

ملخص المداخلة:

كانت لظاهرة التحرير المالي انعكاسات ايجابية و/أو سلبية على اقتصاديات الدول النامية و التي لا بد و أن تواكب التطورات التكنولوجية الرهيبية في المجال و التي نذكر أهمها الإدارة الالكترونية للمؤسسات المالية باعتبارها شريان الاقتصاد. و باعتبار الجزائر تستعد للاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي و الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة فهي مطالبة بمواكبة التحولات التكنولوجية التي يشهدها القطاع المالي و خاصة قطاع التأمين لأهميته في تعبئة الادخار و حماية الاقتصاد, فتبنت الجزائر كغيرها من الدول لتسهيل عملية الاندماج في الإقتصاد العالمي لا بد جملة من الإصلاحات من خلال القانون 04/06 الصادر في 20/02/2006 المعدل و المتمم للأمر 07/95 الصادر في 25/01/1995 و الذي كان يهدف إلى تحرير القطاع التأميني و فتحه أمام المنافسة الدولية و تدعيمه بمختلف الأدوات التكنولوجية لتعزيز و تقوية قدرات مؤسسات التأمين الوطنية للتأقلم مع ظروف هذا التحرير.

Résumé :

La libéralisation financière et l'innovation technologique ont engendré une forte croissance des transactions au niveau mondiale et ont suscité de nombreuses nouveautés en matière de gouvernement électronique. Ce changement et cette libéralisation sont soutenus en Algérie par la promulgation de la loi 06/04 du 20/02/2006 modifiant et complétant l'ordonnance 95/07 du 25/01/1995 relative aux assurances. Cette libéralisation est suivie, de la part des entreprises d'assurances, par l'introduction de nouvelle méthode de e-gouvernement de l'activité d'assurance qui a contribué à l'amélioration des performances de l'entreprise d'assurance et au progrès de sa compétitivité en Algérie.

Le but de notre travail de recherche est d'analyser l'impact du gouvernement électronique dans l'amélioration des performances de l'entreprise d'assurance en Algérie.

مقدمة:

كانت لظاهرة التحرير المالي التي شهدها العالم مؤخرًا انعكاسات ايجابية و/أو سلبية على اقتصاديات الدول النامية و التي لا بد و أن تواكب التطورات التكنولوجية الرهيبية في المجال و التي نذكر أهمها الإدارة الالكترونية للمؤسسات المالية خاصة, باعتبارها شريان الاقتصاد و التي من المفروض أن تكون السبّاقة مقارنة بباقي المؤسسات الأخرى باعتبار أنها أوّل من يتأثر بظاهرة الانفتاح و التحرير. و باعتبار الجزائر تستعد للاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي و الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة فهي مطالبة بمواكبة التحولات التكنولوجية التي يشهدها القطاع المالي. و كون القطاع المصرفي له دور كبير في تمويل الاقتصاد فإن قطاع التأمين كذلك له دور يضاهيه في تعبئة الادخار و حماية هذا الاقتصاد, الأمر الذي يفرض على الفاعلين في المجال ضرورة مواكبة هذه التطورات و التحولات التكنولوجية و فتح المجال أكثر نحو تمكين مؤسسات التأمين من تحسين أدواتها و بذلك الرفع من تنافسيتها خاصة وأن مؤسسات التأمين العمومية على وجه الخصوص، تعاني من موروثها الإداري و البيروقراطي في إدارة نشاطها, في الوقت الذي يجب عليها أن تثبت قوتها الإبداعية من خلال الاستفادة و بأقصى ما يمكن مما توفره تكنولوجيات الاتصال الحديثة في المجال.

و الجزائر كغيرها من الدول بعدما تبنت جملة من الإصلاحات خاصة في مجال الصناعة التأمينية لتسهيل عملية الاندماج في الإقتصاد العالمي لا بد و أنها ليست في منأى عن هذه التغيرات, فكان لصدور الأمر 07/95 الصادر في 1995/01/25 و المتعلق بالتأمينات الرغبة الواضحة من طرف السلطات المالية الجزائرية في تحرير القطاع التأميني و فتحه أمام المنافسة الدولية، وقد تمّ و عدّل هذا الأمر بإجراءات تحفيزية أخرى لتدعيم تنافسية القطاع من خلال القانون 04/06 الصادر في 20/02/2006. هذا الانفتاح لا بد و أن يتماشى و ضرورة تعزيز و تقوية قدرات مؤسسات التأمين و التي يجب أن تبحث عن أسباب تحسين الأداء من خلال تعظيم المردودية و الفعالية و في نفس الوقت البحث عن الأدوات و الطرق التنظيمية و التيسيرية الحديثة لاستعمالها بعقلانية للتأقلم مع ظروف هذا التحرير.

انطلاقا من هذه المعطيات تأتي المداخلة هذه و التي اختير لها العنوان التالي: **دور الإدارة الالكترونية في تعزيز أداء و تنافسية مؤسسات التأمين الجزائرية - دراسة تطبيقية لنظام الكتروني متكامل لإدارة مؤسسة تأمين.** الموضوع الذي سيحاول الباحث الإحاطة بمختلف جوانبه و تحليل أبعاده و ذلك من خلال تسليط الضوء عليه بالإجابة على الإشكالية الرئيسية التي يطرحها البحث.

- **إشكالية البحث:** كيف يمكن للإدارة الالكترونية أن تعزز أداء و تنافسية مؤسسات التأمين الجزائرية؟ و ما واقع تطبيق نظام الكتروني متكامل لإدارة مؤسسة تأمين؟ و ما أفاق نجاحه في البيئة الجزائرية؟
- **أقسام البحث:** معالجة الإشكالية سيتطرق الباحث إلى النقاط التالية:
- دور تسيير التغيير عن طريق الحوكمة الالكترونية في تحسين الأداء من خلال التأثير على التكلفة و مسببات النمو للمؤسسة.
- تأثير خصوصية الصناعة التأمينية و بذلك تنظيم مؤسسة التأمين على الإدارة الالكترونية لها.
- دراسة لواقع تطبيق نظام الإدارة الالكترونية و أفاق نجاحه في مؤسسة تأمين عمومية مع الإشارة إلى **orass** كنظام متكامل للإدارة الالكترونية في مؤسسة تأمين.

I- دور تسيير التغيير عن طريق الحوكمة الالكترونية في تحسين الأداء

أولاً- تداخل مفاهيم الأداء الكتروني و آثاره

يمكن أن يأخذ الأداء عدة مفاهيم و التي قد تختلط فيما بينها و لكن يمكن جمعها في عائلة واحدة تؤدي نفس المعنى أو معاني متقاربة (نشاط، نتيجة، نجاح ...). فتحديد مفهوم الأداء يمر بصعوبات المعنى الذي يمكن إعطاؤه للمفهوم المنتظر للمؤسسة معينة و كيفية الحصول على هذا الأداء بالإضافة إلى إيجاد المؤشرات أو المعايير التي يمكن قياس الأداء من خلالها، أو ما يعرف بإشكالية التقييم.

في كل الحالات، الأداء يعني التفاوت و التفوق على الآخر أو بالنسبة للشخص ذاته. فكلمة أداء هي حاملة لأيدولوجية النمو، المجهود، الأحسن و الأفضل. و يمكن تعريف الأداء بأنه دالة للمؤشرات و الخصائص المنظمة للمؤسسة أو نشاط معين إضافة إلى خيارات مسيري المؤسسة، و قد عرف الأداء من خلال الجمع بين معايير الفعالية و الكفاءة. فالأداء إذن هو ظاهرة ذات عدة أوجه(1). و تتعدّد إشكالية الأداء في حالة ما إذا كانت تعني مؤسسة خدمية للتأمين تتميز بخصوصية نشاطها مقارنة ببقية المؤسسات.

مفهوم الأداء يتداخل مع بعض المفاهيم كالفعالية و الكفاءة، فمفهوم الكفاءة يعود تاريخيا إلى الاقتصادي الإيطالي "باريتو 1848-1923" الذي طور صياغة هذا المفهوم و أصبح يعرف "بأمثلة باريتو"، و حسبه فإن أي تخصيص ممكن للموارد هو

إما تخصيص كفاء أو تخصيص غير كفاء، و أي تخصيص غير كفاء للموارد فهو يعبر عن اللاكفاءة *inefficiency*.

أما فعالية المؤسسة، فحسب *Tennenbaum* و *Geogopouloud* هي من بين المشاكل الأكثر تعقيدا لدراستها(3). ولقد تم معالجة مفهوم الفعالية من خلال عدة نماذج أهمها نموذج المدرسة السببية للتكنولوجيا بحيث تهتم بمعرفة إمكانية وجود علاقة بين تأقلم المؤسسة مع المتطلبات البيئية و خاصة التكنولوجية، و مدى ارتباط هذا التأقلم و اعتباره عامل لفعاليتها أو العكس و هل التكنولوجيا لها أثر على فعالية مؤسسة ما؟ و يهدف النموذج إلى محاولة وضع علاقة بين استعمال التقنيات التكنولوجية في التسيير و نجاح المؤسسة حيث توصل *Woodward* إلى أن تأقلم المؤسسة مع التكنولوجيا (كما و نوعا و باستمرار) تمثل عامل لفعالية المؤسسة.

إن عملية تقييم الأداء لا يُنظر إليها بصورة مجردة و إنما ضمن إطار عملية شاملة للنشاط في المؤسسة و في ضوء ذلك يمكن تحديد عدة مدخل للأداء و كل مدخل يعتمد على مدى استخدام التكنولوجيا في تعزيز الأداء و بذلك المساهمة في التسيير الأمثل الرّشيد و تأمين نمو ملائم للقيمة المضافة للمؤسسة. التسيير الذي يركز على تعريف الأهداف و تسيير الأنشطة و باستمرار. يعتبر *Drucker* (4) أوّل من تحدّث عن الإدارة بالأهداف، فهو الذي حدّد العناصر التي بها يمكن القول أن هناك إدارة بالأهداف أهمّها إيجاد أهداف واضحة و معلنة، المشاركة في تعريف الأهداف لكل من لهم دور في تنفيذ هذه الأهداف و تقييم الأهداف على أساس النتائج.

إن عدم الاستقرار في بيئة المؤسسة أدى إلى ضرورة إدارة التغيير المستمر لها، فلا يوجد هناك وجهة ووصول نهائي للأداء، ولكن الأداء هو رحلة متواصلة. فمحيط المؤسسة هو في تغيّر مستمر، الأحداث غير منتظمة و غير متوقّعة، الإبداع و الإكتشافات لا تتوقف و التكنولوجيا تتطوّر باستمرار، و العامل المشترك للمؤسسات الناجحة اليوم هو كيفية إدارة هذه المتغيرات بالسرعة و الدقة المطلوبة، و هذا لن يكون إلا من خلال وجود نظام إدارة الكتروني مناسب و يواكب المستجدات التي تخص الصناعة. و نظام الإدارة الكتروني يجب أن يكون نظام مفتوح على البيئة الإجماعية، الثقافية، الإقتصادية و السياسية للمؤسسة تقنيا، فالنظام يقوم بتحويل عناصر البيئة إلى خدمات في شكل إما منتجات أو أساليب إدارة محسّنة أو جديدة لها من المواصفات ما يعزز من عناصر أداء هذه المؤسسة.

نظراً للأهمية التي تكتسبها تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات يوماً بعد آخر في المؤسسات، فقد ظهرت وحدات إدارية داخل تلك المؤسسات تعمل في مجال المعلومات الكترونية، سواء أطلاق عليها اسم وحدة معلومات الكترونية أو إدارة معلومات أو مركز معلومات الكتروني أو غيرها ليعني في النهاية وحدة تنظيمية داخل هذه المؤسسات ذات علاقة و طيدة بالإدارة الكترونية. من هنا تبرز الحاجة يوماً بعد يوم لمعرفة الدور الحقيقي الذي يلعبه هذا النظام الكتروني في حياة المؤسسة. حيث بدأ الإهتمام بالتكنولوجيات الجديدة و نظم الإدارة الكترونية سنوات التسعينات باستعمالها أوّلا كوسيلة اتصال و تبادل للمعلومات بين المؤسسة و محيطها ثم بالتموُّع في السوق و تحسين منتجاتها و خدماتها. لكن رغم ذلك فهناك مؤسسات قليلة تستغل هذا النوع من الإدارة بطريقة تجعلها متغير جديد لتحسين أداؤها.

إن الآثار التي يمكن أن تنتج من وجود نظام إدارة الكتروني عديدة منها:

- **الآثار على التكلفة النهائية:** وهنا يمكن التمييز بين حالتين هما حالة ارتفاع حجم المخرجات و حالة تدني التكلفة الأصلية للوحدة. ففي الأولى قد يكون الغرض الأساسي من إدخال فنيات الإدارة الكترونية في المؤسسة و بمختلف أبعادها سواء في عملية الإنتاج أو التوزيع هو الرفع و الإسراع بمعالجة أكبر كمية من المدخلات ضمن فترة زمنية معينة وهو جانب هام من عناصر الأداء. كما أن البعد الحقيقي لنظام الإدارة الكترونية هو التخفيض من التكاليف بحيث يمكن من ترشيد أكثر للعملية الإنتاجية و تحقيق هوامش أكبر للأرباح.

- الآثار على الإستهلاك والإستعمال: هذه الآثار تتعلّق بالمنتجات، فالتجديد والتحسين المستمر في السلع و الخدمات يفترض أن يضمن سلامة الإستهلاك أو الإستعمال حسب طبيعة السلعة أو الخدمة. نظام الإدارة الالكترونية يؤدي إلى تقديم منتجات وفق مواصفات بحيث لا تعرّض المستعملين والعمال إلى الأخطار، وعادة ما تدخل هذه الأمور في مجال جودة المنتجات.

- الآثار على النمو: إن أحد المعايير التي يستند إليها في قياس أداء المقاولات المعاصرة هي قدرتها على النمو محليا و حتى دوليا من خلال التصدير وبالتالي الحصول على أكبر كمية من العملة الصعبة، و لا شك أن نظام الإدارة الالكترونية، لما له من ميزات، يسمح للمستعمل من التواصل داخليا أو حتى دوليا و يمكن أن يساعد المؤسسة على ولوج الأسواق سواء كانت محلية أو دولية بنوع من السهولة وبتكاليف أقل.

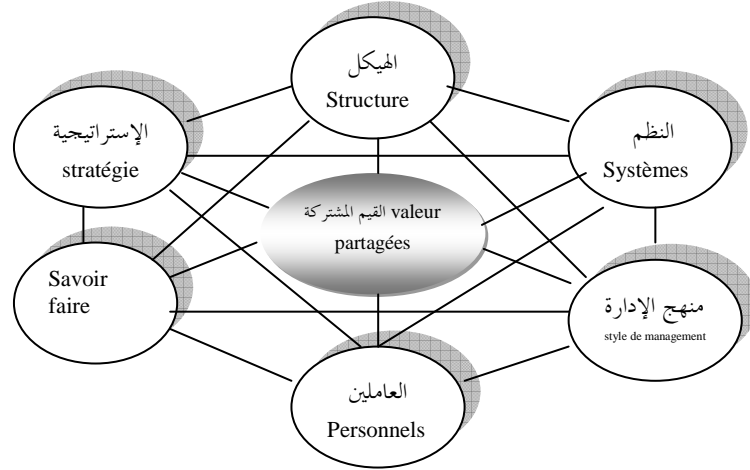
ثانيا- شروط تطوير نظام للإدارة الالكترونية: لتطوير نظام للإدارة الالكترونية في المؤسسة يجب توفر عدّة عوامل أهمها:

- إدراك أهمية الحاجة إلى فهم قضية التكنولوجيا.
- الموارد المالية، بحيث يجب حساب تكلفة إدخال هذا النظام و معرفة مدى مردوده التي يمكن أن يقدمها للمؤسسة.
- ضرورة توفر عمالة مؤهلة من الإطارات و الباحثين و التي تسمح بحل المشاكل الفنية التي يمكن أن تظهر على مستوى النظام و المرتبطة بنشاط المؤسسة و كذا بيئتها.
- ضرورة وجود برنامج للبحث و التطوير التكنولوجي يوضع بعد عملية استشارية بين الباحثين، بحيث يعكس هذا البرنامج الأولويات في مجال التحسين المستمر لنظام الإدارة الالكترونية في المؤسسة.
- ضرورة معرفة مدى ملاءمة المناخ الإجتماعي و الإقتصادي لمثل هذا النوع من الإدارة و الذي يتضمن توقيت إدخال النظام، قنوات الاتصال و الفئة المستهدفة من هذا النظام.
- الأخذ بعين الاعتبار للسياسات الحكومية في مجال الحوكمة الالكترونية و ذلك أنها تؤثر و تتحكّم في المؤسسات و الأفراد، و من بين أدواتها المشجّعة أو المثبّطة مدى تأقلم و قبول نظامها الضريبي للمعلومات التي يمكن أن يفرزها هذا النظام، و كذا مدى قبول الحكومة لأنواع المساعدات المالية أو التقنية الدولية في المجال، و كذا الحد الذي يمكن قبوله في مجال الانفتاح الذي يوفّره هذا النظام (5).

فالإدارة الالكترونية يمكن أن تضمن أداء عاليا للمؤسسة إذا نجحت في تحديد التكنولوجيا الواجب تطويرها و الوسائل اللازمة لذلك. كما أن تنظيم المؤسسة الذي يجب أن يأخذ بعين الاعتبار التكنولوجيات الجديدة للإدارة الالكترونية يعتبر من شروط التحسين المستمر لنوعية الإتصال الداخلي أو الخارجي للمؤسسة، كما تعتبر التكنولوجيات الجديدة للإدارة اليوم كأصل إستراتيجي بالنسبة للمؤسسة فهي عامل جديد للمنافسة و الإنتاجية و بذلك للأداء وهي أيضا تمثل ميزة تنافسية جديدة للمؤسسات في اقتصاد يتركز على المعلومة، فالحجم الكبير المتزايد للمعلومات الذي تملكه المؤسسة يجب استغلاله بطريقة تسمح لها بتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

إن نظام الإدارة الالكترونية يسمح بإيجاد تنظيم فعّال للمؤسسة مرتبط بأهدافها بحيث يدّني استخدام الوسائل و بذلك تخفيض تكلفة الموارد، لتحقيق في نهاية المطاف الأداء التنظيمي الذي أشار إليه *MCKINSEY*، و الذي يجب أن يعالج على الأقل سبعة متغيّرات هي الهيكل، الإستراتيجية، العاملين، منهج الإدارة، النظم والإجراءات، القيم المشتركة و المعرفة أو ما يعرف بالمفاتيح السبع للمنظمة (انظر الشكل رقم: نموذج *MCKINSEY* المفاتيح السبع للمنظمة). الشكل رقم 1: نموذج

MCKINSEY، المفاتيح السبع للمنظمة (6)



إن المبدأ في هذا النوع من الأداء يرمي إلى احترام قيم البيئة الإجتماعية و الثقافية، تعريف و تسيير الأنظمة الفرعية بنوع من التجانس مع القيم الخارجية و لعلى نظام كنظام للإدارة الالكترونية يمكنه معالجة هذه المتغيرات و بدرجة كبيرة من الفعالية و التجانس فيما بينها. لكن الدراسات المتعلقة بتخصيص الموارد، حتى لو كانت من أجل إيجاد نظام للإدارة الالكترونية، تبين بوضوح أن معظم الموارد تصرف أولاً في حل المشاكل و ليس في استغلال الفرص، لذا لا بد من التفريق بين الفعالية المفيدة و الغير مفيدة. فلا يوجد هناك شيء غير مفيد من القيام بشيء في منتهى الفعالية تكنولوجيا لا يجب القيام به أصلاً. لكن للأسف معظم الإجراءات المتبناة لإدخال التكنولوجيات الجديدة في التسيير صوّرت أو بدت لنا أنها ستؤدّي إلى فعالية غير مفيدة.

ما نحن بحاجة إليه هو وسيلة للتفريق بين مواضيع الفعالية المفيدة و الفعالية الغير مفيدة (7). فالمؤسسة المثالية ستركز في المستقبل على تنظيم جديد مبني على المعرفة و التكنولوجيا، وتكون مكونة من المختصين الذين يسيرون و يراقبون أداءهم بأنفسهم بفضل تنظيم يعتمد على التكنولوجيا يسمح بعودة المعلومات من زملائهم في العمل و زبائنهم والتي يسميها *Peter Drucker* التنظيم المرتكز على المعلومات، فمثلاً في ميدان العمل، انتقل التركيز من العمل اليدوي و عمل المكاتب نحو عمال المعرفة والذين يرفضون نموذج التحكم و المراقبة التقليدي الذي جاءت به المؤسسة منذ قرن من النظام العسكري (8).

II- تأثير خصوصية الصناعة التأمينية على الإدارة الالكترونية لمؤسسات التأمين.

بعض الخدمات التي يبحث عنها المستهلك يجدها في مؤسسات خدمية خاصة منها مؤسسات التأمين و التي تتميز بخصائص مختلفة عن المؤسسات الإنتاجية الأخرى نظراً لطبيعة الخدمة المقدمة.

أولاً- تنظيم مؤسسات التأمين:

تستلزم وظيفة مؤسسة التأمين المعرفة و التحكم في التقنيات التكنولوجية، شبكة التوزيع، القيود التنظيمية، المنافسة و العملاء. تختلف مؤسسات التأمين على المؤسسات الصناعية بخاصية لا ملموسية منحاتها التأمينية التي تعني استحالة لمس، ذوق و سماع الخدمة إضافة إلى بعض الخصوصيات المؤثرة بدرجة كبيرة على تصرفات الفاعلين في السوق و التي نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: خصائص النشاط التأميني و آثارها

أثرها	خصائص
- ضغط الرأي العام.	- منتج يحمل معاني نفسية اجتماعية و دينية.
- صعوبة إتباع إستراتيجية التميّز للمنتج.	- انعدام الحماية القانونية للإبداع التأميني.
- البحث عن صور مختلفة بالتركيز ليس فقط على المنتج و لكن على مجموع كل مؤسسة.	

- شبكة توزيعية متكاملة و قريبة من الزبون.	- نزاعات بين مختلف الأقسام و مراكز القرار المختلفة في المصالح المركزية.
- جودة الخدمة ليست واحدة.	- صعوبة مراقبة الجودة. - الأداء (معايير الأداء مختلفة(9)).
- المنتجات غير ملموسة.	- صعوبة توفير عينات للدراسة. - قيود كثيرة في التسويق . - صعوبة تحديد السعر و النوعية مسبقا (10). - صعوبة تقييم الخدمات المنافسة. - البحث عن علاقات ثقة بين المؤمن و المؤمن له يأتىء ملموسية الخدمة (11)) <i>matérialiser l'immatériel</i> و بالتالي يستلزم إضافة قيمة وهمية للخدمة.
- ضرورة المعرفة التأمينية.	- التوظيف و التكوين التقني مطلوب.
- معيار الخطر له ثقل كبير في النشاط التأميني.	- صعوبة القبول بتحمل المخاطر (الرهان).

المصدر (12)

تعطي هذه الخصائص للشركات التأمينية وضعية أسير و نقد دائم في السوق كما أن التكاليف و الأسعار المطبقة تطرح استفهامات كبيرة بالنسبة لمؤسسة التأمين و المؤمن له. فتنظيم مؤسسة التأمين يعني تحديد الأنشطة و تجميعها في مجموعات متجانسة نسبة إلى معايير محددة كالعملاء، المنافسة، التكنولوجيا التي تتوفر عليها هذه المؤسسة، و هو ما يعرف بـ (13) **DAS**، ميدان النشاط الإستراتيجي(14).

إضافة إلى تحديد الأنشطة و تسيير التكاليف يجب أيضا تسيير القيمة، فالقيمة لا يمكن إيجادها إلا من خلال السوق أو العميل وهي ليست قابلة للقياس إلا استثنائيا، و يمكن تسيير القيمة عن طريق نظام تكنولوجي متكامل من مؤشرات الأداء (15).

ثانيا- المؤسسة التأمينية كنظام متعدد المدخلات و المخرجات

يظهر تنوع العمليات التأمينية من خلال أنشطة المؤسسة التأمينية التي تتصف بتعددتها و تداخلها و كذا التجدد المستمر، سواء على مستوى آليات العمل الداخلي أو ابتكار منتجات تأمين تناسب و الحاجات المتجددة للمتعملين والتي تتنوع من تقديم ضمانات ضد الأخطار المتعلقة بالأشخاص كالمريض و العجز سواء الكلي أو الجزئي و المساعدة إلى الوفاة و المنتجات التأمينية الخاصة بالرسملة، و كذا تقديم ضمانات ضد الأخطار المتعلقة بممتلكاته و ذمته المالية كأخطار الحريق و الانفجارات و السرقة و الكوارث الطبيعية و مختلف المتابعات الناتجة عن المسؤولية المدنية. كما يمكن للمؤسسة التأمينية تقديم مجموعة من الاستشارات الخاصة بإدارة الأخطار سواء بالنسبة للأفراد أو مؤسسات أخرى.

تعدّد و تداخل أنشطة مؤسسة التأمين يؤدي إلى صعوبة تحديد مواد الأولية و مختلف المدخلات و كذا ما تنتجه بالضبط من مخرجات عكس المؤسسات الاقتصادية الأخرى و التي يمكن تحديد و بكل سهولة مدخلاتها و مخرجاتها و بذلك يمكن تحديد أدائها و مقارنة تنافسيتها بغيرها من المؤسسات التي تنشط في نفس المجال. كما أن هذا التعدد يدعو مؤسسة التأمين إلى الاستفادة أكثر من اقتصاديات الحجم و التي تهدف إلى تخفيض التكلفة المتوسطة مع زيادة حجم نشاط المؤسسة، و تتحقق عملية التخفيض في التكاليف من خلال توزيع التكاليف الثابتة على مستويات مختلفة من المنتجات، إن هذه الاستفادة لا تكون إلا بالاستغلال الكامل لتكنولوجيات الإدارة الالكترونية. من أجل تعريف اقتصاديات الحجم، لقد ثبت أن

و في نفس الوقت، بحيث:

$C(x,0)$: هي عبارة عن التكاليف الدنيا لمؤسسة بإنتاجها للوحدة X فقط.

$C(0,y)$: هي عبارة عن التكاليف الدنيا لمؤسسة بإنتاجها للوحدة Y فقط.

أهمية اقتصاديات الحجم بالنسبة لمؤسسة التأمين تكمن في تحديد المستوى الأمثل للإنتاج عند حد معين من التكاليف, و هي تساعد إدارة المؤسسة في اتخاذ القرارات المثلى فيما يخص حجم الإنتاج و الأسعار التي يمكن تطبيقها على المنتجات التأمينية و التي تكون أكثر دقة كلما كان عددها كبيرا وفقا لقواعد الاكسوارية المطبقة في المجال, إضافة إلى آثار التعلم المرتبطة بزيادة الخبرة الإنتاجية المكتسبة. إن التحكم في اقتصاديات الحجم لا يكون إلا إذا كان هناك إدارة الكترونية للمعلومات الكبيرة للعملية التأمينية. كما تكمن أهمية اقتصاديات الحجم بالنسبة لمؤسسة التأمين في تبيان مدى قدرتها على تنويع منتجاتها, بحيث يتم تحديد المزيج الأمثل للمنتجات التأمينية التي تقدمها المؤسسة لعملائها عندما تكون تكلفة إنتاج المزيج أقل من مجموع تكلفة إنتاج كل منتج من المزيج على حدى.

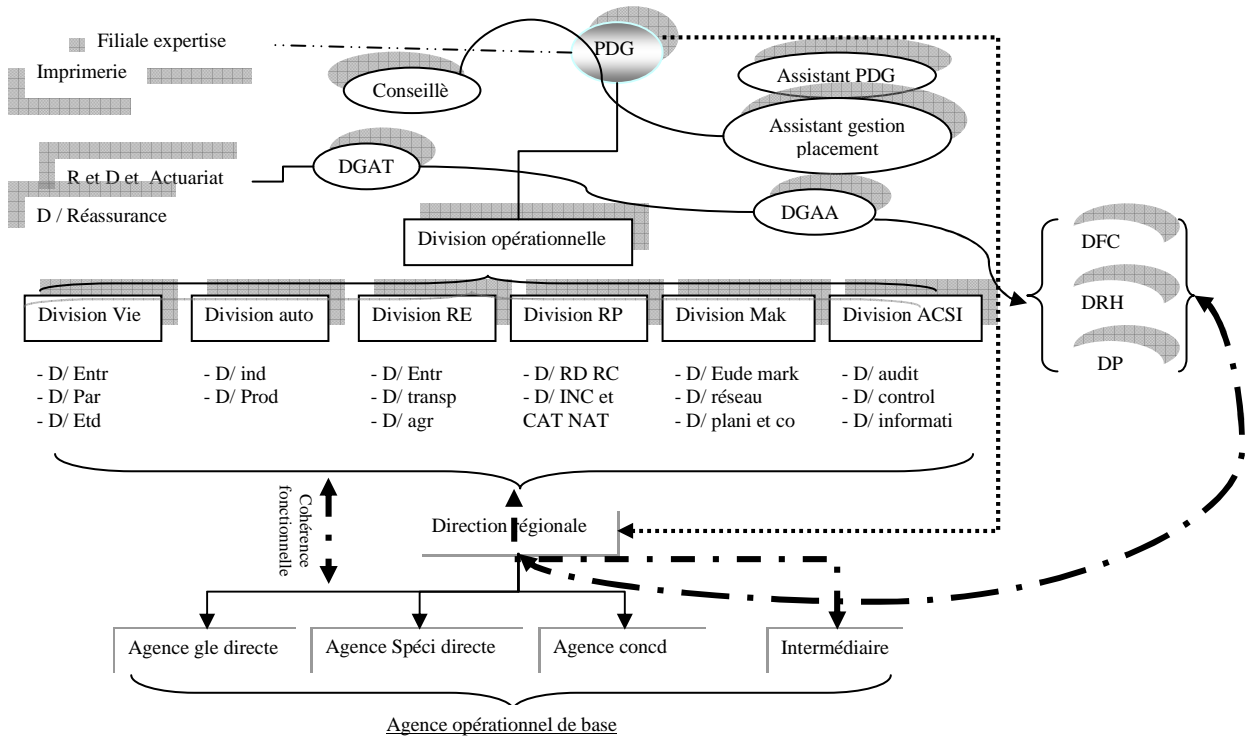
III- دراسة لواقع تطبيق نظام للإدارة الالكترونية و أفاق نجاحه في مؤسسة تأمين عمومية

في إطار تحديث نشاطها و وظائفها, قامت الشركة الوطنية للتأمين بإطلاق عدة مشاريع إصلاحية تدرج ضمن مخططها الإستراتيجي 2010/2004 أهمها تحديث نظام للإدارة الالكترونية كمنفذ لتحسين الأداء و تعزيز التنافسية أمام التحرير و الانفتاح المستمر لسوق التأمين في الجزائر. فقامت باعادت النظر في هيكل إدارتها التقليدي و تبنت تنظيم جديد متعدد الأبعاد للشركة يأخذ بعين الاعتبار التوجه الجديد نحو الإدارة الالكترونية, كما دعمت مواردها البشرية بمؤهلات تسمح لها بتطبيق النظام.

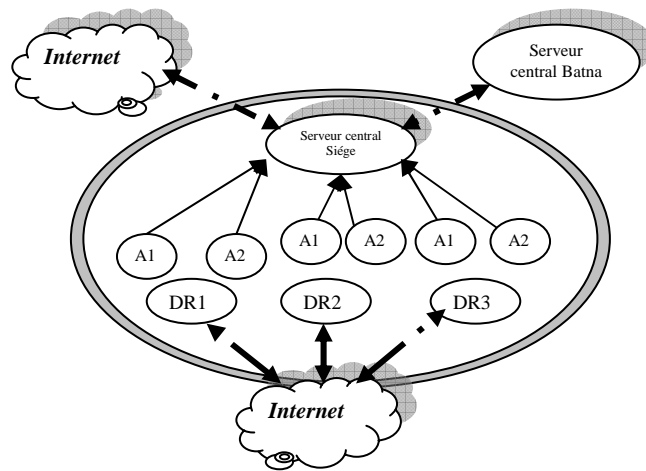
أولاً- وضع تنظيم جديد للشركة:

لإمكانية مواجهة تحديات تكنولوجيا المعلومات خاصة مع الإنفتاح و التحرير, حددت الشركة الوطنية للتأمين من خلال خططها الإستراتيجية, تحسين النتائج التقنية و المالية, الرفع من مردودية رأس المال الخاص, التحكم في المصاريف العامة و الحفاظ على الريادة في سوق التأمين الجزائري كأهداف إستراتيجية. فتبنت تنظيم هيكل جديد متعدد الأبعاد و يأخذ بعين الاعتبار استغلال البعد التكنولوجي في الإدارة, و الذي وُضع بحيث يتمكن من تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة (انظر الشكل رقم 2 : الهيكل التنظيمي المتعدد الأبعاد للشركة الوطنية للتأمين).

الشكل رقم 2 : الهيكل التنظيمي المتعدد الأبعاد للشركة الوطنية للتأمين (16)



و قد بدأت الشركة بالبحث عن نظام متكامل للإدارة الإلكترونية للمعلومات (17) ويأخذ بعين الاعتبار خصوصية الصناعة التأمينية، بوضع مخطط ضخمة لتحقيقه، يمكن توضيحه من خلال المخطط (شكل رقم 3: هندسة النظام الآلي للمعلومات للشركة الوطنية للتأمين). نظرا لكونها من بين التجارب الأولى في قطاع التأمين في الجزائر وقلّة الخبرة في هذا المجال، ظهرت هناك صعوبات كبيرة خلال المراحل الأولى لتنفيذ المشروع، لذلك قرّر مسؤولوا الشركة مواصلة التنفيذ بطريقة تعليمية تسمح بالحيازة على الخبرة في المجال. إن فعالية نظام الإدارة الإلكترونية المتكامل يتوقّف على الحصول على أنظمة مكتملة للقيادة لتكوين لوحة قيادة تسمح بتوفير كل المؤشّرات المساعدة على اتخاذ القرارات السليمة وبذلك تحسين الأداء من خلال التحكم في التكاليف و الرفع من الحصّة السوقية للشركة عن طريق تقديم الخدمة وتلبية الحاجات المتزايدة للعملاء. إن هذا النظام يأخذ بعين الاعتبار مجموع العمليات التأمينية و كذا كل الشبكة من الوكالات و المديريات الجهوية و المديريات المركزية. شكل رقم 3: هندسة نظام الإدارة الإلكترونية المتكامل للشركة الوطنية للتأمين (18)



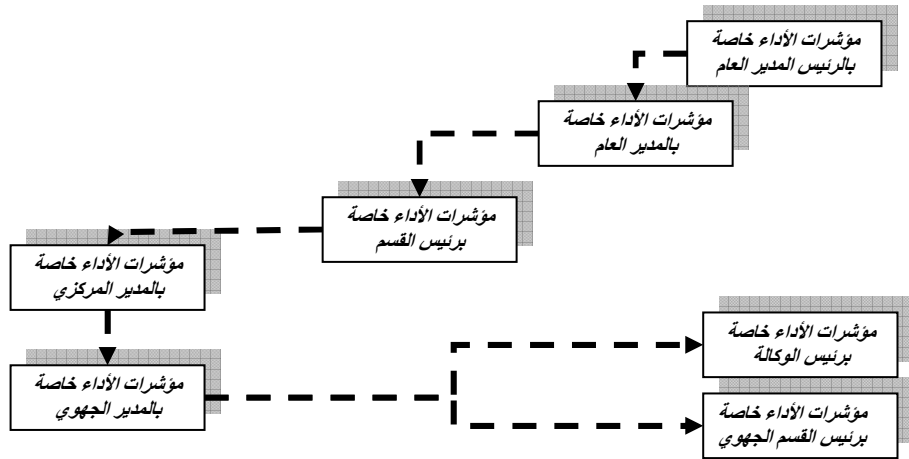
Ai: الوكالات

DRi: المديريات الجهوية

Serveur central Siège: بالمقر المركزي - الجزائر العاصمة- وأخر بالمديرية الجهوية -باتنة-

و بذلت جهود معتبرة لتحقيقه واستكمال هذا النظام من خلال إنجاز شبكة الربط بين الوكالات و المديريات المسؤولة عنها مباشرة، الحيازة على التجهيزات اللازمة و تكوين الأعوان المدعومين لاستغلال هذا النظام المتكامل للإدارة الالكترونية، و الذي تقدم خطوات كبيرة في تجسيده على أرض الواقع خاصة من جانب الوظائف التقنية. كما أنه يمكن اقتراح لوحة للقيادة الالكترونية يمكن تطويره بالنسبة لمؤسسة تأمين ليتوافق مع نظامها الإداري و حسب كل مركز للمسؤولية. الشكل رقم 4: لوحة مقترحة للقيادة الالكترونية

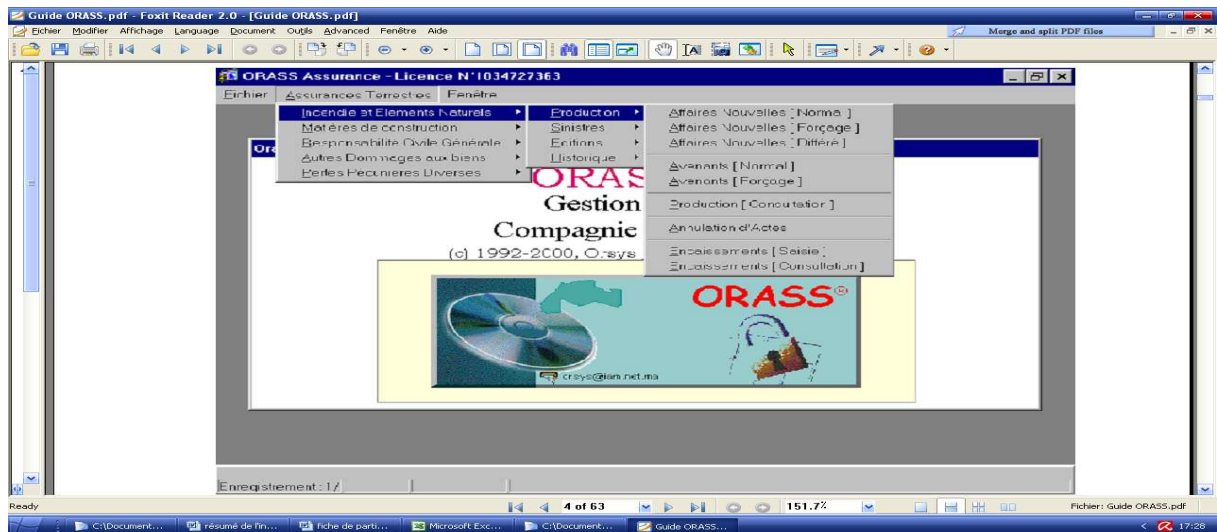
لمؤسسة تأمين (19)



ثانيا- دراسة لنظام الإدارة الالكترونية ORASS

استغلال نظام الإدارة الكتروني الخاص بالصناعة التأمينية سيسمح بحل مجموعة لا بأس بها من المشاكل المرتبطة فيما بينها و الخاصة بالمنتجات التأمينية، (الإنتاج، التعويضات و المراقبة). فهو يسمح بتحليل أحسن للأخطار و معرفة جيدة لمدى احترام الشركة لالتزاماتها و بذلك المساعدة على اتخاذ القرارات و بطريقة جد فعالة. من بين أهم الأنظمة الالكترونية المستعملة في المجال نظام ORASS, و فيما يلي نبذة عامة عن أهم تطبيقات النظام.

1- إدارة عمليات الإنتاج الجديدة les opérations de production: يسمح النظام بالتكفل الكامل بالعملية التأمينية في مرحلة الإنتاج و بطريقة أوتوماتيكية, بحيث يمنح المفتاح (الرمز التسلسلي المناسب) إضافة إلى مختلف العناصر المكتملة للعملية كتحديد الشروط الخاصة لعقد التأمين إلى التسجيل المحاسبي لقسط التأمين. كما يسمح بتحرير مشروع لعقد تأمين, و الذي يبقى مخزنا إلى مرحلة التثبيت *la validation* أو إلغاء العملية *l'annulation*. الشكل رقم 5: نافذة نظام orass مرحلة الإنتاج (20).



تبدأ إجراءات إدخال المعلومات الضرورية للنظام من خلال مجموعة من العناصر أهمها:

☒ عناصر مكوّنة لوثيقة التأمين **police**: بما معلومات متعلّقة بالمؤمن له, طبيعته, عنوانه, وظيفته, نوع التغطية المطلوبة (سنوية, دورية,.....), نوع التسعير المستعمل (عادي, خاص), معدلات العمولات الموزّعة (عمولة التحصيل و التسيير), و معلومات أخرى يمكن إدراجها كإمكانية خضوع للخطر للتأمين المشترك **la coassurance**, كما تجدر الإشارة إلى أن كل عنصر يمكن أن يشمل على مجموعة مفصّلة من المعلومات الثانوية حسب حاجة المؤسسة إليها, فمثلا في مجال العمولات يمكن إضافة بعض البيانات الخاصة بسماسة التأمين. الشكل رقم 6 : نظام **orass** - مكونات وثيقة التأمين **police** (21)

The screenshot shows the 'Incendie Et Elements Naturels - Affaire Nouvelle' form in the ORASS Assurance software. The form is divided into several sections: 'Police', 'Habitation', 'Caractéristiques', 'Garanties', and 'Quittance'. The 'Police' section includes fields for 'N° Police' (3905), 'Agence n°' (630), and 'Réf. Int.'. The 'Habitation' section includes 'Code' (6300002681), 'Qualité' (Ste), 'Nom' (PRIMARIOS & CO), 'Adresse' (42 Rue Sebbou, Rabat), 'Ville' (16000 Rabat), 'Profession' (Transitaire), and 'Activité' (Industrie Textiles - Confectio). The 'Garanties' section includes 'Couverture' (Ferne), 'Du' (24/10/2000), 'Durée' (Annuelle), and 'Echéance' (23/10/2001). The 'Quittance' section includes 'Type' (N), 'Réduction' (Type, Taux), 'Taux de commission spéciale' (Apport, Gest, Apporteur), 'Timbres de Dimensions' (Type, Nombre), 'Exonération' (Aucune), and 'Coassurance' (Coassurance à 10%).

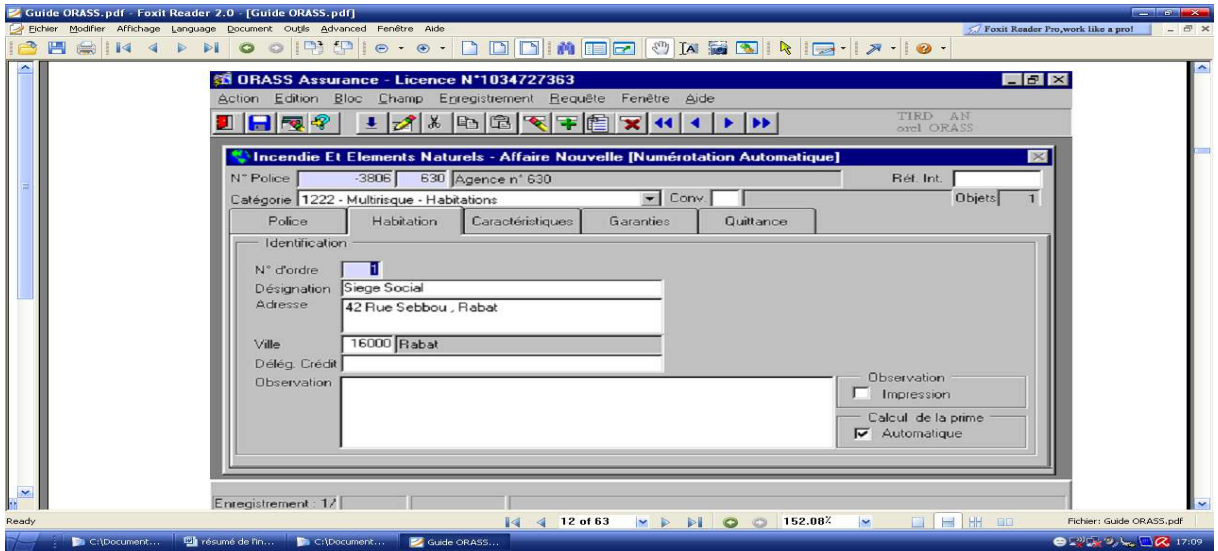
الشكل رقم 7: نظام **orass** - وثيقة التأمين **police** - التأمين المشترك **coassurance** (22)

The screenshot shows the 'Coassurance' form in the ORASS Assurance software. The form includes a table with the following columns: 'Apporteur', 'Compagnie', 'Taux', 'Accessoires', 'Taux Apporteur', and 'No du Contrat chez le coassureur'. The table contains the following data:

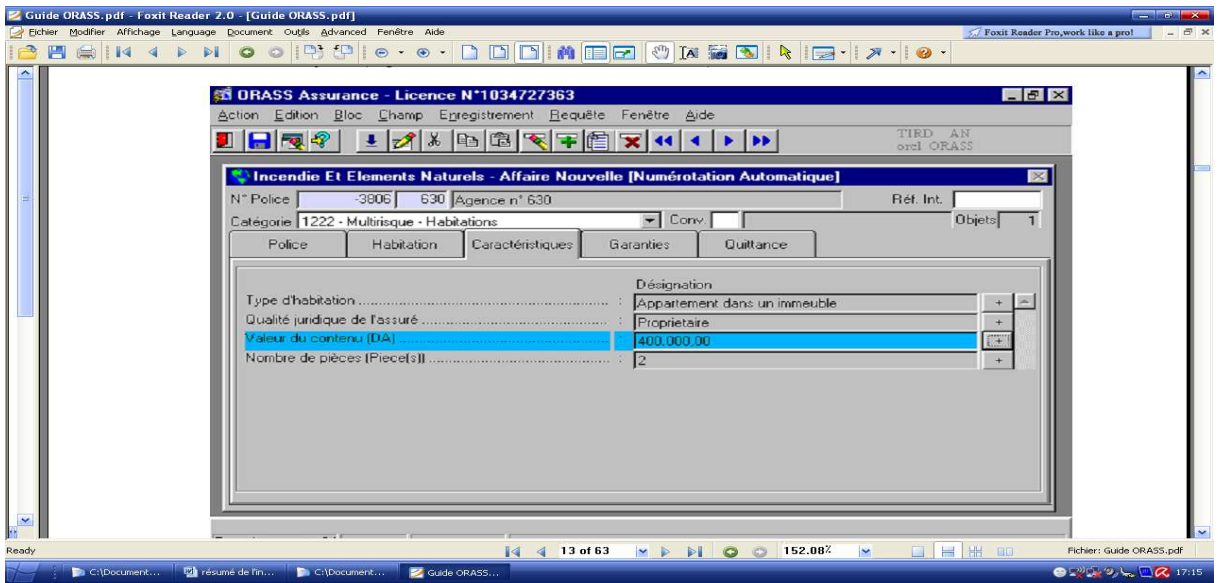
Apporteur	Compagnie	Taux	Accessoires	Taux Apporteur	No du Contrat chez le coassureur
<input checked="" type="checkbox"/>	Orass Assurance	20,00			
<input checked="" type="checkbox"/>	Morocco Insurance	80,00	25,00	25,00	
<input type="checkbox"/>					
<input type="checkbox"/>					

The form also includes fields for 'Timbres de Dimensions' (Type, Nombre) and 'Exonération' (Aucune). The 'Coassurance' section shows 'Coassurance à 20%'.

☒ موضوع العقد **objet du contrat** و يشمل بعض المعلومات المتعلقة بالشيء محل الضمان من الخطر كمكان الخطر و بعض الملاحظات الأخرى المتعلقة بموضوع العقد وفق الشكل رقم 8 : نظام **orass** - **objet du contrat** (23)

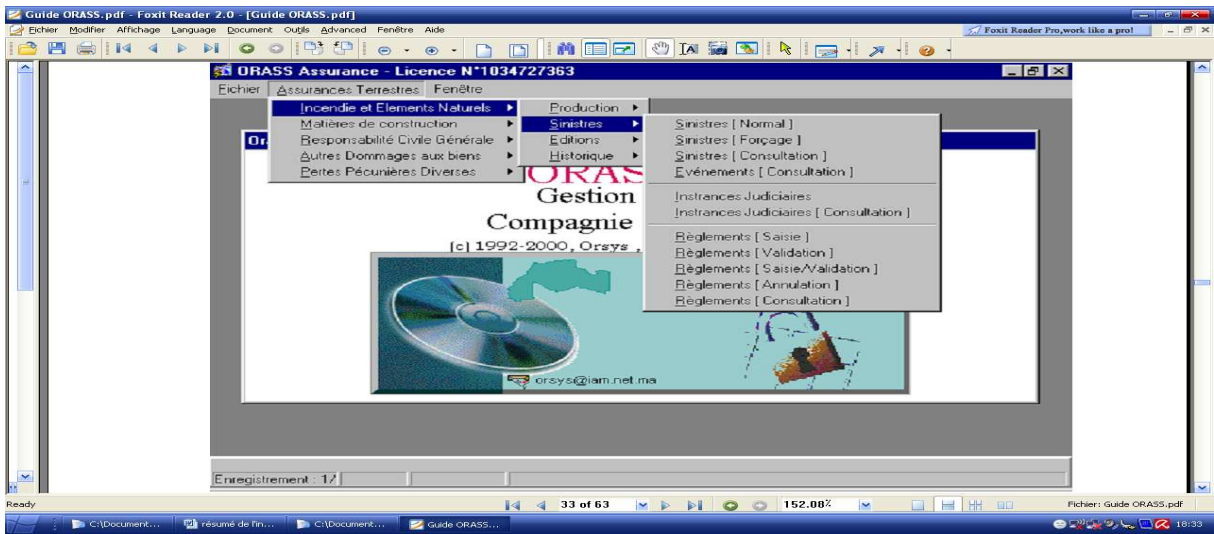


✘ **خصائص – caractéristiques**, و هي عبارة عن معطيات ضرورية لوصف محل التأمين وكذا حساب قسط التأمين, فكل العناصر المستعملة في تقييم الخطر من المفروض أن تظهر في خصائص و هي تختلف من خطر لآخر. الشكل رقم 9 : نظام **caractéristiques – orass (24)**



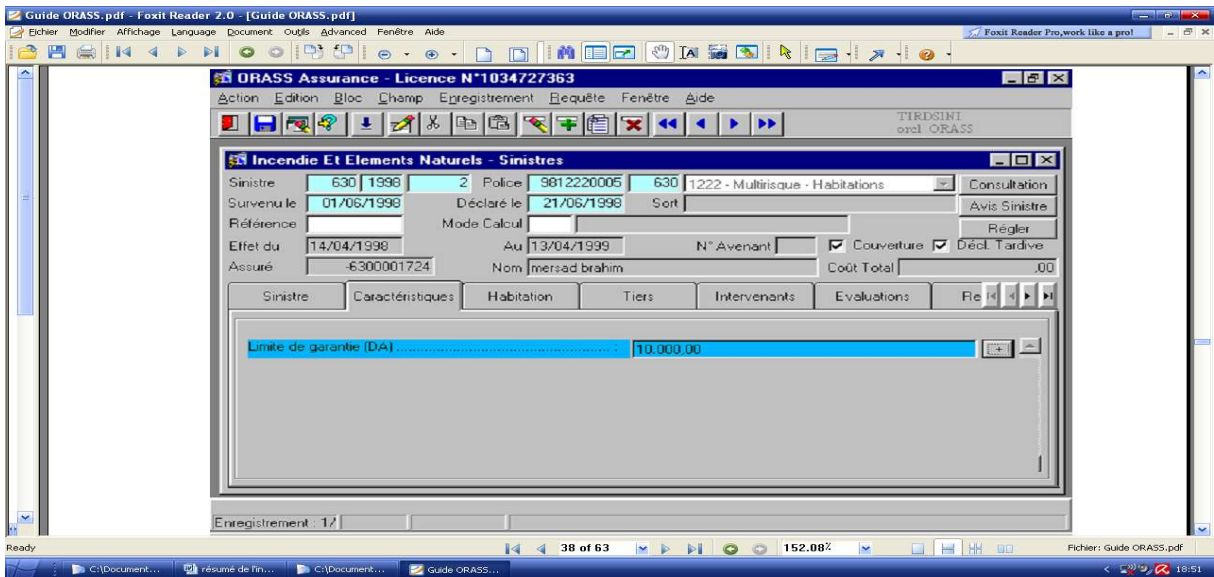
✘ **الضمانات – garanties**, و هي تظهر الضمانات الإجبارية حسب فرع التأمين وكذا بعض الضمانات الاختيارية و التي يمكن إضافتها حسب الحالة, كما تظهر مبلغ رأس المال, معدّل القسط, و كذا قيمة الأقساط حسب كل نوع من الضمانات. الشكل رقم 10 : نظام **garanties – orass (24)**

3- التعويض عن الحوادث - *sinistre*, تعتبر معالجة الحوادث عملية مشتركة بين كل المنتجات التأمينية, و لكن تختلف فقط في تحديد نوع الأحداث أو الأضرار. الإدارة الالكترونية لهذا الجزء من العملية التأمينية يسمح بمعالجة كل الأحداث المرتبطة بسير مرحلة التعويضات. الشكل رقم 13 : نظام *sinistre - orass* (26)

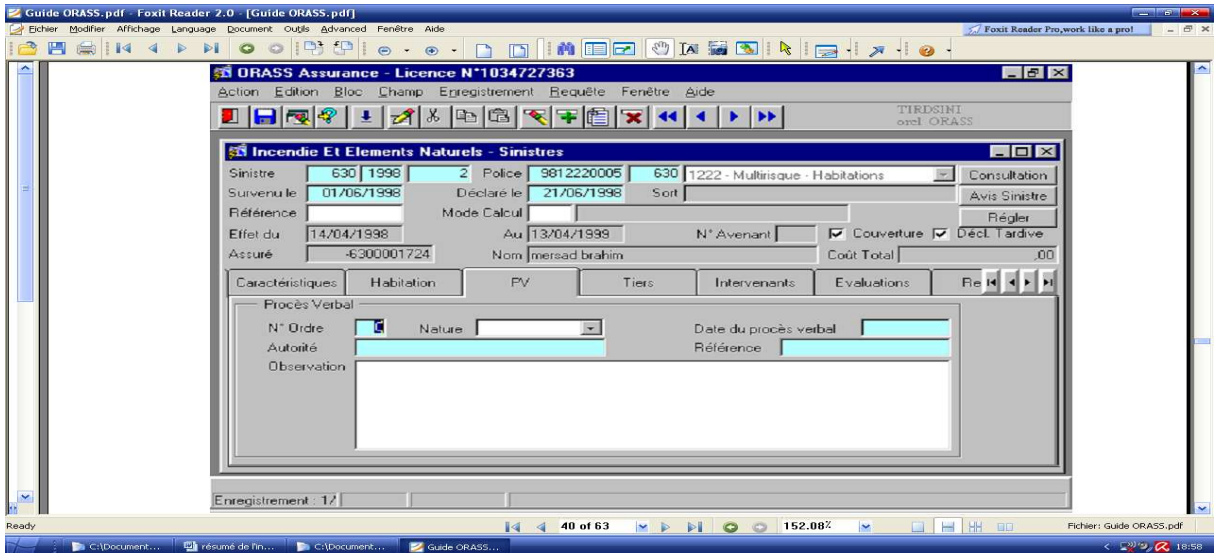


تبدأ إدارة مرحلة التعويض بإدخال الرمز المناسب لذلك و الذي من المفروض أن يرتبط أوتوماتيكيا بما يوافق في مرحلة الإنتاج بحيث يسترجع و بطريقة أوتوماتيكية كل المعلومات المسجلة في مرحلة الإنتاج و لا يبق على مشغل النظام إلا إضافة البيانات المرتبطة بمرحلة التعويض كتاريخ الحادث, قيمة الأضرار وطبيعتها... و يقوم النظام بالتأكد من موافقة المعلومات المدرجة حديثا في مرحلة التعويض مع معلومات مرحلة الإنتاج. كما يظهر النظام مراحل تسيير التعويض عن الحوادث, أهمها:

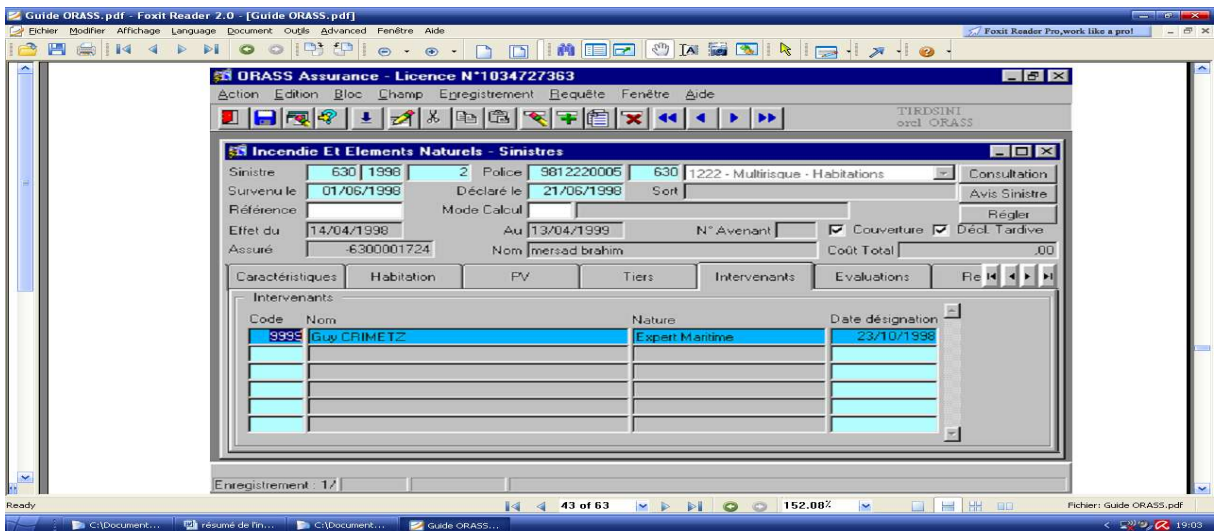
⊗ **خصائص الحادث - *caractéristiques***, هذه الخصائص تكون معرّفة مسبقا حسب فرع التأمين, و يمكن أن تدرج حسب حاجة مستعمل النظام. الشكل رقم 14 : نظام *caractéristiques - orass* (27)



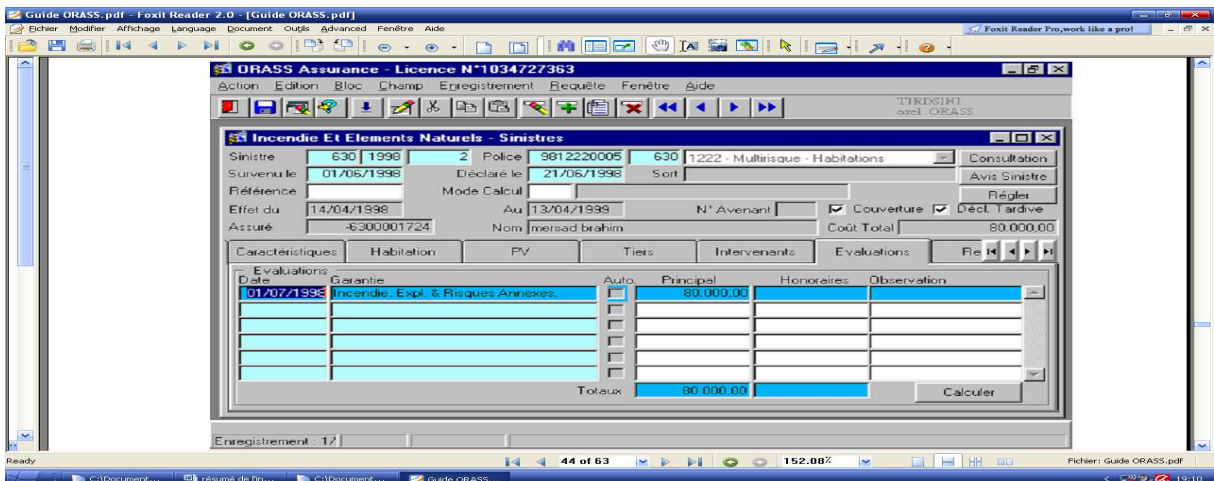
⊗ **محضر المعاينة - *PV***, و هو يشمل كل المعلومات المدرجة في مختلف أنواع المحاضر لمختلف السلطات أو الهيئات المعنية بذلك كمصالح الأمن, الدرك الوطني, الحماية المدنية, الخبراء... أهم المعلومات المدرجة, طبيعة المحضر, تاريخ تحرير المحضر, الهيئة المسؤولة عن تحريره, مرجع المحضر, و كل المعلومات التي يعتبرها مسير الملف ضرورية لإدراجها. الشكل رقم 15 : نظام *orass - PV* (28).



المتدخلون - *intervenants* , و هم كل المتدخلون في تسيير الملف كخبراء تقييم الأضرار, المحامين, الأطباء... و كل متدخل يحمل رمز معين يعرفه و يمكن اللجوء إليه من خلال ملف الكتروني كمرجع يضم كل المتدخلين. كما أن النظام يقترح تاريخ يبين زمن التدخل. الشكل رقم 16 : نظام *intervenant - orass* (29).



التقييم - *évaluation*, بحيث يسمح النظام بإدخال التقييم المناسب للأضرار أو تغيير القيم عند الضرورة, كما يمكن إدارة جملة من المعلومات المتعلقة بالتقييم كتاريخ التقييم, نوع الضمان... الشكل رقم 17 : نظام *évaluation - orass* (30)



كما يمكن للنظام أن يسمح للمستعمل إمكانية إدارة الطعون *les recours*, وضعية ملف التعويض *le sort du dossier* و أهم حوادث إدارة ملف التعويض و بطريقة الكترونية. كما يسمح النظام باستغلال المعلومات آليا و بطريقة فعّالة بحيث يسمح بتحديد أهم المعلومات الخاصة بالعميل, بالإنتاج, بالتعويضات و حسب الفروع, حسب الفترات, حسب المبالغ و في فترة زمنية قياسية. يسمح النظام كذلك بتوحيد تحرير العقود بطريقة تسمح بتجنّب الأخطاء و استغلال فعّال لها. الشكل رقم 18: نظام **contrat d'assurance - orass (31)**.

Primes Netto	Acces	TVA	Autres Taxes	Totaux	Prime Totale
45.880,00	50,00	7.804,10	0,00	80,00	53.814,10

- لكن رغم كل الميزات التي يختص بها النظام إلا أنه و كغيره من الأنظمة الالكترونية يمكن أن يتسبب في جملة من المشاكل للمؤسسة التأمين و التي يجب أن تبحث عن الحلول المناسبة لمواجهتها, أهم المشاكل نذكر:
- مشاكل متعلّقة بترميز منتجات التأمين و الضمانات بحيث يصعب تغييرها لتوافق التغيرات التي يمكن أن تحدث من الناحية القانونية.
- بعض حقول النظام *les champ du système* ليست عملية و تعترضها توقفات مستمرة.
- في بعض الأحيان, لا يسمح النظام بأخذ بعين الاعتبار خصوصيات بعض منتجات التأمين و متطلبات بعض مؤسسات التأمين.
- يتسبب النظام في أخطاء التقييم سواء في مرحلة الإنتاج أو مرحلة التعويض نتيجة لأخطاء في تكييف النظام مع حاجيات المؤسسة مما يستدعي المراقبة الدائمة للنظام يدويا.
- نتيجة لعدم تحكّم المستخدمين في النظام بطريقة صحيحة, يتوقّف النظام بطريقة مستمرة و يعرقل في كثير من الأحيان, العملية التأمينية برمتها, الأمر الذي يستلزم تدخل مورد النظام باستمرار و بتكاليف إضافية بالنسبة للمؤسسة.

الخاتمة:

إن التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أثر بصورة كبيرة على الإدارة الحديثة وانعكس على أداء المؤسسة في هذه البيئة و ترتب على ذلك ظهور عدة محاولات للاعتماد على الإدارة الالكترونية. و باعتبار الصناعة التأمينية تتركز على المعلومة كمادة أولية فإن الإدارة الالكترونية لهذا النوع من الصناعة تصبح أكثر من ضرورية للمؤسسات التي تريد الحفاظ على موقعها و تدعيم تنافسيتها. فكان للشركة الوطنية للتأمين السابق بجزائرها على برنامج متكامل للإدارة الالكترونية متخصص في التأمين, البرنامج الذي كان له الأثر

الكبير في إعادة تنظيم و هيكلية الشركة بهدف تحسين أدائها و تعزيز تنافسيتها، فبعدها كانت هذه الهيكلية مرتكزة على نظام سلمي تقليدي للوظائف، أصبحت تركز اليوم على تنظيم متعدد الأقسام موجه نحو السوق و تلبية حاجات العميل وبذلك المساهمة في تدعيم خبرتها الطويلة في السوق الجزائرية من خلال إدخال أدوات جديدة للإدارة و هذا رغم التحديات التي قد يطرحها هذا التوجه نحو التغيير من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.

الهوامش:

- (1) Olivier de LA VILARMOIS, *l'évaluation de la performance des réseaux bancaires: la méthode DEA*, Lille université des sciences et technologie de Lille, France. (sans date), p03
- (2) قريشي محمد الجموع، *قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية، دراسة نظرية و ميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2003*، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، 2007، ص4.
- (3) FADILA SOUIDI, *performances de l'entreprise économique*, thèse de magistère, Ecole Supérieur de Commerce, 2001, Alger. P1
- (4) Peter Drucker, *à propos du management*, édition village mondial, paris, 2000 , p35
- (5) *Innovation technologique au service du développement durable*, rapport 2001, centre de recherche , paris
- (6) Fadila SUOUDI, O.P.Cit, 2001, p23
- (7) Peter Drucker, O.P.Cit ; p84
- (8) Idem ; p120
- (9) نجد مثلا لدراسة مردودية منتج تأمين المسؤولية العشرية RCD وحب مرور على الأقل عشر سنوات، لدراسة مردودية منتج التأمين ضد الكوارث الطبيعية CAT NAT وحب مرور على الأقل 20 سنة.
- (10) هاني حامد الضمور، *تسويق الخدمات*، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، رام الله، 2002، ص28.
- (11) Kotler Philip et Dubois Bernar, *marketing management* ; 9eme édition, public union, 1990, p446
- (12) إعداد الباحث
- (13) DAS : Domaines d'Activités Stratégique
- (14) Adapté de: Jacque Charbonier, *marketing et management en assurance*, l'Harmatan, Ecole polytechnique, France, 2000. p59
- (15) Philippe Lorino, *le contrôle de gestion stratégique – la gestion par les activités*, paris, 1991, p19.
- (16) من إعداد الباحث عن الشركة الوطنية للتأمين.
- (17) PGI : Progiciel de Gestion Intégré.
- (18) Bulletin bimestriel de la SAA N°06, Juillet 2006.
- (19) Adapté de: Jacque Charbonier, O.P.Cit, 2000, p460.

(20) (21) (22) (23) (24) (25) (25) (26) (27) (28) (29) (30) (31) عن نظام orass