					Gestion De Poste
مدير فرعي للمصالح الصحية	بن مزول معمر	رئاسة متصرف رئيسي	معين		Gestion De Poste
رئيس مكتب البعول					Gestion De Poste
رئيس مكتب التثاقف وحساب التكاليف					Gestion De Poste



الملحق رقم 05: واجهة المنصة الرقمية الخاصة بالمناصب المالية.

المؤسسة العمومية الإستشفائية القرارة									
مناصب الشغل الموقوفة بتاريخ 01-08-2023									
الترتيب	الرتبة	عدد المناصب المالية	عدد المناصب الحقيقية	عمليات قيد الاجاز	عدد المناصب الشاغرة	+	-	مناصب الشغل المعدلة	مناصب الشغل المتاح بعد التعديل الإضافية
شعبة الممارسين الطبيين المتخصصين									
1.01	رتبة ممارس متخصص رئيس في الصحة العمومية	2	VOIR 2		0			2	0
1.02	رتبة ممارس متخصص رئيسي في الصحة العمومية	3	VOIR 2		1			3	1
1.03	رتبة ممارس متخصص مساعد في الصحة العمومية	35	VOIR 13		22			35	22
1.04	رتبة ممارس متخصص رئيس أجنبي	0			0			0	0
1.05	رتبة ممارس متخصص رئيسي أجنبي	0			0			0	0
1.06	رتبة ممارس متخصص مساعد أجنبي	0			0			0	0
شعبة الممارسين الطبيين العامون للصحة العمومية									
2.01	رتبة طبيب عام رئيس في الصحة العمومية	3	VOIR 3		0			3	0
2.02	رتبة طبيب عام رئيسي في الصحة العمومية	8	VOIR 8		0			8	0
Valider par BAKIR RAI le 2023-08-01 18:38:27									
2.04	رتبة صيدلي عام رئيس في الصحة العمومية	0			0			0	0

الملحق رقم 06: واجهة الأرضية الرقمية لتسيير المورد البشري

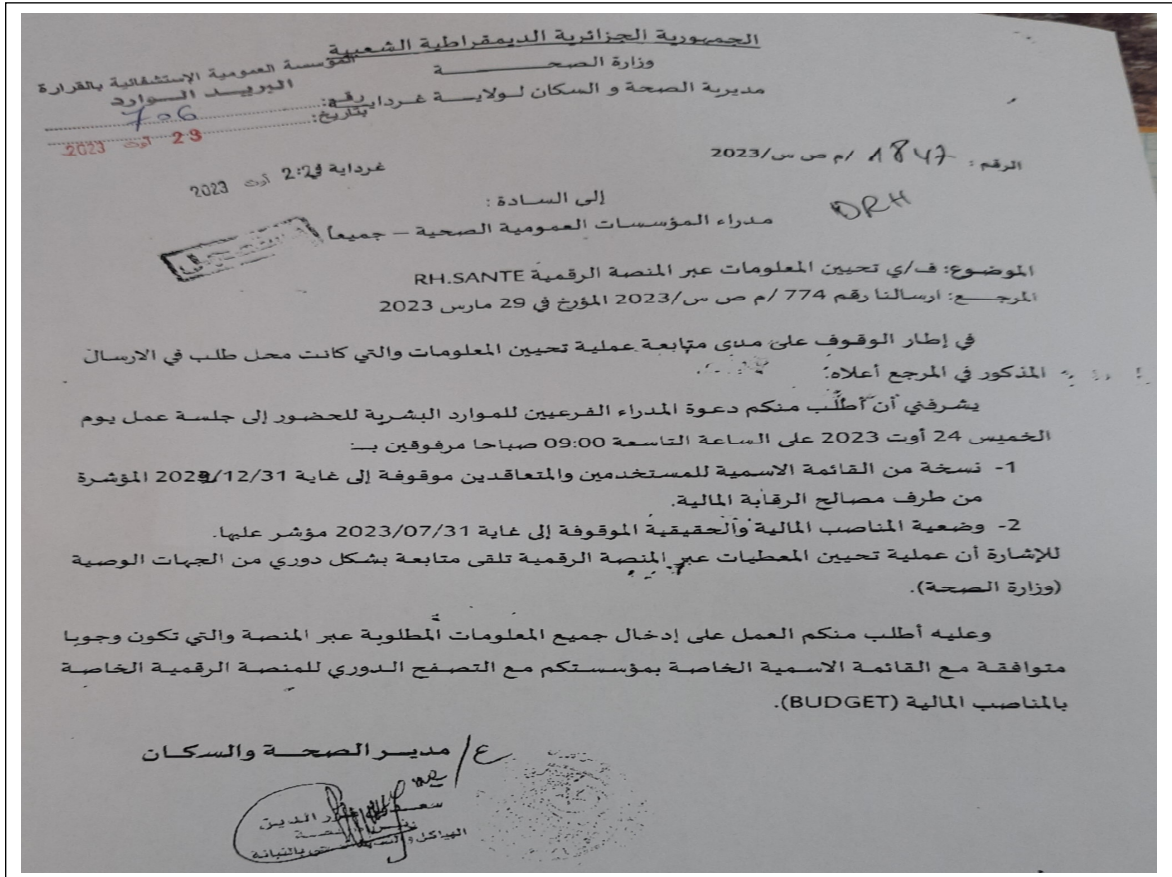
عرض 1 - 20 من 502

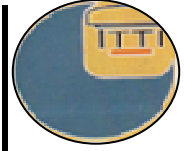
إضافة

عالية الحدف ليست مخصصة لحدف الموظفين والأعوان العموميين الذين تثبت علاقة عملهم بالمؤسسة أو الإدارة العمومية لسبب من أسباب إنهاء علاقة العمل كالقوة، الإسقاط، إلخ إذ يجب أن تكون وظيفتهم من خلال علاقة إنهاء العمل ليحفظوا أيا من قائمة الموظفين والأعوان العموميين في حالة نشاط ويضافوا إلى قائمة الذين أثبتت علاقة عملهم وأحد سجلات المكررة أو التي أدرجت بالخطأ ويكفي تعديل خذة للحدف

الحدف	تاريخ الميلاد	الإسم باللاتينية	الإسم بالعربية	اللقب باللاتينية	اللقب بالعربية	رقم الضمان الاجتماعي	رقم التعريف الوطني	المؤسسة أو الإدارة العالية	
<input type="checkbox"/>	1981-10-02	Abdallah	عبد الله	Slagh	صياغ			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1973-03-10	Mebarka	مباركة	Bellehbib	بلحبيب			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1989-01-10	Salah Eddine	صلاح الدين	Ben Smal	بن اسماعيل			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1977-12-08	Youcef	يوسف	Ouled Ali	أولاد علي			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1984-08-03	Rostom	رستم	Kherfi	خرفي			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1976-06-20	ahmed	احمد	djidoul	جيدول			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1992-10-07	djamel eddine	جمال الدين	mhamdi	أحمد			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1992-03-05	slimane	سليمان	elouaret	الوارت			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1994-04-12	ilyas	إلياس	bougrinat	بورغرينات			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1995-02-04	anes	أنس	krami	كرامي			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1983-08-20	djaber	جابر	belaalem	بلاملم			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1994-01-22	mohamed	محمد	ben mazouz	بن مزوز			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1995-11-12	nourelhouda	نور الهدى	tounsi	التونسي			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0
<input type="checkbox"/>	1993-10-31	imane	إيمان	daoudi	الداودي			المؤسسة العمومية الاستشفائية للقرارة	0 0 0 0 0 1 0

الملحق رقم 07: مراسلة من مديرية الصحة لولاية غرداية تؤكد على ضرورة تجميع البيانات في منصة تسيير الموارد البشرية.

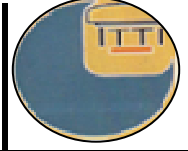




قائمة المراجع:

- ¹ خنفري خيضر، بورنيسة مريم، الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل أداء المؤسسات تجربة الجزائر في بعض القطاعات "نموذجا"، مجلة المستقبل الاقتصادي، المجلد 04، العدد 05، 2017، الصفحات: 233-244، ص 235.
- ² رابحي لخضر، لكحل عائشة، الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 10، العدد 03، 2016، 239-251، ص 243.
- ³ ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، 2021، الصفحات: 1031-1049، ص 1033.
- ⁴ LEBBAZ Abdelkader, MOHAMMED Belkacem, ZOUAGHI Samia, La numérisation de l'administration publique en Algérie, Journal of international economy and globalization, volume 03, numéro 09, 2020, pp : 19-29 , p 21.
- ⁵ رابحي لخضر، مرجع سبق ذكره، ص 244.
- ⁶ باشيوة سالم، الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة حالة المكتبة الجامعية المركزية، رسالة ماجستير تخصص: علم المكتبات والتوثيق، جامعة الجزائر، 2007-2008، ص 71.

- ⁷صادقي فوزية، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة دكتوراه تخصص: إعلام واتصال، جامعة قسنطينة 3، 2020-2021، ص 114.
- ⁸ربيع نصيرة، مرجع سبق ذكره، 1034.
- ⁹ربيع نصيرة، نفس المرجع، ص 1035.
- ¹⁰حفظاري سمير، الرقمنة وتأثيرها على فعالية أداء الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص: تنظيم العمل وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة، جامعة خنشلة، 2017-2018، ص 46.
- ¹¹صادقي فوزية، مرجع سبق ذكره، ص 122.
- ¹²علي محمد عبد الجبار مهدي الحميري، دور إدارة الموارد البشرية في بناء وتدعيم ثقافة الجودة الشاملة بالتطبيق على شركات القطاع الصناعي اليميني الحاصلة على شهادة الجودة، أطروحة دكتوراه، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، 2010-2011، ص 175.
- ¹³بوطة عبد الحميد، واقع تسيير الموارد البشرية في التنظيم الإداري الجزائري، دراسة حالة مؤسسة العصور والمصبرات الغذائية وحدة نقاوس، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة باتنة، 2000-2001، ص 13.
- ¹⁴دهوم حكيم، استراتيجية إدارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية، دراسة حالة مديرية الموارد البشرية بمؤسسة موبيليس، رسالة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، 2010-2011، ص 55.
- ¹⁵طرفة محمد، تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 03، 2020، الصفحات: 265-287، ص 275.
- ¹⁶فرج علي عمار نصر، البهلول ناصر المقدولي، إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الخدمات الفندقية، دراسة حالة على فنادق شركة الضمان للاستثمارات بمدينة طرابلس ليبيا، مجلة الدولية للأداء الاقتصادي، المجلد 04، العدد 01، 2021، الصفحات: 01-25، ص 05.
- ¹⁷دهوم حكيم، مرجع سبق ذكره، ص 58.
- ¹⁸رجم خالد، دادان عبد الغني، تقييم أثر نظام معلومات الموارد البشرية على وظائف إدارة الموارد البشرية في المديرية الجهوية للإنتاج المؤسسة سونطراك - حاسي مسعود، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 04، العدد 40، 2015، الصفحات: 517-541، ص 522.
- ¹⁹بلاغماس بركة، نظام معلومات الموارد البشرية وعلاقته بوظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 1، العدد 09، 2020، الصفحات: 48-66، ص 54.
- ²⁰منادلي محمد، إدارة الموارد البشرية ونماذج التسيير المطبقة في المؤسسة الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص: تنظيم وعمل، جامعة الجزائر 2، 2011-2012، ص 71.
- ²¹بوطة عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 25.
- ²²بلاغماس بركة، مرجع سبق ذكره، ص 49.



²³ طرفة محمد، مرجع سبق ذكره، ص 273.