

جامعة عبد الحميد ابن باديس _مستغانم_
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكايمي

شعبة العلوم التجارية تخصص مالية و تجارة دولية

التحديات والفرص في تبني تقنيات التكنولوجيا المالية
(Fintech) في البنوك الجزائرية: تجربة تربص في بنك BNA
وكالة مستغانم

تحت اشراف الأستاذة

د.ولد علي لطيفة

مقدمة من طرف الطالبة

اكرام قريش

لجنة المناقشة

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن جامعة
رئيس	بوضراف جيلالي	استاذ تعليم العالي	جامعة مستغانم
مقرر اول	مكاوي محمد امين	استاذ محاضر ا	جامعة مستغانم
مقرر ثاني			جامعة مستغانم
مناقش	شهيدة عبد الله	استاذ مساعد ا	جامعة مستغانم

السنة الجامعية 2025/2024

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم
الصلوات، وبفضله يُنجز العمل
وتُذلل الصعوبات.
أُتقدم بخالص الشكر والتقدير
لأستاذتي المشرفة د. ولد علي
لطيفة على توجيهاتها السديدة
ودعمها المتواصل طوال
مراحل هذا البحث. ولا أنسى
كل من ساندني وشجّعني
بكلمة أو دعاء، فلكم مني كل
التقدير والامتنان.



إِهْدَاء

إلى من غرسوا فيّ حبّ
العلم، وكانوا سندي في كل
مراحل حياتي...
إلى والديّ العزيزين، شكرًا
لدعائكما وصبركما
ودعمكما اللامحدود.
إلى كل من شجعني وآمن
بي، أهدي هذا العمل
المتواضع عربون محبة
وتقدير.



الفهرس

الصفحة	العنوان
	المقدمة
	الفصل الاول : الاطار النظري لتقنيات التكنولوجيا المالية و التحديات المصرفية في الجزائر
18	المبحث الاول : مدخل عام الى التكنولوجيا المالية
18	المطلب الاول : مفهوم التكنولوجيا المالية و نشأتها
24	المطلب الثاني : خصائص و اهداف (FinTech)
26	المطلب الثالث : اهم خدمات و منتجات التكنولوجيا المالية
36	المبحث الثاني : واقع القطاع المصرفي في الجزائر
36	المطلب الاول : لمحة عن القطاع المصرفي الجزائري
38	المطلب الثاني : الهيكلية الحالية للبنوك الجزائرية
41	المطلب الثالث : التحديات التي تواجه البنوك الجزائرية في العصر الرقمي
44	المبحث الثالث : تحديات و فرص تبني FinTech في الجزائر
44	المطلب الأول : التحديات التنظيمية و التشريعية
47	المطلب الثاني : الجاهزية التكنولوجية للتبني
49	المطلب الثالث : الفرص الاقتصادية و الاستراتيجية للتبني
	الفصل الثاني : دراسة تطبيقية عن بنك BNA و وكالة مستغانم
52	المبحث الاول : التعريف ببنك BNA و وكالة مستغانم
52	المطلب الاول : لمحة تاريخية عن البنك الوطني الجزائري
55	المطلب الثاني : التنظيم الإداري و التقني بالوكالة
60	المطلب الثالث : الخدمات الرقمية المتوفرة حاليا في وكالة مستغانم
65	المبحث الثاني : ملاحظات ميدانية حول استخدام التكنولوجيا المالية
65	المطلب الأول : اليات تقديم الخدمات الرقمية في الوكالة
67	المطلب الثاني : درجة التفاعل بين الموظفين و التكنولوجيا
68	المطلب الثالث : تقييم تجربة الزبائن مع الحلول الرقمية
71	المبحث الثالث : تحليل التحديات و الفرص على ضوء التجربة
71	المطلب الاول : ابرز التحديات التقنية و البشرية الملاحظة
74	المطلب الثاني : الفرص و الإمكانيات المستقبلية التي يمكن استثمارها

76	المطلب الثالث : مقترحات لتحسين الاداء
خاتمة	
82	المراجع

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل
23	مخطط للمراحل التاريخية للتكنولوجيا المالية
54	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري
57	الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم bna876
69	نسبة الزبائن المستخدمين للخدمات و غير المستخدمين للتكنولوجيا
71	الاحداثيات الرقمية لبنك BNA

قائمة الاختصارات و المصطلحات

المختصر	المصطلح الكامل	المعنى
BNA	Banque Nationale d'Algérie	البنك الوطني الجزائري
FinTech	Financial Technology	التكنولوجيا المالية
BN@tic	—	تطبيق الهاتف المحمول للبنك الوطني الجزائري
BNA.net	—	منصة الإنترنت للخدمات البنكية
WinPay	—	تطبيق الدفع والتحويل الإلكتروني
CIB	Carte Interbancaire	البطاقة البنكية الوطنية المشتركة
DAB/GAB	Distributeur / Guichet Automatique de Billets	الشباك أو الصراف الآلي
TPE	Terminal de Paiement Électronique	جهاز الدفع الإلكتروني
EMV	Europay, MasterCard, Visa	معيار الأمان المعتمد في البطاقات البنكية الذكية
3D Secure	—	خدمة الأمان للتحقق الثلاثي أثناء الدفع عبر الإنترنت
SWIFT	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication	شبكة الاتصالات المالية بين البنوك العالمية
DZD	Dinar Algérien	الدينار الجزائري
NFC	Near Field Communication	تقنية الدفع اللاسلكي للاتلامسي

QR Code	Quick Response Code	رمز الاستجابة السريعة المستخدم في الدفع
P2P	Peer-to-Peer	المعاملات بين الأفراد مباشرة
BNPL	Buy Now Pay Later	اشتر الآن وادفع لاحقاً
CEX	Centralized Exchange	بورصات العملات الرقمية المركزية
WealthTech	Wealth Technology	تكنولوجيا إدارة الثروات
InsurTech	Insurance Technology	تكنولوجيا التأمين
RegTech	Regulatory Technology	تكنولوجيا الامتثال والرقابة التنظيمية
SATIM	Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique	شركة أتمته المعاملات البنكية (الجزائر)
BADR	Banque de l'Agriculture et du Développement Rural	بنك الفلاحة والتنمية الريفية
CPA	Crédit Populaire d'Algérie	القرض الشعبي الجزائري
BEA	Banque Extérieure d'Algérie	البنك الخارجي الجزائري
BDL	Banque de Développement Local	بنك التنمية المحلية
CNEP	Caisse Nationale d'Épargne et de Prévoyance	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط
COSOB	Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse	لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة

مقدمة

شهد العالم منذ 2010 تطوراً ملحوظاً في التكنولوجيا المالية (FinTech)، التي أصبحت تمثل ثورة في عالم المال والأعمال. تُعرف التكنولوجيا المالية بأنها تطبيق الابتكارات التكنولوجية لتحسين جودة الخدمات المالية، مما يجعل العمليات المصرفية أكثر كفاءة وسرعة. مع تطور تقنيات الذكاء الاصطناعي، البلوك شين، وأنظمة الدفع الرقمي، أصبح بالإمكان تقديم خدمات مالية مخصصة تلبي احتياجات العملاء بشكل لم يسبق له مثيل. في هذا السياق، تسعى المؤسسات المالية، وخاصة البنوك، إلى تبني هذه التقنيات لمواكبة التحولات الرقمية العالمية وتحقيق ميزة تنافسية في سوق يشهد تطوراً سريعاً.

في الجزائر، يعد تبني التكنولوجيا المالية قضية محورية تحتاج إلى دراسة معمقة، حيث يواجه النظام المصرفي تحديات هيكلية وتنظيمية تجعل من التحول الرقمي عملية معقدة. ومع ذلك، فإن الفرص التي يمكن أن توفرها التكنولوجيا المالية تفتح آفاقاً جديدة للبنوك الجزائرية لتعزيز الشمول المالي، تحسين جودة الخدمات، وزيادة الكفاءة التشغيلية. تبني هذه التقنيات يمكن أن يسهم أيضاً في تقليل التكاليف التشغيلية، تحسين إدارة المخاطر، وتقديم خدمات مصرفية مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتزايدة. في هذا السياق، يُعتبر بنك BNA أحد أبرز البنوك الجزائرية التي يمكن أن تكون نموذجاً لتطبيق التكنولوجيا المالية.

رغم الإمكانيات الهائلة التي تقدمها التكنولوجيا المالية، إلا أن التحديات التي تواجه البنوك الجزائرية تشمل نقص البنية التحتية الرقمية، ضعف الكفاءات التقنية، والقيود التنظيمية التي لم تتكيف بشكل كامل مع هذه الابتكارات. علاوة على ذلك، يواجه العملاء صعوبة في التكيف مع الخدمات الرقمية بسبب الفجوة التقنية والثقافة المصرفية التقليدية. من هنا تأتي أهمية هذه الدراسة لتبسيط الضوء على هذه الجوانب من خلال تحليل معمق لتجربة بنك BNA في تبني التكنولوجيا المالية.

تتطلع هذه الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من الأسئلة التي تسعى إلى استكشاف واقع التكنولوجيا المالية في الجزائر، التحديات التي تواجه البنوك في تبني هذه التقنيات، والفرص التي يمكن أن تحققها. كما تهدف إلى تقديم توصيات عملية تدعم البنوك الجزائرية في رحلتها نحو التحول الرقمي، مع التركيز على دراسة تجربة بنك BNA كنموذج تطبيقي يعكس مدى إمكانية تحقيق التكامل بين التكنولوجيا المالية والخدمات المصرفية التقليدية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن هذه الدراسة تُعد مساهمة علمية تهدف إلى إثراء المعرفة في مجال التكنولوجيا المالية، خاصة في السياق الجزائري، الذي يحتاج إلى تطوير نظم مالية متكاملة تلبي احتياجات السوق المحلية وتتماشى مع المتغيرات العالمية. كما تسعى الدراسة إلى تقديم إطار عملي يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية للبنوك، ويدعم عملية اتخاذ القرار لتحسين تجربة العملاء وزيادة التنافسية في السوق المصرفية.

الإشكالية :

ما التحديات التي تواجه البنوك الجزائرية في تبني تقنيات التكنولوجيا المالية (FinTech)؟ وما الفرص التي يمكن أن توفرها هذه التقنيات لتطوير القطاع المصرفي في الجزائر، مع التركيز على تجربة بنك BNA؟

الأسئلة الفرعية :

1. ما هي الفرص التي يمكن أن توفرها التكنولوجيا المالية لتطوير أداء البنوك؟

2. كيف تؤثر التكنولوجيا المالية على الخدمات المصرفية في بنك BNA؟

فرضيات :

1. التكنولوجيا المالية في البنوك الجزائرية تقتصر على بطاقات الدفع و تطبيقات الدفع لا اكثر؛
2. العوائق البشرية والثقافية، مثل ضعف الوعي الرقمي وانعدام الثقة، تمثل تحديًا أكبر من الجوانب التقنية في تبني الحلول الرقمية؛
3. تمكن الموظفين من استخدام التكنولوجيا البنكية يساهم بشكل فعال في تسهيل عملية التحول الرقمي، لكنه غير كافٍ في غياب تفاعل الزبائن.

الأهداف :

1. توضيح مفهوم التكنولوجيا المالية: تقديم إطار نظري شامل يشرح ماهية التكنولوجيا المالية وتطبيقاتها؛
 2. تحليل واقع التكنولوجيا المالية في الجزائر : استعراض التحديات والفرص المتاحة في البيئة المصرفية الجزائرية؛
 3. دراسة تجربة بنك BNA : تسليط الضوء على تجربته في تبني التكنولوجيا المالية وتقييم تأثيرها على خدماته المصرفية؛
 4. تقديم توصيات : اقتراح استراتيجيات لتعزيز تبني التكنولوجيا المالية في البنوك الجزائرية بشكل فعال؛
 5. المساهمة البحثية : إثراء المعرفة الأكاديمية حول التكنولوجيا المالية في السياق الجزائري
- منهجية الدراسة:** المنهجية المتبعة في الدراسة هي المنهج الوصفي في الجانب النظري، و المنهج تحليلي في الجانب التطبيقي لتحليل المعطيات التي تم جمعها في فترة التربص.
- حدود الدراسة:**

1. الحدود المكانية :تمت الدراسة في البنك الوطني الجزائري وكالة مستغانم BNA 876،

2. الحدود الزمانية : لمدة 21 يوم من 2025/2/2 الى 2025/2/23

3. الحدود البشرية : تحت اشراف مدير البنك

صعوبات الدراسة :

1. موضوع الدراسة جديد ما جعل المراجع محدودة و قليلة؛

2. المعلومات المقدمة من البنك قليلة جدا .

هيكل الدراسة : تنقسم الى فصلين رئيسيين الفصل الاول تناول الاطار النظري لتقنيات التكنولوجيا المالية و التحديات المصرفية في الجزائر انقسم الى ثلاث مباحث المبحث الاول مدخل عام الى التكنولوجيا المالية تضمن مفهوم و نشأة التكنولوجيا المالية و خصائصها و أهدافها و اهم الخدمات الرقمية و المنتجات، المبحث الثاني واقع القطاع المصرفي في الجزائر تضمن لمحة عن القطاع المصرفي الجزائري و الهيكل الحالي للبنوك الجزائرية التحديات التي تواجه البنوك الجزائرية في عصر الرقمة، المبحث الثالث تحديات و فرص تبني FinTech في الجزائر تضمن التحديات الرقمية و الجاهزية التكنولوجية للتبني و الفرص الاقتصادية و الاستراتيجية .

اما الفصل الثاني دراسة تطبيقية عن بنك BNA و وكالة مستغانم ويتكون من ثلاث مباحث أيضا، المبحث الاول التعريف ببنك BNA و وكالة مستغانم فيه لمحة عن البنك الوطني الجزائري و الهيكل التنظيمي للوكالة و الخدمات الرقمية المتوفرة حاليا بالوكالة ،المبحث الثاني ملاحظات ميدانية حول استخدام التكنولوجيا المالية فيه الية تقديم الخدمات و درجة تفاعل الموظفين و التكنولوجيا مع تقييم تجربة الزبائن مع الحلول الرقمية، المبحث الثالث تحليل التحديات و الفرص على ضوء التجربة

تضمن التحديات البشرية و الرقمية مع الفرص التكنولوجية التي يمكن استغلالها مع تقديم بعض الاقتراحات لتحسين الأداء.

دراسات سابقة :

1. دراسة رفين جلال وبختي زوليخة (2024) بعنوان "واقع التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة 2016-2023"، هدفت إلى تحليل مستوى إدماج تقنيات FinTech في البنوك الجزائرية، من خلال تقييم التطبيقات المستعملة وتحديد أبرز الفاعلين في المنظومة الرقمية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت إلى أن أدوات الدفع الإلكتروني تمثل المدخل الأساسي للتكنولوجيا المالية، في حين لا يزال اعتماد تقنيات مثل البلوك شين والذكاء الاصطناعي ضعيفاً. تبين أن البنوك العمومية تتقدم بوتيرة أبطأ مقارنة بالمعايير العالمية. تتقاطع هذه الدراسة مع بحثنا من حيث تشخيص التحديات، لكنها تختلف في أنها لم تتطرق إلى دراسة حالة تطبيقية على مستوى بنك معين، وهو ما يُعد من عناصر تميّز دراستنا.

2. دراسة كردوس مروة (2023) بعنوان "دور التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي - دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية"، ناقشت كيفية مساهمة التكنولوجيا المالية في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات البنكية. رغم تركيزها على الشمول المالي، إلا أنها لم تتطرق بعمق إلى التحديات التقنية أو التنظيمية، مما يجعل دراستنا الحالية مكملتها من زاوية تحليلية أعمق ومقاربة تطبيقية مباشرة.

**الفصل الاول : الاطار النظري لتقنيات التكنولوجيا
المالية المالية و التحديات المصرفية في الجزائر**

تمهيد

يشهد القطاع المالي في السنوات الأخيرة تحولات جوهرية بفعل التطور التكنولوجي، الذي غير ليس فقط نمط تقديم الخدمات، بل طبيعة العلاقة بين المؤسسات المالية والعملاء. في هذا السياق، ظهرت التكنولوجيا المالية (FinTech) كمفهوم شامل يوظف الابتكار لتقديم خدمات مالية أكثر سرعة وفعالية وتكلفة أقل. وتُعتبر البنوك من أبرز الفاعلين الذين تأثروا بهذه الموجة، حيث انتقلت العديد من الأنشطة البنكية من الشكل التقليدي إلى منصات رقمية متكاملة.

هذا الفصل يُعالج الإطار النظري للتكنولوجيا المالية، من خلال توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بها، ثم إبراز كيفية توظيفها في القطاع البنكي، مع التطرق إلى أبرز الخدمات الرقمية المقدّمة، والتحديات والفرص التي تطرحها في السياق البنكي المعاصر.

المبحث الاول : مدخل عام الى التكنولوجيا المالية

تُعد التكنولوجيا المالية من أبرز المظاهر الحديثة للتطور الرقمي في القطاع المالي، حيث شكّلت أداة لإعادة صياغة طريقة تقديم الخدمات المالية والمصرفية. يهدف هذا المبحث إلى تحديد المفهوم العام للتكنولوجيا المالية، ومراحل تطورها، والمجالات التي تدخل ضمن نطاقها.

المطلب الاول : مفهوم التكنولوجيا المالية و نشأتها

مفهوم التكنولوجيا المالية : التكنولوجيا المالية (Financial Technology (FinTech هي مصطلح يشير الى استخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة في تحسين و تطوير الخدمات المالية، يتضمن هذا المجال مجموعة من الحلول التكنولوجية التي تهدف الى تسهيل الوصول الى الخدمات المالية مثل المدفوعات الرقمية، القروض، التأمين، الاستثمارات، وإدارة الأصول. وتشمل أيضا تطبيقات مثل الذكاء الصناعي، التحليل البياني، تقنية البلوك تشين و التشفير من ما يساهم في تحسين الكفاءة، تقليل التكاليف، و توفير حلول مالية مبتكرة و مرنة. لديها عدت تعريفات حيث :

1. وفق مجلس الاستقرار المالي التكنولوجيا المالية هي مجال يهدف الى تحقيق الابتكار في الخدمات المالية من خلال التقنيات الحديثة، لا تقتصر على الشركات الناشئة، بل تشمل أيضا المؤسسات المالية التقليدية التي تستخدم هذه التقنيات لتحسين خدماتها. يتسم القطاع بمنافسة بين المؤسسات المالية القائمة و الشركات الناشئة إضافة الى دخول شركات التكنولوجيا الكبرى (BigTechs) مثل Appel و Google الى المجال، تستخدم تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات الضخمة، التشفير، و القياسات الحيوية لتطوير الخدمات المالية. تشمل تطبيقات التكنولوجيا المالية مجالات مثل المدفوعات الرقمية، الائتمان، الاستثمار، التأمين (insurtech)، و الامتثال

التنظيمي (Regteh)، و رغم الفرص التي توفرها في توسيع نطاق الخدمات المالية وزيادة كفاءتها،

الا انها تحمل تحديات تتطلب تنظيماً متوازناً لضمان الابتكار و الاستقرار المالي.¹

2. وفق مصرف الامارات العربية المتحدة المركزي تعرف التكنولوجيا المالية على انها ابتكار مالي

يعتمد على،التكنولوجيا،مما يؤدي الى تطوير نماذج عمل و تطبيقات و منتجات مالية جديدة ذات

تأثير ملموس على الأسواق و المؤسسات المالية، تسارعت وتيرة الابتكار في هذا المجال بسبب

تفضيلات المستهلكين للراحة، و سرعة المعاملات، و انخفاض تكاليف الخدمات المالية. بعد جائحة

كوفيد-19، اصبح تبني التكنولوجيا المالية ضرورة حتمية، حيث أدت أنظمة الدفع الرقمية الى تعزيز

كفاءة المعاملات المالية. شهد قطاع التكنولوجيا المالية في الامارات نمواً سريعاً، مما جعلها اكبر

مركز للشركات الناشئة في هذا المجال في منطقة الشرق الأوسط و شمال افريقيا، مع استمرار

التحول الرقمي و الابتكار في الخدمات المالية.

3. حسب معهد البحوث الرقمية التكنولوجيا المالية هي مجموعة من الابتكارات التكنولوجيا الحديثة في

القطاع المال،و تشمل البرمجيات الرقمية المستخدمة في العمليات المالية للبنوك. يتضمن ذلك

معلومات مع العملاء و الخدمات المالية مثل تحويل الأموال، تبديل العملات، حسابات نسب الفائدة

و الأرباح كذلك تحديد الأرباح المتوقعة للاستثمارات. تعتمد هذه التكنولوجيا على تسخير التقنيات

الحديثة لتسهيل الإجراءات المصرفية و تقديم خدمات مبتكرة في مجالات مثل الاستثمار و الاعمال

التجارية، مع التركيز على تعطيل النماذج التقليدية و ابتكار حلول جديدة.²

¹ معزوزي محمد الأمين دور التكنولوجيا المالية في تطوير المعاملات المالية الالكترونية في المؤسسات المالية 2023-

2024 (دكتوراة جامعة احمد درايعة- ادرار -) ص8_9.

² مولود عبد الغاني الابتكار في التكنولوجيا المالية و دوره في تطوير أداء المؤسسات المالية من خلال منظومة الشمول

المالية 2021-2022 (دكتوراة جامعة احمد درايعة- ادرار -) ص20 و22

من خلال التعريفات التكنولوجية المالية هي استخدام الابتكارات التكنولوجية لتحسين الخدمات المالية مثل المدفوعات، تحويل الاموال، و حساب الفوائد. تهدف الى تسريع العمليات و تقليل التكاليف.

نشأة التكنولوجيا المالية : شهدت التكنولوجيا المالية تطورا كبيرا عبر ثلاث فترات رئيسية :

1. الفترة الأولى (1866-1967) بدايات التكنولوجيا المالية و العولمة المالية : شهدت هذه الفترة

بداية العلاقة بين التمويل والتكنولوجيا، حيث لعبت التقنيات الحديثة دورا مهما في تحسين المعاملات المالية عالميا. اعتمدت المؤسسات المالية على أنظمة المحاسبة المزدوجة، و بداء الشركات المساهمة و البنوك في تبني أساليب محاسبة اكثر تطورا. مع تطور وسائل النقل و الاتصالات مثل السكك الحديدية و التليغراف، اصبح من الممكن اجراء المعاملات المالية بسرعة اكبر. كان وضع اول كابل تيليغرافي عابر للمحيط الأطلسي عام 1866 حدث بارز، حيث ربط لندن و نيويورك، مما سهل تبادل المعلومات المالية بين الأسواق العالمية. قبل ذلك، كان الاتصال بين أوروبا و أمريكا يعتمد على السفن، من ما تسبب في تأخيرات طويلة بسبب العواصف البحرية. و مع انشاء شبكات التليغراف أصبحت المعلومات المالية تنتقل بسرعة، مما عزز العولمة المالية و ادلى الى زيادة الكفاءة في الأسواق المالية العالمية.

2. الفترة الثانية (1968 - 2008) التحول من الأنظمة التناظرية الى الرقمية؛ شهدت هذه الفترة

تطورا كبيرا فالتكنولوجيا المالية، حيث انتقلت الخدمات المالية من الأنظمة التقليدية الى الرقمية. بدا هذا التحول مع اطلاق اول جهاز صراف الي في المملكة المتحدة عام 1967، مما غير طريقة تعامل الافراد مع أموالهم و ساعد في تسهيل عمليات السحب النقدي. في عام 1968 ، تم انشاء مؤسسة الخدمات المقاصة الآلية الحديثة في إنجلترا، مما ساهم في تطوير أنظمة الدفع الالكتروني، كما أنشئت غرفة المقاصة الالكترونية بين البنوك في الولايات المتحدة خلال السبعينيات، مما أدى

الى أتمته المعاملات المالية بين المؤسسات المصرفية. في عام 1973 ، تم تأسيس شبكة SWIFT (جمعية الاتصالات المالية بين البنوك)، و التي أحدثت نقلة نوعية في طريقة تبادل المعلومات المالية بين البنوك عالميا، حيث سمحت بتحويل الأموال إلكترونيا بين البنوك بطريقة أسرع و أكثر امانا. مع تقدم التكنولوجيا، توسعت الخدمات المالية الرقمية، و أصبحت البنوك تقدم خدمات إلكترونية متطورة مثل بطاقات الائتمان و التحويلات البنكية عبر الإنترنت. بحلول أواخر الثمانينات، أصبحت الابتكارات المالية، مثل الصراف الآلي و أنظمة الدفع الإلكترونية، من العوامل الساسة التي ساهمت في تعزيز كفاءة المالية و تقليل الحاجة في التعاملات الورقية التقليدية.

3. الفترة الثالثة (2009- الحاضر) عصر التكنولوجيا المالية الحديثة : شهدت هذه الفترة تسارعا

هائلا في تطور التكنولوجيا المالية، حيث أدى انتشار الإنترنت والهواتف الذكية إلى إحداث تحول جذري في الخدمات المالية. أصبح العملاء يعتمدون بشكل متزايد على الحلول الرقمية، مما أدى إلى ظهور الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية (Fintech) التي تقدم خدمات مالية مبتكرة عبر الإنترنت. ساهمت هذه التطورات في تحسين تجربة المستخدم وتوفير خدمات مالية أسرع وأكثر كفاءة، مثل تطبيقات الدفع عبر الهاتف المحمول، والخدمات المصرفية الرقمية، والاستثمارات عبر الإنترنت. كما ازدهرت منصات الإقراض الرقمي والتأمين الذكي، مما زاد من الشمول المالي وجعل الخدمات المصرفية متاحة لفئات أوسع من الناس. على الرغم من النمو الكبير في القطاع، ازدادت التحديات التنظيمية، حيث فرضت الحكومات والهيئات المالية قوانين أكثر صرامة لضمان الشفافية وحماية المستهلك. بين عامي 2010 و 2017، شهد قطاع التكنولوجيا المالية نموا هائلا، حيث

ارتفع عدد الشركات في المجال من حوالي 3000 إلى أكثر من 8800 شركة، وزادت الاستثمارات في القطاع بشكل كبير، مما يعكس الثقة المتزايدة في إمكانيات التكنولوجيا المالية.¹

¹ مولود عبد الغاني الابتكار في التكنولوجيا المالية و دوره في تطوير أداء المؤسسات المالية من خلال منظومة الشمول المالية 2021-2022 (دكتورة جامعة احمد دراية-ادرار -) ص24-25

الشكل رقم 1 : مخطط للمراحل التاريخية للتكنولوجيا المالية¹



من اعداد الطالبة

¹ مولود عبد الغاني الابتكار في التكنولوجيا المالية و دوره في تطوير أداء المؤسسات المالية من خلال منظومة الشمول المالية 2021-2022 (دكتورة جامعة احمد دراية-ادرار -) ص24-25
بوطالب هناء دور التكنولوجيا المالية في تحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية -دراسة تحليلية لتجربة المملكة العربية السعودية مع الإشارة الى حالة الجزائر - 2023 - 2024 (ماستر جامعة الشيخ العربي تبسي -تبسة-) ص23 - 24.

المطلب الثاني : خصائص و اهداف (FinTech)

من التعريفات السابقة نستخلص الخصائص و الأهداف كما يلي :

خصائص : من الخصائص التكنولوجية المالية ما يلي :

1. **الابتكار والتطور المستمر:** التكنولوجيا المالية تقوم على الابتكار، سواء في نماذج العمل، أو في الأدوات المالية، أو في طرق تقديم الخدمة. الشركات الناشئة والمؤسسات المالية التقليدية تتبنى حلولاً جديدة لتلبية احتياجات السوق.

2. **الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة:** مثل الذكاء الاصطناعي، البلوكين، الحوسبة السحابية، تحليل البيانات الضخمة، التشفير، والتقنيات الحيوية.

3. **المرونة والسرعة:** الخدمات المالية في هذا القطاع غالباً ما تكون مرنة وسريعة مقارنة بالخدمات التقليدية، مما يجعل تجربة المستخدم أفضل بكثير.

4. **انخفاض التكاليف:** من خلال تقليل الاعتماد على البنية التحتية التقليدية والعمليات الورقية، يتم تقليل التكاليف التشغيلية.

5. **الوصول والشمول المالي:** تمكن فئات واسعة من السكان، خصوصاً غير المتعاملين مع البنوك (Unbanked)، من الوصول إلى خدمات مالية بسهولة عبر الهاتف أو الإنترنت.

6. **منافسة عالية:** السوق يشهد منافسة قوية بين البنوك، الشركات الناشئة، وشركات التكنولوجيا الكبرى (BigTechs).

7. **تأثير تنظيمي:** تتطلب التكنولوجيا المالية تشريعات وتنظيمات جديدة لضمان الأمان، الخصوصية، والاستقرار المالي، مما يجعلها تحدياً للمشرعين.

الاهداف : تهدف التكنولوجيا المالية الى ما يلي :

1. تحسين كفاءة الخدمات المالية: تقليل الوقت والتكلفة وزيادة الدقة والسرعة في المعاملات.
2. تعزيز الابتكار في القطاع المالي: تطوير نماذج مالية جديدة تقدم حلولاً مختلفة عن الطرق التقليدية.
3. تحقيق الشمول المالي: توفير خدمات مالية للمناطق النائية، والأفراد غير القادرين على الوصول إلى البنوك التقليدية.
4. تعزيز تجربة المستخدم: عبر تطبيقات سهلة، خدمات سريعة، وتفاعلات مرنة.
5. تقليل الاعتماد على النقد: دعم الانتقال إلى اقتصاد رقمي أكثر شفافية وسرعة.
6. دعم الاستقرار المالي: عبر أنظمة ذكية قادرة على رصد المخاطر بشكل استباقي وتقديم حلول دقيقة لإدارتها.
7. تشجيع المنافسة: عبر فتح المجال أمام الشركات الصغيرة والمتوسطة لتقديم خدمات مالية مبتكرة بدون الحاجة لرأسمال ضخمة كبنوك تقليدية.¹

¹ مولود عبد الغاني الابتكار في التكنولوجيا المالية و دوره في تطوير أداء المؤسسات المالية من خلال منظومة الشمول المالية 2021-2022 (دكتورة جامعة احمد دراية-ادرار -) ص20و22

المطلب الثالث : اهم خدمات و منتجات التكنولوجيا المالية

أهمية : تلعب التكنولوجيا المالية دورًا محوريًا في تحسين الخدمات المصرفية، تقليل التكاليف التشغيلية، وتوسيع نطاق الشمول المالي. حيث تكمن أهميتها في :

1. تحسين جودة الخدمات المصرفية :

- توفر التكنولوجيا المالية وسائل دفع إلكترونية متطورة مثل المحافظ الرقمية، المدفوعات عبر الإنترنت، وتقنية البلوك شين، مما يحسن من تجربة العملاء؛
- يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل البيانات المالية وتقديم توصيات مخصصة لكل عميل، مما يساهم في رفع كفاءة البنوك؛
- تتيح حلول التكنولوجيا المالية تسريع العمليات المصرفية وزيادة كفاءتها عبر التحول إلى الحلول الرقمية.

2. تقليل تكاليف التشغيل للبنوك :

- يؤدي الاعتماد على الحلول الرقمية إلى تقليل الحاجة إلى الفروع المصرفية التقليدية، مما يخفض التكاليف التشغيلية للبنوك؛
- تساهم تقنيات الأتمتة وتحليل البيانات في خفض تكاليف الامتثال وتقليل الأخطاء البشرية، مما يعزز من كفاءة العمليات المالية.

3. توسيع نطاق الشمول المالي :

- تساعد التكنولوجيا المالية في توسيع الشمول المالي من خلال توفير حلول مصرفية للأفراد غير المشمولين ماليًا، لا سيما عبر الهواتف المحمولة؛
- أظهرت الدراسات أن التوسع في استخدام المحافظ الرقمية وخدمات الدفع عبر الهاتف المحمول زاد من انتشار الشمول المالي في العديد من الدول.

4. تحسين الامن المالي و تقليل المخاطر :

- عتمد البنوك على تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لاكتشاف الأنشطة المشبوهة ومنع عمليات الاحتيال المالي؛
 - توفر تقنية البلوك تشين مستوى عالٍ من الشفافية المالية، مما يقلل من مخاطر التلاعب والفساد في المعاملات المصرفية.
 - تساهم التكنولوجيا المالية بشكل فعال في تطوير القطاع المصرفي من خلال تحسين جودة الخدمات، تقليل التكاليف، توسيع الشمول المالي، وتعزيز الأمن المالي. هذا التطور الرقمي يدفع البنوك نحو مستقبل أكثر كفاءة وابتكارًا، مما يسهم في تحقيق نمو اقتصادي أكثر استدامة.¹
- الخدمات و المنتجات :

1. الإقراض الرقمي (Digital Lending):

¹ معزوزي محمد الأمين دور التكنولوجيا المالية في تطوير المعاملات المالية الالكترونية في المؤسسات المالية 2023-2024 (دكتوراه جامعة احمد درايعة- ادرار -) ص15-19-60-93-99. مولود عبد الغاني الابتكار في التكنولوجيا المالية و دوره في تطوير أداء المؤسسات المالية من خلال منظومة الشمول المالية 2021-2022 (دكتوراه جامعة احمد درايعة- ادرار -) ص122-481-496.

يشير إلى استخدام التكنولوجيا المتقدمة لتحسين عملية الحصول على القروض، حيث يعتمد هذا النموذج على تحليل البيانات والخوارزميات لتقديم قرارات ائتمانية دقيقة وفعالة. كما يسمح بتوفير خدمات إقراض ذكية تلبي احتياجات العملاء بطريقة مبتكرة، مما يجعل الحصول على القروض أسهل وأسرع. يشمل الإقراض الرقمي ثلاثة عناصر أساسية:

- **البيانات:** يستخدم النظام الرقمي بيانات حقيقية لدعم اتخاذ القرارات الائتمانية.
 - **الخوارزميات:** تعتمد الخوارزميات المتقدمة على هذه البيانات لتقديم حلول تمويلية مناسبة.
 - **الحوسبة السحابية:** يتم تنفيذ هذه الخدمات عبر منصات رقمية تتيح للمستخدمين الوصول إلى القروض عبر الإنترنت، مما يسهل عمليات الدفع والتعاملات المالية.
- قد ظهرت بعض الابتكارات في هذا المجال، مثل "اشتر الآن وادفع لاحقاً" (BNPL) و"القروض بين الأفراد" (P2P) بالإضافة إلى القروض الرقمية.

أمثلة على الشركات الرائدة في الإقراض الرقمي:

- **LendingClub:** شركة تقدم خدمات الإقراض الاستهلاكي عبر الإنترنت للأفراد.
- **On Deck Capital:** تقدم خدمات إقراض تمويلية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- **Square Inc:** بدأت بتقديم خدمات الدفع والإقراض التجاري، وفي الآونة الأخيرة، توسعت لتقديم خدمات إقراض للأفراد خارج القطاع التجاري.

2. البنوك الرقمية (DB):

أصبحت البنوك الرقمية أحد الأدوات الأساسية التي تتيح للعملاء التفاعل مع الخدمات المالية عبر الإنترنت. هذه البنوك توفر الوصول إلى جميع الخدمات المالية مثل الحسابات المصرفية، القروض، والودائع، مما يساهم في تقليل التكاليف وتبسيط الإجراءات مقارنة بالبنوك التقليدية.

تعتمد البنوك الرقمية على استخدام التكنولوجيا الرقمية لتقديم الخدمات المصرفية للعملاء عبر الإنترنت أو التطبيقات المحمولة. يتم تسهيل الإجراءات مثل فتح الحسابات، الحصول على القروض، وتحويل الأموال باستخدام منصات إلكترونية، مما يوفر الوقت والجهد للعملاء. كما أن هذه البنوك تقدم خدمات مالية متكاملة تشمل تحويل الأموال، إدارة الحسابات، دفع الفواتير، والاستثمار في مختلف المجالات المالية.

أنواع البنوك الرقمية:

- **البنوك الرقمية التقليدية:** هي البنوك التي تقدم خدمات مصرفية شاملة عبر الإنترنت دون الحاجة إلى فروع فعلية. يتم استخدام هذه البنوك بشكل رئيسي لتوفير الخدمات المالية الأساسية مثل الحسابات البنكية والقروض.
- **البنوك الابتكارية:** هي بنوك تقدم خدمات جديدة وغير تقليدية مثل الإقراض الشخصي أو خدمات الدفع الرقمية. هذه البنوك عادة ما تكون أكثر مرونة في تلبية احتياجات الأفراد والشركات الصغيرة.
- **البنوك التابعة للقطاع المالي:** هي مؤسسات تابعة لشركات أكبر تقدم خدمات مالية باستخدام منصات رقمية. وغالباً ما تستهدف هذه البنوك تقديم حلول مالية مبتكرة لجيل الألفية، مما يعزز استخدام التكنولوجيا في الحياة اليومية.

- **البنوك غير التقليدية:** هي بنوك تدمج بين الأساليب التقليدية والخدمات الرقمية لتقديم حلول مالية متكاملة. مثل هذه البنوك تقدم خدمات متطورة وسهلة عبر الإنترنت بالإضافة إلى التواصل المباشر مع العملاء من خلال التطبيقات المحمولة.

التكنولوجيا المستخدمة في البنوك الرقمية: البنوك الرقمية تعتمد على تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، والتحليل البيانات لتقديم خدمات متطورة وفعالة للعملاء، مما يساهم في تحسين تجربة العميل ويسهل الوصول إلى الخدمات المصرفية.

3. **لمدفوعات الرقمية (DP: Digital Payments):**

تشير المدفوعات الرقمية إلى المعاملات التي تتم باستخدام وسائل إلكترونية أو عبر الإنترنت لتبادل الأموال بشكل رقمي. تتضمن هذه المعاملات استخدام وسائل دفع مثل بطاقات الائتمان أو الخصم، سواء عبر الإنترنت أو في المتاجر الفعلية. كما تشمل المدفوعات التي تتم باستخدام العملات الرقمية مثل البيتكوين. تعتمد المدفوعات الرقمية على أنظمة متقدمة تشترك فيها البنوك، شركات التكنولوجيا المالية، وشركات التواصل الاجتماعي والتجارة الإلكترونية. تتطلب هذه الأنظمة تقنيات معالجة متطورة لضمان أمن المعاملات. أدت هذه التطورات التكنولوجية إلى زيادة الابتكار في هذه المجال، وتوسعت لتشمل ثلاثة مجالات رئيسية:

- **المدفوعات من شخص إلى شخص (Person-to-Person Payments):**

تسمح هذه الخدمة بتحويل الأموال من شخص لآخر عبر منصات مثل PayPal وFacebook. وتتم المعاملات عادة باستخدام بطاقات الائتمان أو الخصم، مع تكلفة أقل مقارنةً بالتحويلات البنكية التقليدية.

- **المدفوعات داخل المتاجر (In-store Retail Payments):**

يتم دفع المدفوعات داخل المتاجر عبر تطبيقات الهواتف الذكية التي تعتمد على تقنيات مثل NFC (الاتصال قريب المدى) أو QR Codes، بجانب بطاقات الائتمان أو الخصم. من أمثلة هذه التطبيقات Apple Pay و Starbucks.

- معالجة وتسوية معاملات بطاقات الائتمان والخصم:

تتضمن هذه العمليات الشبكات المعقدة التي تدير المعاملات عبر الإنترنت أو في المتاجر. يتم ذلك باستخدام أنظمة مثل ISOs (منظمات حلول الدفع) وشبكات البطاقات، وتساعد هذه الشبكات في تسوية المدفوعات بين التجار والعملاء. أصبحت المدفوعات الرقمية أكثر شيوعًا مع تطور التقنيات، حيث أصبح استخدام هذه الأنظمة أساسيًا في التجارة الإلكترونية. المدفوعات الرقمية قد تشمل أيضًا بيئة التعاملات التجارية بين الشركات (B2B) مع استخدام تقنيات الدفع الإلكتروني التي تسهل عملية الدفع وتقلل من الاحتكاك بين الشركات. وتزداد أهمية المدفوعات الرقمية في العصر الحالي، خصوصًا مع انتشار تقنيات الدفع عبر الهواتف الذكية مثل Apple Pay و PayPal و Samsung Pay، التي تقدم خدمات مالية آمنة وفعالة. هذه الابتكارات جعلت المدفوعات الإلكترونية أكثر قبولًا واستخدامًا، خصوصًا في ظل التغيرات التي أحدثتها جائحة كورونا في عالم التجارة.

4. تبادلات العملات الرقمية المركزية (CEX: Centralized Crypto Exchanges):

تعد تبادلات العملات الرقمية المركزية من الوسائل المتاحة لشراء وبيع العملات الرقمية (أو العملات الورقية)، حيث تُستخدم هذه البورصات كمحرك رئيسي لإتمام المعاملات. ووفقًا لهذه البورصات، يتم ضمان التعامل بطريقة آمنة من خلال الوسطاء، مما يساعد على تقليل المخاطر المتعلقة بعمليات الاحتيا. هناك أربعة أنواع رئيسية لبورصات العملات الرقمية المركزية:

- بورصات التداول التقليدية:

تشبه هذه البورصات المالية التقليدية، حيث يتم إجراء عمليات البيع والشراء بناءً على سعر السوق الحالي. تؤدي البورصة دور الوسيط بين المشتري والبائع، ويكمن دورها في تسهيل التداول.

- بورصات التداول المباشر (P2P):

في هذه البورصات، يتم التداول مباشرة بين الأفراد بدون الحاجة إلى وسطاء، مما يتيح تخصيص الأسعار وفقًا لرغبات البائعين والمشتريين، مما يجعلها أكثر مرونة. هذا النوع من البورصات لا يستخدم سعر ثابت بل يعتمد على التفاوض المباشر بين الأطراف.

- منصات الوساطة للعملات الرقمية:

هذه منصات تسمح للمستخدمين بشراء العملات الرقمية من الوسطاء، ويقوم الوسطاء بتحديد أسعار البيع والشراء وفقًا للعرض والطلب. قد تكون هذه المنصات أكثر تكلفة مقارنة بالبورصات التقليدية بسبب دور الوسيط في العملية.

- صناديق العملات الرقمية:

تعمل هذه الصناديق بشكل مشابه للبنوك الرقمية، حيث يتجمع فيها المستخدمون لشراء وبيع العملات الرقمية بشكل مشترك أو فردي، مع الاحتفاظ بالعملات في محفظة خاصة قد تكون عامة أو خاصة. تتميز تبادلات العملات الرقمية المركزية بأنها توفر بيئة آمنة للشراء والبيع، إلا أن البورصات غير المركزية تظل أقل شهرة ومصدقية مقارنة بتلك المركزية، نظرًا لافتقارها للوسيط التقليدي.

5. إدارة الثروات الرقمية (WealthTech) :

هي مجال مبتكر يركز على تطوير الحلول التكنولوجية لإدارة الثروات والاستثمارات.

تعتبر هذه التكنولوجيا أداة مهمة للشركات المالية التي تسعى لتحسين إدارة الاستثمارات من خلال استخدام أدوات ذكية تعتمد على تكنولوجيا متقدمة. وتستفيد هذه الشركات من الحلول الرقمية التي تعمل على تيسير الوصول إلى الخدمات المالية وتحسين جودتها.

تتجاوز هذه الحلول التكنولوجية الحلول التقليدية المستخدمة في إدارة الثروات، فهي تقدم خدمات مبتكرة تهدف إلى تقديم تجربة مستخدم استثمارية متميزة. باستخدام الخوارزميات المتقدمة، تقوم هذه الشركات بتسهيل الوصول إلى حلول استثمارية متنوعة، سواء كانت محفظة استثمارية أو أدوات أخرى، بما في ذلك الأسهم والعقارات، مما يساهم في تحقيق تنوع أوسع للمستثمرين.

أهداف WealthTech تشمل ما يلي:

- إضفاء الطابع الشخصي على الاستثمارات: توفر الشركات التكنولوجية استراتيجيات استثمارية تتناسب مع الاحتياجات الفردية للمستثمرين، حيث يتم دمج البيانات الاقتصادية والسلوكية لتحديد الفرص الاستثمارية الأكثر ملاءمة.
- الصناديق الاستثمارية الذكية: تتيح هذه الصناديق للمستثمرين الوصول إلى محفظة متنوعة تشمل أنواعًا مختلفة من الأصول مثل الأسهم والسندات والعقارات، مما يقلل المخاطر ويزيد العوائد المحتملة.
- إمكانية الوصول في أي وقت ومكان: توفر الأدوات الرقمية للمستثمرين القدرة على الوصول إلى خدماتهم الاستثمارية من خلال الإنترنت أو تطبيقات الهواتف الذكية، مما يتيح لهم متابعة استثماراتهم في أي وقت وأي مكان.

- استراتيجيات مالية موجهة: تعتمد هذه الأدوات على تحليل دقيق للبيانات وتقديم نصائح مالية تستند إلى خوارزميات معقدة، مما يساعد المستثمرين في اتخاذ قرارات أفضل وأكثر استدامة.
- التفاعل المباشر: بعض المنصات توفر روبوتات دردشة ذكية توفر استشارات فورية، مما يتيح للمستثمرين الإجابة على استفساراتهم دون الحاجة للانتظار.
- التوصيات المتقدمة: توفر الأنظمة التكنولوجية أدوات تحليلات استثمارية متقدمة تقدم توصيات للمستثمرين بناءً على البيانات المحدثة والتوجهات السوقية.
- الوصول إلى الأسواق العالمية: توفر هذه الأدوات المالية للمستثمرين القدرة على الاستثمار في الأسواق العالمية من خلال منصات رقمية متطورة، مما يساعدهم على تنويع محافظهم وزيادة فرص الربح.

6. تكنولوجيا التأمين (Insurtech):

أدى ظهور تكنولوجيا التأمين إلى فتح إمكانيات جديدة لتطوير الخدمات وتحليل البيانات بشكل أفضل، مما يساهم في تحسين صناعة التأمين. تشمل هذه التكنولوجيا مجموعة من الابتكارات التي تعمل على تحسين تجربة العميل وتقديم حلول مبتكرة للتخفيف من المخاطر، ويُطلق على هذا المجال اسم "تكنولوجيا التأمين" أو "Insurtech"، وهو يشمل عدة جوانب، من أبرزها:

تعريف تكنولوجيا التأمين: وهي الاستخدام التكنولوجي في صناعة التأمين لتحسين العمليات والخدمات، بما في ذلك استخدام الذكاء الاصطناعي والتحليل البياني لتعزيز تجربة العملاء ورفع كفاءة الخدمة.

التأثير على الابتكار في صناعة التأمين: تساهم تقنيات تكنولوجيا التأمين في إدخال الابتكارات التي تغير بشكل جذري أساليب تقديم الخدمات، بالإضافة إلى تحسين النماذج التسويقية، وجعل صناعة التأمين أكثر كفاءة.

دور الشركات التكنولوجية: تساهم الشركات التي تعتمد على تكنولوجيا التأمين في تطوير حلول مبتكرة، مثل استخدام الذكاء الاصطناعي لزيادة دقة تقدير المخاطر وتحسين تجارب العملاء.

استخدام البيانات والتكنولوجيا لتحسين القرارات: غالبًا ما تتطلب هذه الحلول التكنولوجية جمع بيانات ضخمة وتحليلها لاستخراج رؤى تساعد في اتخاذ قرارات دقيقة، مما يؤدي إلى تحسين العروض التأمينية أو تقديم استشارات أفضل.

تقليل التكاليف وتسريع الإجراءات: تساهم تكنولوجيا التأمين في تسريع العمليات وتقليل التكاليف من خلال استخدام الأنظمة الرقمية المتقدمة التي تساعد في معالجة المطالبات وتحليل البيانات بسرعة. أمثلة على استثمارات في هذا المجال:

- شركة Zhong An: تلقت استثمارًا بقيمة 930 مليون دولار، وهي شركة تأمين تعتمد على التكنولوجيا.
- شركة Zenefits: تلقت استثمارًا بقيمة 500 مليون دولار، وتستفيد من تقنيات تكنولوجيا التأمين.
- شركة Oscar: استثمار بقيمة 400 مليون دولار، وهي شركة تقدم حلولًا مبتكرة في قطاع التأمين.¹

¹ كردوس مروية دور التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي-دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية-(دكتورة- جامعة 8 ماي 1945 قالمة-2023-2024) صفحات من 33 الى 45

المبحث الثاني : واقع القطاع المصرفي في الجزائر

أدى التحول الرقمي إلى تطوير شكل جديد من الخدمات البنكية يعتمد على الوسائط الإلكترونية بدل التعاملات التقليدية. يتناول هذا المبحث أنواع هذه الخدمات، خصائصها، وآثارها على العلاقة بين البنك والعميل.

المطلب الاول : لمحة عن القطاع المصرفي الجزائري

يعدّ القطاع المصرفي العمومي في الجزائر من أهم الدعائم المالية للاقتصاد الوطني، حيث يهيمن على نسبة كبيرة من النشاط البنكي مقارنةً بالقطاع الخاص. ووفقاً للدراسة المنشورة في مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، فإن البنوك العمومية تمتلك حصة سوقية تُقدّر بـ 89% من إجمالي الأصول البنكية، وتغطي شبكة فروعها كامل التراب الوطني من خلال أكثر من 1072 وكالة بنكية حتى نهاية سنة 2012. بالرغم من هذا التوسع، فإن القطاع يعاني من ضعف في مستوى الأداء والكفاءة مقارنةً بالمعايير الدولية المعتمدة، خصوصاً من حيث جودة الخدمات والتسويق المصرفي.

وقد بيّنت الدراسة أن البنوك العمومية لا تزال تُدار بطريقة مركزية شبه احتكارية، مما يقيد قدرتها على الابتكار والمبادرة القاعدية. كما أن هناك قصوراً في استغلال الفوائض المالية المتاحة، حيث تفضل هذه البنوك إيداع أموالها لدى بنك الجزائر بدلاً من توظيفها في تمويل الاقتصاد أو المشاريع الاستثمارية. وأظهرت المؤشرات المعتمدة في إطار نموذج CAMELS أن الأداء المصرفي العمومي يعاني من ضعف في كفاءة التسويق، وقصور في تطوير أدوات الهندسة المالية، مع تسجيل تحسن نسبي في إدارة المخاطر بفضل صرامة الرقابة التي يمارسها بنك الجزائر.

وعلى الرغم من هذا الأداء المتذبذب، تشير القوائم المالية المجمعة إلى تحسن تدريجي في بعض المؤشرات، مثل تطور حجم القروض المقدمة، وارتفاع نسبة الودائع، وتحسن معدل "المتصرف" (la bancarisation)، حيث بلغ عدد الحسابات المصرفية لكل شخص في سن العمل حوالي 2.6 حساب في عام 2012، مقارنة بـ 2.5 حساب في عام 2010.

في ضوء هذه المعطيات، خلصت الدراسة إلى أن البنوك العمومية الجزائرية تحتاج إلى تعزيز كفاءتها من خلال تبني إصلاحات هيكلية، وتطبيق أكثر صرامة للمعايير الدولية، إلى جانب توسيع استخدام التكنولوجيا المصرفية وتحسين جودة الخدمات، بما يضمن رفع قدرتها التنافسية في بيئة مالية

متغيرة.¹

¹ صبرينة الحي، عبد الله منصوري، "دراسة القطاع المصرفي العمومي الجزائري من خلال تقييم الأداء وقياس الكفاءة"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد 21، 2012، ص. 141-140-137-136-143-142.

المطلب الثاني : الهيكل الحالية للبنوك الجزائرية

يشمل النظام البنكي الجزائري مجموعة من البنوك والمؤسسات المالية، يُشرف عليها بنك الجزائر

(البنك المركزي). يمكن تقسيم الهيكل البنكي الجزائري كما يلي:

1. بنك الجزائر (البنك المركزي) : بنك الجزائر هو البنك المركزي للجمهورية الجزائرية، يُعد أعلى هيئة

نقدية في البلاد، ويضطلع بدور محوري في تنظيم السياسة النقدية وضمان استقرار النظام المالي.

يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويخضع لأحكام قانون النقد والقرض رقم 03-11

المعدل والمتمم. يُشرف على البنوك والمؤسسات المالية، ويحتكر إصدار العملة الوطنية، كما يراقب

السيولة ويضبط أدوات السياسة النقدية. يتكوّن هيكله من المحافظ ونوابه، مجلس الإدارة، مجلس

النقد والقرض، وهيئة المراقبة. رغم النص على استقلاليته، يبقى تحت تأثير السلطة التنفيذية خاصة

من حيث التعيينات والرقابة.¹

2. البنوك التجارية : تنقسم الى بنوك عمومية (مملوكة للدولة)

- البنك الوطني الجزائري (BNA)؛

- بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)؛

- بنك التنمية المحلية (BDL)؛

- القرض الشعبي الجزائري (CPA)؛

¹ بلودنين، أ. (2021). هيكل بنك الجزائر بين السلطة والحرية طبقا لقانون النقد والقرض 11/03 المعدل والمتمم.

مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، 6(6)، ص 180-197.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. (2003). الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض، المعدل والمتمم. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية

- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)؛

- البنك الخارجي الجزائري (BEA).

و بنوك خاصة محلية و اجنبية :

- بنك السلام الجزائري (إسلامي)؛

- بنك البركة الجزائري (إسلامي)؛

- AGB – بنك الخليج الجزائر؛

- Société Générale Algérie؛

- BNP Paribas El Djazaïr؛

- Trust Bank Algeria؛

- Natixis Algérie.

3. **البنوك المتخصصة :** تُعدّ البنوك المتخصصة أحد مكونات الهيكل البنكي في الجزائر، حيث تُنشأ

لتلبية احتياجات تمويلية محددة تتعلق بقطاعات استراتيجية مثل الفلاحة، السكن، أو التنمية المحلية.

تعمل هذه البنوك غالبًا على تمويل طويل أو متوسط الأجل، وتكون موجهة أكثر نحو دعم السياسات

الاقتصادية الوطنية. من بين الأمثلة البارزة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) الموجه لتمويل

النشاطات الفلاحية والريفية، وصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) الذي يركز أساسًا على

تمويل السكن، بالإضافة إلى بنك التنمية المحلية (BDL) الذي يساهم في تمويل مشاريع التنمية

الجهوية. و فإن هذه البنوك تخضع للرقابة من طرف بنك الجزائر، لكنها تتميز بأهداف تمويلية

محددة تميزها عن البنوك التجارية التقليدية.

4. البنوك الإسلامية : شهد النظام البنكي الجزائري إدماج البنوك الإسلامية ضمن هيكله العام استجابةً

لطلب اجتماعي متزايد على التمويل المتوافق مع الشريعة. تعمل هذه البنوك على أساس عقود التمويل الإسلامية مثل المراجعة، المشاركة، المضاربة، والإجارة، دون التعامل بالفوائد الربوية. ومن أبرز هذه البنوك بنك البركة الجزائر وبنك السلام الجزائر، اللذان يقدمان منتجات مالية متنوعة تتماشى مع أحكام الفقه الإسلامي. و هذه البنوك تبقى خاضعة لإشراف بنك الجزائر، لكنها تواجه تحديات تنظيمية وتشريعية تعيق توسعها مقارنة بالبنوك التقليدية.

5. المؤسسات المالية غير البنكية : تُعدّ المؤسسات المالية غير البنكية جزءاً مكملًا للمنظومة المالية

الجزائرية، حيث تؤدي وظائف تمويلية دون أن تمارس النشاط التقليدي للبنوك، أي استقبال الودائع من الجمهور. وتشمل هذه المؤسسات شركات التأجير التمويلي (leasing)، وشركات التأمين وإعادة التأمين، ومؤسسات رأس المال المخاطر، وصناديق الاستثمار. تلعب هذه الهيئات دوراً مهماً في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتوفير حلول بديلة للتمويل الكلاسيكي، رغم محدودية انتشارها مقارنة بالبنوك. كما أن هذه المؤسسات تخضع لإشراف جزئي من بنك الجزائر، خاصة إذا كانت تمارس نشاطاً مالياً ذا طابع نقدي أو استثماري.¹

¹ حدانة اسماء (2020). مطبوعة النظام المصرفي الجزائري. بسكرة: جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير.

قصاص، ش. (2020). مطبوعة النظام البنكي الجزائري. سكيكدة: جامعة 20 أوت 1955، كلية العلوم الاقتصادية

المطلب الثالث : التحديات التي تواجه البنوك الجزائرية في العصر الرقمي

يشهد القطاع المصرفي العالمي تحولات جوهرية بفعل الرقمة، حيث أصبحت التكنولوجيا المالية (Fintech) محورًا أساسيًا في تطوير الخدمات البنكية. غير أن البنوك الجزائرية تواجه عدة تحديات تعيق تبنيها الكامل للخدمات المصرفية الإلكترونية، ويمكن تصنيف هذه التحديات على النحو التالي:

1. **ضعف التوعية و التسويق الرقمي :** رغم إدماج البنوك الجزائرية لبعض الخدمات الإلكترونية في منظومتها، إلا أن مستوى التوعية بها لا يزال ضعيفًا. فمعظم الزبائن يجهلون وجود هذه الخدمات، ويختزلون دور البنك في عمليات تقليدية مثل السحب والإيداع، مما يقلل من معدل استخدام المنصات الرقمية. ويُعزى ذلك إلى غياب حملات إعلامية موجهة ومستمرة، وضعف استخدام القنوات الرقمية الحديثة للتواصل مع الزبائن، مثل تطبيقات الهاتف المحمول أو الإعلانات التفاعلية على مواقع التواصل الاجتماعي.

2. **ضعف الثقة في المعاملات الإلكترونية :** شكل الثقة الرقمية تحديًا مركزيًا، إذ يُظهر الزبون الجزائري ترددًا ملحوظًا في استخدام الصيرفة الإلكترونية بسبب:

- القلق من تعرض الحسابات البنكية للقرصنة أو الاحتيال؛
- غياب الوعي الكافي حول إجراءات الحماية التي توفرها البنوك؛
- الثقافة المصرفية التقليدية التي تفضل التعامل المادي المباشر.

هذا التردد يعكس ضعف "الجاهزية الرقمية" لدى العملاء يؤثر سلبا على تبنيهم للحلول البنكية الرقمية.

3. **قصور البنية التحتية التكنولوجية :** إن نجاح الصيرفة الإلكترونية يعتمد على توافر بنية تحتية رقمية قوية، تشمل:

- تدفق عالي للإنترنت؛

- نظم معلومات محمية وفعالة؛

- أجهزة وبرمجيات حديثة وقابلة للتحديث المستمر.

غير أن هذه المتطلبات لا تزال غير مكتملة في البيئة الجزائرية، حيث:

- تعاني بعض المناطق من ضعف في التغطية الشبكية؛

- لا تزال أنظمة الأمان الرقمي قيد التطوير، ما يترك ثغرات أمنية محتملة؛

- تعاني بعض الفروع البنكية من ضعف التجهيزات التكنولوجية أو تعطلها المتكرر.

4. **نقص الكفاءات البشرية المؤهلة :** يمثل نقص الموارد البشرية المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات

المالية عقبة أمام التحول الرقمي، إذ:

- يفتقر العديد من الموظفين البنكيين إلى التدريب اللازم لإدارة واستخدام الأنظمة الرقمية؛

- لا توجد برامج دائمة لتكوين الموظفين في استخدام الأدوات الرقمية الحديثة؛

- يتم الاعتماد بشكل كبير على مقدمي خدمات خارجيين بدلاً من بناء كفاءات داخلية.

هذا الواقع يضعف مرونة البنوك في التعامل مع المستجدات الرقمية ويجعل من الصعب تحسين الخدمة

الذاتية المقدمة للزبائن.

5. **مقاومة التغيير و ضعف الابتكار :** لوحظ في عدة تقارير أن بعض البنوك الجزائرية تتبنى موقفاً

متحفظاً تجاه الرقمة، حيث:

- تفضل الاستقرار على التجديد، في ظل غياب ثقافة "المخاطرة الإيجابية"؛

- تتأخر في اقتحام التكنولوجيات الجديدة مقارنة بالمؤسسات المالية الأجنبية؛
 - تغيب عنها رؤية استراتيجية واضحة للانتقال الرقمي، مما يؤدي إلى تبني جزئي ومحدود لبعض التطبيقات دون دمج شامل للنظم البنكية.
6. **التحديات القانونية و التنظيمية :** يُضاف إلى ما سبق غياب إطار قانوني شامل ومرن ينظم التحول الرقمي في القطاع المصرفي، مما يؤدي إلى:
- تردد بعض البنوك في الاستثمار في حلول رقمية متقدمة؛
 - غموض في تفسير بعض التشريعات المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني، وأمن المعلومات، وحماية بيانات المستخدم؛
 - ضعف التنسيق بين البنوك والهيئات التنظيمية في مجال الابتكار المالي.¹
- إن التحول الرقمي في البنوك الجزائرية لا يقتصر فقط على تحديث الأنظمة أو تقديم تطبيقات هاتفية، بل يتطلب بيئة متكاملة تشمل بنية تحتية فعالة، كفاءات بشرية مؤهلة، ثقة الزبائن، وتغطية قانونية وتنظيمية محفزة.

¹وسيلة سعود، أسماء محمد بن أحمد (2020)، واقع توجه عينة من البنوك الجزائرية نحو الخدمات المصرفية الإلكترونية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة، المجلد 04، العدد خاص (02)، ص 84-66.

المبحث الثالث : تحديات و فرص تبني FinTech في الجزائر

رغم المزايا الكبيرة للتحويل الرقمي، إلا أن تطبيقه يواجه العديد من العراقيل. يهدف هذا المبحث إلى عرض أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات البنكية عند اعتماد التكنولوجيا المالية، مع إبراز الفرص التي يمكن استغلالها مستقبلاً.

المطلب الأول : التحديات التنظيمية و التشريعية

يمثل الإطار القانوني والتشريعي أحد الركائز الأساسية لضمان بيئة آمنة ومحفزة لنمو التكنولوجيا المالية، غير أن الجزائر تواجه عدة تحديات على هذا الصعيد تعرقل تسريع وتيرة التحويل الرقمي في القطاع المصرفي، ويمكن حصر أبرزها فيما يلي:

1. غياب اطار قانوني شامل ينظم التكنولوجيا المالية : رغم التطورات العالمية في مجال تنظيم أنشطة التكنولوجيا المالية، إلا أن الجزائر لا تزال تفتقر إلى إطار تشريعي متكامل يُعنى بتنظيم مختلف أنشطة شركات الـFintech، مثل الدفع الرقمي، التمويل الجماعي، الإقراض المباشر، استخدام تقنيات البلوك تشين والعملات الرقمية. ويُعد هذا الغياب القانوني عقبة أمام ولوج فاعلين ماليين جدد إلى السوق المصرفي.¹

2. عدم تفعيل اليات قانونية موجودة و ارتباطها بمؤسسات قانونية : رغم إصدار قانون التجارة الإلكترونية لسنة 2018 وكذا قانون المالية لسنة 2020 الذي تضمن بعض الحوافز لتشجيع الدفع

¹ السيد، محمد (2018). "واقع ومستقبل التكنولوجيا المالية في العالم العربي"، مجلة دراسات اقتصادية، ص 35.

الإلكتروني، فإن تطبيق هذه النصوص ظل محدودًا على أرض الواقع، ولم تُقَعَل بالشكل الكافي لتسمح بانتشار التكنولوجيا المالية على نطاق واسع.¹

3. **غياب التنظيم الخاص بترخيص و مراقبة شركات التكنولوجيا المالية :** لا توجد نصوص قانونية واضحة تسمح بترخيص شركات التكنولوجيا المالية أو مراقبة نشاطها من قبل السلطات التنظيمية كبنك الجزائر أو لجنة تنظيم ومراقبة عمليات البورصة (COSOB). وغياب هذا التنظيم يمنع خلق بيئة تنافسية تحفّز الابتكار، ويجعل تلك الشركات في وضع قانوني غير مستقر.²

4. **عدم اعتماد التوقيع الإلكتروني و التصديق الرقمي :** رغم النص على استخدام التوقيع الإلكتروني في قانون التجارة الإلكترونية، إلا أن غياب البنية التشريعية والمؤسسية الداعمة لاعتماد التصديق الإلكتروني للوثائق والمعاملات يضعف من مصداقية وأمان المعاملات الرقمية، ويعرقل تنفيذ العقود الإلكترونية خاصة في المعاملات المالية.³

5. **ضعف حماية المستهلك الرقمي قانونيا :** لا توفر التشريعات الحالية حماية كافية للمستهلك في حالة التعرض للاحتيال الرقمي أو فشل العمليات الإلكترونية. كما أن الإطار القانوني لا يحدد بوضوح مسؤولية مزودي الخدمات المالية الرقمية تجاه مستخدميهم، مما يضعف الثقة ويقلل من الإقبال على التعامل عبر المنصات الرقمية.

6. **انعدام حاضنات تنظيمية :** لا يوجد في الجزائر أي تنظيم لما يعرف بـ البيئات الرقابية التجريبية (Regulatory Sandboxes)، وهي آلية متبعة في عدة دول لتمكين شركات Fintech من تجربة

¹ قانون المالية لسنة 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية.

² صندوق النقد العربي (2019). "التكنولوجيا المالية ودورها في تطوير القطاع المالي والمصرفي العربي"، ص 14-15.

³ قانون 05-18، المادة 11 إلى المادة 17.

خدماتها تحت إشراف السلطات الرقابية دون الخضوع الفوري لكافة المتطلبات التنظيمية. وهذا ما يحد من اختبار الحلول الجديدة وعرقلة تطوير نماذج عمل مرنة.

7. ضعف التنسيق بين الفاعلين القانونيين و التنظيميين : يُلاحظ وجود تشتت في الأدوار بين

الجهات التنظيمية والرقابية مثل بنك الجزائر، وزارة المالية، وهيئات الاتصالات، دون وجود هيئة موحدة أو لجنة وطنية مختصة بتنظيم قطاع التكنولوجيا المالية. هذا النقص في التنسيق يؤدي إلى تضارب في القرارات ويعيق وضع خارطة طريق وطنية لتطوير القطاع.¹

تشكل العوائق القانونية والتشريعية أحد أبرز معوقات اعتماد التكنولوجيا المالية في الجزائر، إذ يتطلب الأمر إصلاحات قانونية عميقة، تشمل إصدار تشريعات خاصة بـFintech، تفعيل البنية القانونية الحالية، اعتماد أدوات قانونية حديثة مثل التوقيع الإلكتروني، وتوفير بيئات تنظيمية تجريبية، بما يسمح بجذب المستثمرين وتحفيز الابتكار المالي في إطار آمن ومرن.

¹ تقرير صندوق النقد العربي (2019)، مرجع سابق، ص 15.

المطلب الثاني : الجاهزية التكنولوجية للتبني

تعاني الجزائر من تأخر واضح في تبني التكنولوجيا المالية، رغم بعض الخطوات الرسمية التي تم اتخاذها لتحديث المنظومة المصرفية والبريدية. فقد أشارت الدراسة إلى أن البنية التحتية التقنية، على غرار شبكة الإنترنت ونظام الدفع الإلكتروني، لا تزال تعاني من مشكلات متكررة تعيق التدفق السلس للبيانات المالية، مما ينعكس سلباً على ثقة العملاء في المنظومة الرقمية.

من جهة أخرى، لا تزال الثقافة الرقمية لدى العملاء ضعيفة، حيث أوضحت الإحصائيات أن أكثر من 80% من المستهلكين لا يستخدمون البطاقات البنكية رغم توفرها، الأمر الذي يُعزى إلى غياب الوعي الكافي بكيفية استخدام هذه الوسائل، إضافة إلى المخاوف المرتبطة بالأمان التقني وإمكانية ضياع الأموال نتيجة لأخطاء في النظام.

وتُظهر الجاهزية التكنولوجية في الجزائر تبايناً بين فئات العملاء، وفقاً لأربعة أبعاد رئيسية كما حددها النموذج المفاهيم المعتمد في الدراسة (العلاق، 2003):

- التفاؤل: وهو إيمان بعض العملاء بأن التكنولوجيا ستوفر لهم الراحة والسيطرة؛
- الابتكارية: وتتمثل في رغبة شريحة محددة في التعلم واستكشاف التقنيات الجديدة؛
- عدم الأمان: والذي يعكس الشكوك والمخاوف من استخدام التقنية؛
- الانزعاج: الناتج عن صعوبة السيطرة على استخدام الأدوات الرقمية وعدم الإلمام بها.

رغم وجود بعض المبادرات مثل تعميم بطاقات الدفع الإلكترونية (CIB و GOLD) وإنشاء بنية مقاصة إلكترونية (SATIM)، فإن الاستخدام الفعلي لا يزال ضعيفاً، سواء على مستوى الأفراد أو

التجار، كما أن عدد أجهزة الدفع (TPE) وموزعات النقود الآلية (DAB) لا يغطي الحاجيات الفعلية للطلاب الوطني.

بالإضافة إلى ما سبق، يساهم حجم الاقتصاد الموازي وضعف الشمول المالي، فضلاً عن نقص الكفاءات المتخصصة في مجال التكنولوجيا المالية، في عرقلة عملية التبني الواسع لفلينتك. وبالتالي، يمكن القول إن الجاهزية التكنولوجية لتبني التكنولوجيا المالية في الجزائر لا تزال في مرحلة أولية، وتحتاج إلى جهود مكثفة من حيث التوعية، الاستثمار في البنية التحتية، وتطوير الإطار التنظيمي والتكويني لتحقيق انتقال رقمي فعال وشامل.¹

¹ شايب، محمد، حمادي، مورا، وفرج الله، أحلام. (2024). مدى الجاهزية الإلكترونية للعملاء في البنوك وبريد الجزائر: تعميم بطاقة CIB وGOLD. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 01، جوان 2024، ص 416-433

المطلب الثالث : الفرص الاقتصادية و الاستراتيجية للتبني

يتيح تبني تقنيات التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي الجزائري مجموعة من الفرص الاقتصادية والاستراتيجية التي يمكن أن تعزز من كفاءة الأداء البنكي وتسرع من وتيرة التحول الرقمي. من أبرز هذه الفرص، دعم الشمول المالي من خلال تجاوز الحواجز الجغرافية وتوسيع قاعدة العملاء، خاصة في المناطق التي لا تغطيها الفروع التقليدية، بفضل تقنيات الدفع عبر الهاتف المحمول والخدمات الرقمية. كما تساهم هذه التقنيات في سد فجوة تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عبر حلول مبتكرة كالإقراض التشاركي ومنصات التمويل الجماعي، ما ينعكس إيجاباً على الديناميكية الاقتصادية المحلية. بالإضافة إلى ذلك، يُعد تعميم استخدام أنظمة الدفع الرقمي خطوة نحو تقليل الاعتماد على النقد وتخفيض التكاليف المرتبطة به، مع تسهيل المعاملات التجارية وتسريع وتيرتها. وتُمكن الحلول التكنولوجية المالية من معالجة مشكلة انقطاع علاقات المراسلة المصرفية، من خلال توفير قنوات دفع عابرة للحدود تتميز بالكفاءة والشفافية. كما تفتح هذه التحولات الباب أمام تحسين الخدمات المصرفية وتخصيصها وفقاً لاحتياجات الزبائن، باستعمال أدوات ذكية كروبوتات الاستشارة والذكاء الاصطناعي. من جهة أخرى، تساهم هذه الحلول في تقليل التكاليف التشغيلية للبنوك، وزيادة سرعة المعاملات، وتعزيز آليات الامتثال من خلال تطبيق أدوات التكنولوجيا التنظيمية (RegTech) في مكافحة غسل الأموال والتعرف على العملاء. بذلك، تُمثل التكنولوجيا المالية فرصة استراتيجية حقيقية لتحديث النظام البنكي في الجزائر، ورفع تنافسيته على المستويين المحلي والدولي، شريطة توفير بيئة تنظيمية مناسبة وتحديث البنى التحتية الرقمية بما يتماشى مع هذه المتغيرات.¹

¹ وفاء حمدوش لمياء عماني سمية بن علي 2021 دور التكنولوجيا المالية في تعزيز أداء القطاع المصرفي في الجزائر الدوافع و التحديات مجلة الاقتصاد الجديد مجلد4 العدد4 (1202)

الفصل الثاني : دراسة تطبيقية عن
بنك BNA و وكالة مستغانم

تمهيد

انطلاقًا من الإطار النظري السابق، يأتي هذا الفصل لتطبيق المفاهيم ضمن دراسة ميدانية في بنك الجزائر الوطني (BNA)، من خلال المعاينة المباشرة داخل وكالة مستغانم. تم خلال هذه المرحلة رصد آليات تقديم الخدمات الرقمية، درجة تفاعل الموظفين مع التكنولوجيا، مدى استخدام الزبائن للحلول الرقمية، إضافة إلى تحليل التحديات الواقعية والفرص الكامنة التي يمكن استثمارها.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم قراءة واقعية للتحويل الرقمي داخل البنك، من خلال استثمار البيانات الرسمية والملاحظات اليومية، مع التركيز على تقييم الأداء الفعلي وربط النظري بالتطبيقي في سياق الجزائر.

المبحث الاول : التعريف ببنك BNA و وكالة مستغانم

يشكل هذا المبحث مدخلاً للتعرف على البنك الوطني الجزائري من حيث النشأة، الهيكل التنظيمي، وأهم نشاطاته، مما يساعد على فهم السياق المؤسسي الذي تجري فيه الدراسة التطبيقية.

المطلب الاول : لمحة تاريخية عن البنك الوطني الجزائري

تأسس البنك الوطني الجزائري (Banque Nationale d'Algérie – BNA) بتاريخ 13 جوان 1966، وذلك في إطار عملية تأميم البنوك الأجنبية التي كانت تنشط في الجزائر خلال فترة ما بعد الاستقلال. ومنذ نشأته، أوكلت إليه مهام تمويل القطاعات الاقتصادية الوطنية، بما في ذلك القطاع العام، الصناعي، التجاري، والفلاحي، مع إيلاء اهتمام خاص بدعم المؤسسات الوطنية الخاصة.

ويُعد البنك الوطني الجزائري مؤسسة مالية عمومية تزوج بين خبرتها المتراكمة ورغبتها في تطوير وتحديث خدماتها المصرفية، بالاعتماد على شبكة تغطي كامل التراب الوطني، تتكون من 227 وكالة موزعة عبر الولايات، وتخضع لإشراف 21 مديرية جهوية.

يتوفر البنك الوطني الجزائري على مجموعة من الخصائص التنظيمية والخدمية، من أبرزها:

- شبكة وطنية تضم 227 وكالة و 21 مديرية جهوية، مدعومة بـ 100 شبك أوتوماتيكي و 171 موزعاً آلياً للأوراق النقدية؛
- مجموعة متنوعة من العروض المصرفية والتمويلية، بالإضافة إلى خدمات التأمين البنكي التي تغطي مختلف أنواع المخاطر؛
- اعتماد سياسة "الإنصات" للزبائن، عبر قنوات متعددة مثل الموقع الإلكتروني، مركز الاتصال، خلايا التكفل بالشكاوى، والإعلانات على أماكن البيع؛

- موارد بشرية تتجاوز 5000 موظف، يستفيدون من برامج تكوين مستمرة تهدف إلى تحسين جودة الخدمة المصرفية.

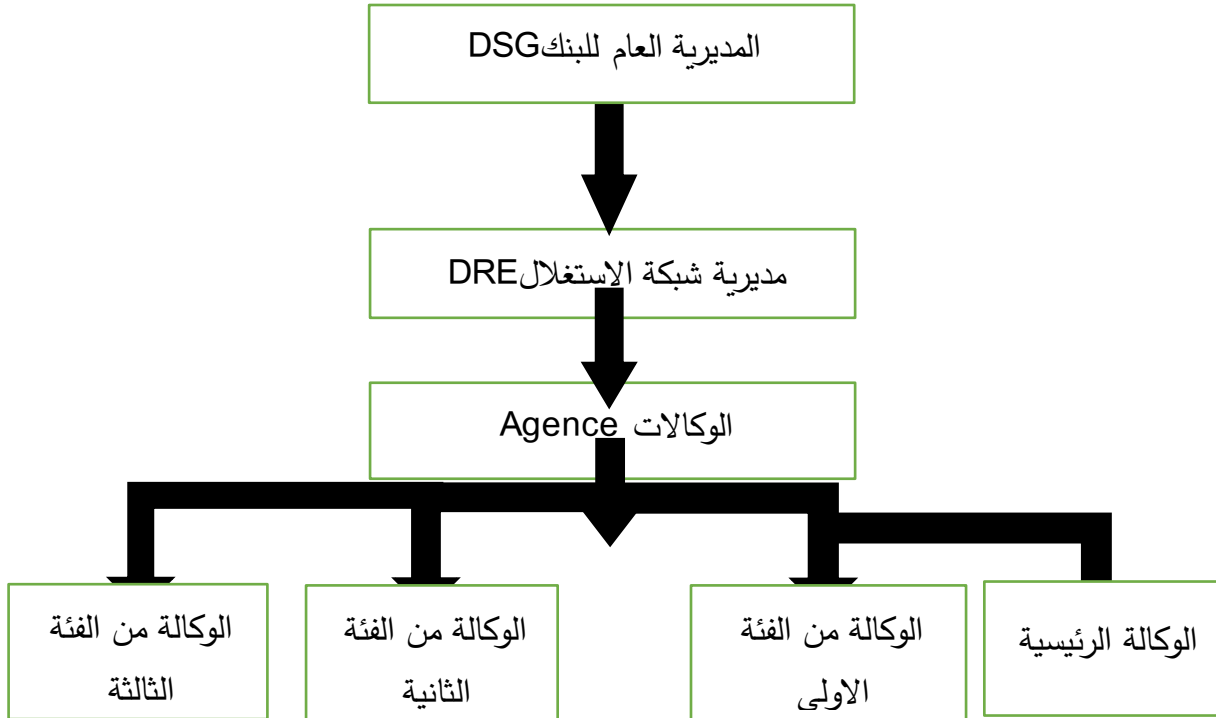
تشير المعطيات الرسمية للبنك إلى المؤشرات التالية:

- يبلغ رأس مال البنك حوالي 300 مليار دينار جزائري؛
 - يتوفر على شبكة تغطي كامل التراب الوطني، تتكون من 227 وكالة و21 مديرية جهوية؛
 - يضم أكثر من 5000 موظف موزعين على مستوى الوكالات والفروع؛
 - يسجل عددًا معتبرًا من البطاقات البنكية الممنوحة لزبائنه في إطار تطوير وسائل الدفع الإلكتروني.
- يرتكز البنك الوطني الجزائري في استراتيجيته على مجموعة من القيم، أبرزها:
- الشفافية والثقة في التعامل مع الزبائن؛
 - الالتزام بالجودة، التقدم، والأخلاقيات المهنية؛
 - السعي للانخراط كمؤسسة مواطنة تساهم في التنمية الاقتصادية والاجتماعية الوطنية.¹

¹ معلومات مقدمة من الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري

[/https://www.bna.dz](https://www.bna.dz)

الشكل رقم 2 : الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري



المصدر : البنك الوطني الجزائري (وكالة مستغانم)

D.G: la direction générale de banques

شرح الهيكل التنظيمي :

- المديرية العامة للبنك : تقع بالجزائر العاصمة تقوم بأرسال القواعد و التعليمات و القوانين عبر مديرية شبكة الاستغلال الى الوكالات، تعتبر ممول لكل البنوك بكل الشؤون المتعلقة بالتسيير و الاجهزة.
- مديرية شبكة الاستغلال: تعتبر وساطة بين الوكالات و المديرية العامة و تشرف على الوكالة التابعة لها، يتم على مستواها اتخاذ قرارات هامة كمنح القروض لمستوى معين.

- الوكالات: عددها 2721 وكالة تنقسم الى وكالات رئيسية و وكالة فرعية. يعمل فيها ازيد من 5000 موظف، تساهم في تنمية و ازدهار اقتصاد الوطني عن طريق دعم كافة الناشطين المحليين في تحقيق مشاريعهم.

المطلب الثاني : التنظيم الإداري و التقني بالوكالة

لمحة عن وكالة مستغانم bna876 تعد وكالة مستغانم احدى الوكالات التابعة للبنك الوطني الجزائري، و تعمل لتقديم مختلف الخدمات البنكية لفائدة الافراد و المؤسسات.

1. مهام الوكالة :

- استقبال و معالجة طلبات الزبائن؛
- تقديم الخدمات البنكية الأساسية (فتح الحسابات تحويل الاموال ...)؛
- دراسة ملفات القروض؛
- إدارة العمليات النقدية اليومية.

2. اهداف الوكالة:

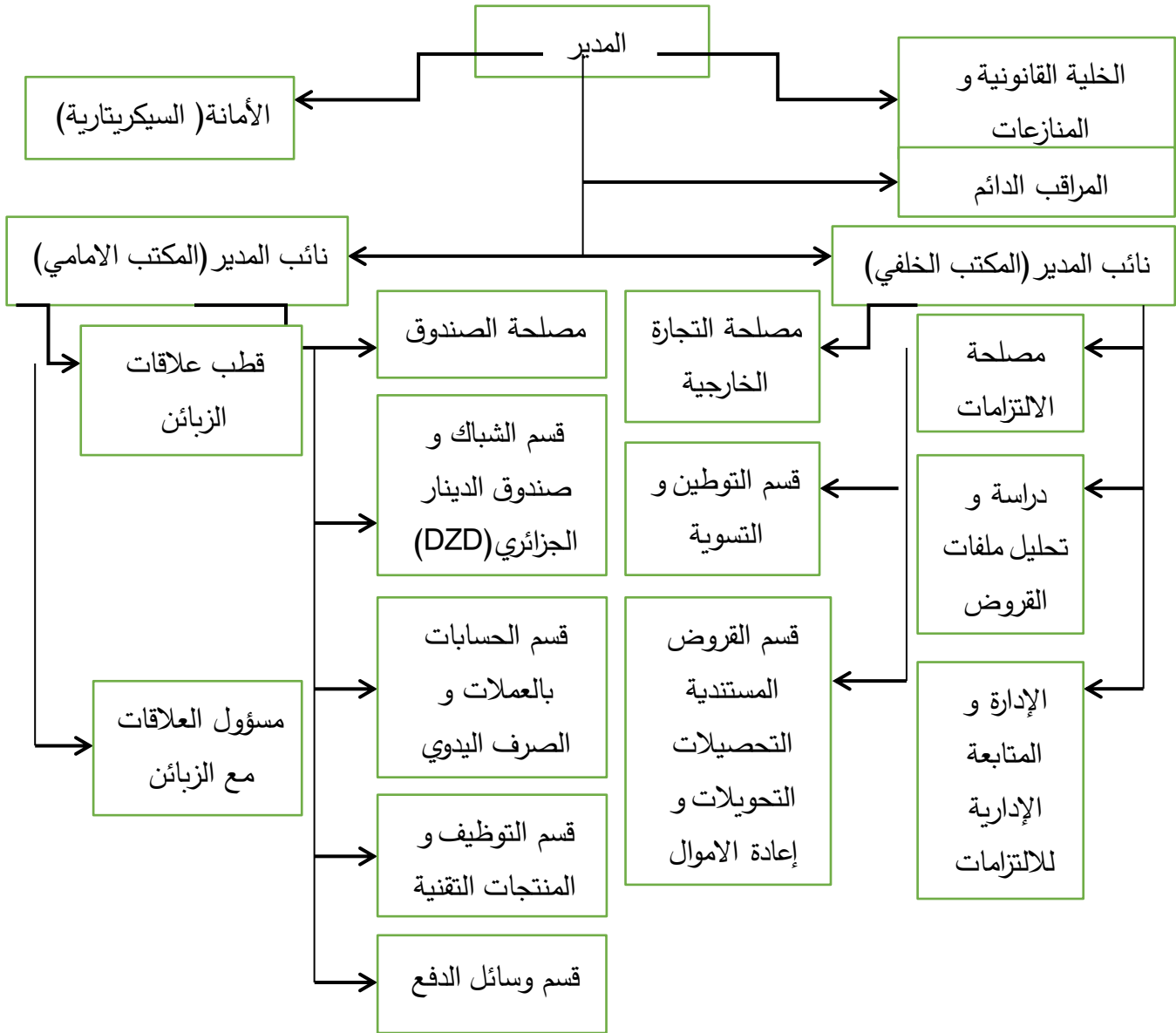
- تعزيز القرب من الزبائن على المستوى المحلي؛
- تحسين جودة الخدمات البنكية؛
- المساهمة في تحقيق اهداف البنك؛
- رفع حصيلة المدخرات و التمويلات على مستوى الولاية.

3. الهيكل التنظيمي: يتضمن الهيكل التنظيمي للوكالة البنكية مجموعة من الأقسام والمصالح التي

تتكامل فيما بينها لضمان حسن سير النشاط البنكي. ويتألف الوكالة المدير، الذي يشرف بدوره على

مختلف الوحدات التالية:

الشكل رقم 3 : الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم ¹ bna876



¹ المصدر : وثيقة من البنك

- لأمانة (السكرتارية): تتكفل بمتابعة المراسلات والمهام الإدارية الخاصة بالإدارة العامة للوكالة؛
 - الخلية القانونية والمنازعات: تعالج القضايا القانونية والنزاعات المرتبطة بأنشطة الوكالة؛
 - المراقب الدائم: يضمن احترام الإجراءات الرقابية الداخلية والامتثال للقوانين والتعليمات التنظيمية؛
 - نائب المدير (مكتب خلفي): يشرف على المصالح المرتبطة بالمعاملات الخلفية كالتجارة الخارجية والالتزامات؛
 - نائب المدير (مكتب امامي): يتولى الإشراف على مصالح التعامل المباشر مع الزبائن كالصندوق والخدمات النقدية.
- ينقسم الهيكل إلى مصالح رئيسية:
- مصلحة الصندوق، وتشمل:
- قسم الشباك وصندوق الدينار الجزائري (DZD)، الذي يعنى بالعمليات النقدية المحلية؛
 - قسم الحسابات بالعملات والصرف اليدوي، المختص بفتح الحسابات بالعملات الأجنبية وتنفيذ عمليات الصرف؛
- مصلحة التجارة الخارجية، التي تتكفل بـ:
- قسم التوطين والتسوية، وهو المسؤول عن متابعة عمليات استيراد وتصدير البضائع والخدمات؛
 - قسم القروض المستندية، التحصيلات، التحويلات، وإعادة الأموال، الذي يسهر على تنفيذ العمليات المالية المرتبطة بالتجارة الدولية.

مصلحة الالتزامات، وتضم:

- مصلحة دراسة وتحليل ملفات القروض، لتقييم الطلبات المقدمة من قبل الزبائن؛
- مصلحة الإدارة والمتابعة الإدارية للالتزامات، التي تعنى بتسيير ومتابعة العمليات التمويلية الجارية.

كما يشمل التنظيم:

- قسم التوظيف والمنتجات النقدية، الذي يعمل على تسويق منتجات الادخار والاستثمار؛
- قسم وسائل الدفع، المسؤول عن إدارة البطاقات البنكية، الصكوك، ووسائل الدفع الإلكترونية؛
- قطب علاقات الزبائن، المكلف بتقديم الاستشارات ومرافقة الزبائن في تلبية احتياجاتهم المالية.

المطلب الثالث : الخدمات الرقمية المتوفرة حاليا في وكالة مستغانم

من ابرز التقنيات الرقمية المستخدمة حاليا في البنك :

1. الخدمات البنكية عبر الانترنت : حيث يُوفر البنك منصته الإلكترونية (BNA.net) eBanking،

المخصصة للخدمات المصرفية عبر الويب، والتي تتيح نفس الخدمات مع واجهة متقدمة تناسب

التعاملات الكبيرة، خاصة لفئة رجال الأعمال والمؤسسات. وتدعم المنصة خدمات إضافية مثل نقل

الكتل المالية، جدولة التحويلات، وإدارة الأوامر الدائمة.¹

2. التطبيقات البنكية على الهاتف : تطبيق BN@tic يُعد البوابة الرسمية للخدمات المصرفية عبر

الهاتف المحمول لبنك BNA، حيث يُتيح للعميل إدارة حساباته البنكية بسهولة وفي أي وقت. التطبيق

متوفر مجاًناً عبر متجر Google Play و Apple App Store، ويُوفر وظائف متعددة تشمل:

- الاطلاع على أرصدة الحسابات والحركات البنكية؛
- تنزيل كشوف الحسابات بصيغ مختلفة؛
- تتبع العمليات المنفذة عبر البطاقات البنكية؛
- تلقي إشعارات فورية حول الحركات المالية؛
- استخدام أدوات التحويل الداخلي بين الحسابات، والتحويلات نحو مستفيدين آخرين وفقاً للصلاحيات؛

¹ BNA eBanking. بوابة الخدمات المصرفية الإلكترونية.

على الرابط <https://ebanking.bna.dz/customer>

(تم الدخول إليه في ماي 2025).

- إمكانية طلب دفاتر الشيكات أو الاعتراض على البطاقات البنكية.

3. شبابيك الية : تُعد الشبابيك الآلية الذكية (Distributeurs Automatiques de Billets -

(DAB/GAB) من أهم الآليات التقنية التي يعتمد عليها البنك في تقديم خدماته المصرفية بشكل آلي ومباشر. وتتمثل وظيفتها الأساسية في تمكين العملاء من تنفيذ عملياتهم البنكية دون الحاجة إلى التنقل داخل الوكالة أو التعامل مع الموظفين، مما يُعزز من سرعة الخدمة ويوفر مرونة الاستخدام على مدار 24 ساعة.

وتسمح هذه الشبابيك للزبائن بالقيام بالعمليات التالية:

- سحب الأموال نقدًا مباشرة من الحساب البنكي، باستخدام بطاقات الدفع الوطنية (CIB) أو بطاقات BNA الدولية؛
- الاستعلام عن رصيد الحساب، مع إمكانية طباعة وصل يظهر المبلغ المتاح؛
- تحويل الأموال بين الحسابات الخاصة بالعميل داخل البنك، حسب نوع البطاقة وصلاحياتها؛
- طباعة كشف مصغر يُظهر أحدث العمليات المالية المنفذة؛
- شحن رصيد الهاتف النقال لمعاملتي شركات الاتصال المحلية، مباشرة عبر الموزع الآلي؛
- دفع الفواتير والخدمات، حيث أدرج البنك تدريجياً خدمات الدفع الآلي ضمن وظائف الشبابيك الذكية.

4. البطاقات البنكية : يعتمد البنك على مجموعة متنوعة من البطاقات البنكية، التي تُعد من أهم أدوات

الدفع الإلكتروني والخدمة الذاتية التي يضعها البنك تحت تصرف عملائه. وتختلف هذه البطاقات

حسب طبيعة الاستخدام والفئة المستهدفة، وهي مُصممة لتلبية احتياجات الأفراد والمهنيين والمؤسسات. وتتمثل البطاقات الرئيسية في ما يلي:

- **بطاقة الدفع الوطنية (CIB):** تُعتبر هذه البطاقة أداة دفع وسحب نقدي، مخصصة للمعاملات على المستوى الوطني فقط. وتُمكن حاملها من السحب من الشبايك الآلية للبنك أو البنوك الأخرى، والدفع المباشر في نقاط البيع (TPE) المنتشرة عبر شبكة التجار، بالإضافة إلى استخدامها في عمليات الدفع الإلكتروني على المواقع الجزائرية المعتمدة.
- **بطاقة الدفع الدولية (Mastercard BNA):** موجهة للزبائن الذين يحتاجون إلى إجراء معاملات دولية، سواء داخل الجزائر أو خارجها. وتسمح هذه البطاقة بتنفيذ عمليات السحب والدفع بالدينار أو العملات الأجنبية، في الشبايك ونقاط البيع الدولية، مع دعم كامل لعمليات الدفع عبر الإنترنت في المواقع الأجنبية. كما تدعم تقنيات الأمان مثل الشريحة الذكية (EMV) وخدمة D Secure3 للحماية أثناء التسوق الإلكتروني.
- **بطاقة مسبقة الدفع (Carte Prépayée):** وهي بطاقة تُمنح دون الحاجة إلى فتح حساب بنكي، حيث يتم شحنها مسبقاً بالمبلغ المطلوب. وتناسب هذه البطاقة فئات الشباب، والزبائن الذين يرغبون في التحكم في ميزانيتهم أو تجنب المخاطر المرتبطة ببطاقات الحسابات الجارية. كما يمكن استخدامها للسحب والدفع داخل الجزائر، فضلاً عن خدمات الدفع عبر الإنترنت المحلية.
- **بطاقة الراتب (Carte Salaire):** بطاقة مخصصة للموظفين، يتم ربطها مباشرة بحساباتهم الجارية أو حسابات الأجور، لتسهيل صرف الرواتب وتنفيذ العمليات البنكية الروتينية. وتُمكن حاملها من السحب والدفع، والاستفادة من خدمات الشبايك الآلية الذكية للبنك.

وتُعد هذه البطاقات جزءًا أساسيًا من سياسة البنك في توسيع وسائل الدفع الإلكتروني، بما يساهم في تقليل التعاملات النقدية وتطوير ثقافة الدفع الرقمي لدى مختلف شرائح المجتمع.

5. **أنظمة الدفع الإلكتروني للتجار :** يُوفر البنك مجموعة من الحلول الموجهة خصيصًا للتجار والمؤسسات التجارية، بهدف تمكينهم من قبول المدفوعات الإلكترونية وتسهيل التعاملات المالية مع زبائنهم، بما ينسجم مع توجهات الدولة الجزائرية نحو ترقية الدفع الإلكتروني وتقليل الاعتماد على السيولة النقدية.

و تتمثل أنظمة الدفع الإلكتروني التي يعرضها البنك في :

- **أجهزة الدفع الإلكتروني (TPE – Terminaux de Paiement Électronique) :** يُعد جهاز TPE الأداة الأساسية التي يُمكن للتجار من خلالها قبول المدفوعات باستخدام بطاقات الدفع البنكية الوطنية (CIB) والدولية (Visa، Mastercard). وتُمكن هذه الأجهزة من إنجاز العمليات بسرعة، سواء عبر تمرير البطاقة بالشريحة (EMV) أو عبر خاصية الدفع اللائقسي (NFC). كما تدعم أجهزة الدفع لدى BNA الربط المباشر بحساب التاجر، مما يُتيح له تتبع عمليات البيع بسهولة، وتقليل مخاطر التعامل بالنقد.

- **خدمة الدفع عبر الإنترنت (E-Paiement) :** يضع البنك أيضًا تحت تصرف المؤسسات التجارية والمتاجر الإلكترونية إمكانية قبول المدفوعات عبر الإنترنت، وذلك بربط مواقعهم التجارية بمنصة الدفع الإلكتروني المعتمدة لدى البنك. وتسمح هذه الخدمة للتجار بقبول عمليات الدفع بالبطاقات البنكية الوطنية (CIB) وبطاقات الدفع الدولية، ضمن إطار آمن ومدعوم بنظام التحقق الثلاثي (D Secure3)، لضمان سلامة المعاملات.

• **خدمة الدفع المتنقل:** شرع البنك في توفير حلول دفع متنقلة للتجار الصغار والحرفيين، من خلال أجهزة دفع محمولة تعمل بتقنية الاتصال عبر البلوتوث أو الشبكات الخلوية، لتسهيل عملية تحصيل المدفوعات في الأسواق المفتوحة والمناطق النائية، مع المحافظة على نفس معايير الأمان المطبقة على أجهزة الدفع التقليدية.

وتُعد هذه الأنظمة جزءًا محوريًا من استراتيجية BNA في رقمته التجارة المحلية، حيث تهدف إلى تعميم ثقافة الدفع الإلكتروني على أوسع نطاق، وتسهيل العمليات المالية للتجار، مع ضمان تتبع دقيق لكل معاملة وتوفير تقارير دورية حول المبيعات.¹

¹ بنك الجزائر الخارجي (BNA). الخدمات البنكية الرقمية. خدمات التجار
على الرابطة [/https://www.bna.dz](https://www.bna.dz)
(تم الدخول إليه في ماي 2025).

المبحث الثاني : ملاحظات ميدانية حول استخدام التكنولوجيا المالية

يسلط هذا المبحث الضوء على واقع الخدمات الرقمية التي يقدمها بنك BNA، من خلال عرض الآليات المعتمدة، واستعراض مستوى تفاعل الموظفين والزبائن مع هذه الحلول

الطلب الأول : اليات تقديم الخدمات الرقمية في الوكالة

يعتمد البنك في تقديم خدماته الرقمية على آليتين متكاملتين، تختلفان من حيث طبيعة العلاقة بين العميل والنظام المصرفي، وتستهدفان فئات مختلفة من الزبائن حسب درجة تأقلمهم مع الرقمة.

1. الآلية المباشرة (واجهة العميل مع الموظف البنكي):

تقوم هذه الآلية على التفاعل الفيزيائي داخل الوكالات، حيث يلجأ العملاء إلى الشبايك البنكية للحصول على خدمات رقمية أو تقليدية، وغالبًا ما يتم اقتراح خدمات إضافية ذات طابع رقمي خلال هذا التفاعل. على سبيل المثال:

- عند فتح حساب بنكي، يُعرض على العميل في كثير من الأحيان الاشتراك في تطبيق BN@tic أو تفعيل بطاقة الدفع الإلكتروني؛
- تُستخدم هذه الفرصة أيضًا لتحفيز العميل على استعمال القنوات الرقمية في العمليات المستقبلية (كالدفع، التحويل، الاستعلام).

هذه الآلية لا تقتصر على تقديم الخدمة، بل تقوم بدور تحسيبي وتعليمي، وتهدف إلى دفع الزبائن تدريجيًا نحو تبني الحلول الرقمية الذاتية، خصوصًا أولئك الذين لا يمتلكون خبرة رقمية كافية.

2. الآلية الذاتية (واجهة العميل مع النظام):

تُجسّد هذه الآلية مرحلة أكثر تقدّمًا في التحول الرقمي، حيث يتعامل العميل مباشرة مع التطبيقات والمنصات الرقمية للبنك دون وساطة بشرية. من أبرز الوسائط المستعملة:

- تطبيق BN@tic الذي يتيح الوصول إلى كشف الرصيد، إجراء التحويلات، دفع الفواتير، وتتبع العمليات المصرفية؛

- منصة BNA.net التي تمكّن من إدارة الحسابات عبر الإنترنت بطريقة مرنة ومباشر؛.

- خدمة حجز المواعيد عبر الموقع الإلكتروني، التي تسمح بتحديد موعد مسبق لفتح حساب أو الاستفادة من خدمة بنكية دون الحاجة للانتظار أو التنقل العشوائي.

هذه الآلية تُوفّر مزايا واضحة من حيث الكفاءة الزمنية، تخفيض التكاليف التشغيلية، وتسهيل تجربة العميل. لكنها تتطلب من البنك توفير:

- دعم فني فوري.

- واجهات استخدام سهلة وبسيطة.

- ضمانات أمنية عالية تحمي المعاملات والبيانات.

الآليتان لا تعملان في خطين متوازيين بل في منظومة تكاملية، حيث تشكل الخدمة المباشرة مدخلًا نحو الرقمة، وتُستخدم كوسيلة لتوجيه وتدريب العميل على استخدام القنوات الذاتية. من جهة أخرى، تعكس التطبيقات والمنصات الرقمية الوجه الحديث للبنك، وتُمثّل ركيزة أساسية في استراتيجيته للتحول الرقمي.

المطلب الثاني : درجة التفاعل بين الموظفين و التكنولوجيا

من خلال الملاحظة الميدانية والمعاينة خلال فترة التبرص، تبين أن تفاعل الموظفين مع التكنولوجيا داخل البنك ليس مجرد استخدام سطحي للأدوات الرقمية، بل هو تفاعل عملي يومي يعكس درجة من التمكّن والاندماج في العمليات الرقمية الحديثة. ويُمكن تحليل هذا التفاعل من خلال ثلاثة محاور رئيسية:

1. التفاعل مع النظام الداخلي للمعلومات – System Information Delta

يُعد هذا النظام من أبرز الأدوات التكنولوجية التي يعتمد عليها الموظفون في معالجة المعاملات اليومية، إذ يتم استخدامه لتسجيل العمليات المحاسبية، تتبع التحركات المالية، إدارة الحسابات، والتحقق من الرصيد ومتابعة طلبات العملاء. ما لوحظ هو أن الموظفين متمكنون من هذا النظام، ويستعملونه بسلاسة وفعالية دون الحاجة إلى دعم تقني متكرر، مما يدل على توفر تكوين مسبق أو خبرة تراكمية في استخدامه

2. التفاعل مع التطبيقات الرقمية الموجهة للزبائن :

إلى جانب التعامل مع النظام الداخلي، يشارك الموظفون في توجيه الزبائن نحو استخدام التطبيقات الرقمية للبنك مثل BN@tic و WinPay. لا يقتصر دورهم على الإرشاد، بل يتعداه إلى شرح كيفية تحميل التطبيق، تسجيل الدخول، التحقق من الرصيد، إجراء التحويلات المالية، دفع الفواتير، وحتى تحديد موقع الوكالات عبر التطبيق. في حالات أخرى، يتم اقتراح هذه الخدمات الرقمية للزبائن بشكل مباشر، كبدايل أكثر راحة وسرعة مقارنة بالخدمات التقليدية.

3. اقتراح وترويج الخدمات الرقمية كجزء من المهام اليومية :

من الملاحظ أن جزءًا من التفاعل الرقمي يشمل المبادرة من طرف الموظف في اقتراح منتجات رقمية إضافية أثناء تقديم خدمات أخرى. على سبيل المثال، أثناء فتح حساب بنكي، يقترح الموظف على الزبون الاستفادة من البطاقة البنكية أو تحميل التطبيق البنكي، بل وحتى حجز موعد مسبق عبر المنصة الرقمية. هذا يعكس أن التكنولوجيا ليست مجرد أداة تنفيذية، بل عنصر مدمج في عقلية الخدمة اليومية للموظف.

4. المهارات الرقمية وسهولة التكيف :

من خلال التفاعل اليومي، يتبين أن غالبية الموظفين يتمتعون بكفاءة رقمية لا بأس بها، وقدرة على التكيف مع بيئة العمل الرقمية. لا توجد مؤشرات واضحة على وجود مقاومة للتغيير أو صعوبات في استخدام النظم، ما يدل على درجة من النضج التكنولوجي داخل المؤسسة. بل في بعض الحالات، أظهر الموظفون قدرة على التعامل مع استفسارات تقنية من الزبائن بكفاءة، مما يعكس فهمًا عميقًا للأدوات المستخدمة.

استنتاج

يمكن القول إن درجة تفاعل الموظفين مع التكنولوجيا داخل البنك تعكس نجاحًا في دمج الموارد البشرية مع التقنيات الحديثة، حيث لم تعد التكنولوجيا عنصرًا مساعدًا فقط، بل أصبحت جزءًا أساسيًا من دورة العمل اليومية. هذا التفاعل الإيجابي يشكل قاعدة مهمة لأي استراتيجية مستقبلية في التحول الرقمي، ويعزز ثقة الزبون في جودة الخدمات البنكية المقدمة.

المطلب الثالث : تقييم تجربة الزبائن مع الحلول الرقمية

في إطار دراسة تجربة التحول الرقمي داخل بنك الجزائر الوطني (BNA)، تم الاطلاع على المعطيات الإحصائية التي توضح مدى استخدام الزبائن للخدمات المصرفية الرقمية. وتشير الأرقام الرسمية إلى أن:

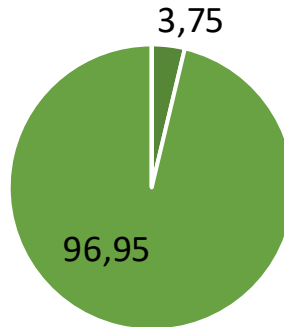
العدد الإجمالي لحسابات العملاء بلغ 2,835,000 حسابًا.

بينما عدد الزبائن الذين يستعملون الخدمات الرقمية لا يتجاوز 106,231 زبونًا فعليًا.

بناءً على هذه المعطيات، تبلغ نسبة استخدام الحلول الرقمية من طرف الزبائن حوالي 3.75%

كما هو موضح في الشكل.

الشكل رقم:4نسبة الزبائن المستخدمين للخدمات و
غير المستخدمين للتكنولوجية



المصدر : الموقع الرسمي للبنك bna .en

فقط من إجمالي قاعدة العملاء، وهي نسبة ضعيفة جدًا تعكس فجوة واضحة بين توفر البنية

الرقمية وقلة التفاعل معها من طرف المستخدمين.

1. قراءة تحليلية لهذه الفجوة

رغم أن البنك يوفر مجموعة من التطبيقات والمنصات الرقمية (مثل BN@tic، BNA.net، WinPay)، إلا أن أغلبية الزبائن لا تلجأ إلى هذه الوسائط الرقمية. هذا التفاوت بين العرض الرقمي والطلب الفعلي يكشف أن التحول الرقمي في BNA لا يزال محدود الانتشار جماهيريًا، رغم تطوره تقنيًا.

2. . الأسباب المحتملة لضعف الاستخدام الرقمي

انطلاقًا من الملاحظة الميدانية خلال التبرص داخل البنك، يمكن تحديد أبرز العوامل التي تُفسر هذا الضعف في الاستخدام كما يلي:

- **غياب الثقة:** الزبائن، خاصة من الفئات العمرية الكبيرة، يتخوفون من فقدان المال أو حدوث أخطاء في المعاملات الرقمية؛

اعتقاد خاطئ بوجود عمولات على الخدمات الرقمية، مما يخلق حاجزًا نفسيًا لدى البعض؛

مشاكل تقنية متكررة كتوقف التطبيقات أثناء الصيانة أو بطء الاستجابة.

- **نقص في التكوين والتوعية الرقمية:** لا توجد حملات فعلية تُعرّف الزبائن بمزايا هذه الخدمات أو تشرح كيفية استعمالها.

- **ثقافة الاعتماد على المعاملات المباشرة:** لا تزال المعاملة "وجهًا لوجه" داخل الوكالة مفضلة لدى كثير من الزبائن، خصوصًا كبار السن.

هذه الفجوة بين عدد الحسابات وعدد المستخدمين الفعليين للخدمات الرقمية تُعتبر مؤشرًا سلبيًا يجب التعامل معه بجدية. البنك يملك أدوات تكنولوجية متطورة، لكن لا تزال غير مستغلة بالشكل الكافي من طرف الزبائن.

رغم أن بنك BNA يمتلك بنية تكنولوجية جاهزة، إلا أن تجربة العملاء الرقمية لا تزال محدودة الانتشار. تجاوز هذه العقبة يتطلب دمج التكنولوجيا بالسلوك الزبائن تدريجيًا، من خلال بناء الثقة، التكوين، والتحفيز، حتى تتحول الرقمنة من خيار إلى عادة مصرفية يومية لدى العميل.

المبحث الثالث : تحليل التحديات و الفرص على ضوء التجربة

بناءً على البيانات الميدانية، يعالج هذا المبحث التحديات التقنية والبشرية التي تم رصدها خلال التبرص، إضافة إلى استكشاف الفرص الممكنة التي يمكن أن تدعم تحسين الأداء الرقمي للبنك.

المطلب الاول ; ابرز التحديات التقنية و البشرية الملاحظة

رغم الجهود المبذولة من طرف بنك الجزائر الوطني (BNA) في تطوير بنيته الرقمية وتوسيع شبكة خدماته الإلكترونية، إلا أن الملاحظة الميدانية المدعومة بالمعطيات الرقمية تكشف عن وجود تحديات حقيقية تعيق تبني هذه الحلول بالشكل المطلوب، سواء على المستوى التقني أو البشري.

الشكل رقم : الاحداثيات الرقمية لبنك BNA

العدد	المؤشر
2,835,000	عدد الحسابات البنكية
106,231	عدد مستخدمي الخدمات المصرفية الإلكترونية
137,228	عدد المشتركين في WinPay
70	عدد تجار الويب
36	عدد الوكالات الرقمية

المصدر : الموقع الرسمي للبنك bna .en

1. التحديات البشرية

تُظهر البيانات الرسمية أن عدد الحسابات المفتوحة بلغ 2,835,000، في حين لا يتجاوز عدد مستخدمي الخدمات المصرفية الإلكترونية 106,231، أي ما يعادل حوالي 3.7% فقط من إجمالي العملاء. وتُعزى هذه الفجوة الواسعة إلى مجموعة من الأسباب البشرية والسلوكية:

- ضعف الثقة لدى الزبائن في المعاملات الرقمية، نتيجة تخوفات متعلقة بالأمان أو ضياع الأموال.

- الاعتقاد بوجود رسوم أو عمولات خفية عند استخدام التطبيقات، رغم أن كثيرًا من هذه الخدمات مجانية.
- ضعف الثقافة الرقمية لدى فئة كبيرة من الزبائن، خاصة كبار السن، الذين يفضلون الحضور المادي إلى الوكالة والاعتماد على الطريقة التقليدية.
- مقاومة التغيير، حيث يعتبر بعض الزبائن أن التطبيقات البنكية غير ضرورية أو معقدة ولا يرغبون في التعامل معها.

2. التحديات التقنية

- على الجانب الآخر، توجد تحديات تقنية تعرقل بدورها انتشار الحلول الرقمية:
- مشاكل الصيانة أو الأعطال المؤقتة التي تصيب التطبيقات مثل BN@tic أو WinPay، ما يُضعف ثقة المستخدم في استقرار الخدمة.
 - عدد الوكالات الرقمية ما زال محدودًا (36 وكالة فقط) مقارنة بعدد الحسابات، ما يقلل من فرصة الوصول المباشر للدعم الرقمي.
 - قلة عدد تجار الويب (70 تاجر فقط) المستفيدين من حلول الدفع، ما يؤثر على أن الخدمات الرقمية لم تخرق بعد البيئة التجارية بالشكل المطلوب.
 - غياب الدعم التقني الفوري داخل الوكالات، فلا يوجد دائمًا موظف مكلف بمرافقة الزبائن في استعمال التطبيقات أو حل مشاكلهم التقنية في الحين.

المعطيات الرقمية تؤكد أن بنك BNA يمتلك أدوات رقمية متقدمة وبنية تحتية رقمية مقبولة، لكن مستوى الاستيعاب الشعبي والاستغلال الفعلي لها لا يزال ضعيفاً. التحديات التقنية تتقاطع مع العقليات والسلوكيات البنكية التقليدية، مما يتطلب استراتيجية متكاملة لمعالجة الجانبين في آنٍ واحد.

المطلب الثاني : الفرص و الإمكانيات المستقبلية التي يمكن استثمارها

رغم التحديات التقنية والبشرية التي تعرقل حاليًا تبني واسع للحلول الرقمية داخل بنك BNA، إلا أن المعطيات الميدانية تشير إلى وجود فرص حقيقية وإمكانيات استراتيجية يمكن استثمارها لدعم التحول الرقمي وتوسيع نطاق استخدام الخدمات التكنولوجية البنكية.

1. . الكتلة الكبيرة من العملاء : فرصة للرقمنة التدريجية

يملك البنك قاعدة زبائن ضخمة تقدر بـ 2,835,000 حساب، وهو رقم يشكل أساسًا قويًا لإطلاق برامج رقمنة تدريجية. فحتى رفع نسبة المستخدمين الرقميين إلى 20% فقط سيمثل قفزة نوعية.

2. انتشار الهواتف الذكية والإنترنت : بنية جاهزة للتوسع

الانتشار السريع للهواتف الذكية في الجزائر، حتى في المناطق الداخلية، يشكل بنية تحتية اجتماعية رقمية جاهزة. يمكن للبنك استغلال ذلك لتوسيع قاعدة مستخدمي التطبيقات، خاصة مع تحسين واجهات الاستخدام ودعم اللغة البسيطة.

3. النمو التدريجي في عدد الوكالات الرقمية

رغم أن عدد الوكالات الرقمية لا يزال محدودًا (36 وكالة)، إلا أنه يشكل نواة قوية يمكن توسيعها تدريجيًا، خاصة إذا تم دمجها مع فضاءات رقمية متنقلة أو شبابيك ذكية.

4. إمكانية التحالف مع شركات FinTech محلية

البنك لا يملك فريق تطوير داخلي حاليًا، لكن يمكنه عقد شراكات مع شركات تكنولوجيا مالية ناشئة لتسريع تطوير الخدمات، سواء في مجال الدفع الإلكتروني، المحافظ الذكية، أو الذكاء الاصطناعي لخدمة العملاء.

5. دعم الدولة لمسار الشمول المالي والرقمنة

هناك توجه وطني رسمي لتعزيز الشمول المالي والتحول الرقمي، وهو ما يفتح فرصًا تمويلية وتنظيمية للبنك لتوسيع خدماته.

6. البيانات الضخمة والتحليل الذكي

مع تزايد عدد المعاملات الرقمية، يمكن للبنك استثمار البيانات التي يجمعها في تحسين تجربة المستخدم، تخصيص العروض، وتحسين استراتيجيات التسويق.

رغم التحديات التي يواجهها بنك BNA في توسيع استخدام الخدمات الرقمية، إلا أن الفرص المستقبلية المتاحة أمامه كثيرة وواقعية، تتطلب فقط إرادة تنظيمية واضحة، استراتيجية تواصل فعالة، وشراكات ذكية مع الفاعلين في المجال الرقمي.

النجاح في استثمار هذه الإمكانيات لن ينعكس فقط على أداء البنك، بل سيعزز من مكانته في السوق ويجعله فاعلاً أساسياً في تحقيق الشمول المالي والتحول الرقمي على المستوى الوطني.

المطلب الثالث : مقترحات لتحسين الاداء

استنادًا إلى التحديات التقنية والبشرية الملاحظة، والفرص المتاحة، يمكن تقديم مجموعة من المقترحات العملية التي تهدف إلى تحسين الأداء الرقمي للبنك ورفع نسبة تفاعل الزبائن مع الخدمات الرقمية.

1. تعزيز الثقة الرقمية لدى الزبائن

- تنظيم حملات إعلامية مستمرة داخل الوكالات لتوضيح مزايا الرقمنة وضمانات الأمان المرتبطة بها؛
- نشر فيديوهات وشروحات مبسطة حول كيفية استخدام التطبيقات والخدمات الإلكترونية؛
- إدماج شهادات وتجارب زبائن حقيقيين نجحوا في استخدام الخدمات الرقمية لبناء ثقة اجتماعية.

2. تكوين الزبائن ميدانيًا

- تخصيص موظف داخل كل وكالة تحت مسمى "مرافق رقمي" يتكفل بمرافقة الزبائن أثناء تفعيل واستخدام التطبيقات؛
- تنظيم ورشات تكوين قصيرة داخل الوكالات، موجهة خصوصًا لكبار السن أو الزبائن الجدد؛
- اعتماد نقاط رقمية تفاعلية (أكشاك ذكية) داخل الفروع تتيح للزبون التعلم الذاتي.

3. تحسين استقرار التطبيقات وتطوير واجهات الاستخدام

- العمل على استقرار التطبيقات مثل BN@tic وWinPay وضمان جاهزيتها بنسبة 99%، خاصة خلال أوقات الذروة؛

- تبسيط واجهات الاستخدام لتناسب مختلف الفئات، مع توفير نسخة "مبسطة" لكبار السن أو غير المتمكنين رقميًا؛

- إطلاق تنبيهات داخل التطبيق تُبلغ المستخدم بعمليات الصيانة مسبقًا لتفادي الإحباط.

4. . تحفيز الزبائن على استخدام الخدمات الرقمية

- تقديم امتيازات للزبائن الذين ينجزون عملياتهم رقميًا (مثل تخفيضات في المصاريف، نقاط ولاء، أولوية في المعالجة...)

- ربط بعض الخدمات الحصرية بالقنوات الرقمية فقط، لتشجيع الاعتماد عليها؛

- إدراج نظام مكافآت رمزية شهريًا للزبائن النشطين رقميًا.

5. توسيع الشبكة الرقمية للبنك

- زيادة عدد الوكالات الرقمية بشكل تدريجي، مع التركيز على المناطق الحضرية والجامعات؛
- توفير نقاط خدمات رقمية متنقلة (أكشاك - عربات مجهزة) في المناطق البعيدة أو الصناعية؛
- تطوير الشراكة مع تجار الويب لدمج خدمات الدفع الرقمي بشكل أوسع في المعاملات اليومية.

6. إدماج أدوات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات

- استخدام البيانات الناتجة عن العمليات الرقمية لتحليل سلوك الزبائن وتخصيص العروض والخدمات وفقًا لاحتياجاتهم؛

- إدراج روبوت دردشة (Chatbot) داخل التطبيقات للإجابة على الأسئلة الفورية دون تدخل بشري؛
- تطوير نظام تنبيهات ذكي يساعد الزبون على تتبع معاملاته وتجنب الأخطاء.

خاتمة

في ضوء ما تم تناوله في هذه الدراسة من جوانب نظرية وميدانية، تبين أن التكنولوجيا المالية تمثل رهانًا استراتيجيًا حاسمًا لتطوير الأداء البنكي في الجزائر، لكنها في الوقت ذاته تواجه مجموعة من التحديات البنيوية والتنظيمية والثقافية التي تعيق تبنيها بشكل شامل.

انطلاقًا من الدراسة الميدانية التي أجريت على مستوى وكالة مستغانم التابعة للبنك الوطني الجزائري BNA، تأكد وجود فجوة واضحة بين توفر البنية التحتية الرقمية من جهة، وبين ضعف استخدام العملاء للخدمات الرقمية من جهة أخرى. هذا الانفصال يعود بالأساس إلى انعدام الثقة في المعاملات الإلكترونية، ضعف الثقافة المالية الرقمية، إضافة إلى غياب التوعية والتسويق الرقمي الفعال من طرف البنك.

كما أظهرت المعاينة المباشرة أن الموظفين يتمتعون بدرجة عالية من التمكن في استعمال الأنظمة التكنولوجية (مثل نظام System Information Delta)، ويقومون بمراقبة الزبائن وتوجيههم، إلا أن هذا الجهد يظل غير كافٍ في ظل غياب محفزات حقيقية للزبائن وتحفظ اجتماعي واضح تجاه الاستخدام الرقمي، خاصة من الفئات الأكبر سنًا.

1. الإجابة عن الإشكالية:

الإشكالية التي انطلقت منها هذه الدراسة تمحورت حول التحديات والفرص المرتبطة بتبني التكنولوجيا المالية في البنوك الجزائرية. وقد أظهرت النتائج أن التحديات تفوق حاليًا وتيرة الاستفادة من الفرص، وأن هذه التحديات تتوزع بين الجوانب القانونية، التقنية، البشرية، والسلوكية. رغم ذلك، فإن وجود بنوك مثل BNA بدأت في اعتماد حلول رقمية واقعية، يمثل فرصة يمكن البناء عليها لتوسيع نطاق التبني، شريطة تبني استراتيجية متكاملة تشمل البنية، الثقافة، والتشريع.

2. الإجابة عن الأسئلة الفرعية:

- ما هي الفرص التي يمكن أن توفرها التكنولوجيا المالية لتطوير أداء البنوك؟
أهم الفرص تشمل توسيع الشمول المالي، تقليص التكاليف، تحسين تجربة الزبون، وتسريع المعاملات المالية.

- كيف تؤثر التكنولوجيا المالية على الخدمات المصرفية في بنك BNA؟
أثرت إيجابياً من حيث جودة الخدمات وتنوعها، لكنها لم تنعكس بعد على مستوى الاستخدام بسبب ضعف الإقبال وغياب الثقة الكافية لدى العملاء.

3. دراسة الفرضيات :

- الفرضية الأولى:
التكنولوجيا المالية في البنوك الجزائرية تقتصر فعلياً على بطاقات الدفع وبعض التطبيقات مثل BN@tic وWinPay، مما يجعلها محدودة وغير متكاملة. مؤكدة.
- الفرضية الثانية:
العوائق البشرية والثقافية تشكل فعلياً حاجزاً أكبر من العوائق التقنية، بدليل عزوف الزبائن رغم توفر البنية الرقمية. مؤكدة بوضوح.
- الفرضية الثالثة:
تمكن الموظفين من استخدام التكنولوجيا البنكية موجود فعلياً، لكنه لم يحقق أثراً كافياً في ظل غياب تفاعل الزبائن. مؤكدة جزئياً، وتحتاج لتعزيز التحفيز والتوعية

4. نتائج الدراسة :

- استخدام الخدمات الرقمية ضعيف؛ (3.75%)
 - الزبائن يفتقرون للثقة والثقافة الرقمية؛
 - التطبيقات موجودة لكن غير مستغلة بشكل كافٍ؛
 - مشاكل تقنية وصيانة تؤثر على رضا المستخدم؛
 - الموظفون متمكنون ويقومون بدور توجيهي جيد؛
 - ضعف عدد الوكالات الرقمية والتجار الإلكتروني؛.
 - توجد فرص كبيرة لتحسين الخدمة وتوسيع الشمول المالي؛
 - التحول الرقمي يتطلب معالجة تقنية وسلوكية في نفس الوقت.
- وفي ضوء النتائج المحققة، يُمكن القول إن التكنولوجيا المالية تمثل مسارًا استراتيجيًا لا مفر منه لتحديث القطاع البنكي، لكنها تحتاج إلى معالجة متكاملة للعوائق المرتبطة بالسلوك، الثقافة، والتأطير القانوني.

وانطلاقًا من هذه الدراسة، تقترح الباحثة مواصلة البحث في المجالات التالية:

- دراسة تأثير التكنولوجيا المالية على الشمول المالي في البيئة الجزائرية؛
- تحليل تجربة زبائن البنوك الرقمية بشكل أوسع يشمل مناطق مختلفة؛
- تقييم فعالية استراتيجيات التوعية الرقمية داخل المؤسسات البنكية؛
- مقارنة بين البنوك العمومية والخاصة في مستوى الرقمنة وتفاعل العملاء.

المراجع

1. مراجع اكاڤيمية :

- معزوزي محمد الأمين، دور التكنولوجيا المالية في تطوير المعاملات المالية الإلكترونية في المؤسسات المالية، دكتوراه، جامعة أحمد دراية - أدرار، 2023-2024.
- مولود عبد الغاني، الابتكار في التكنولوجيا المالية ودوره في تطوير أداء المؤسسات المالية من خلال منظومة الشمول المالي، دكتوراه، جامعة أحمد دراية - أدرار، 2021-2022.
- بوطالب هناء، دور التكنولوجيا المالية في تحسين الخدمات المصرفية الإلكترونية - دراسة تحليلية لتجربة المملكة العربية السعودية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، ماستر، جامعة الشيخ العربي تبسي - تبسة، 2023-2024.
- كردوس مروة، دور التكنولوجيا المالية في تعزيز الشمول المالي - دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية، دكتوراه، جامعة 8 ماي 1945 - قالمة، 2023-2024.

2. مقالات علمية :

- صبرينة الحي، عبد الله منصوري، "دراسة القطاع المصرفي العمومي الجزائري من خلال تقييم الأداء وقياس الكفاءة"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور - الجلفة، العدد 21، 2012.
- بلودنين، أ.، "هيكل بنك الجزائر بين السلطة والحرية طبقاً لقانون النقد والقرض 11/03 المعدل والمتمم"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 6، العدد 6، 2021.
- وسيلة سعود، أسماء محمد بن أحمد، "واقع توجه عينة من البنوك الجزائرية نحو الخدمات المصرفية الإلكترونية"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة، المجلد 4، العدد الخاص 2، 2020.

- شايب، محمد، حمادي، مراد، فرج الله، أحلام، "مدى الجاهزية الإلكترونية للعملاء في البنوك و بريد الجزائر: تعميم بطاقة CIB و GOLD"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 01، جوان 2024.
- وفاء حمدوش، لمياء عماني، سميرة بن علي، "دور التكنولوجيا المالية في تعزيز أداء القطاع المصرفي في الجزائر: الدوافع والتحديات"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 12، العدد 4، 2021.
- السيد، محمد، "واقع ومستقبل التكنولوجيا المالية في العالم العربي"، مجلة دراسات اقتصادية، 2018.

3. مطبوعات جامعية :

- حدانة أسماء، مطبوعة النظام المصرفي الجزائري، جامعة محمد خيضر - بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2020.
- قصاص ش.، مطبوعة النظام البنكي الجزائري، جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية، 2020.

4. نصوص قانونية و تشريعية :

- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية.
- قانون المالية لسنة 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية.
- قانون رقم 05-18، المواد من 11 إلى 17، المتعلق بالتجارة الإلكترونية.

5. تقارير و مراجع مؤسساتية :

- صندوق النقد العربي، "التكنولوجيا المالية ودورها في تطوير القطاع المالي والمصرفي العربي"،

2019.

6. مصادر الكترونية و مواقع رسمية :

- موقع البنك الوطني الجزائري: [/https://www.bna.dz](https://www.bna.dz)

- منصة الخدمات المصرفية الإلكترونية BNA eBanking

الرابط [/https://ebanking.bna.dz/customer](https://ebanking.bna.dz/customer) (تم الدخول إليه في ماي 2025).

ملخص :

شهدت السنوات الأخيرة تطوراً غير مسبوق في مجال التكنولوجيا المالية (FinTech)، التي أصبحت محركاً رئيسياً في تطوير القطاع المصرفي عالمياً. تعتمد FinTech على استخدام أدوات تكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي، البلوك شين، والحوسبة السحابية لتحسين الخدمات المالية وجعلها أكثر كفاءة وأقل تكلفة.

في الجزائر، يشهد النظام المصرفي تأخراً ملحوظاً في تبني هذه التقنيات، رغم وجود بعض المبادرات على غرار تطبيقات الدفع الإلكتروني ومنصات الإنترنت البنكي. من بين البنوك التي بدأت خطوات نحو التحول الرقمي، يبرز البنك الوطني الجزائري (BNA) كمثال مدروس في هذه المذكرة.

تناولت الدراسة الإطار النظري للتكنولوجيا المالية من حيث المفهوم، الأهداف، والخدمات، مع التطرق لواقع القطاع المصرفي الجزائري، خاصة التحديات المرتبطة بالبنية التحتية، الكفاءات، والثقة الرقمية. ثم تناولت الدراسة تطبيقاً ميدانياً في وكالة مستغانم لبنك BNA، حيث تم رصد آليات العمل الرقمي، تفاعل الموظفين، وتقييم الزبائن.

أهم التحديات التي تم رصدها تشمل:

- ضعف البنية التحتية الرقمية؛
- نقص الوعي الرقمي لدى الزبائن؛
- غياب الإطار التشريعي المنظم لـ FinTech؛
- مقاومة التغيير من طرف بعض الإدارات.

أما من جهة الفرص:

- إمكانية توسيع الشمول المالي خصوصًا في المناطق المعزولة؛

- خفض التكاليف التشغيلية للبنوك؛

- تحسين جودة الخدمات المصرفية؛

- دعم التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قدمت الدراسة عدة توصيات أهمها: تطوير الإطار القانوني، الاستثمار في تكوين الكفاءات، تحديث البنية التحتية، وتشجيع استخدام التطبيقات الرقمية. خلصت المذكرة إلى أن FinTech ليست خيارًا بل ضرورة لتحديث القطاع المصرفي الجزائري وتعزيز تنافسيته داخليًا وخارجيًا.

GB Summary in English

In recent years, financial technology (FinTech) has emerged as a major driver of transformation in the global banking sector. It leverages modern technologies such as artificial intelligence, blockchain, and cloud computing to enhance financial services, improve efficiency, and reduce operational costs.

In Algeria, the banking sector has been slow to adopt FinTech innovations, despite some initiatives such as mobile payment apps and online banking platforms. Among the leading institutions making strides in digital transformation is the Banque Nationale d'Algérie (BNA), which is the subject of this study's fieldwork conducted at its Mostaganem branch.

The theoretical framework of the study explores the concept, characteristics, and services of FinTech, followed by an analysis of the Algerian banking sector. This includes challenges such as outdated infrastructure, low

digital literacy among customers, regulatory gaps, and resistance to change from within institutions.

Key challenges identified:

- Poor digital infrastructure;
- Lack of customer awareness and digital trust;
- Absence of clear legal and regulatory frameworks for FinTech;
- Resistance to change by bank staff and management.

On the opportunity side:

- Expanding financial inclusion, especially in underserved regions;
- Reducing banks' operational costs;
- Enhancing the quality of financial services;
- Supporting SME financing via digital solutions.

The study concludes with practical recommendations: develop legal frameworks, invest in human capital, modernize infrastructure, and promote customer engagement with digital tools. Ultimately, FinTech is not a luxury but a necessity for the modernization and competitiveness of Algeria's banking system.

