جامعة زيان عاشور –الجلفة–

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

دور الادارة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري في الجزائر

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص سياسات عامة

من اعداد الطالبة :

– بن سالم مليكة

اشراف الأستاذ:

– بن علال علي

لجنة المناقشة

أ/د. كاس عبد القادر	..رئيسا
أ. بن علال علي	.مشرفا ومقررا
د.بعيطيش يوسف	عضوا ممتحنا

الموسم الجامعي 2022/2021

يا رب لا تدعني اصاب بالغرور اذا نجحت، ولا

اصاب باليأس

اذا فشلت ، بل ذكرني دائما ان الفشل هو

التجارب

التي تسبق النجاح.

اهداء

إلى من أفضلها على نفسي ولم لا فلقد ضحت من أجلي، ولم تدخر جهداً في سبيل إسعادي على الدوام (أمي الحبيبة) الى صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة، فلم يبخل علي طيلة حياته (والدي العزيز).

إلى اخاوتي رفيقات دربي وصديقاتي وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون وزملاتي وزملاء العمل.

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في اتمام هذا البحث العلمي والذي الهمنا الصحه والعافيه والعزيمه، فالحمد لله حمدا كثيرا.

شكر وعرفان

ابدأ بالحمد الله الذي أقسم بالنون والقلم وعلم

الانسان مالم يعلم واصلي واسلم على اكرم

خلق الله سيدنا مُحَمَّد وعلى آل بيته الكرام

لا يسعني بعد الانتهاء من هذا البحث الا أن

اتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى

استاذي الفاضل"بن علال علي" الذي

تفضل بالاشراف على هذا البحث فقدم لي

كل النصح والارشاد طيلة فترة الاعداد فله

مني كل الشكر والتقدير

والى جميع كل الاسرة الجامعية خاصة استاذة قسم

العلوم السياسية وزملاء الدراسة

مقدمة

مقدمة

مع بداية الألفية الجديدة بدأت تؤثر و بشدة ظاهرة العولمة و تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانتشار الأنترنيت على أنشطة الحكومات وقطاع الأعمال والمجتمعات بصفة عامة , وهذا ما انعكس على أسلوب الحكم عموما و على الإدارة العمومية التي تعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدول و تخدم المواطنين , ولذا فقد اهتمت العديد من المشروعات في مجالات مختلفة على مستوى العالم بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمالها حيث تم ادراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة , و هذا ما زاد من كفاءة وفعالية العمل داخل هياكلها بما يتناسب والأحداث التكنولوجية الجارية في العالم .

ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بالأعمال الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية التي ظهرت كمشروع كبير لتحديث وتطوير الإدارة في المجالات الإقتصادية والإجتماعية والإدارية وإلغاء القيود المادية التي تعيق الحصول على المعلومات و الخدمات , والحد من مشاكل البيروقراطية وسوء التنظيم الإداري فضلا عن تجنب الروتين ,لكن رغم الفوائد العديدة التي تعود للدولة من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية إلا أن هذه المبادرات غالبا ما تميل إلى الصعوبة والتعقد خصوصا في البلدان النامية , نتيجة لما يواجهه هذا النمط الإداري الجديد من مشاكل كالرشوة , الإحتيال و غيرها من مظاهر الفساد الإداري .

لذلك سعت الجزائر الى تطبيق الإدارة الالكترونية من أجل الإستفادة من تكنولوجيا الإعلام و الإتصال الحديثة وعصرنة المرافق العامة وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين و محاربة الفساد المتفشي في إدارتها, وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال هذه الدراسة لمعرفة مدى نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر والجهود التي بذلتها الحكومة الجزائرية في الحد أو التقليل من الفساد الإداري المتفشي في أغلب القطاعات الإدارية

أهمية الموضوع :

_ الأهمية العلمية :

تتجلى في الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري , انطلاقا من تعريف الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري وعلاقتهما ببعض والآليات المتبعة للحد من الفساد الإداري في الجزائر، وفي ظل نقص الدراسات الأكاديمية قي هذا المجال وخاصة ما يخص الجزائر , نحاول قي هذه

الدراسة تسليط الضوء على الجهود التي بذلتها الحكومة في الجزائر من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية والتقليل من الفساد الإداري المتفشي في مؤسساتها العمومية .

_ الأهمية العملية :

تظهر الأهمية العملية للإدارة الإلكترونية ودورها في الحد من الفساد الإداري في الجزائر من خلال اسقاط موضوع الدراسة على الجزائر وكيف يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية قي الوزارة الداخلية والجماعات المحلية وقياس مدى التحكم في الفساد الإداري في البلدية.

أسباب اختيار الموضوع :

الأسباب الذاتية :

_ الميول الى البحث في المواضيع التي تتعلق بالإدارة

_ الرغبة في الإثراء العلمي

_ يعود الإهتمام الشخصي لهذا الموضوع هو الحرص على تناول المواضيع ذات الإرتباط بواقع الإدارة في الجزائر كوني موظفة في الإدارة الجزائرية وفضلا لمعرفة دور التكنولوجية الحديثة في معالجة ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر .

الأسباب الموضوعية :

_ القيمة العلمية التي يقدمها هذا الموضوع , بالإضافة إلى امكانية تطبيقه على أرض الواقع.

_ محدودية التطرق إليه في الدراسات الأكادمية .

_ موضوع غني وخصب يناقش متغيرين هما الإدارة الالكترونية التي توجه العديد من الدول إلى تطبيقها ومن بينهم الجزائر , وظاهرة الفساد الإداري التي تقف في وجه السير الحسن للإدارة العمومية .

أهداف الدراسة :

-الهدف الرئيسي هو معرفة دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

_ ماهية الإدارة الإلكترونية وآلياتها في الحد من الفساد الإداري .

_ الفساد الإداري ومظاهره .

_ جهود الجزائر في تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل مواجهة الفساد الإداري.

_ تقييم نجاح أو فشل برامج الجزائر الإلكترونية.

اشكالية الدراسة :

تعد الإدارة الإلكترونية نتاج التطورات في مجال المعلومات والإتصالات , وهي بديل جديد للتحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يرتكز على تقنيات الإنترنيت, و البرمجيات لتلبية حاجيات المواطنين وضمان السير الحسن والسريع للخدمات العمومية والتقليل من مشاكل الفساد الإداري الذي يهدد الأداء الوظيفي في الإدارة الجزائرية وعلى ضوء هذه المعطيات نطرح التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر ؟

ويتفرع عن هذا التساؤل أسئلة فرعية هي :

_ ما المقصود بالإدارة الإلكترونية والفساد الإداري ؟

_ كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في التقليل من الفساد الإداري ؟

_ ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ؟ وما هي أهم البدائل ؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية الأولى : هناك علاقة ترابطية بين الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري

الفرضية الثانية :كلما زادت عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية كلما أدى ذلك الى التقليل من الفساد الإداري

الفرضية الثالثة :الحكومة الجزائرية بذلت الكثير من الجهود للحد من تفشي ظاهرة الفساد حيث ساهمت بلدية قصر البخاري في الحد أو التقليل من الفساد الإداري بإنتهاجها لنظام الإدارة الإلكترونية.

حدود الدراسة الزمانية والمكانية :

لكل دراسة حدود موضوعية ومكانية وحدود زمانية وبشرية وتتمثل حدود دراستنا في :

_ الحد الموضوعي : ركزت هذه الدراسة على تحديد الإطار المفاهيمي المتعلق بمتغيري الدراسة ، وهما الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري

_ الحد المكاني : بهدف الوصول إلى إثبات صحة الفرضيات المقدمة من عدمها قمنا بدراسة الموضوع في الحالة المدنية بقصر البخاري مصلحة البيومتري .

_ الحد الزماني : سنة 2016 إلى 2020 .

الدراسات السابقة :

تناولت العديد من الدراسات موضوع الإدارة الإلكترونية أو الحكومة الإلكترونية كمتغير واحد لكن وجود دراسات تربط الإدارة الإلكترونية بالفساد الإداري قليل وبالأخص ما يتعلق بالجزائر عدى بعض المحاولات نذكر منها :

مقال الدكتور عبد العزيز شملال حول الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد , حيث تكلم عن الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية , وعصرنة المرافق العامة وكذا التطبيقات المختلفة للإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد عامة , غير أنه لم يتعمق في الفساد الإداري وبالخصوص الجزائر , وسوف نتناول في دراستنا هذه النقص الذي لم تتطرق إليه الدراسات السابقة وبالأخص على دور الإدارة الإلكترونية في مواجهة الفساد الإداري في الجزائر .[1]

دراسة منشورة في مجلة المفكر العدد 11, للأستاذ عاشور عبد الكريم حول دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري : الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا , حيث تطرق الباحث إلى دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري , مبينا ما توفره من آليات للخدمة العمومية , غير أن الدراسة كانت مركزة على الولايات المتحدة الأمريكية ولا يمكن بناء تصور جزائري وفق منظور أمريكي كل دولة

ولها أساليبها وطرقها لكن يمكن الإستعانة بالتجربة الأمريكية في تعديل وضبط النقص في المشروع الجزائري [2]

[1] د عبد العزيز ,شملال , الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد , **مجلة العلوم القانونية ,والسياسية** , المجلد 10 ,العدد02 : سبتمبر , 2019

[2] عبد الكريم , عاشور . دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري : الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا , **مجلة المفكر** , العدد 11, 2014

منهج الدراسة :

من أهم المناهج والإقترابات التي تم الإستعانة بها في هذه الدراسة هي :

المنهج الوصفي التحليلي :

وهذا راجع لطبيعة الدراسة التي تفرض الأخذ بهذا المنهج كونه يهدف الى التعرف على معالم الظاهرة وتحديديها , وتحليليها وتفسيرها من خلال تحديد خصائصها وأبعادها بالإضافة الى التصور العلاقة بين متغيراتها وهذا بغرض الوصول إلى وصف علمي متكامل لها يساعدنا على فهم الدراسة , حيث تم استخدام هذا المنهج من خلال تأصيل المفاهيمي للإدارة الإلكترونية , والفساد الإداري , والآليات المتبعة للتقليل من الفساد الإداري والجهود المبذولة من طرف الحكومة الجزائرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية .[1]

منهج دراسة الحالة :

هو المنهج الذي يتجه الى جمع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أو نظاما أو مجتمعا محليا وهو يقوم على أساس التعمق في الدراسة الميدانية وذلك قصد الاحاطة بها وادراك خفاياها اي أنه لا يكتفي بالوصف الخارجي فقط وإنما ينظر في الجزئيات من حيث علاقتها بالكل على أساس أن الجزئيات هي جانب من جوانب الحقيقة الكلية . وتم استخدام هذا المنهج من خلال دراسة حالة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية قصر البخاري .[2]

كذلك الإقتراب القانوني المؤسسي بإعتباره مدخل منهجي يركز على دراسة الأحداث والمواقف والعلاقات والأبنية على الجوانب القانونية وبصيغة أخرى مدى تطابق الفعل مع القاعدة القانونية ، وتم الإستعانة به من خلال تحليل ودراسة مختلف القوانين والتشريعات الصادرة بخصوص الادارة الإلكترونية وعصرنة المرافق العامة في الجزائر [3]

---

[1] محمد سليمان الدجاني ، منذر سليمان ، **منهجية البحث العلمي في علم السياسة** ، عمان : دار زهران للنشر والتوزيع ، 2009 ،ص 94

[2] محمد شلبي ، **المنهجية في التحليل السياسي** ، الجزائر : م ،دار هومة ، ط4 ،2002 ، ص . 87.

[3] **المرجع نفسه** ، ص. 117.

هندسة الدراسة :

جاء تقسيم الدراسة في شكل ثلاث فصول ، بداية بالمقدمة التي تحتوي على تمهيد للموضوع ، إلى جانب جميع المعلومات المتعلقة بالدراسة بما في ذلك إشكالية الدراسة ، ثم الفصل الأول : اشتمل على الإطار النظري للإدارة الإلكترونية الذي تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث وكل مبحث إلى ثلاث مطالب . حيث تناولنا في المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية ، أما المبحث الثاني : الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ، في حين خصصنا المبحث الثالث : لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ثم ختم الفصل بخلاصة والإستنتاجات .

الفصل الثاني : تم التطرق في هذا الفصل للإطار المفاهيمي للفساد الإداري ، في ثلاث مباحث مقسمة غلى ثلاث مطالب ، حيث تناولنا في المبحث الأول : ماهية الفساد الإداري ، والمبحث الثاني : تشخيص الفساد الإداري ، أما المبحث الثالث : فكان حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ثم ختم الفصل بخلاصة والإستنتاجات .

الفصل الثالث : تناولنا من خلاله دراسة ميدانية (بلدية قصر البخاري) الذي اشتمل على ثلاث مباحث كل مبحث يحتوي على ثلاث مطالب ، المبحث الأول : تقديم عام لميدان الدراسة ، المبحث الثاني : الإجراءات والوثائق الإلكترونية في البلدية (قصر البخاري) أما المبحث الثالث : الإطار المنهجي للدراسة .

ثم في الاخير الخاتمة النهائية كحوصلة عامة حول ما تم التطرق إليه خلال الدراسة تتضمن الإجابة على الإشكالية واثبات مدى صحة الفرضيات وتقديم بعض التوصيات لتطوير مشروع الجزائر الإلكترونية

الجانب النظري

الفصل الاول: الاطار النظري للادارة الالكترونية

تمهيد

تزامنا مع عصر الثورة المعلوماتية ، بدأت أغلب دول العالم في التوجه نحو تطوير سياساتها بما يتناسب ومتطلبات العصر ، وخاصة في القطاع الحكومي الذي اتصف بالبيروقراطية ، ونتيجة للتطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والإتصال ، وظهور الإنترنيت ساهم وبشكل كبير في عصرنة قطاع الإدارة من خلال تطبيق تقنيات جديدة للإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية الجديدة ، وذلك بهدف تحديث البنية وطريقة تنفيذ الأعمال .

كما نجد العديد من الدول تبنت فكرة الإدارة الإلكترونية في إيطار الإصلاح الإداري ، وهذا من أجل مكافحة الفساد الإداري الذي تفشى في أغلب القطاعات ، وتعتبر الجزائر من بين الدول التي لجأت إلى الإدارة الإلكترونية كبديل للإدارة التقليدية وكآلية للحد من الفساد الإداري.

وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث يتناول كل واحد منها على حدى مايلي :

_ المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية .

_ المبحث الثاني : الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .

_ المبحث الثالث : تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة والثورة المعلوماتية ، وتوفر شبكة الإنترنيت أصبح من الضروري على كل المنظمات الإستفادة من هذه التقنية لضمان جودة الأداء والإنتاج ، وتطوير أساليب العمل . وبذلك نقول أن الإدارة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية لاسيما في الدول التي لديها الإمكانات المادية والبشرية لتحقيقها ، وهذه الأخيرة ساهمت في تقديم الخدمة العمومية في أسرع وقت وبأقل تكلفة وبنجاعة وبكل شفافية مساهمة بذلك في مكافحة كل أشكال الفساد.

المطلب الأول : نشأة وتعريف الإدارة الإلكترونية

أولا: نشأة الإدارة الإلكترونية :

إن تطور المجتمع عبر العصور واكبته تغيرات في الحياة ووسائلها ونمطها والنظم المختلفة المسيرة لها سواء القانونية ، أو السياسية والإجتماعية ، أو التكنولوجية عامة وبشكل خاص تكنولوجيا المعلومات والإتصالات حيث أدى دخول التكنولوجيا المتطورة في الكثير من مجالات الحياة إلى تغيير الطريقة التي يعيش بها الناس ، وكيفية عملهم وكيفية قيام الشركات والأفراد بالأعمال التجارية ، وذلك بهدف تحقيق التنمية المستدامة على كافة الأصعدة ، ولن يتحقق ذلك دون أن يكون القطاع التكنولوجي أحد ركائزها الأساسية

إن بدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تمثل في انتشار نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ بداية الستينات ، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدام الحاسوب يسعى للإسراع في إنجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والموارد .

لقد أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والإتصالات إلى بروز نموذج جديد في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها وهو مايسمى بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الإلكترونية .[1] وعليه فإن الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الإتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة

[1] علاء عبد الرزاق السالمي ،الإدارة الإلكترونية ،عمان :دار وائل للنشر 2008، ص .30 .

في إدارة علاقات المواطنين والمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها .

إن أول ظهور للإدارة الإلكترونية كان في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1960 ، عندما ابتكرت شركة (IBM) العالمية مصطلح الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية ، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى انتاج هذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب ، وأن إستخدام معالج الكلمات Word Processingأول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة . ظهر سنة 1964 عندما انتهجت هذه الشركة ، جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه (MT /ST) كإختصار لشريط الممغنط Magnetictapeجهاز الطابعة المختار (Selectric Type writer) .

حيث كانت هذه الطابعة مع الشريط الممغنط ، فعند كتابة أي رسالة بإستخدام هذه الطابعة ، يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط ، وبالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه ، وعند النظر لهذه الرسالة نجدها مطبوعة بشكل واضح وجيد وبالتالي وفرت هذه العملية جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب استعمال نفس الرسالة وتحويلها إلى عدة مرسلين إليهم في نفس الوقت .[1]

توالى من بعد ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء وهي كما يلي :

_لأول مرة عام 1973 استخدم مصطلح المكتب اللاورقي في الولايات المتحدة الأمريكية اشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي

_ في عام 1974 أخذت شركة (زيروكس) تروج لهذا المفهوم الطموح بإعتباره يمثل مكتب المستقبل .

_ بدأت فكرة الإدارة الإلكترونية كأحد النظم الحديثة في الإدارة تطرح نفسها في عام 1992 أثناء الحملة الإنتخابية للرئيس الأمريكي " بيل كلينتون " ، حيث أعلن أنه يريد أن يجعل من التطور المتسارع

[1] **المرجع نفسه** ، ص . 30 .

في مجال المعلومات ، حجر زاوية في البنية الأساسية القومية ، وفي سنة 1993 كانت الولايات المتحدة الأمريكية أول من بدأ الخطوات الأولى في تنفيذ الإدارة الإلكترونية . لكن لم تصل إلى الصورة الرسمية إلا في أواخر سنة 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزية .

_ في سنة 1996 كانت بداية إنطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها . [1]

ثم توالت بعد ذلك ظهور العديد من التقنيات المتطورة وتطبيقها في المجال التسيير الإداري الحديث في العديد من المؤسسات والإدارات العمومية والمصالح الحكومية . ويشير البعض من المفكرين والكتاب إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري والمدارس الإدارية يتضح أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن :[2]

_ إمتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها ، فقد حدد المختصون في الإدارة مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداءا بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية ، وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية ، وفي منتصف التسعينات توجهت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية .

_ الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة /فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى احلال الآلة محل العامل ، ثم تطور حتى وصل إلى الأنترنيت وشبكات الأعمال .

_ أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسينيات الأخيرة من القرن الماضي ،وبدايات ظهور الادارة الإلكترونية تمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ بداية الستينات ، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال وإختصار للجهد والوقت والموارد .

---

[1] **المرجع نفسه** ، ص 32.

[2] عبد الناصر علك حافظ وحسين وليد عباس،**نظم المعلومات الادارية بالتركيز على وظائف المنظمية**، عمان : دار غيداء للنشر والتوزيع، 2014، ص. 250 .

ـ الإنتقال من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي ، ففي السابق كانت المشكلة في كيفية مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تحد من التفاعل الإنساني ، كبعد المسافات وصعوبة الإتصال ، لكن مع الأنترنيت وشبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا ، فالأنترنيت تجعل الإتصال ممكنا الآن في كل مكان باعتمادية عالية وبأقل الجهود مهما كانت المسافات ، وبالتالي يصبح التفاعل آلي حاسوبي .[1]

ثانيا: تعريف الإدارة الإلكترونية :

بالرغم من حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية ، فإن جهودا مهمة بذلت لتطوير شامل لهذا الموضوع ،إذ يشير مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات المقدمة إلى المواطنين بإستخدام التكنولوجيا ، وفي الغالب يكون مرتبطا بإستخدام تكنولوجيا المعلومات .

وينطلق تعريف الإدارة الإلكترونية من خلال ما عرضته الأدبيات الحديثة في الإدارة ، ذات الصلة بتطور التقنيات الحديثة في الإدارة ، إذيعد تناول مفهوم الإدارة الإلكترونية مدخلا مهما لتعريفها وفق المفاهيم المرادفة لها كالحكومة الإلكترونية ، الحكومة الرقمية ، التسويق الإلكتروني ، التجارة الإلكترونية ، الأعمال الإلكترونية وغيرها .كما أن هناك العديد من التعاريف لمفهوم الإدارة الإلكترونية منها ما هو مبسط ومنها ماهو مركب أكثر عمقا وسوف نتطرق إلى أهم هذه التعاريف

إن المفهوم أو التعريف هو الشيء أو النمط الذي يصل إليه المرء بغير واسطة ، لإزالة اللبس فيه وتجنب الوقوع في الخطأ في التفكير للوصول إلى المعنى من الشيء يذكر خواصه .

وبالرجوع إلى مختلف مراجع القانون الإداري نجد مجموعة مختلفة من الفقهاء حاولو تعريف الإدارة الإلكترونية حسب وجهة نظر كل فقيه وكذلك الأدبيات الحديثة فمنهم من يعرفها على أساس أنها " استخدام وسائل الإتصال التكنولوجية المتنوعة ، والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية

[1] .**المرجع نفسه** ، ص 32

لخدماتها العامة الإلكترونية ذات القيمة ، والتواصل مع طالبي الإنتفاع من خدمات المرفق العام يزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الإتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة .[1]

عرف الأستاذ الدكتور : سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية بأنها :"منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا وعبر شبكات ".[2]

ويورد البنك العالمي تعريف جيدا تلقي استحسان العديد من الباحثين في مجال الإدارة الإلكترونية حيث حدتها الحكومة أو الإدارة الإلكترونية على أنها " حكومة تملك أو تشغل أنظمة التي تحول العلاقات بين المواطنين ، القطاع الخاص ICTS تكنولوجيا المعلومات والإتصالات أو الوكالات الحكومية الأخرى من أجل ترفيه تمكين المواطنين ، وتحسين تقديم الخدمات ، وتعزيز المساءلة ،وزيادة الشفافية أو تحسين كفاءة الحكومة "[3]

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات خاصة تطبيقات الإنترنيت المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية ، لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الحكومة المحلية ، إضافة إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال والدوائر الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عاليتين بما يحقق العدالة والمساواة ".[4]

تعرف الأمم المتحدة سنة 2002 الإدارة الإلكترونية على أنها " استخدام الإنترنيت والشبكة العالمية الحديثة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين " .

في حين تعرفها منظمة التعاون والتنمية الإقتصاديOECDعلى أنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وخصوصا الإنترنيت للوصول على حكومة أفضل.

[1] هيثم الفلكاوي ، الحكومة الإلكترونية ، **مجلة الحرس الوطني الكويتي** ، العدد 19، السنة الخامسة ،2002، ص50 .

[2] ياسين، سعد ، غالب ، **الإدارة الإلكترونية** ،عمان : دار اليازوري العلمية ، 2009،ص. 12.

[3] Robert panzaratiand carlos calcopietro,Enrique Fanta Ivanovic New_economy sector study ;Electronic governement and governancelessons from Argentina (english) washington _x. ;world Bank 2002 p 2

[4] هزار رانية ،دور الادارة الالكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد، **المجلة الجزائرية للأمن والتنمية** ، العدد 09 جويلية 2016، ص . 242.

ويعرفها الباحث كريم بن يخلف على أنها " تقديم خدمة إلكترونيا ، وماهي إلا إحدى المكونات الضرورية لإقامة الحكومة الإلكترونية وهي تختلف بذلك عن الحكومة الإلكترونية ، ومرتبطة بالحكومة الإلكترونية عبر شبكة الإنترنيت وبنماذج تنمية الإدارة الإلكترونية .[1]

ويذهب آخرون للإعتقاد بأن الإدارة الإلكترونية هي منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمنظمات بإستخدام كل الوسائل الألكترونية مثل: البريد الإلكتروني EMAIL ،والتحولات الإلكترونية للأموال Electronic Funds Transfers ، أو الفاكس والنشرات Electronic Data Interchangeوالتبادل الالكتروني للمستندات الإلكترونية .[2]

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفا إجرائيا ، بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.[3]

ومن خلال ماتم استعراضه من تعاريف للإدارة الإلكترونية ، فأنه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بشكل شامل ، حيث تم تقسيم هذا المصطلح إلى جزئين أساسيين هما : الإدارة وتعني نشاط إنجاز الأعمال والمعاملات من خلال جهود الأخرين لتحقيق الأهداف المرجوة .

أما الجزء الثاني الإلكترونية فهو نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط في الجزء الأول _ الإدارة _ حيث يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة ، في مقابل ذلك ، الإدارة الإلكترونية هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنيت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإظهار الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح فيه رأس المال المعلوماتي _ المعرفي _ الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاءة في استخدام مواردها .

---

[1] د ملكية جرمولي ،دور الادارة الالكترونية في محاربة الفساد، **مجلة الحوار الفكري**، مجلد 13،العدد15،2018، ص .640.

[2] د علي غربي ، **مجلة الباحث الإجتماعي** العدد 17، سنة 2016 ، ص . 53.

[3] نجم عبود ، **الإدارة الإلكترونية : الإستراتيجية والوظائف والمشكلات** ، الرياض، دار المريخ للنشر ، 2004، ص127 .

المطلب الثاني : خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية

أولا : خصائص الإدارة الإلكترونية

تمتلك الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص والتي تميزها عن الإدارة التقليدية ، وهي الميزة الأساسية والجوهرية التي تجعل الدول تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية ،ويمكن إجمال خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية :

1_ **السرعة والوضوح** : إن الكثير من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات بسبب حواجز البيروقراطية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية في إنجاز المعاملات التي يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضيا بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية .

ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها وقت طويل ، بل وأيضا نسخ اكثر من نسخة إذا استلزم الأمر ، وحفظها وأرسالها إلى الجهة المعنية ، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات عديدة ، وكذلك في حال ضياع الأوراق وهو أمر وارد ، والإحتراز منه مستحيل ،وقد يكون ضياع الأوراق المهمة بفعل فاعل أو بتوصية من من يضر وجودها بمصالحهم ، غير أن هذه المشكلات أصبح في الإمكان تفاديها والسيطرة عليها كليا في ظل سيطرة الإدارة العامة الإلكترونية التامة على معلوماتها ومعاملاتها ، وأيضا ضمان السرعة وإنجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقبالها .

2_ **عدم التقيد بالزمان والمكان** : التفاعل الآلي على مدار الساعة ، فالإدارة الإلكترونية لاتتقيد في عملها بزمن معين ، فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الأنترنيت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع ، كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو شبكات الأنترنيت ليست في حاجة إلى مبان ضخمة لإستعاب موظفيها ومكاتبها وملفاتهم والأوراق الكثيرة ، وانما مكان صغير محدود يكفي لإستعاب بعض أجهزة الحاسوب اللآلي وملحقاتها ويصلح ليكون مقر لإدارة كبيرة وهذا ما يوفر إمكانية التعامل والعمل في الوقت الحقيقي مع المتعاملين والموجودين في أي مكان من العالم بيسر وبتكلفة اتصال محدودة .[1]

[1] رانية هدار ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر ، (**اطروحة دكتوراه**)، **تخصص:الإدارة العامة والتنمية المحلية** ، جامعة باتنة كلية الحقوق والعلوم السياسية ، سنة 2018/2017 ، ص.31.

3_ **إدارة المعلومات للاحتفاظ بها** : لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها ، بل تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة كما تهتم بإدارة الملفات وليس الإحتفاظ بها وتكديسها بوضعها على رفوف الأرشيف ، حيث تحول تلك الملفات في ظل الإدارة الحديثة إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية ويتم الرجوع إليها في حالة طلب صاحب المعاملة (الملف) سابقا ، بناءا على ذلك يوافق البرنامج على منحه تلك المعاملة أو رفضها ، وتكون تلك المعلومات عن الأشخاص والأبنية والمشروعات وغيرها من المعلومات وهي تختلف من إدارة إلى أخرى حسب طبيعة عمل كل إدارة والمهمة المخولة بها.

4_ **المرونة** : الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية واستجابتها السريعة للأحداث والتجاوب معها ،متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الإتصال ، مما يعين الإدارة على تقديم الخدمات التي لم تكن متاحة بفعل العوائق في ظل الإدارات التقليدية .

5_ **الرقابة المباشرة والصادقة** : من خصاص الإدارة الإلكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على بقعة من مواقعها الإدارية ، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور .

وهكذا يصبح لدى الإدارة الأداة المضمونة الصادقة ، التي تقيم بها مواقعها بإطمئنان ،بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية ، بما يعرف عنها من مشكلات يأتيفي مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات فضلا عن بطء هذا الأسلوب

ويمكن بوضوح كشف هذا الفرق حين نتصور إدارتين ، إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقرير عن موقع ما ، ويتابعوا سير العمل فيه وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة ، وتسمع أيضا كل ما يدور فيه .

6_ **السرية والخصوصية** : من خصائص الإدارة الإلكترونيةالسرية وخصوصية المعلومات والبيانات المهمة ، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إليها .[1]

[1] **المرجع نفسه**، ص . 32

7_ زيادة الإتقان : إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري ، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام، والأنشطة الإدارية التقليدية ، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات ، والدقة والوضوح في إنجاز المعاملات .[1]

8_ تخفيض التكاليف : إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول ، فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة ، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير .[2]

وبالإضافة إلى هذه الخصائص يمكن أن نضيف مايلي :

_ إدارة بلا أوراق : حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية ، بالإضافة إلى التوقيع الإلكتروني وهذا يعني بالمختصر عدم استخدام أو إعتماد الأوراق فيها .

_ إدارة بلا مكان : وتعتمد في الأساس على الهاتف النقال والحاسوب المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد ، من خلال مواقع الإدارة المتاحة عبر الأنترنيت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع .

_ إدارة بلا زمان : وتعني من خلالها التواصل الدائم ، فهي إدارة تستمر 24 ساعة متواصلة ،الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد من الإنتظار ، ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين .

_ إدارة بلا تنظيمات جامدة : فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة ، مما يوفر الخدمات بشكل مباشر ، ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة والخاصة ، وحتى طبيعة الخدمات ، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق ، وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات .[3]

---

[1] نجم عبود ، نجم ، **الإدارة والمعرفة الإلكترونية** ، الأردن : دار اليازوري للنشر والتوزيع ،2009، ص .159.

[2] عبد كريم عشور ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر (**مذكرة لنيل الماجيستير**) **تخصص : الديمقراطية والرشادة** ، جامعة قسنطينة ، سنة 2009 /2010 ، ص .19

[3] حريزي عادل ، **دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد، دراسة حالة الجزائر** ، (مذكرة لنيل الماستر) ،تخصص: سياسات عامة،جامعة ام البواقي 2019_2020 ، ص . 18.

ثانيا : أهمية الإدارة الإلكترونية

تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى أداء المؤسسات وذلك من خلال التأثير على الوظائف والأنشطة التي تمارسها تلك المؤسسات ، وعليه فإن أهمية الإدارة الإلكترونية بعد تطور المعلومات والإتصالات الدولية والمحلية ، أصبحت تكتسي أهمية بالغة في المؤسسات وأصبحت جزءا أساسيا من واقع الحياة البشرية وتتجلى أهميتها في مايلي :

_ تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائنها

_ استخدام أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة .

_ تساهم في تحقيق الشفافية وسرعة الحصول على المعلومة الجديدة .

_ تساهم في انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة .

_ تدعم الإقتصاد الوطني من خلال تسهيل الحركة الإقتصادية في الدولة .

_ تساعد الإدارة الإلكترونية في اتساع الأسواق التي تتعامل فيها تلك المؤسسة وذلك من خلال ايجاد أسواق جديدة سواء على المستوى المحلي أو العالمي .

_ ايجاد فرص جديدة للعمل الحر وتسهيل الوصول إلى مراكز الإستهلاك .

_ تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على التعامل الورقي .

_ تشجيع الإستثمار في التقنية والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة [1]

[1] محمد سمير أحمد ،**الإدارة الإلكترونية** ، ط1،عمان : الأردن دار الميسرة للنشر والتوزيع ، 2009، ص . 07.

المطلب الثالث : مبادىء وأهداف الإدارة الإلكترونية

ترتكز الإدارة الإلكترونية على العديد من الأهداف والمبادىء التي سوف نذكرها كالتالي :

أولا: مبادىء الإدارة الإلكترونية

_ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين : هذا الإهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة لإستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها ، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة ، مع تحديد نقاط القوة و نقاط الضعف واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكل .

_ تخفيض التكاليف : يعني أن الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات ، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف .

_ التركيز على النتائج : حيث ينصب إهتمام الإدارة الإلكترونية غلى تحوبل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع ، لذا ينبغي أن تحقق هذه الأخيرة فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث ، الجهد والوقت ، والمال وتتوفير الخدمة الدائمة على مدار الساعة وإنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع

_ التغيير المستمر : هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس .

_ سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع : تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل ، والمدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية ، كما أن نظامها يقوم على أساس سهولة الإستعمال بحيث يمكن ربط الإتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة .[1]

[1] عمار بوحوش ، **نظريات الإدارة الإلكترونية في القرت الواحد والعشرين** ، بيروت :دار الغرب الإسلامي ، ص_ص . 189_ 191 .

ثانيا _ أهداف الإدارة الإلكترونية :

ترتبط أهداف الإدارة الإلكترونية بوظائف الإدارة عموما وتشمل جميع الأعمال الحكومية ، لانها شأن إداري أكثر مما هي شأن إلكتروني ، ويسمح العمل بها للحصول على أفضل النتائج على صعيد النشاط العمومي والحصول على خدمات ذات نوعية جيدة وبفعالية تعتمد على فهم احتياجات المستعملين ، ومن هذه الأهداف مايلي :[1]

_ الأهداف الإدارية :

_ خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري .

_ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والإبتكار ، والتقليل من مخاطر فقد المعلومات والحفاظ على سريتها.

_ تعميق مفهوم الشفافية والإبتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية .

_ كسب ثقة المواطنين بإعتبارها شرط أساسي في الحكم الراشد .

_ الإلتزام بتحسين مستوى الخدمات واتباع معايير جودة الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية .

_ التقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري .

_ إنجاز العمل في وقت قياسي (خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة الأيام السبعة للأسبوع) .

_ التخلص من تعقيدات الرقابة الإدارية التقليدية واستبدالها برقابة أسهل وأدق .

_ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن .

_ القدرة على استعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد

_ إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشيف إلكتروني ورقمي .

_ المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة فائقة .

[1] مُحَّد بن أعراب ، تجربة الإدارة الإلكترونية بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة واشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي ، **مجلة العلوم الإجتماعية** (19 ديسمبر 2014) ، ص _ص، 4._5

الأهداف الإجتماعية :

_ الإستجابة لتطلعات المواطن والإقتراب منه ، وتسهيل مشاركته في المسار السياسي وفي اتخاذ القرارات التي تهمه . ففي بعض الدول الأوربية أصبحت استشارة الجمهور أداة ممتازة لتحسين السياسات من خلال تدعيم مشروعيتها .

_ تهدف أيضا الإدارة الإلكترونية إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة للتقليل من الحواجز المادية والتنظيمية واللغوية ، وتبسيط الشكليات الإدارية وتوضيح المصطلحات المستعملة ، واتخاذ التدابير التي تضمن المساواة في العمل ، احترام ضمانات المواطن في مواجهة الإدارة ، تطبيق مبدأ سيدة القانون وتعزيز حقوق المواطنين ضد الإدارة (وهذا يعد عاملا أساسيا للحكم الديمقراطي ومبادىء الحكم الراشد) ، والإدارة المتفتحة والمبنية على الشفافية ، والمسؤولية ، والصدق ، والعدل ، والفاعلية ، والمساواة في المعاملة ، واحترام دولة القانون ، بما يقضي إلى تحقيق الإستقرار الإجتماعي والتنمية الإقتصادية .

الأهداف الإقتصادية :

_ تحقيق الأهداف السياسية والإقتصادية الدقيقة للسلطات العمومية كمحاربة الفساد ، تقليص نفقات الإنجاز بإحلال الحاسوب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي .

_ عرض فرص الإستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية على شبكة الأنترنيت خاصة في مجالات الصناعات الصغيرة والمتوسطة ، وتقديم معلومات جغرافية عن الوحدات المحلية وأهم مواردها ومناطقها السياحية .

_ المشاركة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي مثل : عرض فرص العمل المتاحة داخل الولايات والبلديات لحل مشكلة البطالة ، واتاحة الفرصة للهيئات المانحة كالإتحاد الأوربي للتعرف على حقيقة المشاكل البيئية التي تعاني منها المناطق المحلية . [1]

[1] **المرجع نفسه** ، ص.5 .

الأهداف العلمية :

_ توظيف تكنولوجيا المعلومات .

_ الحفاظ على سرية المعلومات ، وتقليل من مخاطر فقدانها .

_ إلغاء تأثير عامل الزمان ، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة ، وفكرة أخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية ، ثم الحد منها إلى أقصى حد ممكن .

_ التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث والتي تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة. [1]

المبحث الثاني : الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى الدوافع التي أدت إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وحول المراحل الاساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، وكذالك متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وعناصرها ، والوظائف التي تقوم عليها ، ونستكمل مبحثنا بذكر أهم المعوقات التي تقف امام تطبيق الإدارة الإلكترونية .

المطلب الأول : دوافع ومراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية

أولا : دوافع تطبيق الإدارة الإلكترونية

نتيجة لما شهدته الإدارة من موجة تغيير في مجال تقديم وايصال المعلومات ،دفعها هذا الى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع الحكومات ، سواء ا ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي ،أو ما يتعلق بزيادة كفاءة وفعالية الأفراد العاملين في توصيل الخدمات ، وهناك العديد من المبررات التي جعلت كثيرا من الدول تتسارع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتها كانت كالآتي :

[1] تقيم حسن حمادة الفرار ،تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة على ضوء الإدارة الإلكترونية ، (**رسالة ماجستير : الجامعة الإسلامية**) ،كلية التربية : قسم اصول التربية ، غزة ،فلسطين ، 2008 . ص.36 .

1_تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به : إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات واتاحة لها الفرص للإستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل المعاملات والإستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي . [1]

2_الإستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها: يحتم انتشار وتطبيق مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية اللحاق بركب التطور تجنبا لإحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلومات والتنافس في تقديم الخدمات بناء على المعايير العالمية .

3_توجهات العولمة : حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على الجودة العالمية لخدماتها من جهة ، ولإرضاء المواطن من جهة أخرى .

4_ التحولات الديمقراطية : ومارافقها من اصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الإنضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية ، إن تغيير الاوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها ، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها .

5_ تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطالعات المواطنين: للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل للوصول إلى المعلومات ، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي .

6_ حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي : من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث .[2]

7 _ وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية : في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آراهم في القضايا التي تهمهم ، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأكثر شفافية .

---

[1] عمار بوحوش ، **مرجع سابق** ، ص183

[2] حنان سعي، دور الادارة الالكترونية في التقليل من الفساد الاداري، دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية، (**مذكرة مكملة ضمن متكلبات نيل شهادة ماستر**)، تخصص ادارة اعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2015/2015، ص15.

8 _ الكفاءة في تقديم الخدمات العامة : وهي تأخذ عدة أشكال ، كتخفيض الأخطاء ، تحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات وهذا ما يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرص للموظفين لتطوير أنفسهم وكسب مهارات جديدة .

9 _ التسويق : يشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص ، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز إهتمام الحكومة حوله وأهميته كمواطن له حقوق وعليه واجبات .

10_تقديم خدمات جديدة ومتطورة : إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية ، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات ، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة وتشديد المراقبة والإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة . [1]

11_ اللامركزية : هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة ، مع وجود تجانس في نوعية الافراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة .

12_ السيطرة الإدارية : إن التقنية المستخدمة في الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة ، وتتبع معاملات المواطنين ، والتقليل من البيروقراطية ، ويمنع الإحتكار لصالح فئة معينة ، وهذا ما يحقق تطور إقتصادي أسرع واستقرار أكبر .

13_ طلب المواطنين وزيادة مساهمتهم : خاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءا من حياتهم ، كما يطلب المدافعون على الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة ،حتى تعطيهم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار ، اما من جانب الحكومة فيمكنها الإتصال مع المناطق النائية والأقليات وإرسال واستقبال المعلومات ،وفتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الإهتمامات والآراء وتباعد بينهما المسافات.

[1] **المرجع نفسه** ، ص_ص .185_184

14_الشفافية : دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي ، ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية ، ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا ، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول ، فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوي وتزيد من الشفافية السياسية ، ومن ثقة المواطنين بها.

15_التنمية الإقتصادية :لها علاقة بالشفافية فالدول التي تتطلع إلى التطوير الإقتصادي يكون لديها دافع قوي للإتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكتروني ، وخاصة إذا كانت تطمح إلى جذب الإستثمارات الأجنبية ، وتحسين صورتها أمام المستثمرين ، والادارة الإلكترونية تحسن من البيئة التحتية لتقديم الخدمات ، وهذا جانب من جوانب إلتزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة . [1]

ثانيا : مراحل الإدارة الإلكترونية

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث ترى إحدى هذه الإسهامات ، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة ، والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية ، وزيادة مستوياتها التنظيمية إلى نموذج الإدارة الإلكترونية لا بد أن يمر بمراحل ذات أهمية والتي تتمثل في :

1_ مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ، ومحاولة تنميتها وتطويرها ، وذلك من خلال الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية إذ يستطيع بذلك المواطن تخليص معاملاته ،واجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين .

2_ مرحلة الفاكس والتليفون الفاعل : تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة ،والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس ، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن من استخدام الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وذلك لتسهيل عملية واجراءات الأوراق والسير الحسن للملفات .كما يمكن أيضا استخدام الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والإستثمارت وغيرها ،في هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد ، أو المتعاملين ، وطالبي الخدمة العامة ، قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية .

[1] **المرجع نفسه** ، ص.190.

3_ مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة : هي المرحلة الأخيرة وفي ما يراه أصحاب هذا الإتجاه ، وهي الفترة التي يتم فيها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة ، بعد أن اصبح عدد المستخدمين لشبكة الأنترنيت يقارب 3 بالمائة من المواطنين ، بحيث يكون ذلك بتوفير الحواسيب ، سواء بشكل شخصي أو عن طريق الاكشاك ، أو في مناطق عمومية ، ولا بد أن تكون تكلفتها معقولة ويسيرة للجميع المواطنين ، مما يسمح لكل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية ، وبالشكل المطلوب والسريع ، وباقل جهد ، وأقل تكلفة وبأكثر فعالية ونوعية (الجودة).[1]

و الملاحظ أن هذه المرحلة الخاصة بالتحول نحو الإدارة الإلكترونية التي قدمها أصحاب هذا الإتجاه ، ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي ، لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية .

كما أن وجهة نظر هذا الإتجاه أولت الإهتمام بالمعدات ، والأجهزة الإلكترونية اللازمة ،وهذا شيء منطقي ، رغم أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البيئة التحتية الداعمة للأعمال الحكومية ،غير أن هذا غير كاف لإنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية ، لأن هذه الأخيرة تتطلب وجود وعي ثقافي، ومستوى مناسب يتماشى وبيئة العمل الإلكترونية .

في المقابل هناك دراسات تتجه الى تحديد مراحل التحول للإدارة الإلكترونية ، بتصنيف الخدمات الإلكترونية ، ووضعها في شكل إلكتروني على شبكة الأنترنيت ويمكن اختصار مراحل الإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات كالتالي :[2]

1_الخدمات على الأنترنيت بطريقة صحيحة تبعا لنوع الخدمة وتشمل:خدمات شخصية ،خدمات تجارية ،خدمات تعليمية وصحية .

[1] علي حسن باكير، المفهوم االشامل للإدارة الإلكترونية ،**مجلة آراء حول الخليج** ،**الإمارات العربية المتحدة** ، العدد23 ، مركز الخليج للابحاث ، 2006، تاريخ الإطلاع : 2022/04/15 متاح في : http//alibakeer.maktooblog.com %D885589

[2] عبد الرحمان تيشوري، "الإدارة الالكترونية"، **الحوار المتمدن**، العدد 1418، متاح في:
http//www.Ahewar.org./depat-show.art.asp? aid=53793 تاريخ الاطلاع 2022/04/25

2_ الخدمات الإلكترونية تبعا لمراحل العمر وتشمل : خدمات طلب شهادة ميلاد ،الكشف الطبي الإلتحاق بالمدارس ، خدمات التجنيد ، خدمات انتخابية ، خدمات التشغيل والتوظيف .

3_ الخدمات الإلكترونية تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة وتشمل : خدمات فردية تقدم للمواطنين ، خدمات مؤسسية تقدم للشركات والنوادي .

ويركز أصحاب هذا الإتجاه على ضرورة توفير بعض الميكانيزمات والتي تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الإلكترونية وهي :

_ البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري ، والتطبيقي وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة .

_ يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات .

_ يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل .

_ توظيف العناصر الجاهزة ،اشاعة ثقافة التدريب ، نشر الثقافة الإلكترونية المبسطة والمتقدمة.

_ توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية .

لقد حاول هذا الإقتراح أن يلم بجملة من المراحل الضرورية لتطبيق مبادرة الإدارة الإلكترونية ، غير أنه يركز عل تقنية الأنترنيت كشبكة معلومات يمكن الإستناد إليها في تقديم الخدمات الإلكترونية ، ويهمل بعض التقنيات التي هي ضرورية في البناء الهيكلي للإدارة الإلكترونية مثل : شبكات الأنترانت ، والإكسترانت وخطوط الهواتف سواء الثابت أو النقال ، وكذا الفاكس .

ومما سبق ذكره يمكن استخلاص بعض الخطوات التي تعبر عن عملية انتقال ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وهي كالتالي : [1]

- احداث تحول نوعي ، أي تأسيس لمجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية
- خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات ، حتى المؤسسات العامة ، والخاصة وذلك بتقاسم عمليات التحضير ، والإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة الإلكترونية

[1] عبد الكريم، عشور، **مرجع سابق** ، ص، 22.

- ضرورة خلق البيئة التقنية والتحتية مع مراعاة عنصر الأمن المعلوماتي ، والخصوصية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية .

4_ تبويب المعلومات : إيجاد محتوى معلومات كامل مع تيسير الوصول الجماهيري لمختلف تلك المعلومات ، وإقامة نظام تصنيف واضح على موقع خدمات الإدارة الإلكترونية ، وتبويب الدقيق والواضح لأنواع الخدمات المدنية .

5_ التأسيس لنظام قانوني :كفيل لحماية الإدارة الالكترونية من مخاطر القرصنة والتجسس الإلكتروني وتمثل هذه المراحل التي تم ذكرها آنفا نقطة أساسية ، وهامة في تطبيق الإدارة الإلكترونية .

المطلب الثاني : عناصر و وظائف الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفر مجموعة من العناصر الأساسية التي تترجم أعمال إلكترونية ، وتخلق وظائف تندرج ضمن نمط التحول الإلكتروني في الإدارة التقليدية ، والتي سوف نوضحها ونشرحها في هذا المطلب .

أولا : عناصر الإدارة الإلكترونية

أ **عتاد الحاسوب** : المكونات المادية للحاسب ونظمه وملحقاته وشبكاته تتمثل في : [1]

_ وحدات الإدخال : وهي الوسائط التي تتم من خلالها عملية إدخال البيانات والمعلومات إلى الحاسوب مثل الإدخال التقليدية (لوحة المفاتيح ، الفأرة) .

_ ووحدات الإدخال الحديثة : التي تعتمد على اللمس حيث تكون الشاشة حساسة لأصابع الإنسان (مثل القلم الضوئي والماسحات ، وهناك أجهزة الإدخال الصوتية).

_ وحدات المعالجة المركزية : تعتبر أهم جزء في نظام الحاسوب ، وهي المكان الذي يتم فيه معظم عمليات المعالجة ، وتتضمن هذه الوحدة مجموعة من الوحدات هي : وحدة الذاكرة الرئيسية ووحدات الحساب ووحدات السيطرة (التحكم).

_ وحدات الإخراج : هي الأجهزة التي تقوم بعرض البيانات مثل الطابعة الشاشة

[1] سلم الحسنية ، **نظم المعلومات الإدارية** ، طبعة 3 ، عمان : دار الوراق ، 2006 ، ص . 105 .

ب برامج الحاسوب :هي البرامج اللازمة لتشغيل الحاسوب ، وتنظيم عمل وحداته. وتتوزع على فئتين رئيسيتين:

ـ برامج التطبيقات : هي مجموعة البرامج التي يستخدمها المستفيد وتسمح له بأداء مهمة معينة مثل برنامج معالج النصوص Word برنامج المحاسبة Exel وغيرها .

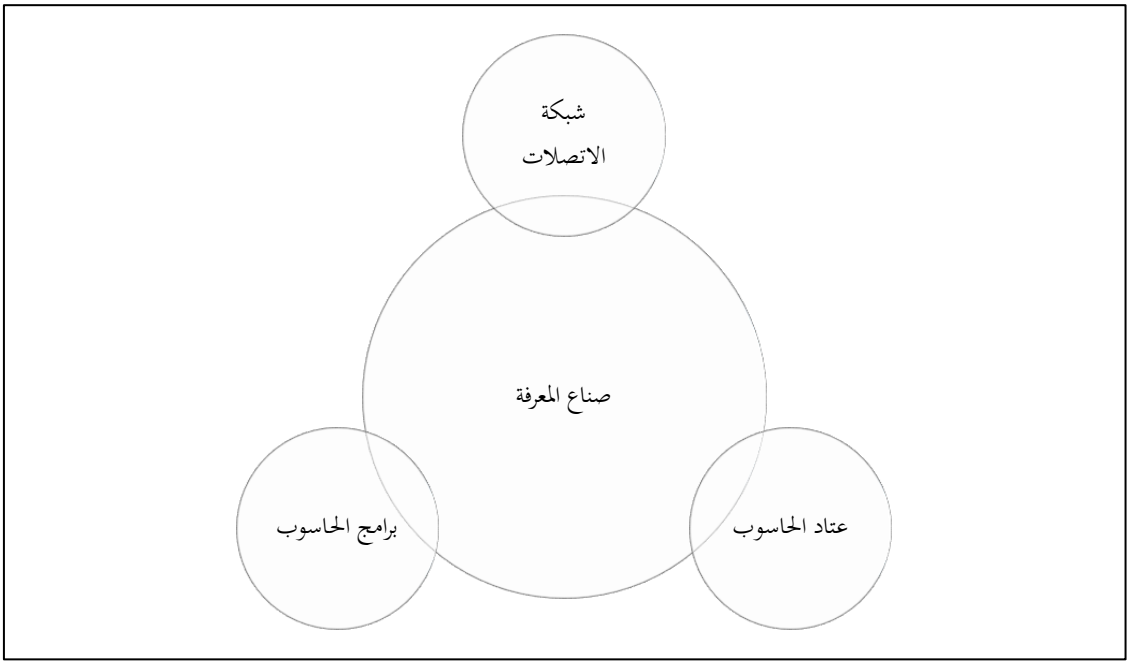
ـ برامج النظم : هي البرامج التي تسيطر على عمليات الحاسوب ، وتعتبر أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج مثل : نظام التشغيل ، نظام إدارة الشبكة ، مترجمات لغة البرمجة ، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب. [1]

ج_ صناع المعرفة (Digital Leadeships): إذ تمثل القيادات الرقمية وكل ما يشمل رأس المال الفكري والمديرون ، والمحللون للموارد المعرفية ، فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية ، عن طريق تغيير طرق التفكير ، وترقية أساليب العمل الإداري وفق ما يتمتعون به من خبرات ، ومعارف في مجال المعلوماتية .[2]

[1] موفق حديد محمد ، **الإدارة الإلكترونية (المبادىء والوظائف)** ، ط1 ،عمان الأردن : دار حامد للنشر ، 2005 ، ص . 140 .

[2] سعد غالب ياسين ، مرجع سابق ، ص .24.

الشكل رقم 1-1: يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين ، الادارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية ، معهد الادارة العامة، 2005 ،ص25.

نستنتج من الشكل ان للادارة الالكترونية عناصر متاكملة فيما بينها تتألف من عتاد الحاسوب والذي يعبر عن القاعدة المادية في عناصر الادارة الالكترونية ثم البرمجيات وشبكات الاتصال اما عنصر صناع المعرفة يعتبر جوهر هذه العناصر لأن له اهمية في نجاح عمل الادارة الالكترونية.

د_شبكات **الإتصال** Communication Net Word : هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنيت، Internet ، والإكسترانت Extranet وشبكة الأنترانت ا Intranet التي تمثل الشبكة المحورية في المنظمة وإداراتها الإلكترونية ، وتتمثل في مايلي :[1]

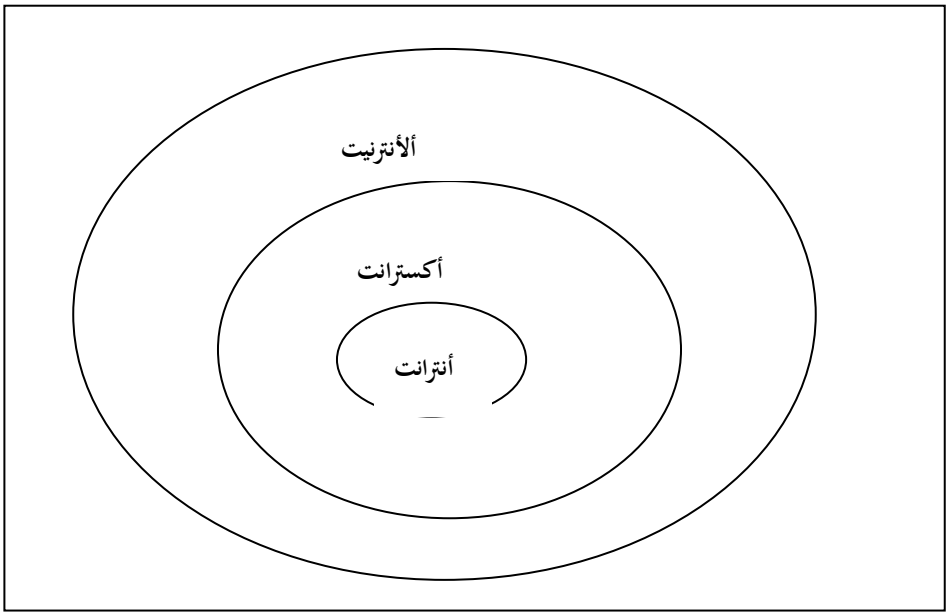
_ شبكة الأنترنيت Internet : وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم وتربط شبكة الأنترنيت المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها ، تمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب .

[1] نجم عبود نجم ، **مرجع سابق** ، ص 30.

– الشبكة الداخلية أو الأنترانت Intranet : شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للأنترنيت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها

_ الشبكة الخارجيةأو الإكسترانت خارجية Extranet: والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة (كالموردين ،الزبائن، وأطراف أخرى) وامتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح للمجموعات بالإطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الأنترانت. [1]

الشكل رقم 1–2: يوضح أنواع شبكات الإتصال



المصدر: نجم عبود ص 33

من خلال الشكل رقم 2/1 يتضح ان الانترانت نظام شبكة داخلي اي بين مكاتب المؤسسة، والاكسترانت نظام شبكة محلية تستخدم نفس التقنيات المستعملة في الانترنت لكن بشكل مصغر اي تسمح لاعضاد المنظمة والمسجلين فقط بالدخول اليها اما الانترنيت فهي الشبكة الدولية التي تضم كل شبكات العالم او ما يسمى بالشبكة العنكابوتية العالمية (الويب).

[1] **المرجع نفسه** ، ص31. .

ثانيا : وظائف الإدارة الإلكترونية :

للادارة الالكترونية مجموعة من الوظائف وهي ذات قيمة عالية وأساسية في الاصلاح الاداري تشمل هذه الوظائف ما يلي:[1]

1-**التخطيط الالكتروني**: يتفق التخطيط الالكتروني من حيث التحديد العام مع التخطيط التقليدي لان كلاهما ينصب على وضع الاهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الاهداف، لكن يختلفان في ثلاثة نقاط والمتمثلة في :

– التخطيط: عملية ديناميكية في اتجاه الاهداف الواسعة وقصيرة الأمد مع قابلية التجديد والتطوير، فهو عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التفوق بالإضافة الى أنه يتميز بقدرته على تجاوز فكرة تقييم العمل التقلدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ ،ومن المعروف أن التخطيط بشكل عام يعني " التنبؤ بالمستقبل والاستعداد لمواجهته"ولجعل التخطيط التقليدي أكثر مواكبة، تغيرت ممراستها وآليتها عبر اعتماد المزايا الالكترونية ، والذي يعني تحديد ما يراد عمله آليا بإعتماد تدفق معلوماتي من داخل المنظمة وخارجها وبتعاون مشترك بين القمة والقاعدة لمواجهة متطلبات الاسواق المتغيرة وحاجات المتعاملين ومن مزايا التخطيط الالكتروني.

– يفرض على المنظمات تحقيق السرعة في الاستجابة لمتطلبات العملاء.

– ينقل عملية التخطيط في ممارسة احتكارية للمستويات العليا الى ممارسات للمستويات التنفيذية،للتنمية قدراتهم وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية.

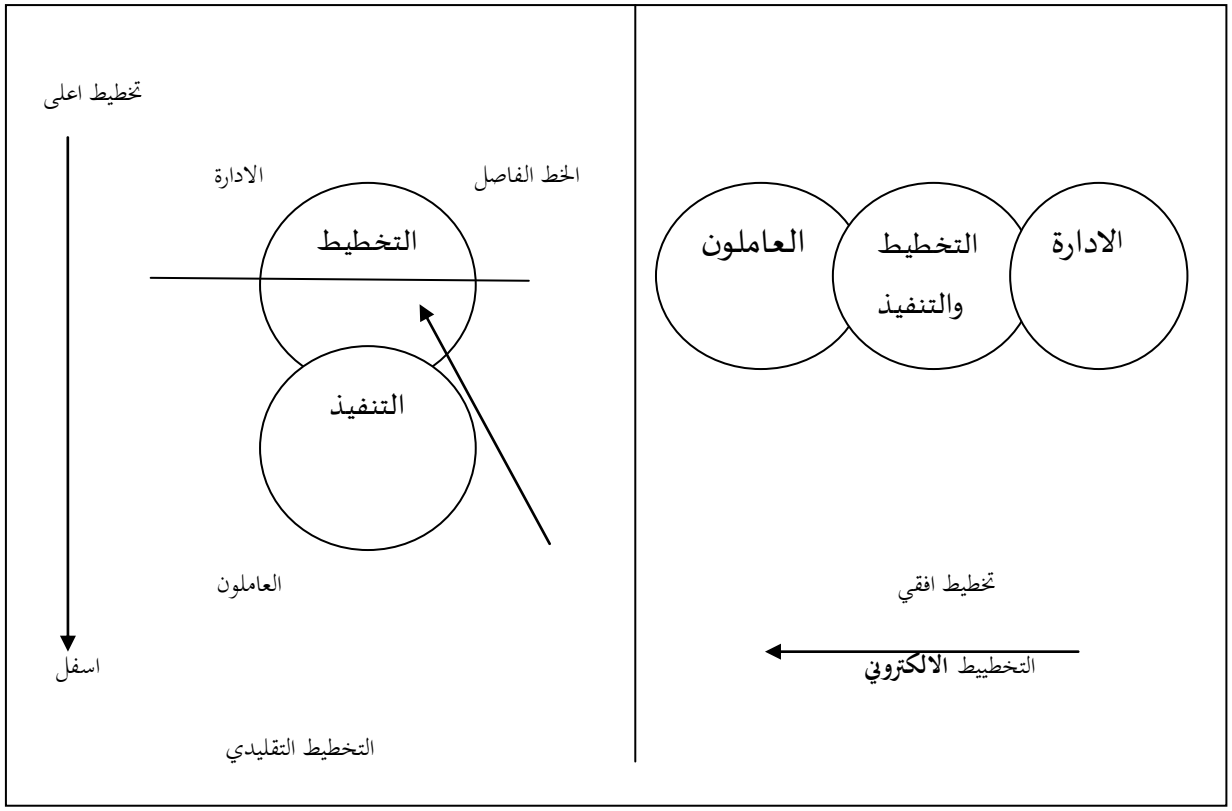
– جعل محور التخطيط ليس بيئة المنظمة الداخلية فحسب بل اسواق وحاجات العملاء.

– ان المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضفي استمرارية على كل شيء في المؤساسات بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع من خلال وضع التقارير الفصلية الى تخطيط المستمر.

[1] **المرجع نفسه**، ص159.

– التخطيط التقليدي في جوهره العام هو تخطيط من الاعلى الى الاسفل،في حين ان التخطيط الالكتروني هو تخطيط افقي في اطاره العام ومتداخل بشكل كبير بين الادارة والعاملين.[1]

الشكل رقم 1–3: يوضح الفرق بين التخطيط التقليدي والالكتروني



المصدر: نجم عبود نجم الادارة الالكترونية: الاستراتجية والوظائف والمشكلات،دار المريخ للنشر، الرياض السعودية،2004،ص238.

نلاحظ من خلال الشكل ان التخطيط التقليدي خص مهمة التخطيط للادارة وترك مهمة التنفيذ للعمال وفق التخطيط من اعلى الى اسفل، والتي اسماها تايلور بمبدأ التخصص ومبدأ فصل التخطيط في حين يقوم التخطيط الالكتروني عن التخطيط الافقي، حيث يعتبر عملية مشتركة بين الادارة والعمال فيمنح فرصة للعاملين في التخطيط والمشاركة في اتخاذ القرارات وهذا راجع لعاملين اساسين اتاحة المعلومات والتنظيم الشبكي الذي تقوم عليه الادارة الالكترونية.

[1] مُحَمَّد بن عبد العزيز الضافي، مدى امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض،(**مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال**): قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامينة، الرياض، 2006،ص23.

2–التنظيم الالكتروني: في ظل التحول الالكتروني حدث انتقال في مكونات التنظيم من النموذج التقليدي الى التنظيم الأكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، و التنظيم العمودي من الاعلى الى الاسفل،الى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم اساسه على الوحدات الصغيرة، واشتركات دون الهيكل التنظيمي،كما حدث تغيير في مكونات التنظيم وبالتالي اصبح التقسيم الاداري قائما على اساس الفرق، بدلا من التقسيم الاداري على اساس الوحدات والاقسام والانتقال من سلسلة الاوامر الإدارية والخطية الى وحدات المستقلة.

– السلطة الاستشارية، ومن التنظيم الاداري الذي يبرر دور الرئيس المباشر الى تنظيم متعدد الرؤساء المباشرون نحو اللوائح التفصيلية الى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة الى تعدد مراكز السلطة و يرتكز التنظيم على عدة عناصر:

– الهيكل التنظيمي وهو الاطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد.

–التقسيم الاداري،سلسلة الاوامر ويمثل خط السلطة الذي يعتمد من مستويات تنظيم اعلى الى مستويات تنظيم ادنى.

– الرسمية تمثل مجموعة اللوائح واساسات والقواعد والاجراءات المكتوبة التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية مهامهم ثم المركزية ولا مركزية.[1]

3 – التنفيذ الالكتروني: نشر عملية التنفيذ الالكتروني الى ما سيتم تأديته من اعمال ومهمات ثم التخطيط لها مسبقا بالإضافة الى تنظيم تنفيذها وفقا لاسس عملية تؤكد الدقة والوضوح في تطبيق ما تم التخطيط له، وعملية التنفيذ يتم متابعتها بشكل مباشر وفوري وهذا يميز التنفيذ الالكتروني عن الجوانب التقليدية في التنفيذ، فأي خلل في التنفيذ يتم معرفته بصورة مباشرة بعد انتهاء عملية التنفيذ.[2]

4– الرقابة الالكترونية: تسمح الرقابة الالكترونية بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة او الشركة الداخلية،مما يعطي امكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، او الخطأ ،والعملية التصحيحية، كما انها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف اولا بأول، من خلال تدفق المعلومات

[1] نجم عبود نجم ، **مرجع سابق** ، ص .247.

[2] عادل حرحوش الفرجي، **الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس العلمية** ، مصر، ط 2010 ص97.

فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهو ما يؤدي الى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني سواء بين العاملين والادارة او بين المستفيدين والادارة،مما يعني ان الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة. [1]

5- القيادة الالكترونية: ادى التغير في بيئة الاعمال الالكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية الى احداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال الى نمط القيادة الالكتروني، والتي تنقسم لأنواع الثلاثة التالية:

5/1 القيادة التقنية العملية: ترتكز في نشاطاتها على استخدام الانترنيت، وبزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، اضافة الى سرعة الحصول عليها ، وهي تعرف بقيادة الاحساس بالثقة، والبرمجيات وتمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف ابعادالتطور التقني في الاجهزة،والبرمجيات،والشيكات والتطبيقات، اضافة الى انها تصف بأنها قيادة الاحساس بالوقت يمكن أنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بموصافات جديدة،هي سرعة الحركة، والاستجابة المبادرة على تسيير الاعمال، واتخاذ القرارات.

5/2 القيادة البشرية الناعمة: تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزائد المعرف وحسن التعامل مع الزبائن،الذين يبحثون على سرعة الاستجابة لمطالبهم وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على المنافسة، والوصول الى سوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

5/3 القيادة الذاتية: ترتكز على جملة من المواصفات، يجب ان يتصف بها القائد ضمن ادارة الاعمال عبر الانترنت،وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على انجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، اضافة الى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.[2]

[1] محمد بن عبد العزيز الضافي ،**مرجع سابق** ص 27.

[2] نجم عبود نجم ، **مرجع سابق** ص_ص . 260 _ 266.

المطلب الثالث:متطلبات ومعوقات تطبيق الادارة الالكترونية

اولا: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية:

يقتضي التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية متطلبات عديدة نذكر من اهمها:[1]

1- المتطلبات الإدارية والامنية: تنحصر المتطلبات الآمنة والادارية الواجب مراعتها عند تطبيق الادارة الالكترونية في العناصر التالية:

أ-وضع استراتجيات وخطط التأسيس: التي يمكن ان تشمل ادارة، او هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط والمتابعة،والتنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية، وهذه المرحلة لا بد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الادارة العليا في الهرم الاداري، مع توفير مخصصات مالية لإجراء التحول المطلوب.

ب- توفر البنية التحتية للادارة الالكترونية: وذلك من خلال تطوير مختلف شبكات الاتصالات،بما يتوافق مع بيئة التحول التي تتطلب شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصلات ، دون اهمال التجهيزات التقنية الاخرى من معدات واجهزة، وحاسبات آلية.....

ج-تطور التنظيم الاداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي: بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئء الادارة الالكترونية مثل (ابقاء الادارات، استحداث ادارات جديدية تساير التطور التكنولوجي).

د-متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك أداء معرفي بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها من ان تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.

[1] عبد الكريم عشور،**مرجع سابق** ،ص_ص.23_24 .

ر- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية: قبل التطبيق عن طريق تحديد الاطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني واثناء التطبيق اي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن ان يظهر اي مرحلةمن مراحل التحول، وبعد التطبيق يوضح قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الاجراءات العقابية للفئة المتورطين في جرائم الادارة اللكترونية.

وعليه فالدول التي اعتمدت تطبيقات الادارة الالكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الادارات والمؤسسات الحكومية باداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد بالوسائل الالكترونية الى جانب الوسائل التقليدية، حيث ان التشرعات الحديثة في الكثير من دول الغرب يترواح مضمونها بين اقرار المبدأ، اي اعلان عن حق المواطن في الحصول على المعلومات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية. -بإستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا الى المراكز الإدارية لإتمامه، وبين الزام الادارات العامة على تقديم بعض الخدمات الالكترونية في مجالات او قطاعات مثل: مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية، مجال وضع المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت، اضافة الى مجالات التصاريح المالية، بحيث تلزم الشركات التجارية، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح الكترونيا.[1]

و- متطلب الاصلاح الاداري: يقترح الدكتور على السيد الباز ضرورة الاصلاح الاداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية، وخبراء لتأمين المعلومات، وحماية البرامج والتعملات والوثائق، اضافة الى ضرورة تبسيط قواعد الاثبات فيما يتعلق بالتصرفات الالكترونية (كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في فرنسا) والحاجة الى تشريعات جديدة تخص التوقع الالكتروني وحمايته مثل: تشريع اعتماد التوقيع الالكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الامريكية.[2]

[1] المرجع نفسه ، ص، 24

[2] على السيد الباز، **الحكومة الالكترونية والادارة المحلية** ، الإدارة المحلية الالكترونية العربية، متاح في www.arablawinlo.com تاريخ الاطلاع 2022/04/20

2-المتطلبات السياسية: وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتجية التحول الالكتروني، ومساندة لمشاريع الادارة الالكترونية ،عن طريق تقسيم العون الحادي، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والادارة الالكترونية.

اذ تمثل مبادرة الادارة الالكترونبة العامة في دولة الامارات العربية المتحدة على الصعيد العربي احدى النماذج التي وجدت تجنيد ساسين واردة لدى القيادة،حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب اعلان رسمي اصدره الشيخ مُحَمَّد بن راشد آل مكتوم نائي رئيس الدولة رئيس وزراء حاكم دبي، اذ سرعان ما تحولت المبادرة الى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها:

-اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء بالتعاون مع ادارة الخدمات الالكترونية من اجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالة.

- تبسيط عمليات الحصول على الخدمات الحكومية اعتمادا على احداث التقنيات .

- ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا ورق وبدون طابور.

-تحديث الاجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة.

- توعية المجتمع بجدوى التحول الالكتروني، وضمان الحد الادنى من المعرفة بكيفية استخدام الادوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية.

3-المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: تشمل العمل على خلق التعبئة الاجتماعية ومساعدة، مستوعبة لضرورة التحول للادارة الالكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الاجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الاعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الادارة الالكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولجية)،[1] مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الانفاق على مشاريع الادارة الالكترونية، دون اهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وايجاد مصادر تمويل تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.

[1] **المرجع نفسه** ، ص. 25 .

4-المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري اهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في اي مشروع وفي اي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الادارة الالكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق اهدافه التي يصبو اليها، لذلك فإذن الادارة الالكترونية من والى العنصر البشري،فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، ويمثلون البنية الانسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة ومنهم: المدبرون و الوكلاء، والمساعدون، البرمجيون،ضابط البيانات، المحرر الخ...[1]

5- المتطلبات التقنية: تعدد الادارة الالكترونية اسلوب اداري حديث يهدف الى تطوير أداء المنظمات لذلك هذا الاسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة للادارية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت ، بالاظافة الى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية واجهزة ومعدات وانظمة وقواعد البيانات والرامج، وتوفير خدمات البريد الرقمي،وتوفير كل ذلك الاستخدام الفردي او المؤسسي على اوسع نطاق ممكن.[2]

6- المتطلبات القانونية والتشريعية: ان ضمان حقوق جميع الاطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد اطراف العمل، التي تشتغل فيها انظمة الادارة الالكترونية الجديدة على الاوضاع التي نشأت الحاجة اليها ومن المتطلبات الانسانية للعمل نذكر ما يلي:

- تشريعات تنظيم نشر المعلومات والمحافظة على الاسرار.
- تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الالكترونية.
- تشريعات خاصة بتحريم انتهاك سر التوقيع الالكتروني.
- تشريعات خاصة بضمان حقوق الاطراف المعنية بالعمل الالكتروني.

---

[1] خليفة بن صالح بن خليفة المسعود،المتطلبات البشرية والحادية لتطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية، (**ماجيستر في الادارة التربيوة والتخطيط**) ،قسم الادارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية 2008 ص45.

[2] ايهاب خميس احمد الميرة، متطلبات تنمية الموارد البشرية بتطبيق الإدارة الالكترونية (دراسة تطبيقات على العاملين بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية ف مملكة البحرين(**ماجستير في العلوم الادارية**)،قسم العلوم الادارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، المملكة العربية السعودية 2007 ص29) .

– فلابد من وضع القوانين واسسيات المنظمة للتعامل الالكتروني وذلك لن يأتي الا بتضافر الجهود نظرا لما يتطلبه الاجر عن جهود جبارة ومكثفة على جميع المستويات بحث تشمل جميع جوانب السلطة القضائية والتنفيذية والتشرعية.[1]

ولكي يتم تطبيق الادارة الالكترونية يجب مراعاة بعض الانظمة واللوائح:

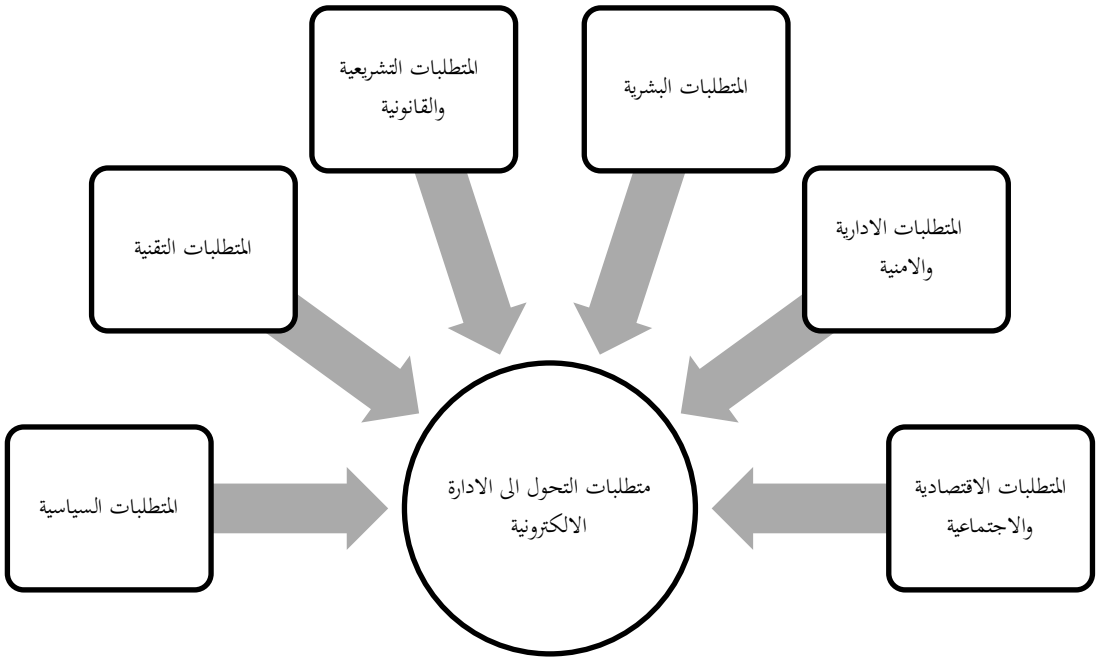
– شمولية الانظمة واللوائح لجميع انشطة ومجالات عمل المنظمة.
– استقرار الانظمة واللوائح ووضوحها عامل يساعد على استخدام وسائل التعبئة.
– أن تكون مرنة بما ساعد على ادخال كل ما يستجد من تعبئة وتحديث وتطوير دون تعقيدات او تأخير.

– فقد اصدرت الولايات المتحدة الامريكية قانون البنية السياسية للمعلومات والاتصالات القومية عام 1993وفي عام 1992 اقر الكونفرس الامريكي مشروع تعديل قانون الاتصالات لاحكام الرقابة على المواد الاباحية اما في المانيا فقد صدر اول قانون 170 تناول موضوع الخصوصية وامن البيانات التي تم اعدادها او معالجتها بواسطة الحاسوب.[2]

[1] ابراهيم الغوطي،متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في القرارات الفلسطينية، (**رسالة ماجيستير في ادارة الاعمال**)، كلية التجارة الجامعة الاسلامية غزة، 2006ص70.

[2] شهيناز بلجيلح، الإدارة الالكترونية وترشيد الإدارة العامة " التجربة الجزائرية" ، **ماستر في ادارة وحكامة محلية**، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية الحقوق جامعة مسيلة، 2013ص18.

الشكل رقم 1-4: يمثل متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية



المصدر:من اعداد الطالبة

ثانيا : معوقات تطبيق الادارة الالكترونية:

يواجه تطبيق الادارة الالكترونية جملة من المعوقات تختلف بإختلاف بيئة المحيط التي توظف فها،وعموما يمكن التطرق الى بعض هذه المعوقات التي تعيق تقدم وتطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات، ونجد من بين هذه المعوقات ما يلي:[1]

1-المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات الى تحديد، ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الادارة الالكترونية، وترجعها للأسباب التالية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الادارة العليا لبرامج الادارة الالكترونية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لادخال الادارة الالكترونية.

[1]أحمد، بن عيشاوي ، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات العمل ، **مجلة الباحث** ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة الجزائر،العدد 07، 2010 ، ص . 290

– غياب الرؤية الاستراتجية الواضحة بشان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات،بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية.

– اعتماد المستويات الإدارية والتنظيمية على اساليب تقليدية،ومحاولة التمسك بمبادئ الادارة التقليدية.

– مقاومة التغيير في المنظمات،والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

2–المعوقات السياسية والقانونية: تشمل ما يلي:

– غياب الادارة السياسية الفاعلة، والداعمة لاحداث نقلة نوعية في التحول نحو الادارات الالكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لاقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

– غياب هيئات على مستويات عليا في الاجهزة الحكومية تبادل تشاور سياسي،ونظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني وترقيته.

– عدم وحود بيئة عمل الكترونية محمية وفق اطر قانونية، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الادارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

اضافة الى الاشكاليات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الالكتروني وحجية الاثبات في المراسلات الالكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي الى التحقق من هوية العميل،وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الالكترونية.[1]

3–المعوقات المالية والتقنية: تتمحور في مايلي:

–ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للادارة الالكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الالكتروني.

– قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية،والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

[1] **المرجع نفسه**، ص290.

– ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الادارة الالكترونية،وشكل الصيانة التقنية لبرامج الادارة اللالكترونية.

– صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكات الانترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الإفراد ومعوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.[1]

4–المعوقات البشرية: ويمكن تحديدها في الاتي:

– الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

– غياب الدورات التكونية،ورسكلة موظفي الادارة والاجهزة التنظيمية في ظل التحول الى الادارة الالكترونية.

– الفقر وانخفاض الدخل الفردي ادى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الادارة الالكترونية.

– تزايد الفوارق الجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه الى فئات تمتلك اجهزة حاسوبية ومعدات اخرى تفتقدها.

– اشكالية البطالة التي يمكن ان تنجم عن تطبيق الادارة الالكترونية،وحلول الآلة محل الانسان، هذا الحيز الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني خوفا عن امتيازاته ومناصبه.

5–المعوقات الأمنية : تتمثل هذه المعوقات فيما يلي:

–التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية، خوفا من ما يمكن ان تؤديه من مساس لعنصري الامن والخصوصية في الخدمات الحكومية ويمثل فقدان الاحساس بالامان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية، مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان احد المعوقات الامنة الي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية، حيث من مظاهرها امن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها او تدميرها.[2]

[1] ايهاب خميس المير، **مرجع سابق** ص41.

[2] نوقلاشي عماد، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين اداء الادارات العمومية، دراسة حالة وزارة العدل الخدمة الالكترونية، (**مذكرة لنيل شهادة ماجيستار**)في علوم التسيير جامعة الجزائر 2010-2011 ص142.

المبحث الثالث: الادارة الالكترونية في الجزائر.

توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو الدخول في عصر المعلومات ومواكبة التطورات الحاصلة في ميدان التكنولوجيا، وذلك من اجل ترقية وظائف المؤسسات الحكومية، والتحول نحو مفهوم الادارة الالكترونية الذي دخل حيز التنفيذ في النصف الثاني حتى القرن العشرين، بالنسبة للدول المتقدمة في حين ان الدول العربية تبنت هذا النظام في بدايات القرن الواحد والعشرون،حيث حاولت الجزائر تنفيذ هذه الفكرة على أرض الواقع من خلال عصرنة قطاع العدالة بداية التحول نحو الادارة الالكترونية التي سوف نعرضه في المطلب الاول، كما تجسدت النية الفعلية من خلال مشروع أو برنامج الجزائر الالكترونية والذي بدأ الحديث عنه سنة 2008 على ان يتم تحقيقه على ارض الواقع بحلول سنة 2013 وهذا ما سوف نتناوله في المطلب الثاني ثم نختم المبحث الثالث بالتكلم عن آليات تطبيق الادارة الالكترونية في الجزائر.

المطلب الاول: عصرنة قطاع العدالة بداية التحول الالكتروني.

لقد شمل برنامج الحكومة الالكترونية في الجزائر مختلف القطاعات بما فيها قطاع العدالة، حيث أولته الحكومة اهتماما كبيرا، وجعلت من اصلاح العدالة أولوية وطنية للنهوض بالمؤسسة القضائية بإمكانيات حديثة وأساليب دعم متطورة واكثر نجاعة من اجل جعل العدالة في متناول المواطنين فعلا.

إن ادخال هذه التكنولوجيا في قطاع العدالة ليس هدفا في حد ذاته بل يعد وسيلة للوصول الى عدالة في متناول المواطن بأكبر فعالية وسرعة،وتمنح للقاضي الوسائل التقنية لإتمام مهامه على احسن وجه، ثم التركيز على تطوير القطاع من خلال اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال على المحاور الكبرى التالية:[1]

1-انجاز ارضية الانترنت: فمنذ نوفمبر 2003 تم تزويد قطاع العدالة بمول الدخول الى الانترنت ذو نوعة رفيعة خاصة بالقطاع، من اجل الاهداف الخاصة بالادارة والهيئات القضائية وكل المؤسسات المعنية

[1] رفيق مرسلي، الاساليب الحديثة للتنمية الإدارة بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، (**مذكرة ماجستير قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية**، جامعة مولود معمري،تيزي وزو 2011 ص_ص .151_152

وتسمح له بإنشاء وتسيير ذاتي لإتصالته الالكترونية وتعميم الوصول الى المعلومة لكسب موظفي العدالة.

2-استخدام موقع الكتروني: والذي تم انشاءه في آواخر نوفمبر 2003، رمي الى إعطاء معلومات قانونية لعامة الناس، اما عن محتوى الحالي لهذاالموقع فإنه يتضمن معلومات متنوعة حول تنظيم القطاع ومهامه وبرامجه ونشاطاته وكذا الخدمات التي يقدمها لعامة الناس ويحتوي على معلومات قانونية عامة.

بين سنتي 2005 و 2009 تم انجاز مواقع واب المجالس القضائية 36 المطلع عليها حاليا عبر الانترنت، تتضمن هذه المعلومات حول نشاطات هذه المجالس القضائية كل على حدى، وتم الانتهاء من وضع الشبكة الداخلية للوزارة سنة 2006 التي تساهم في تبادل المعلومات بين مختلف مصالح والمجالس القضائية.

3- انشاء بوابة قانون: تم انشاؤها في أواخر نوفمبر 2003،تضع تحت تصرف المختصيين في القانون كل الوثائق المتعلقة بالتشريع،التنظيم، الاجتهاد القضائي والاتفاقيات والمعاهدات الدولية، ويعمل هذا الموقع على تنمية المجموع التشريعية التنظيمية للجريدة الرسمية الصادرة منذ 1969 وقد انطلق العمل الفني لهذا الموقع بداية من جوان 2006.

4- انشاء مركز وطني للسوابق العدلية: يعتبر من اهم الانجازات التي تستحق الذكر، تم استلامه في 06 فيفري 2004 وهو مشروع يمثل حقيقة لتطوير وعصرنة الادارة، وهدفه الاساسي أداء خدمة عمومية هامة، واعداد ومنح البطاقة رقم 3 لصحيفة السوابق العدلية بشكل يتسم بالسرعة والفعالية، وكذلك تحقيق عدة اهداف في آن واحد.[1]

-اهداف اتجاه المواطن تسهل عليه عملية الطلب،وامكانية سحب صحيفة السوابق العدلية في بضع ساعات وفي اي نقطة من الوطن.

-اهداف اتجاه الجهات القضائية نفسها، يساعدها على المعالجة السريعة والفعالة لملفات المساجين من طرف قاضي التحقيق او وكيل الجمهورية خاصة في الاوضاع الحساسة كحالة اتخاذ القرارات،الافراج المؤقت،والحجز تحت النظر.

[1] **المرجع نفسه**، ص152.

5-الشبكة القطاعية لوزارة العدل: هي قاعدة تحتية مادية وضرورية بصفة مطلقة في التطبيقات المعلوماتية الى جانب النوعية والاتقان،والضمانات الضرورية للأمن.

نشرع في وضع شبكات محلية على موقعين رئيسين (الجهات القضائية للجزائر ووهران) وقد تم تعميمها في 144 هيئة قضائية في ديسمبر 2004، للتوسع بعد ذلك الى المواقع المتبقية (جهات قضائية ومؤسسات عقابية) للمؤسسات القضائية (الحاكم القضائية والمجالس،المحكمة العليا ومجلس الدولة) بالادارة المركزية منذ بداية 2007 وانجاز شبكات الاتصال عبر الساتل، وتثبيتها على مستوى كافة الجهات القضائية والمؤسسات العقابية لسنة 2009.

6- نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية: والذي يعمل على:

-ايجاد سيولة اكثر في تسير المنازاعات، بفضل التسيير والمتابعة المعلوماتية للملفات القضائية من تاريخ اداع القضية الى غاية النطق بالحكم.

-الشفافية والموضوعية في الجدولة وتصفية القضايات من خلال التمكن بسرعة من معرفة الملفات لكل المتدخلين بما فيهم المواطن المعني ومحاميه عن طريق الاستشارة الآلية والشباك الالكتروني.

7-تنظيم الخريطة القضائية الجديدة: يهتم بإنجاز ادارة تساعد على إتخاذ القرار واعداد خريطة قضائية جديدة.[1]

8- رقمنة الارشيف القضائي: يرمي هذا المشروع الى تحسين ظروف حفظ الارشيف القضائي وتسيره من خلال الاستعانة بالاداوات الحديثة التي تضمن في نفس الوقت حماية ضد التلف وضياع الوثائق، وكذا السرعة في عمليات البحث والاسترجاع، وبالتالي تتمكن مصلحة الارشيف القضائي من أداء خدماتها العمومية على اكمل وجه، بالدرجة الاولى اتجاه المواطن الذي يساعده في الحصول على وثيقة او استكمال ملف قضائي له اهمية بالغة.

وعليه نستخلص الى ان مبادرة وزارة العدل الى اعتماد استراتجية لعصرنة العدالة وتقريبها من المواطن وكذا جعل العمل الالكتروني بما يسمح بإقتصاد الجهد والوقت والتكاليف وهو ما يبرر غياب

[1] **المرجع نفسه**، ص_ ص152-155.

استراتجية وطنية نابغة عن ارادة سياسية في سبيل تعميم الادارة الالكترونية في جميع القطاعات الى غاية سنة 2008، التي تمثل تاريخ مشروع الجزائر الالكترونية الذي جسد سنة 2013. [1]

المطلب الثاني: برنامج الجزائر الالكتروني 2008-2013

يندرج مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 ضمن المبادارت، و المشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، ليندرج في إطار بروز مجتمع العلم و المعرفة الجزائري، و الذي يهدف إلى إحلال نظام إلكتروني متطور شامل، و تعميم استعمال التكنولوجيات الحديثة من خلال ترقية نظام المعلوماتية في قطاع الإتصالات، و البنوك و الإدارة العمومية و قطاعات التربية و التعليم، ما يجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل و أبسط للمواطن عبر وضع خدماتها على شبكة الأنترنت لفائدة المواطنين، و الشركات و الإدارات، فتصبح وسيلة إتصال تفاعلية ما بين الحكومة و المجتمع المدني.

ويعد مشروع الجزائر الإلكترونية أحد الملفات الكبرى التي أطلقتها و عملت عليها وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، في إطا ر زمني حدد ب 6 أشهر على أن يتم تنفيذها ميدانيا بين سنتي 2008 و 2013 ، و تم التشاور من أجل إعداد تفاصيله الأساسية مع مجموعة من المؤسسات و الإدارات العمومية و المتعاملين الاقتصاديين و الخواص، و كذلك عدد من الجامعات و مراكز البحث و الجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم و تكنولوجيات الإعلام و الإتصال، بالإضافة إلى مشاركة أكثر من 300 شخص في طرح الأفكار و مناقشتها .

[1] رفيق مرسلي، **المرجع نفسه**، ص155.

تمحورت خطة هذه الاستراتجية في ثلاثة عشر محورا رئيسيا، حيث خصصت الدولة غلاف مالي خاص لكل من هذه المحاور، كما حددت قائمة الأهداف المفتاحية و الرئيسية الواجب تحقيقها بحلول سنة 2013 ، وبناءا على تقرير اللجنة الالكترونية ، سنتعرف على محتوى هذه المحاور.[1]

المحور الأول: مكرس لتعزيز استخدام تكنولوجيات المعلومات و الإتصال في الإدارة العامة، و إحداث تحولات مهمة في كيفية عملها و تنظيميها.

هذه الاستخدامات الجديدة ستساعد الإدارة العامة على إعادة التفكير في أنماط التنظيم و التشغيل بما يخدم المواطن بشكل مناسب بما في ذلك نشر خدماتها المختلفة على الأنترنت . حيث تم وضع عدة أهداف و التي تخص الجوانب التالية :

- استكمال البنى الأساسية المعلوماتية .
- وضع نظم إعلام مندمجة .
- نشر تطبيقات قطاعية متميزة.
- تنمية الكفاءات البشرية .
- تطوير الخدمات الالكترونية لفائدة المواطنين و الشركات و العمال و الإدارات الأخرى.

المحور الثاني: تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام و الإتصال في المؤسسات، حيث أصبح العمل بها ضروريا لزيادة أداء الشركات و رفع قدرتها التنافسية، بالإضافة إلى الإستفادة من الفرص التي يتيحها وجود سوق أكبر حجما و أكثر ديناميكية، وتؤدي إلى خلق مصادر جديدة للدخل و تحسين العلاقات مع العملاء و الشركاء، و بشكل عام تؤدي إلى زيادة الكفاءة من خلال استخدام أنظمة إدارة المعرفة و قد تم تسطير ثلاثة أهداف هي:

- دعم حصول الشركات الصغيرة و المتوسطة لتكنولوجيات المعلومات و الإتصال اللازمة.
- تطوير التطبيقات لتحسين أداء الأعمال .
- تطوير عرض الخدمات عبر الأنترنت من قبل الشركات.

[1] مشروع الجزائر الالكترونية، موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال www.mptic.gov.dz تاريخ الاطلاع: 2022/04/20

المحور الثالث: تطوير الآليات و التدابير التحفيزية، لتمكين نفاذ المواطنين إلى تجهيزات و شبكات تكنولوجيات المعلومات وا لإتصال من خلال :

– إعادة إحياء مشروع "أوسراتيك"، الذي يهدف إلى تزويد كل أسرة بالكمبيوتر الشخصي، من خلال توفير الحواسيب الصغيرة الفردية و خطوط التوصيل ذات التدفق السريع، و توفير التكوين يتناسب مع كل شريحة من السكان.

–زيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الانترنت والمنصات المتعددة الوسائط والحظائر المعلوماتية ودور الثقافة...الخ

المحور الرابع: دفع تطوير الإقتصاد الرقمي، ثم وضع أهداف التالية:

– مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة و الشركات و الذي تمت مباشرته في إطار إعداد إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية" .

– توفير الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية و التقنية الوطنية، في مجال إنتاج البرمجيات و توفير الخدمات و التجهيز .

– توجيه النشاط الإقتصادي في مجال تكنولوجيا ت الإعلام و الإتصال نحو التصدير.

المحور الخامس: تعزيز البنية التحتية للإتصالات ذات التدفق السريع و الفائق السرعة، من خلال إنشاء بنية تحتية آمنة و عالية الجودة وهي كالتالي :

– تطوير البنية التحتية الوطنية للإتصالات .

– تأمين الشبكات.

– توعية خدمات الشبكات.

– التسير الفعال لإسم النطاق.dz[1]

المحور السادس: تطوير الكفاءات البشرية، تركز المحاور الرئيسية لإستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013 " على تطوير الكفاءات البشرية، و ترقية البنى و الهياكل التحتية ويهدف المشروع الإلكتروني الجزائري لتحقيق هدفين أساسيين هما :

[1] **المرجع نفسه** ، www.mptic.gov.dz

– إعادة النظر في برامج التعليم العالي و التكوين المهني في مجال تكنولوجيات الإعلام و الإتصال .

– تلقين تكنولوجيات الإعلام و الإتصال لجميع الفئات الاجتماعية .

المحور السابع: تدعيم البحث و التطوير و الإبتكار: يستلزم الاقتصاد القائم على المعرفة تفاعليا قويا بين البحث والتطوير وعالم الاقتصاد إذ أن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات و خدمات ذات قيمة مضافة في مجال تكنولوجيات الاعلام و الإتصال . و تتمثل الأهداف المسطرة في ما يلي :

– التنظيم و البرمجة و تثمين نتائج البحث، تعبئة الكفاءات، وتنظيم و نقل التكنولوجيا و المهارات.

المحور الثامن: وضع إطار قانوني وطني، يكون مناسبا للممارسة الدولية واحتياجات مجتمع المعلومات، و بالتالي فإن الهدف الرئيسي هو تكوين بيئة موثوقة مناسبة للإدارة الإلكترونية من خلال تحديد الإطار القانوني و اللوائح المناسبة.

المحور التاسع: تثمين التعاون الدولي، بغرض تطوير التكنولوجيا الجزائرية، و كذلك إعطاء صورة جيدة في البلاد، من خلال :

– المشاركة الفعالة في المبادارات الدولية و الحوار.

– تكوين صداقات إستراتيجية لتحسين و تعزيز التكنولوجيا و المعرفة.

المحور العاشر:– الإعلام و الإتصال.[1]

– وضع و تنفيذ خطة إتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر.

– إنشاء نسيج جمعوي يكون إمتدادا لجهدود الحكومة.

المحور الحادي عشر: آليات التقييم و المتابعة ، والذي يتضمن ضرورة تحديد نظام مؤشرات متابعة و تقييم، تسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيات الإعلام و الإتصال على التنمية الإقتصادية و الاجتماعية من جهة، و إجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الإستراتيجي "الجزائر الإلكترونية" من جهة أخرى، و ذلك من خلال ما يلي

– الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية .

– إعداد مؤشرات ملائمة.

[1] **المرجع نفسه** ، www.mptic.gov.dz

المحور الثاني عشر: الإجرءات التنظيمية، أن تنفيذ إستراتيجية تطوير مجتمع المعلومات يتطلب دعما مؤسساتيا هاما يأخذ بعين الإعتبار الطابع المتعدد والأبعاد لتكنولوجيات الإعلام و الإتصال، و الهدف الرئيسي من هذا المحور هو إنشاء تنظيم مؤسساتي متناسق، يتمحور حول ثلاثة مستويات: التوجيه ، و التنسيق بين القطاعات، و التنفيذ. هذا الاخير يكون من خلال :

– تدعيم الإنسجام و التنسيق وطنيا و بين القطاعات.

– تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات و الهيئة المتخصصة.

المحور الثالث عشر: (الموارد المالية) يتطلب تنفيذ إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013 " موارد مالية معتبرة لا يمكن توفيرها من مصدر واحد، لذلك من الضروري الإستفادة من جميع مصادر التمويل المتاحة، كما يجب أن تكون الإجرءات التشريعية و التنظيمية و المادية مصحوبة بتقييم مالي مفصل و دقيق قدر الإمكان، و يستلزم تحديد أولويات هذه الإجرءات وفقا لتأثيرها على التنمية الإقتصادية و الاجتماعية . يتم وضع ميزانية مهمة لإستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013 " كل عام بناءا على مستوى تقدم الخطة، و سيستمر توفير هذه الميزانية حتى نهاية عام 2013.[1]

المطلب الثالث: آليات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

في إطار تطبيق برنامج "ا لجزائر الإلكترونية"، بادرت الحكومة بالعديد من المشاريع التي من شأنها تطوير القطاعات العامة، و تثمين استخدام تكنولوجيات الإعلام و الإتصال الحديثة، و تحقيق رضا المواطن، و قد خصت الحكومة هذه المشاريع ببعض المناطق في البداية، ليتم تعميمها كتجارب ناجحة فيما بعد، و شملت هذه الآليات عدة مجالات الضمان الاجتماعي، البريد، العدالة، البنوك و كذلك التعليم العالي و البحث العلمي،والادارة المحليةالتي سوف نتعرض لها في هذا المطلب والتي تهمنا في دراستنا هذه.–استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة المحلية

قامت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية في الجزائر، بتطبيق برنامج متعلق برقمنة الخدمات الإدارية على مستوى الهيئات المحلية[2]، من خلال توفير الوسائل التكنولوجية والبنى

[1] **المرجع نفسه** ، www.mptic.gov.dz

[2] فضيلة خلفون، رياض بوريش، "تطوير أداء الجماعات المحلية في الجزائر في ضوء مشروع الإدارة الإلكترونية"، **المجلة الجزائرية للأمن و التنمية**، المجلد 08 ، العدد 16 ، 2020 ، ص 375

التحتية الإلكترونية اللازمة في عملية الإتصال و التواصل بين الإدارة و المواطن، ومن اهم الاجراءات التي قامت بها وزارة الداخلية في اطار مشروع الجزائر مايلي:

1- رقمنة مصالح الحالة المدنية: إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال و حفظ البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود و وثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية، ليتم استرجاعها لاحقا، سواءا بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية، أو من أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية على شبكة الأنترنت لتلك الوثائق لفائدة المواطن، ليتمكن من حفظها أو طباعته ،[1]

و يصطلح على هذا التطبيق إسم "السجل الوطني الآلي للحالة المدنية"، و قد تم استحداثه عبر صدور القانون 14/ 08/ 2014 ، و يتضمن هذا السجل، كل العقود المسجلة بسجلات الحالة المدنية، بما في ذلك التعديلات و التصحيحات، و يرتبط بالبلديات و ملحقاتها الإدارية و كذا البعثات الدبلوماسية، و الدوائر القنصلية، كما أنه يربط بين المؤسسات العمومية المحلية لاسيما المصالح المركزية لوزارة العدل.[2]

وتندرج هذه الإجراءات ضمن مشروع "البلدية الإلكترونية"، و قد دشنت أول بلدية من هذا النوع بالجزئر يوم 14 مارس 2011 بالمقر الفرعي الإداري في ولاية باتنة، و أصدرت أول شهادة في بضع ثوان على مستوى الشباك الإلكتروني ، و هي تقنية تجسد إمكانية إعداد و تسليم الوثائق على مستوى فروع البلديات دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية،و في نفس الشيئ بالنسبة شهادات الزواج و الوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق.[3]

و في نفس سياق تسهيل الإجراءات الإدارية، صدر المرسوم التنفيذي 15 / 204 المؤرخ في 2015 ، و المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي .[4]

---

[1] رابح الوافي، صلاح الدين شريط، "إستخدام الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية بين الواقع و المأمول"، **مجلة معارف العلمية و الدولية**، السنة 12 ، العدد 23 ، 2017 ، ص 374 .

[2] القانون 14 – 08 المؤرخ في 09 أوت 2014 المتعلق بالحالة المدنية ، الجريدة الرسمية الصادرة في 20 أوت 2014 ، عدد 49 .

[3] عبد الله الحاج سعيد "تقييم نظام الحكومة الالكترونية في الجزائر، **مجلة الانسان والمجال** العدد 02.2015ص 22

[4] المرسوم التنفيذي 15-204 المؤرخ في 27 جويلية 2015 تضمن اعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني اللي الجريدة الرسمية الصادرة في 29 جويلية 2015.عدد 41.

ميلاد في بضع ثوان على مستوى الشباك الإلكتروني ، و هي تقنية تجسد إمكانية إعداد و تسليم الوثائق على مستوى فروع البلديات دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر الرئيسي للحالة المدنية ، كما تستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف شهادات الزواج و الوفاة في انتظار تمديد العملية إلى كافة الوثائق[220] .

و في نفس سياق تسهيل الإجراءات الإدارية ، صدر المرسوم التنفيذي 15/204 المؤرخ في 2015 ، و المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي [1221] ، إلى جانب صدور المرسوم التنفيذي 14/75 المؤرخ في 2014 ، الذي نص على تقليص عدد وثائق الحالة المدنية من 28 إلى 14[222] ، كما تم تطبيق إجراءات أخرى تمثلت في تمديد صلاحية بعض الوثائق ، على سبيل المثال عقود الميلاد و عقود الوفاة ، و إلغاء التصديق على الوثائق[223] .[2]

2- نظام التعريف الوطني البيومتري:[3] اتجهت وزارة الداخلية والجمعات المحلية والتهيئة العمرانية إلى تطبيق نظام وطني للتعريف الالكتروني المؤمن، ويرتكز على ثلاث محاور اساسية [224]:

* اصدار بطاقة التعريف الوطنية الالكترونية البيومترية.
* اصدار جواز السفر الالكتروني البيومتري.
* اصدار رخصة السياقة البيومترية.

ويهدف هذا النظام الى عصرنة وثائق الهوية والسفر ورخصة السياقة، حيث ستكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الالكترونية وثيقة مؤمنة، تماما ذات شكل اكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية ، و في ما يتعلق بجواز السفر الإلكتروني البيومتري ، فهو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا ، و يكون مطابقا للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران [225] ، أما

[1] 222 المرسوم التنفيذي 14-75 المؤرخ في 17 فيفري 2014 يحدد وثائق الحالة المدنية ، الجريدة الرسمية الصادرة في 26 فيفري 2014 ، عدد 11 .

[2] فضيلة خلفون ، رياض بوريش ، المرجع نفسه ، ص 376 .

[3] رخصة السياقة البيومترية للحد من إرهاب الطرقات ، **موقع الحوار** ، تم التصفح يوم 20/04/2022 ، على الساعة : 22:22 https://www.elhiwardz.com/national/49740/

رخصة السياقة البيومترية فالهدف الأساسي من استخدامها هو الحد من حوادث المرور و تقليصها ، من خلال طبيعتها الوقائية و الردعية و التعليمية التي تعتمد بالأساس على تطبيق نظام التنقيط [226].

و في إطار تنظيم العمل بالوثائق البيومترية ، أصدرت وزارة الداخلية عدة قرارات نذكر منها [227] :[1]

-قرار مؤرخ في 17 أكتوبر 2010 ، يحدد المواصفات المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باصدار بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر البيومتري .

-قرار مؤرخ في 25 ماي 2011 ، يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية و جواز السفر البيومتريين ، كما نص القرار على إمكانية تحميل الاستمارات المتعلقة بالملفات ، من موقع وزارة الداخلية على شبكة الأنترنت و إرسالها عن طريق البريد الإلكتروني ، وتعميم استعمال الوسائط الإلكترونية في المعاملات الإدارية [228] .[2]

- قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011 ، يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر البيومتري الإلكتروني .

- قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011 ، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني .

- المنشور الوزاري المشترك رقم 03 المؤرخ في 04 جوان 2018 ، المتعلق بوضع حيز التداول لرخصة السياقة من النوع البيومتري الإلكتروني [229].[3]

- المنشور الوزاري رقم 06 المؤرخ في 05 نوفمبر 2018 المتعلق بالترتيبات التنظيمية المؤطرة للتحديثات المضافة للشباك الإلكتروني ، لاسيما المتعلقة بإصدار رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية[230].[4]

كما باشرت وزارة الداخلية تنفيذ مشروع البطاقة الرمادية الإلكترونية ، الذي يتمحور حول ترقيم و إعادة ترقيم المركبات إلكترونيا ، لتجنب الغش المتزايد و التزوير الذي يطال خصوصيات المركبات

---

[1] 227 النصوص التشريعية و التنظيمية الخاصة بجواز السفر البيومتري ، **موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية** ، تم التصفح يوم 20/04/2022 ، على الساعة 00:08

https://passeport.interieur.gov.dz/ar/informations/textes

[2] عبد الله الحاج سعيد، **مرجع سابق** ،ص23.

[3] الإجراءات الجديدة لإصدار رخصة السياقة من النوع البيومتري الإلكتروني ، **الموقع الرسمي لبلدية عين السبت** ، دائرة بن عزيز ولاية سطيف ، تم التصفح يوم : 20/04/2022 ، على الساعة : 00:30

http://apcainsebt.dz/رخصة سياقة/

[4] **نفس المرجع السابق**.

الحظيرة الوطنية ، و يرتكز حول إنشاء قاعدة بيانات خاصة بالبطاقات الرمادية تتصل بالبلديات و مصالح الدرك الوطني للتأكد و المراقبة الفعالة [231]،[1] غير أن المشروع شهد تأخرا مما استدعى تغيير البطاقة الإلكترونية إلى شهادة إلكترونية شاملة ، تحتوي على شريحة إلكترونية تتضمن كل المعلومات المتعلقة بالسيارة و كذا صاحبها ، و هو ما سيمكن من تحديد رقم تسلسلي وطني طيلة فترة سير السيارة دون أن يتغير عند انتقالها من مالك إلى آخر ، على أن يتم الشروع في إصدار هذه الشاهدات بداية سنة 2020 [232] .[2]

و تكمن أهمية النظام البيومتري للهوية في [233] :

-التحول من إنتاج لا مركزي إلى إنتاج مركزي يسمح باللجوء إلى الجهاز المدني للتأكد الأوتوماتيكي من البصمات ، و هو ضروري للتقليص المعتبر للهويات المزورة و المزدوجة ، كما سيمكن المواطنين للاستفادة من عدة تسهيلات .

-يسمح الاستخدام الأوتوماتيكي لحلقة تشخيص وإنتاج هذه الوثائق من تقليص أجال إصدارها .

- تبسيط إجراءات الطلب و الإنتاج و الإصدار نتيجة لاستعمال التكنولوجيا الحديثة .

- إثراء قاعدة البيانات بمعلومات تدعم التعرف على هوية أصحاب الطلبات و التحقق منها و تخفيف إجراء التحقيقات الإدارية التي ستصبح أسرع .

- إنشاء رقم تعريفي وحيد لكل مواطن .

و أصدرت الجزائر لحد الآن أكثر من 16.8 مليون بطاقة تعريف بيومترية ، مع توقعات بوصول العدد إلى 21 مليون بطاقة نهاية سنة 2020 ، إلى جانب إصدار أكثر 14.7 مليون جواز سفر بيومتري ، مع إمكانية بلوغ 17 مليون جواز نهاية 2020 ، أما فيما يخص رخصة السياقة البيومترية فقد تم إصدار أكثر من 300.000 رخصة ، بالإضافة إلى أصدار مليون بطاقة رمادية إلكترونية بحلول سنة 2021[234] .[3]

---

[1] فضيلة خلفون، رياض بوريش، مرجع سابق،ص378.

[2] راضية شايت، **شهادة الكترونية بدل البطاقة الرمادية**، مقال منشور في موقع النهار اونلاين، تم التصفح يوم :2022/04/20 على الساعة 22: 02 https://www.ennaharonline.com/ /شهادة –الكترونية–بدل–البطاقة–الرمادية

[3] 234Plus de 14 mms de passeports et plus de 16 mns de c tite biometriques delivres , article publié le artes d'iden 27 octobre 2019 sur le site d'Algérie Presse Service , visité le 20/05/2022 , a : 02:04 . http : //www.ips

3– التسجيل الإلكتروني للحج : شرعت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية ، في عملية التسجيل الإلكتروني للحج سنة 2016 ، و ذلك عبر كافة بلديات الوطن ، كإجراء تجريبي مع بقاء إمكانية التسجيل التقليدي المعمول به ، حيث يمكن للمعني أو احد أقاربه تسجيله من أي مكان ، دون وجوب الذهاب إلى الشباك المخصص لذلك ، و قد ساهم هذا الإجراء في تخفيف أعباء التنقل و استخارج الوثائق و الإنتظار عند الشبابيك ، و يعول على تعميم هذا الإجراء الإلكتروني وحده مستقبلا ، و الإستغناء التام عن إمكانية التسجيل التقليدي[235].[1]

4–توفير خدمات عن بعد : على سبيل المثال [236]:[2]

– تحميل و طباعة الاستمارات المختلفة ، التي تطلبها المصالح الإدارية مثل : إستمارات إستمارة طلب جواز السفر و بطاقة التعريف البيومتريين ، ملحق الولي الشرعي ، ملحق الزوجة و الأولاد ،استمارة طلب جواز سفر الاستعجالي.

– تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج من تقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخا (s12) مباشرة عبر خدمة الأنترنت ، و الحصول عليه من الممثلية الدبلوماسية أو القنصلية المسجل بها.

– إرسال الشكاوي و العرائض و الإخطارات ، المتعلقة بالممارسات البيروقراطية و التجاوزات التي قد يتعرض لها المواطن في تعاملاته مع المصالح التابعة للوزارة ، و تبليغ الإنشغالات مباشرة إلى المفتش العام لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية ، و ذلك عبر البريد الإلكتروني المنشأ لهذا الغرض

insp – general @interieur.gov.dz

dz / algerne / 96398 - plus - de - 14 - mns - de - passeports - et - plus - de - 16 - mns - de - cartes - d - identite biometriques - delivres

[1] رابح الوافي، صلاح الدين شريط، مرجع سابق ص375.

[2] فضيلة خلفون،رياض بوريش،مرجع سابق،ص378.

خلاصة واستنتاجات:

من خلال هذا الفصل تطرقنا لمعرفة اساسيات الإدارة الالكترونية وما تحتويه من خصائص واهداف وعناصر ومتطلبات إلى غير ذلك من معلومات متنوعة، كما يمثل أسلوب الإدارة الالكترونية مدخلا من مداخل اعادة البناء الهندسي للعمليات الادارية بشكل الكتروني بهدف تحقيق سرعة المعاملات الادارية.

ونستنتج أن الإدارة الالكترونية ما هي الا عملية الاستغناء عن المعاملات الورقية واحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوصلنا إلى انه ليتم تطبيق الإدارة الالكترونية لا بد من توفر مجموعة من المتطلبات المتنوعة ادارية وبشرية ومالية وأمنية وتقنية ثم تطرقنا إلى واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر مع ذكر مجالات استعمالاتها في بعض القطاعات العمومية مع اعطاء امثلة حول مختلف التعاملات الالكترونية بها والمعوقات التي تحول دون تطبيق الجيد والسريع لها في أرض الواقع.

ويمكن القول أن الجزائر عرفت نوعا من الانفتاح على نموذج الإدارة الالكترونية كمرحلة هامة في تطوير الخدمات المقدمة للمواطنين.

الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي للفساد الاداري

تمهيد :

أدى التطور الحاصل في التكنولوجيا المعلومات والاتصال والاعلام الى تطوير النظم الادارية، ورفع الكفاءة لتقديم مستوى أفضل من الخدمات، حيث يسعى الباحثون دائما الى ايجاد الحلول للمشاكل التي تعاني منها الادارة وخاصة الادارة العامة، ويعد الفساد الاداري من بين اهم هذه المشكلات، فهو يمثل آفة اجتماعية وأخلاقية ينجم عنها العديد من العراقيل التي تحول دون تقدم الادارة وتنمية الدولة بصفة عامة.

وما عجزت عنه الادارة التقليدية في التعامل مع ظاهرة الفساد، حتى ظهرت الادارة الالكترونية البديل او كحل مناسب وفعال لمواجهة التحديات الجديدة ومن خلال هذا الفصل سنتطرق الى كل من مفهوم الفساد الاداري ومسبباته وأنواعه وعواقبه آليات مكافحته وكذا مساهمة الادارة الالكترونية في الحد من انتشاره.

المبحث الاول: ماهية الفساد الاداري.

المبحث الثاني: تشخيص الفساد الاداري.

المبحث الثالث: مساهمة الادارية الالكترونية في الحد من الفساد الاداري.

المبحث الاول: ماهية الفساد الاداري

يعد الفساد الاداري احد اهم القضايا المطروحة على العديد من الحكومات، نظرا لاهمية الموضوع وأثره الكبير على التنمية الاقتصادية والاجتماعية فهو ظاهرة معقدة متعددة الابعاد تنشأ من عدة اسباب متداخلة،مما يؤدي الى العديد من التأثيرات والتي تظهر في مجموعة متنوعة من الادوار والجوانب. ونظرا لكونه معضلة حقيقية تتطلب تكاثف الجهود للحد من هذه الدراسة سوف نتطرق الى تحديد هذا المفهوم بدقة والاحاطة بجميع أبعاده وتحديد أنواعه ومظاهره.

المطلب الاول: مفهوم الفساد الاداري:

1- الفساد لغة: الفساد في المعاجم اللغة هو من الحذر (فسد) وهو ضد صلح والفساد هو لغة البطلان، فيقال فسد الشيء اي بطل او اصمحل.[1]

اما اصطلاحا: فالفساد هو سلوك اجتماعي يرتبط بالانحراف عن القيم الاجتماعية والاعراف السائدة، قصور القيم ومخرجات الانحراف السلوكي، اتباع الاطماع المالية، سوء استخدام السلطة والتهرب من الكلفة الواجبة للحصول على منافع غير مشروعة.[2]

اما مفهوم الفساد الاداري فهو مفهوم واسع لا يمكن ان يحدده تعريف واحد، حيث ان الباحثين لم يتفقوا في ايجاد تعريف محدد لمفهوم الفساد الاداري وهذا يرجع لاسباب عديدة من بينها:

تعقد وتعدد أشكال التعبير عنها، لذلك اعطيت عدة تعاريف لهذه الظاهرة.

-التعريف الاول المقدم من قبل البنك الدولي "ان الفساد الاداري هو اساءة استخدام السلطات الحكومية لتلبية الاحتياجات الشخصية".[3]

[1] مجد الدين الفيروز ابادي، **القاموس المحيط، باب الدال فصل الفاء**، دار الحديث، الطبعة 08، القاهرة 2005ص306.

[2] نبيل بو قليح ،سارة جريو "دور الحكم الراشد في الحد من ظاهرة الفساد المالي والاداري" **مجلة الاقتصاد** 02 والمالية المجلد 04 العدد 02- 2018 ص121.

[3] Samie/e darovneh m.taboli, h.r and ehsani a, « administrative corruption : why and how ? »international journal of advenced studies in humanities and social science, volume 1, issue 12, kerman, iranian south east of adevnced research centre (isearc) 2013 p25 69.

ويري دانيال بروتز Danial bertosa ان الفساد الاداري هو " منح فائدة او الوعد بمنح فائدة لموظف عام، اوزير او مدير مؤسسة عامة بحيث يقوم هذا الاخير بالاخلال بالواجبات المنوطة بها تجاه المجتمع الذي يمثله، المفسد هو الشخص الذي يقدم الوعود بالفوائد او يدفعها بينما الفاسد هو الموظف العام الذي يخون واجباته وعليه تظهر الصلة بين الوعد بالامتيازات والاخلال بالواجبات.[1]

كما عرفه جوزيف ناي Joseph Nye بأنه سلوك مخالف للواجب الرسمي بسبب :

– المصلحة الشخصية مثل العائلة ، القرابة أو الصداقة .

– الإستفادة المادية أو استغلال المركز ، مخالفة التعليمات لفرض ممارسة النفوذ و التأثير الشخصي . و يدفع هذا السلوك إلى استعمال الرشوة أو المكافئة لمنع عدالة أو موضوعية شخص معين في مركز محترم ، و كذلك يشتمل على سوء استخدام المال العام مثل التوزيع غير القانوني للموارد من أجل الاستفادة الخاصة.[2]

كما عرفه عامر الكبيسي : " أنه سلوك بيروقراطي منحرف يستهدف تحقيق منافع شخصية بطريقة غير شرعية ، أو استغلال موظفي الدولة لمواقعهم و صلاحياتهم للحصول على كسب غير مشروع أو منافع يتعذر تحقيقها بطريقة مشروعة " . [3]

و يعرفه الشمري و الفتلي في كتابهما الفساد الإداري على أنه :"سلوك منحرف عن الواجبات الأساسية للعمل ، ينجم عنه حصول صاحب السلطة على مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة . و هو لا يقتصر على قطاع معين ، بل يمتد إلى أبعد من ذلك فيشمل كافة قطاعات الدولة و القطاع الخاص . [4]

---

[1] Pierre abramovici « les jeux dispendieux de la corruption mondiale » le monde diplomatique novmber 2000 p22.

[2] صلاح الدين فهمي محمود ، **الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية و الاقتصادية** ، المركز العربي للدراسات الأمنية التدريب ، الرياض ، 1994 ، ص 26 .

[3] عامر الكبيسي ، " الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص و التحليل و المعالجة " ، **المجلة العربية للإدارة** ، 2000 ، ص 02 .

[4] هاشم الشمري، ايثار الفتلي، **الفساد الاداري والمالي واثاره الاقتصادية والاجتماعية**،عمان :دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ،2011، ص29.

وقد عرف المفكر "صموئيل هنتينغتون – S.huntington" الفساد الاداري انه " سلوك الموظف العام عندما ينحرف عن المعايير المتفق عليها، لتحقيق اهداف وغايات خاصة".[1]

– وحسب دانيال برتواز الفساد الاداري هو الفعل القائم على تقديم الوعد او اعطاء منحة ما لموظف ما او مدير مؤسسة عامة بيحث يقوم هذا الاخير بالاخلال بواجباته حيال المجتمع الذي يمثله اما المفسد هو الذي يحول واجباته وعليه تظهر الصلة بين الوعد بالمنحة والاخلال بالواجبات.[2]

يعطي هذا التعريف توضيح أن الفساد يكون بين طرفين على اقل تقدير هما الفاسد وهو الموظف الذي يخل بوظائفه وينحرف القوانين والقواعد التي تحكمه من اجل الحصول على المنحة والمفسد هو الذي يقوم بمنح مقابل ما لموظف أو مدير مؤسسة عامة لتلبية حاجاته.

الا أن هناك من يربط الفساد بدرجة احتكار القرار وحرية التصرف والمساءلة بإعتبار أن هناك علاقة طردية ما بين الفساد ودرجة احتكار القرار من جهة وعلاقة عكسية مع درجة المساءلة يمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية: الفساد = درجة احتكار القرار + حرية التصرف – المساءلة [3]

بالرغم من انه لا يوجد تعريف موحد للفساد الاداري في علم الإدارة ولا في علم القانون وهذا لكونه ظاهرة مركبة تحتوي ابعاد متعددة، الا أن معظم التعاريف اتفقت على نقطة واحدة في التعريف الفساد الاداري وهي سوء استغلال السلطة المكتسبة من الوظيفة التي يؤديها الموظف، ومن خلال ما تم عرضه من تعاريف يمكن اعطاء تعريفا اجرائيا كما يلي:

– الفساد الإداري هو سوء استغلال السلطة المكتسبة من الوظيفة الممارسة من قبل المو ظف الانحراف والاخلال عن القواعد والقوانين والقيم التي تحكمها لتحقيق غايات غير التي تهدف اليها الوظيفة أو لتحقيق اهداف شخصية وخاصة.

---

[1] عبد الحليم ،بن مشري وعمر، فرحاتي "الفساد الاداري مدخل نفاهيمي" **مجلة الاجتهاد القضائي**، العدد 5، بسكرة جامعة: محمد خيضر 2009 ص11.

[2] نوري منير ، **مداخلة بعنوان الاصلاح الاداري واهميته في القضاء على التسيب والفساد الاداري وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة**، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف بدون نشر، ص03.

[3] ولهي بوعلام ، عجلان العياشي ، التهرب الجبائي كأحد مظاهر الفساد الاقتصادي، **مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير**، العدد 08، جامعة محمد بوضياف ، مسيلة 2008 ص.144

2- خصائص الفساد الإداري: هناك مجموعة من الخصائص التي تدل على وجود فساد إداري في المنظمة أو المؤسسة وهي كالتالي :

1- السرية: تتصف أعمال الفساد الإداري بالسرية بشكل عام؛ وذلك لما يتضمنه النشاط من ممارسات غير مشروعة؛ إذ تتباين الوسائل والأساليب التي يستتر الفساد الإداري بها تبعا للجهة التي تمارسه ، وبالتالي إخفاء الممارسات الفاسدة من خلال تنفيذ التوجيهات والأوامر بحجة السرية والاعتبارت الأمنية، ولكن في الحقيقة الأمر تكون غايتها انتهاز الفرص لقضاء مصالحهم الشخصية.

2- سرعة الانتشار: يتميز بسرعة الانتشار وخاصة عندما يكون الفساد ناتجا عن المسؤولين، فتزداد سلطتهم ونفوذهم مما يعطيهم القوة للضغط على باقي الجهاز الإداري لتنفيذ قراراتهم، هذا التصرف من المسؤولين يجعل من هذا الفعل ظاهرة عادية في المؤسسة يتم العمل من خلالها دون محاولة للقضاء عليها. [1]

3- العمدية: لا نتوقع أن يكون الفساد من غير قصد، إلا أنه ذا أردنا أن نصنف قرار إداريا بأنه أتخذ لغايات شخصية (معنوية أو مادية) لابد أن يكون الموظف الذي اتخذ القرار قاصدا ذلك ، وقد يكون هذا الانحراف مقصودا بهدف تنفيذ مصلحة شخصية أو جماعية أو غير مقصود بسب الاهمال واللامبالاة، والذي لا يصنف كفساد إداري لكنه قد يؤدي إلى تفشي الفساد اذا لم تتم معالجته.[2]

4- الشراكة في الفساد:[3] إن اتخاذ القرارات غالبا ما يمتد أثره للغير، ولذلك فانه يتم اللجوء لعقد تحالفات مع اشخاص اخرين لتبادل المنافع ولتسهيل تنفيذ ما يبتغيه ،فالمعاملات مثلا تمر بمجموعة

5- التخلف الإداري: يترافق الفساد الإداري ببعض مظاهر التخلف الإداري مثل: تأخير المعاملات والتغيب عن العمل وسوء استغلال الوقت والعصبية ضد المتعاملين مع الجهاز الإداري وغيرها من المشاكل الإدارية .[4]

---

[1] حنان سعي، **نفس المرجع السابق** ص34.

[2] نسيم مُحَّد بن عامر، مكافحة الفساد في الاردن بين مجلس النواب وهيئة مكافحة الفساد الاداري، **مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، تخصص القانون الاداري**، كلية الحقوق، جامعة اليرموك، الاردن، 2012،ص12.

[3] نسيم ، مُحَّد ، بن عامر ، **مرجع سابق** ، ص .12.

[4] احمد السيد الكردي، **خصائص الادارة الالكترونية**، متاح في www.kenanonline.com .12:16، 2022/04/18 ،

المطلب الثاني: مظاهر الفساد الإداري

للفساد الإداري عدة مظاهر و أوجه تختلف في تصنيفها من باحث إلى آخر ، و يمكن تحديدها في ما يلي :

1-التسيب الوظيفي : يتمثل التسيب الوظيفي في مخالفة القوانين و اللوائح التنظيمية ، مثل عدم الحضور للعمل في الأوقات المحددة ، مغادرة مقر العمل قبل الموعد الرسمي ، تعمد عدم إنجاز المهام و الواجبات الرسمية في وقت العمل أو التقاعس عنها و الإنشغال بما هو منافي للقوانين ، إنصراف العمال للقيام بأعمال غير رسمية خلال أوقات الدوام ، أو قضاء مصالح شخصية لا علاقة لها بالعمل . [1]

2- عدم المحافظة على الأسرار المهنية : يعد واجب حفظ الأسرار المهنية من المسلمات به في الوظائف و الأعمال كافة ، و لا يخلو قانون أو نظام من النص عليه صراحة أو دلالة ، لذا يفرض هذا الواجب على الموظف عدم إفشاء ، نشر المعلومات أو البيانات السرية التي يطلع عليها ، الإحتفاظ لنفسه بأي وثيقة أو مخابرة رسمية أو نسخة أو صورة عنها بحكم وظيفته ، فهو مرتبط بواجب كتمان السر في كل يتعلق بالأعمال التي اطلع عليها ، و كمثال على ذلك نجد أن بعض الموظفين قد يجرؤون على البوح ببعض الأسرار المتعلقة بالمناقصات الوطنية لكي يرسوها على أحد المتعاملين دون سواه ، أو قد يجرؤون على بيع بعض الأسرار للمؤسسات الخاصة المنافسة .[2]

3- الإختلاس و السرقة و نهب المال العام : فمن بين أخطر مظاهر الفساد الإداري المتفشي في المؤسسات الحكومية إهدار و تبديد المال العام ، عن طريق شتى أساليب و طرق التحايل ، النهب ، السرقة ، الإختلاس و الإسراف التي ينتهجها بعض الموظفين العامين ، الشيء الذي يساهم في الإضرار بالمقدورات المالية و تبديد الثروات القومية ، في الوقت الذي يكون المجتمع في حاجة ماسة لهذه الأموال

[1] صلاح الدين فهمي محمود، **مرجع سابق** ص41.

[2] ابراهيم توهامي ، ناجي ليتيم ، " قراءة **تحليلية في مضامين و ابعاد و دلالات الفساد الإداري** " ، ملتقى حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد و الإداري ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير ، جام محمد خيضر بسكرة ، يومي 6 و 7 ماي ، 2012 ، ص 14 .

للقيام بالمشاريع التي تكفل متطلبات التنمية المنشودة ، و نعني باختلاس المال العام الحصول على أموال الدولة و التصرف بها بغير وجه حق ، بالإضافة إلى انعدام الحس الوطني تجاه المال العام .[1]

4- الرشوة : و تعني حصول الشخص على منفعة ، تكون مالية في الغالب ، لتمرير أو تنفيذ أعمال لخلاف التشريع أو لأصول المهنة ، و قد تأخذ مفاهيم و تفسيرات عدة فمنهم من يسميها هدية و منهم من يسميها مساعدة و منهم من يسميها إكرامية ، و الكل يعي بأنها رشوة مهما اختلفت التسميات ، و هي ليست ظاهرة عابرة أو عرضية إنما ظاهرة مؤثرة من الناحية الإقتصادية و نتائجها وخيمة[2] ، و تعد الرشوة من أكثر مظاهر الفساد الإداري إنتشارا و تأثيرا ، و لها عدة أنواع و صور و هي كالتالي:[3]

* الرشوة المالية : تكون بطلب الموظف نقودا أو وعدا بها مقابل الخدمة التي قدمها أو التي سيقدمها.

* الرشوة المادية : و تكون من خلال الهدايا ، و قد تتمثل في سيارات أو شقق مقابل تقديمه خدمة معينة دون وجه حق .

* الرشوة المعنوية : كتوظيف أحد الأقارب أو المعارف أو السعي إلى ترقيتهم .

* الرشوة المعجلة : و تعني الإتجار بالوظيفة العامة و قد تتم هذه العملية مباشرة كما قد تكون غير مباشرة بوجود وسيط و قد يتسلمها الموظف لنفسه أو لغيره .

* الرشوة المؤجلة : و هنا لا يقوم الموظف بقبول الرشوة في الحال إنما يتريث في ذلك و يتم و تنفيذ الإتفاق المبرم بين الموظف العام و صاحب الحاجة .

5-التزوير : و يعد من أخطر الظواهر المنتشرة بكثرة في المؤسسات الحكومية ، و يقصد به اصطناع الأوراق المستندات ، و تقليد التوقيعات و الأختام الرسمية أو الحكومية عن طريق الطباعة للشهادات و الشبكات والأوراق التجارية و النقود المالية ، و هذا باستخدام تقنيات تكنولوجية حديثة ، قد يحدث

---

[1] صلاح الدين فهمي محمود ، **مرجع سابق** ، ص 42 .

[2] سفيان نقماري ، " الإطار الفلسفي و التنظيمي للفساد الإداري و المالي " ، مداخلة **في ملتقى حوكمة الشركات كالية الحد من الفساد المالي و الإداري** ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، يومي 6 و 7 ماي ، 2012 ، ص 06 .

[3] رشيد بوسعيد، تطوير الاداء المؤسساتي للآليات مكافحة الفساد في الجزائر مذكرة **مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر اكاديمي، كلية الحقوق والعلوم السياسية** جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2014 ص32.

التزوير أيضا بالأساليب التقليدية العادية أو اليدوية ، و يعتمد على الذكاء العقلي و فن التقليد ، و عادة ما يزور الموظف لمصلحته الخاصة أو مصلحة الغير للحصول على ثمن أو مقابل من هذه العملية ، و التزوير بعد جريمة إقتصادية وإدارية تعتمد على تقليد و محاكاة الحقيقة أو اختلاقها أو تحريفها ، يقصد غش الآخرين ، و هذا من أجل جني أو الحصول على منفعة و مصلحة لشخصه أو لغيره .[1]

6.–المحسوبية و المحاباة : و تتمثل في استغلال السلطة أو النفوذ أو التحيز لفرد أو جهة معينة على نحو يتعارض مع القوانين و التشريعات ، حيث تسبب آثارا إقتصادية و اجتماعية سلبية ، مثل التوزيع غير العادل لموارد البلد ، و شغل الوظائف و المناصب بغير المؤهلين ، مما يخلق الشعور بالظلم و القهر الاجتماعي .[2]

7– الوساطة : و تعني تدخل شخص ذو مركز وظيفي أو تنظيم سياسي لصالح من لا يستحق التعيين أو إحالة العقد أو إشغال المنصب ، و تعتبر المجتمعات النامية أكثر تأثرا بها و بممارساتها من المجتمعات المتقدمة ، و ذلك لبيئتها الحضارية و الاجتماعية القائمة على استمرار العلاقات الأولية التقليدية ، و ما يرتبط بها من قيم و معايير ثقافية و عمق مشاكلها الاجتماعية و الإقتصادية و الإدارية .[3]

8ـ سوء استعمال السلطة : و السلطة في التنظيم الإداري ، هي ذلك الحق الذي يخوله المجتمع إلى المنظمة عن طريق الحكومة ، ثم تخوله المنظمة إلى العاملين بها بما يمكنهم من التوجيه و الإشراف على أعمال مرؤوسيهم ، و تعطي بذلك للتنظيم شكله الرسمي [4]، و في غياب الرقابة يستغل الموظفون العموميون مواقعهم وصلاحياتهم في ابتزاز المواطنين للحصول على مكافآت غير قانونية ، دون قدرة الأفراد على الاعتراض خوفا من معاداة موظفي الحكومة و التعرض للأذى الشخصي ، ما يحرم المواطن من حقه في الاعتراض على أي استغلال للسلطة ، مما يؤدي إلى زيادة الفساد و استفحاله ، فتصبح

---

[1] ابراهيم توهامي ، ليتيم ناجي ، **مرجع سابق** ، ص 11.

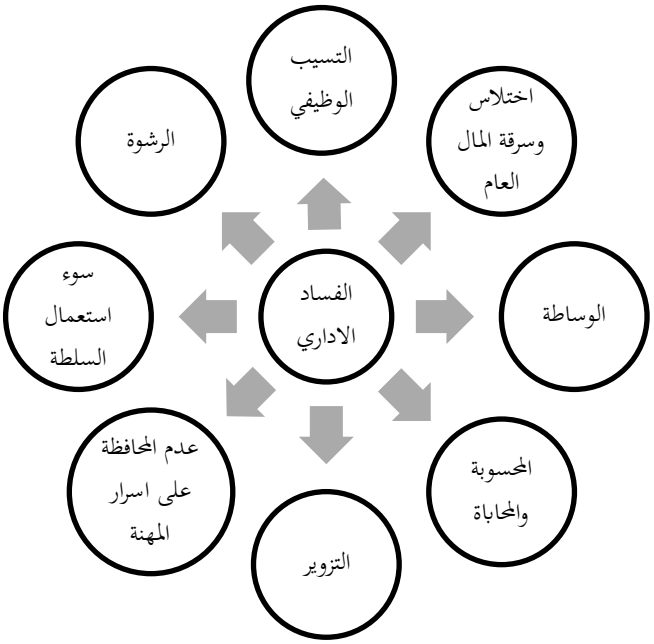
[2] مُحَّد بن عزوز ،" الفساد الإداري و الاقتصادي آثاره و آليات مكافحته ، حالة الجزائر "، **المجلة الجزائرية للعولمة و السياسات الاقتصادية** ، العدد 07 ، 2016 ، ص 203 .

[3] سفيان نقماري ، مرجع سابق ، ص 06 .

[4]. اردان حاتم خضير ، " **أثر الإبداع الإستراتيجي في الحد من مظاهر الفساد الإداري** " ، **مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية و الإدارية** ، المجلد 01 ، العدد 12 ، 2013 ، ص 10.

الوظيفة بالنسبة لمثل هؤلاء الموظفين مرتعا خصبا لبسط النفوذ و تحقيق الأهداف و المصالح الشخصية على حساب الأهداف و المصالح العامة .[1]

الشكل رقم 2-1 :مظاهر الفساد الاداري



المصدر : من اعداد الطالبة بناءا على معطيات الدراسة

المطلب الثالث: أنواع الفساد الاداري

تتعدد وتختلف اشكال الفساد الاداري بإختلاف البيئة الاجتماعية والبيئة التنظيمية، وهذه الاشكال ذات تأثيرات مختلفة، تمس الجهاز التنظيمي والاداري وتمتد الى المجتمع ككل، كما تتنوع أشكال الفساد الاداري بتنوع مجالاته وكذا الاطراف الفاعلة فيه او المتورطة فيه وعليه فالفساد الاداري يتخذ تصنيفات وأوجه عديدة يمكن عرضها فيما يلي:

اولا – الفساد الصغيرpetit corruption (فساد الدرجات الوظيفية الدنيا): يتعلق هذا النوع من الفساد " بالممارسات التي تستهدف منافع وعوائد محدودة في قيمتها وعادة تنتشر في المستويات

[1] إبراهيم توهامي ، ليتيم ناجي ، **مرجع سابق** ، ص 12 .

الوظيفية الدنيا والمنخفضة ، ويرتكب من قبل صغار الموظفين كما أن المقابل المالي فيه بسيط إلى حد ما ، وتندرج تحته الرشاوى ، مثل تلك التي تقدم مقابل التعجيل في الحصول على تراخيص معينة أو للتغاضي عن تقديم وثائق لازمة لإنجاز معاملة " [1] فالفساد الصغير يمارس من قبل فرد واحد أو أكثر من الأفراد العاملين في المؤسسة دون أي تنسيق مع الآخرين لذا نجده منتشرا أكثر في أوساط فئة صغار الموظفين ، ويتعلق أكثر بأداء الوظائف والخدمات الروتينية ، وأساسه بالدرجة الأولى الحاجة المادية أو الحاجة الاقتصادية لدى هذه الفئة ، وهذا عن طريق استلام رشاوي ومزايا مقابل تقديم خدمة معينة (تسهيل خدمة معينة أو تغاضي عن إجراء مقابل مكسب مادي أو معنوي).

ثانيا – الفساد الكبير grand corruption (فساد الدرجات الوظيفية العليا) : وهو الفساد الذي يقوم به كبار الموظفين والمسئولين ويمثل أعلى مستويات الفساد ، إذ ينصرف إلى فساد الرؤساء والحكام وكبار البيروقراطية ، ويقوم على شبكة معقدة من العلاقات والمصالح والإجراءات والتركيبات التي يصعب اكتشافها ، ويكون هذا النوع من الفساد منتشرا أكثر في المستويات العليا للدولة ، ويتصل بالقضايا الكبرى والمتعلقة أساسا بنهب وسلب مختلف الموارد الموجهة لعقد صفقات وغيرها من برامج التمويل المالي ويكون هذا المستوى من الفساد منظما بدرجة عالية [2]، فالفساد الكبير تقوم به أطراف فاعلة في المجتمع وفي مؤسساته من كبار المسئولين والموظفين ورجال المال والأعمال ورجال السياسة بغرض تحقيق أهداف ومصالح ذاتية واجتماعية أو اقتصادية وحتى سياسية ، وهذا باستغلال سلطاتهم ومكانتهم الاجتماعية العالية ليس فقط لخرق مختلف القوانين واللوائح الرسمية بل يتعدى ذلك إلى التدخل في صياغة القوانين والقواعد الرسمية إلى نحو يحقق مصالح شخصية وفئوية على حساب المصلحة العامة.

[1] احمد صقر عاشور "**قياس ودراسة الفساد في الدول العربية** " مؤشر الفساد في الأقطار العربية إشكاليات القياس والمنهجية المنظمة العربية لمكافحة الفساد والمؤسسة العربية الديمقراطية ، بيروت ، 2009 ، ص : 36 .

[2] عنترة بن مرزوق ، **معضلة الفساد في الجزائر –دراسة في الجذور الأسباب والحلول** ، برج بوعريريج الجزائر : دار النشر حيطلى ، 2009 ، ص : 37 .

كما يقسم أيضا من حيث الانتظام والاتساق إلى :

1 الفساد المنظم : إذ يكون هذا النوع من الفساد ظاهرا ومعروفا من قبل الأطراف المشاركة فيه أو مختلف المتعاملين فيما بينهم ، إذ تكون قواعد وأنماط الفساد معروفة لدى الجميع ، وبالتالي فإذا أراد شخص معين بلوغ مصلحة معينة ، فإنه على علم بمختلف إجراءات الفساد والمقابل الذي يدفعه نتيجة بلوغ تلك الغاية أو المصلحة المراد تحقيقها ، وبمعنى أن الفساد الإداري هنا يصبح سلوكا مقبولا بأشكاله المختلفة ويلجأ إليه كل من هو بحاجة إلى تحقيق غاية معينة.

2 – الفساد غير المنتظم : يعد أخطر من النوع الأول من حيث التكاليف بإضافة الى الغموض الذي يكتنف إجراءاته ، ذلك أن الشخص الذي يريد القيام بدفع العمولة تقابله الإجراءات والقواعد التي لا تكون معروفة أو محل اتفاق من طرف الجميع ، فتزيد المساومات مما يزيد عن ثمن وتكلفة الفساد. [1]

كما يقسم وفقا للرأي العام أو حسب مدى اتفاق العامة مع الصفوة على تجريمه إلى ثلاثة أنواع ، والفساد وفقا للرأي العام يعني اعتماد الرأي العام كمقياس أساسي لتصنيف الظاهرة السلبية إذ يقسم إلى [2] :

– الفساد الأسود : يشمل كل أنماط السلوكات والانحرافات التي يتم الاتفاق عليها بين الصفوة والعامة أو بين الجمهور والموظفين العاملين في الأجهزة الإدارية على أنها ممارسات فاسدة كما تعمل على إدانة أي عمل وتصرف سيء ومنحرف عن المعايير الرسمية المتفق عليها .

–الفساد الرمادي : يمثل جملة الأفعال والسلوكيات التي لا تحظى بالإجماع والاتفاق بين العامة والصفوة أو الجمهور والموظفين ، بحيث أن هناك من يعد فسادا وانحرافا ، ومنهم من يعدها سلوكا عاديا ومقبولا ، بمعنى أن هناك عدم اتفاق حول السلوكات والتصرفات الفاسدة والسلبية والسلوكات العادية .

– الفساد الأبيض : يتمثل في مجمل السلوكيات والأفعال التي يعتبرها كل من عامة الناس والموظفين في الأجهزة الإدارية على أنها سلوكيات يمكن التجاوز عنها وتقبلها إذ لا تستحق أي عقاب ، بمعنى أنها تمثل سلوكا مقبولا اجتماعيا وتحظى باتفاق عام بين الصفوة والعامة.

[1] عنترة بن مرزوق ،**مرجع سابق** ، ص 38 .

[2] نسيمة بومعراف ، مظاهر الفساد الإداري، **مجلة علوم الانسان والمجتمع**، العدد22، جامعة خيضر ، بسكرة الجزائر،مارس 2017،ص 134 .

-كما يقسم وفقا للغرض إلى :

- الفساد الناتج عن استخدام واستغلال الموارد العامة لتحقيق أهداف ومصالح شخصية كالتزوير أو إقامة مشروعات وهمية ... الخ .
- الفساد الناتج عن خدمة الأقارب والأصدقاء من خلال انتهاك القواعد والإجراءات الرسمية المتبعة وهذا لغرض تحقيق مصلحة شخصية أو فئوية ، والتغاضي عن الانشطة غير القانونية لصالح الأقارب والأصدقاء ، ومن تربطهم مصالح معينة ، أو تقديم تسهيلات غير مشروعة .
- الفساد الناتج عن السرقة العامة : كالتلاعب بالأسعار وبالرواتب والأجور وأيضا بنظم الحوافز والمكافآت " [1].

3- الفساد الروتيني والتواطؤي والمرتبط بمخالفات قانونية: تعتبر الثقافة الهشة والضعيفة للمنظمة من بين أسباب انتشار الفساد الإداري بحيث يصبح الفساد من روتين الأعمال في المؤسسات، كما يمكن أن يتعداه إلى أن يكون عمل منظما يقوم به الموظفون.

- الفساد الروتيني: وهذا النوع يمثل حالة فساد سلوكية وأخلاقية مثل استعطاف موظف لتعجيل إنجاز المعاملات ضمن الاطر القانونية السليمة وهذا التجاوز يعتبر من ممارسات الفساد الإداري التي يجب العمل على القضاء عليها.

- الفساد التواطؤي والمرتبط بمخالفات قانونية: وهو ذلك النوع المخطط له مع الآخرين لتسهيل ارتكاب المخالفات، والذي يكون من خلال إجماع على المخالفة الصريحة أو الضمنية للقانون بهدف تحصيل مكاسب شخصية جماعية. و يصعب في محاربته وذلك لتشابكه وتعقده نظرا لاشتراك عدة جهات في ممارسته[2].

[1] **المرجع نفسه** ، ص_ص . 134-135 .

[2] حنان سعي، **المرجع السابق**،ص36

-الفساد الشامل والجزئي: الفساد الجزئي هو ممارسات محدودة قد تكون صغيرة أو كبيرة في قطاعات أو منظمات بحد ذاتها، أما الفساد الإداري الشامل فهو مجموع الممارسات واسعة النطاق وعلى مستوى أغلب أو كل الدوائر والمنظمات حيث أنه يرتبط بشيوع ثقافة الفساد في الدولة بأكملها. [1]

الفساد الجزئي جزء من الفساد الشامل كما أنه لا يمكن أن يكون هناك فساد شامل دون وجود فساد جزئي في المنظمات..

جدول رقم2- 1انواع الفساد والفساد الاداري وخصوصياته

نوع الفساد	المصدر	شمولية التأثير	سهولة الاكتشاف	سرعة المعالجة	كلفة المعالجة	درجة العلنية
الفساد الصغير	صغار الموظفين	جزئي ومحدود بافراد	سهل الاكتشاف	يعالج بسرعة	بسيط	واضح
الفساد الكبير	كبار المسؤولن	شامل التاثير	في بعض الحالات صعب الاكتشاف	بطيئ المعالجة	مكلف	غامض
الفساد البيروقراطي	الجهاز الاداري والعاملين فيه	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	قد يكون مكلف	غير واضح
الفساد الجزئي	اجهزة وادارات محددة وموظفين	محدود التأثير	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	قد يكون مكلفا	غير واضح
الفساد الشامل	جميع الاجهزة في الدولة والمنظمات	شامل معتمدا على شيوع ثقافة الفساد	سهل الاكتشاف	بطيئ جدا ويحتاج الى منهجيات عمل معقدة	مكلف جدا	واضح
فساد منظمات الاعمال الخاصة	مدراء وادارات محددة وموظفين	محدود	سهل الاكتشاف	سريع المعالجة	متوسط كلفة المعالجة	متوسط الوضوح

المصدر: ظاهر الغالبي وصالح العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل، دار وائل للنشر،عمان،2010ص 362.

[1], **المرجع نفسه**، ص37

المبحث الثاني: تشخيص الفساد الاداري

ان الفساد عموما ظاهرة مركبة ومعقد، تشمل جملة الاختلالات والانحرافات التي تمس مختلف جوانب الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعي وحتى الاخلاقية منها في المجتمع والتي تحتاج الى تضافر الجهود لمحاربتها والحد منها، ويبقى الفساد بشتى اطيافه احد معاول الهدم التي تواجه عمليات التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

المطلب الاول: أسباب ظهور الفساد الاداري

نظرا لأن الفساد الإداري ظاهرة مركبة تتشارك في بروزها العديد من العوامل فقد تعددت أبعادها وأسبابها لتمس مختلف الجوانب الشخصية والمؤسسية والبيئية.

1 –الأسباب الشخصية: تشير الكثير من الدراسات أن هناك علاقة بين بعض خصائص الأفراد وممارساتهم الإدارية الفاسدة، التي يمكن إجمالها في ما يلي: [1]

1- 1 العمر: أن حاجات الموظف الشاب كثيرة وموارده قليلة، ولكونه موظفا جديدا وحديث التعيين قد يكون سببا وراء الممارسات الإدارية الفاسدة.

1- 2 مدة الخدمة: فقد يكون كبار الموظفين ممن تكون مدة خدمتهم طويلة على معرفة تامة بأساليب إخفاء الممارسات الإدارية الخارجة عن القوانين والقواعد المعمول بها، ويساعد هذا الأمر على ارتكابها، وقد يكون الموظف حديث الخدمة أكثر ميلا لممارسة لحالات الفساد الإداري بسبب تأثره السريع بزملائه في العمل.

1- 3 المستوى الدراسي: إن تأكيد علاقة ممارسة الفساد الإداري بالمستوى الدراسي والتحصيل العلمي ربما تختلف باختلاف المجتمعات،فالمجتمعات التي يكون نظامها التعليمي كفؤ وقائم على أسس علمية يكون فيها نظام الخدمة المدنية ذو جدية ودقة في عمليات التوظيف فإنه يعمل على وصول الكفاءات المطلوبة بالتالي ثقل عمليات الفساد الإداري.

[1] **المرجع نفسه** ، ص43.

4-1 المهنة والتخصص: من المتوقع أن تكون حالات الفساد الإداري أكثر وضوحا لدى الإداريين في الوظائف الحكومية أو منظمات الأعمال منها في وظائف فنية التخصص، وربما يعود السبب إلى ممارسة الإداريين أعمالهم تجعلهم على إحتكاك مباشر بالناس تدفعهم في غالب الأحيان إلى فتح مواضيع يمكن النفاذ منها إلى دفع الرشوة وقبول وساطات أو غيرها من حالات الفساد الإداري.

بالإضافة إلى هذه الأسباب الشخصية التي تلعب دورا في انحراف الموظفين عن القواعد و القوانين التي تحكم العمل توجد أسباب أخرى لممارسة الفساد الإداري مثل ضعف الوازع الأخلاقي والديني والضعف في شخصية الموظفين ما يؤثر على سهولة إقناعهم والضغط عليهم من قبل رؤسائهم أو زملائهم في العمل للممارسات بعض الإنحرافات التي تخل بالسير العام للأعمال أو تجاوز القواعد المعمول بها لغير المصلحة العامة.

2 –العوامل المؤسسية والتنظيمية: تتعدد الأسباب التنظيمية التي تقف وراء الممارسات الإدارية الفاسدة ويمكن الإشارة إليها فيما يلي:

2- 1- ثقافة المنظمة وحجم المنظمة: إن عدم وجود ثقافة تنظيمية قوية ومتماسكة وإ يجابية تؤدي إلى إلتزام عالي والتحلي بأخلاقيات إدارية سامية، قد يكون سببا لممارسات فاسدة إذ أن ضعف الثقافة التنظيمية عادة ما يرافقه شيوع ثقافة الفساد في المنظمة أو الإدارة الحكومية ، كما يعتبر كبر حجم المنظمة ولا سيما الإدارات العمومية، مرتبطا بوجود تضخم في الجهاز الإداري وبطالة مقنعة وبيروقراطية عالية، وهذه كلها تؤدي بدورها إلى ممارسات غير قانونية وسلوكيات فساد إداري لا يمكن السيطرة عليها بسهولة.

2-2 ضعف نظام الرقابة: إذ يجعل من ممارسات الفساد روتينا ساريا يمر بدون مسائلة أو حساب، فمنظمات الأعمال والإدارات العمومية مدعوة لإعادة النظر باستمرار في نظمها الرقابية وأساليب تقييم الأداء لديها فقد تطورت هذه النظم كثيرا وأصبحت الكثير من الأدوات الفاعلة التي تساعد في ضبط حالات الفساد الإداري.[1]

[1] **المرجع نفسه** ، ص44.

2-3 طبيعة العمل المؤسسي والهياكل التنظيمية وهياكل السلطة: إن درجة وضوح العمل وأهداف المؤسسات ومنظمات الأعمال وشفافية عملها له أثر كبير في تقليل حالات الفساد الإداري، أما المؤسسات التي تقتضي طبيعة عملها الكثير من السرية والسرعة، ولديها موارد كثير بعيدة عن الرقابة الشعبية والإعلامية فان حالات الفساد الإداري تكثر فيها ويمكن إخفاؤها بسهولة كما يتوقع مرتكبوها. كما ان عدم وضوح الصلاحيات والسلطات وعدم تناسب الهيكل التنظيمي مع طبيعة العمل وعدم وجود وصف وظيفي واضح يزيد من احتمال ممارسة الفساد الإداري في منظمات من هذا النوع أكثر من غيره.

2-4 البطالة المقنعة عدم الإستقرار الوظيفي: إن وجود أعداد كبيرة من العاملين لا يمارسون أعمالا فعلية قد يكون سببا وراء تفنن هؤلاء الموظفين في الطلبات وتعقيد سير المعاملات لغرض الإبتزاز والرشوة والوساطة وغيرها. بالإضافة إلى شعور الموظف لا سيما في الإدارات العليا من أن منصبه هو فرصة ينبغي أن يستغلها لفترة محددة، تجعل منه أكثر ميلا لممارسة حالات الفساد الإداري لغرض الثراء وبناء النفوذ وتوطيد العلاقات مع الآخرين على حساب مصلحة المنظمة والنزاهة والعدالة.

2-5 الميل نحو المركزية و تخلف القيادات الإدارية: يعتبر تركيز السلطات والصلاحيات في قمة الهرم الإداري وعدم تفويض للمستويات الإدارية الدنيا، من بين العوامل المشجعة لانتشار الفساد الإداري، حيث تؤدي هذه المركزية إلى تكريس بعض الأثار السلبية منها: اختناق العمل، بطئ القرارت الإدارية، إضعاف الروح المعنوية للموظفين، انخفاض الأداء، الأمر الذي يؤدي إلى ظهور بعض الانحرافات الإدارية كالوساطة لتسهيل بعض المعاملات بالإضافة إلى وجود نقص المعرفة في جوانب العمل الإداري لدى المديرين، الأمر الذي ينعكس سلبا على أداء العمل، مما يؤدي إلى تفشي بعض مظاهر الفساد الإداري وعلى الرغم من تعدد العوامل التنظيمية أو المؤسسية، التي تساهم في بروز بعض ممارسات الفساد الإداري؛ إلا أنه هناك تعدد في النظريات الإدارية الحديثة التي تعمل على القضاء على المشاكل الإدارية المختلفة ومنها ما تم ذكره سابقا كالتخلف القيادات الإدارية وغيرها من الأسباب التي تؤدي في مجملها إلى تخلف المنظمات.[1]

[1] **المرجع نفسه** ، ص45.

3 – الأسباب البيئية: وتعد من بين أهم العوامل التي تساهم في انتشار ظاهرة الفساد الإداري وفيما يلي شرح مختصر لها:

3-1 الأسباب الاقتصادية: وتعد من بين أهم الأسباب الرئيسية في تفشي ظاهرة الفساد الإداري. فالنقص في مدخولات الأفراد إلى مستويات متدنية من جراء عدم اهتمام الجهاز الحكومي بالتشريعات الخاصة بهيكلة الأجور والرواتب وعدم تحقيق العدالة في توزيع الناتج القومي الإجمالي وتحقيق التوازن بين مستلزمات المعيشة ومستويات الأجور سبب مهم في زيادة ميول بعض الأفراد إلى تحقيق مدخولات إضافية من خلال طرق غير مشروعة، كما أن حالات التضخم وارتفاع الأسعار أسباب أخرى تنعكس على مدخولات الأفراد وتزيد من الأعباء المعايشة للفرد.

3-2 الأسباب الإجتماعية: وهذه الأسباب تكمن في تأثير القيم الاجتماعية والأخلاقية والدينية للمجتمع ومدى تماسكهم بها ونقلها إلى داخل المنظمة التي يعملون فيها، فوجود أطر أخلاقية لسلوكيات الأفراد في المجتمع ستكون بمثابة الموانع ضد الانحراف نحو ممارسة الفساد الإداري.

3-3 الأسباب السياسية: حيث يتم التأثير على القرارات الإدارية من خلال الانتماءات السياسية وبالتالي سيشكل ذلك تكتل لتحقيق مصالح فئات معينة واستخدام القوانين باتجاه مصالح هذه الفئات على حساب فئات أخرى ويعتمد ذلك على مقدار السلطة والقوة التي تتمتع بها هذه الفئات إذا لوحظ أن الفساد يزداد كلما كانت هذه الفئات تتمتع بالسلطة والحرية على اتخاذ القرارات لأنها ستعمل على زيادة قوتها على حساب الفئات الأخرى لقضاء مصالحها الشخصية. من بين أهم الأسباب التي تشجع على انتشار الفساد الإداري في المنظمات والبلدان على حد سواء هي الاسباب البيئية، التي يصعب التحكم فيها والحد منها نظرا لتعقدها وتشابكها، بقدر التحكم في الأسباب التنظيمية، لكن تبقى محاربة الأسباب البيئية المؤدية للفساد الإداري من أهم أليات مكافحة الفساد الإداري نظرا لتأثير البيئة الخارجية على المنظمات من بينها الأسباب البيئة المشجعة للفساد الإداري.[1]

[1] **المرجع نفسه** ، ص 46.

المطلب الثاني : عواقب الفساد الإداري

لا يقتصر تأثير الفساد الإداري على الجهاز الإداري أو المنظمات بل يتعداه إلى جوانب أخرى ستعرضها في مايلي :

1- العواقب الإقتصادية : للفساد الإداري العديد من الآثار الاقتصادية حيث يؤدي إلى ارتفاع الأسعار حيث تعد الرشاوي والعمولات تكلفة ، وبالتالي يتم إضافتها إلى تكلفة الخدمات أو السلع فيتحملها المستهلك في النهاية ، كما يتعدى الأمر إلى تبذير واستنزاف المال العام عن طريق سوء التسيير الذي يؤدي إلى تراجع الانتاج ، خاصة حين يتم تجاوز الأولويات في جدول مشروعات التنمية ، فبعض المشروعات رغم أنها ذات مردود اقتصادي منخفض إلا أنها يجرى تنفيذها استجابة لرغبات ومصالح شخصية .[1]

2- العواقب الادارية : تبرز أثار الفساد الإداري من خلال السلوك المنحرف العاملين والذي يعمل على إهدار مصالح المواطنين ، نتيجة عدم الاعتماد على معايير موضوعية في عملية الاختيار والتعيين ما يؤدي إلى هجرة الكفاءات وعدم الاستفادة من قدراتها في النسبة ، كما يحول ولاء الموظفين لأشخاص محددين بدل الولاء للمجتمع ككل ، وتزيد درجة تأثير الفساد الإداري ، كلما اعتاد الموظفون على الممارسات الإدارية المنحرفة عن قواعد وأخلاقيات العمل .[2]

3 -العواقب الاجتماعية: إن الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية بقدر ما يعيق التنمية الاقتصادية وبرامجها ، يكون له أثار سلبية على المساواة والعدالة الاجتماعية ، فالموارد المخصصة النسبية بما فيها المساعدات والقروض الخارجية سرعان ما تذهب إلى شرائح صغيرة من كبار المسؤولين ومن يرتبط بهم على شكل تسهيلات وقروض مسيرة او على شكل نفقات حكومية لا يمكن تبريرها إلا بالممارسات الفاسدة.[3]

---

[1] فهد بن مُحَمَّد الغانم، مدى فاعلية الاساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر اعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية ، **مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على الدكتوراه** ،جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2011 ، ص 22

[2] **نفس المرجع** ، ص 26

[3] نجم عبود نجم ، **مرجع سبق ذكره** ، ص 360

4- العواقب القانونية: ان الفساد الاداري يمثل حالة عدم الامتثال للقانون والاضعاف لهيبة القانون ودوره المنظم والتوجيهي للسلوك والوظيفة العامة، لهذا فإن اي خروج عن هذه القوانين يخل بالسير العام للمصالح المختلفة كما يؤدي الى خلق الفوضى التي تقف كعائق في تطوير الجهاز الاداري والمنظمات.[1]

المطلب الثالث: آليات مكافحة الفساد الاداري.

تتعدد آليات مكافحة الفساد الاداري بتعدد مداخله والتي تتنوع بدورها تبعا لزاوية التي يدرس منها وهذا لكون هذه الظاهرة معقدة ومتشابكة تمس جميع نواحي الحياة، وفيما يلي عرض لبعض هذه المداخل:[2]

1 – مدخل الفكر الإسلامي: نجد أن هذا المدخل استخدم أسلوبين لمعالجة الفساد بكل أشكاله، وهما الترغيب والترهيب ويقصد بالترغيب استخدام أساليب التحفيز المختلفة التي من شأنها أن تؤدي إلى الرضاء الوظيفي لدى العاملين، أما الترهيب فيعني التخويف ويشار إليه في الإدارة الحديثة بالحافز السلبي، كما يتمثل في الرقابة على أداء العاملين بهدف كشف أخطائهم وإ نحرافاتهم وتبدأ الرقابة في الدين الإسلامي برقابة على الذات.

2 – المدخل التشريعي: وهو من مداخل مكافحة الفساد الإداري الذي يساهم مساهمة فاعلة في الحد منه و يعتمد بشكل أساسي على تجريم القوانين لبعض أهم صور الفساد الإداري وملاحقة مرتكبيها بواسطة المحققين تحت إشراف قضاة التحقيق، وتقديمهم للمحاكم لمعاقبتهم بالعقوبات التي يحددها القانون، وهي في فلسفتها في مكافحة الفساد تقوم على الردع العام، فحيث يستحيل اكتشاف كل عمليات الفساد، وحيث يستحيل زج جميع مرتكبي أفعال الفساد في السجون، وحينما يتعذر جمع الأدلة الكافية لملاحقة جميع عمليات الفساد، إلا أن معاقبة بعض المفسدين، واكتشاف بعض قضايا الفساد يحقق الردع العام، لذا فإن هذه الوسيلة تحقق هدفها حينما تتمكن السلطات التحقيقية من بث هاجس الرقابة الكفوءة وهاجس احتمال كشف الفساد لدى كل من يفكر فيه سواء في القطاع العام أو في القطاع الخاص ، فذلك ردع مهم يقلل من عمليات الفساد ، ولو كان مستحيلا فضح كل عملياته وملاحقتها جزئيا.

---

[1] **المرجع نفسه** ، ص 361

[2] حنان سعي، **المرجع السابق ،ص**ـص48.ـ49.

3 – المدخل التنظيمي: يعتبر من بين أهم المداخل الذي يحاول ممارسة تغيير جدى في أساليب الإدارية الممارسة من قبل الموظفين، وتقليل نسبة الانحرافات والأخطاء الشائعة في التنظيم وهذا ما يؤدي إلى مقاومة الفساد الإداري عن طريق محاولة التقليل من ممارساته وهذا عن طريق تطبيق ما أحدثته الإدارات الحديثة من مفاهيم ومبادئ مثل إدارة التغيير والتمكين الإداري والإدارة بالأهداف وإدارة الأزمات رغم أن الفساد لا يعتبر أزمة في حد ذاتها لكنه هو ما يؤدي إلى الوقوع فيها؛ ولكن تبقى الشفافية والمسائلة من أهم الآليات التي من شأنها أن تقاوم الفساد الإداري.

3-1- الشفافية: وتشير الشفافية إلى ممارسة إدارية قائمة على الوضوح والعلنية والتدفق المستمر والدقيق للمعلومات على مختلف المستويات الإدارية داخل المنظمة، وفاعلية المحاسبة والمساءلة والاتزام الحيادي والنزاهة. وهي آلية مهمة للكشف عن مواطن الفساد، ومكافحة الوساطة والمحسوبية، وتعزيز الرقابة الذاتية والمسائلة المجتمعية، وركيزة أساسية للإصلاح والتطوير الإداري في مختلف المنظمات.

وقد إعتمدت الكثير من الدول على مبدأ الشفافية في إعداد إستراتيجيتها لمحاربة الفساد فمثلا نجد أن تشيلي الدولة رقم 20 ضمن 133 دولة من حيث مستوى الفساد فيها، ومؤشرات مدركات الفساد فيها بلغ 7.3، 7.4 خلال عامي2003، 2005 ليتراجع إلى 6.9 سنة 2008 ، من خلال إعتمدها على مبدأ الشفافية بالنسبة لكافة الهيئات الحكومية وتبسيط الإجرءات واللوائح والقوانين ، وللشفافية متطلبات أساسية وهي كما يلي:[1]

- توفير قنوات اتصال واضحة ومحددة تمكن الجمهور من الإبلاغ عن وجود حالات الانحراف بسهولة ودون التعرض للإجرءات الطويلة والمعقدة؛
- التركيز على تحسين كفاءة القيادة الإدارية من خلال التدريب الأفضل لقوى العاملة واختيار العاملين، وتقييم ومراجعة طبيعة الأعمال التي يمارسها الموظف داخل المنظمة بهدف تحقيق الإستقرار الوظيفي
- العمل على توفير نظام حوافز يشجع الموظف بالتمسك بأخلاقيات الوظيفة والأمانة والنزاهة والتمسك بقواعد العمل ونظمه بهدف تعزيز الشفافية الإدارية

[1] **المرجع نفسه** ، ص49.

- الإعتماد على تدوير الموظف بحيث لا يستمر الموظف في مكان واحد لفترة طويلة تمكنه من بناء علاقات شخصية وتعرضه لضغوطات خارجية حتى يتم تعزيز النزاهة والشفافية
- ضرورة توثيق وكتابة نظم وأساليب العمل وهذا لا يأتي إلا بوجود قيادات تتصف بالنزاهة والمسؤولية
- تطوير آليات الإشراف من قبل المدراء وتوزيع الأدوار بما يكفل سير العمل بوضوح وسهولة وتحسيس الموظفين بالاستقرار الوظيفي.
- تحقق الشفافية للموظف الابتعاد عن الاجتهاد الشخصي في تفسير القوانين والأنظمة والتوسع في اللامركزية وبساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسات وسهولة ايصال المعلومات من القمة للقاعدة والتغذية العكسية كما تعمل على المشاركة في اتخاذ القرارات ما يعزز ولاء الموظفين كما تعمل على ترسيخ مبدأ الرقابة الذاتية وهي بهذا تعمل على محاربة الفساد بكافة أشكاله ومظاهره.[1]

3-2- المسائلة: وهي جملة من العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقا لما هو مخطط لها، والقصد منها التحقق من أن الأداء يتم ضمن الأطر التي حددتها الأهداف ووفق المعايير المتفق عليها للوصول بالنظام إلى مستوى متميز من الكفاءة والفعالية، ولتكون هناك مسائلة يجب العمل على توفير مجموعة من المتطلبات نذكر منها:[2]

- وجود حرية معلومات وأصحاب مصلحة قادرين على تنظيم أنفسهم ووجود نظام لمراقبة وضبط أداء المسؤولين من حيث النوعية وعدم الكفاءة أو إساءة استغلال الموارد
- توفير مجموعة من الإجراءات التي تمكن الموظفين التبليغ عن أي سلوك يتنافى مع المعايير الأخلاقية
- وجود توازن بين السلطة والمسؤولية وبذلك يمكن مسائلة الشخص عن فشله في القيام بمهام وظيفته أي تخويل السلطات بالقدر الذي يمكن الموظف القيام بمسؤولياته؛
- يجب أن يكون المرؤوس قادرا على القيام بأعبائه واختصاصاته؛

[1] **المرجع نفسه** ، ص، 50.

[2] **المرجع نفسه**،ص_ ص50_51.

- ولتحقيق المسائلة يجب أن يتوفر عنصر الثقة بين من يطالب بالمسائلة وبين المعلومات المقدمة من الأشخاص الذين يخضعون للمسائلة.

تشكل المساءلة إحدى آليات ضبط أداء الموظفين من خلال توضيح أسباب وجود اختلاف بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع للعاملين من طرف رؤسائهم كما تضمن المسائلة متابعة عمل المرؤوسين، وهي أمر لازم لتحقيق فعالية التنظيم من خلال الرفع من الديمقراطية والشفافية والتمكين وترسيخ الثقة داخل التنظيم الواحد لذلك تعتبر المسائلة من بين أهم آليات الحد من الفساد الإداري فشعور العاملين بشيوع المسائلة يحد من سوء استغلال السلطة في مناصب العمل.

إضافة إلى تطبيق الشفافية والمسائلة كأحد الآليات الأكثر أهمية في مكافحة الفساد الإداري إلا أنه لابد من استخدام الأساليب التالية في محاربة ومقاومة الفساد وهذه الأساليب هي:

- ضرورة العمل على زيادة وعي المواطنين وتقوية إيمانهم بالمصلحة العامة ورفض الضغوط الاجتماعية، ومحاولة الرقي والتحضر وذلك باستخدام المعايير العلمية في كل العمليات الإدارية؛
- استقلالية الجهاز الإداري عن الضغوطات السياسية والاجتماعية، وضرورة وصف وتوصيف كل عمليات الإدا رة في التنظيم، وتقوية الرقابة الإدارية وأحكامها لمعالجة الانحرافات والمخالفات؛
- تحديث وتطوير الهياكل التنظيمية ووصف الوظائف وتصنيفها؛
- تشجيع الديمقراطية في العمل، وتطوير الأنظمة والقوانين وتحديث أنظمة الحوافز؛
- تنمية قدرات العاملين على تحليل وتشخيص المشاكل والمعوقات التي يواجهها التنظيم؛[1]

[1] **المرجع نفسه** ،ص_ص51_52.

المبحث الثالث: مساهمة الادارة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

تلعب الإدارة الإلكترونية دورا كبيرا في حل العديد من مشاكل الإدارة التقليدية بفضل ما توفره من مزايا عديدة أمام الجهاز الإداري خاصة والمنظمات عامة ، لذا لابد من السعي وراء محاولة تطبيقها بالشكل الصحيح الذي يمكن من الاستفادة من مزاياها المتعددة التي سترفع من جودة الخدمات المقدمة عن طريق القضاء على بعض الانحرافات الفاسدة الممارسة في المنظمات .

لذلك ومن خلال هذا المبحث سنبرز كيف ستساهم الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري.

المطلب الأول : الرقابة الإلكترونية ودورها في منع تفشي الفساد الإداري

إن الرقابة الإلكترونية تعتبر أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ أولا بأول ، من خلال رصدها الانحرافات خلال التنفيذ ، وإطلاع الإدارة عليها ، مما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ ، واتخاذ الاجراءات المناسبة لتصحيحها وذلك لما تتوفر عليه الرقابة الإلكترونية من خصائص تساهم في محاربة الفساد الإداري وهي كالتالي : [1]

- تستطيع الرقابة الإلكترونية الحد من المفاجآت وتحديد الانحرافات ، بوقت حودثها ، وإعطاء التنبيه بشكل الكتروني من خلال ، البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة لتدخل بشري
- توفر الرقابة الإلكترونية استخداما فعالا لأنظمة المعلومات وتوفير قاعدة معلومات ، عن أداء وأنشطة الجهات التنفيذية ، لتكون جاهزة عند حاجة الإدارة العليا لاتخاذ قرار معين
- تعد الرقابة الإلكترونية عنصرا أساسيا ، لإيجاد نظام عمل يركز على الجوانب المؤثرة على أداء الجهات التنفيذية في المنظمة ، والتي تكون حاسمة في تحديد فشل ونجاح المنظمة
- الرقابة الإلكترونية ، تفعل موضوع الشفافية ، للجهات التنفيذية ، ما يؤدي إلى وضوح نشاطات تلك الجهات الرقابية ؛

[1] عماد علي سلامة الكساسبة ، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في مصارف الاسلامية العاملة في الأردن (**مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الأعمال الالكترونية**)تخصص أعمال إلكترونية كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط الأردن ،2011 ، ص 25 .

- تعد الرقابة الإلكترونية ، إحدى الوسائل الحديثة ، لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة ، في كشف الإساءة الوظيفية ، وتسريب البيانات .

إن استخدام الأنظمة الإلكترونية سيفعل موضوع الشفافية للأجهزة التنفيذية وستكون نشاطاتها واضحة للأجهزة الرقابية بالتالي ستعمل على تحديد بؤر الفساد الإداري ؛ وإلى زيادة أنظمة دعم القرار وتسهيل عمل الأجهزة الرقابية وستؤدي إلى القضاء على مكامن الفساد الإداري ، كما تسهل الرقابة الإلكترونية في تسهيل الربط بين المستويات التنظيمية وتوفير قنوات اتصال فاعلة وسريعة حيث يعمل التنبيه الإلكتروني على وجود انحرافات ما يؤدي إلى المعالجة الفورية وتوفير الكثير من الوقت والتكلفة ، نظرا لتوفر المعلومات من خلال قواعد معلومات تتميز بسهولة الوصول والتي تعمل على إزالة الغموض عن الكثير من القضايا وتمكن من الرقابة بكفاءة وفعالية ما يحد من انتشار الفساد الإداري بنسب معتبرة

المطلب الثاني : الطرق الالكترونية في التقليل من الفساد الإداري:

إن الإدارة الإلكترونية، تشمل في مضمونها تبسيطا للإجراءات وتقييما للأداء والرقابة الآنية ، كأحد وظائفها الرئيسية ، حيث ان الادارة الالكترونية لم تأتي بآليات جديدة لمحاربة الفساد الإداري بقدر ما عملت على تعزيز وتفعيل دور الشفافية والمسائلة ما قد يجعل منها إستراتيجية شاملة لمواجهة الفساد الإداري على النحو التالي :[1]

1- الشفافية : إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهل من وضوح الأهداف والغايات والخطط بالإضافة إلى المساعدة في وضوح الإجراءات وسهولة تدفق المعلومات ، وسهولة تداول ونشر التقارير الإدارية و المالية مع أصحاب المصلحة عبر الوسائل الإلكترونية .

2- المساءلة : إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر هيكل تنظيمي مناسب للمنظمة يسهل مساءلة المستويات الإدارية المختلفة ، ويساعد الموظفين سواء كانوا منتخبين أم معينين في تقديم

[1] عبد الماجد شحدة ،خليل العالول ، مدى توافر متطلبات نجاح الادارة الالكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة واثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد ، **مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير** ، تخصص ادار اعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية غزة : 2011 ، ص ، 84 .

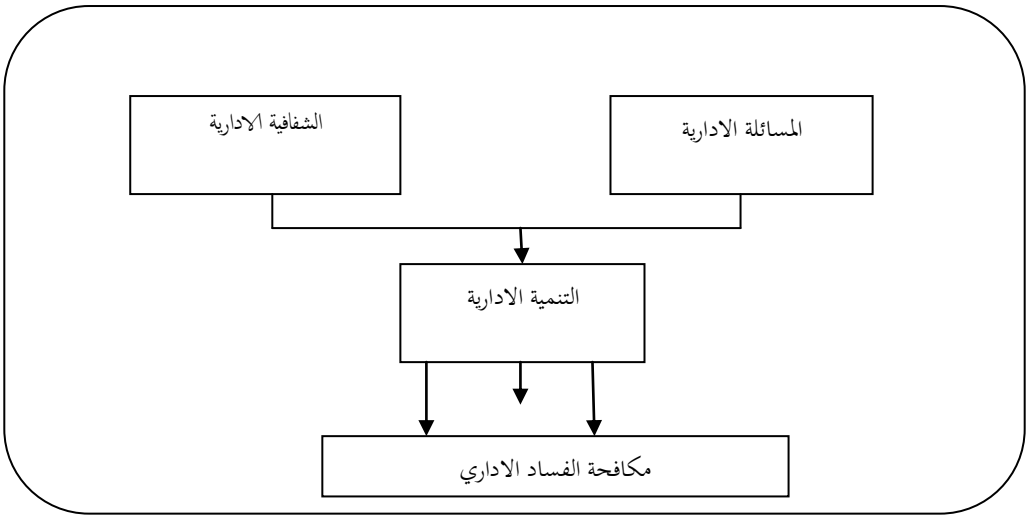
تقارير دورية منتظمة عن نتائج أعمالهم ومدى نجاعتهم في تنفيذها ، ويساعد كذلك على توفير المعلومات اللازمة لتقييم البرامج والمشاريع والخطط ، كما يساعد في انتظام الاجتماعات المختلفة داخل المنظمة بما تقدمه من مزايا تمكن أعضاء هذه الاجتماعات من عقدها عن بعد ، وتسهل عملية استقبال الاقتراحات والشكاوى من الجمهور أو العاملين عبر البريد الالكتروني ، أو صندوق الشكاوى على الموقع الإلكتروني للمنظمة .

3- تبسيط الإجراءات : إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب إعادة هندسة العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات واستكمال اللوائح والأنظمة الأمر الذي سيقلل من درجة السلطة التقديرية المتاحة للعاملين في الجمهور أو استخدام الموارد .

ومما سبق يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية ومن خلال المزايا العديدة التي وفرتها مثل سرعة أداءالخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها ، ونقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية ، وتقليص المخالفات نظرا لسهولة ويسر النظام ودقته ، أدت إلى نقلة نوعية ، وتحول إيجابي في السرعة والفعالية في عمل الجهاز الإداري ، بالإضافة إلى الشفافية ، والنزاهة التي تضمنها تكنولوجيا المعلومات كآلية لتقديم الخدمات ، والتي تمثل في مجملها شروط تبني على أساسها الخدمة الرشيدة وذات الجودة العالية ، ما يقضي على ظاهرة الفساد الإداري التي تطال المنظمات .[1]

[1] **المرجع نفسه** ، ص85.

الشكل 2-2 : دور الشفافية والمسائلة في الحد من الفساد الاداري



المصدر : من اعداد الطالبة بناءا على معطيات الدراسة

من خلال هذا الشكل يتضح لنا أنه على المنظمة أن تعمل على تعزيز المسائلة والشفافية، ليس فقط لمحاربة الفساد الإداري بل حتى للوقاية من الوقوع في ممارساته، كما نلاحظ أن المسائلة الإدارية المسائلة الادارية الشفافية الادارية التنمية الادارية مكافحة الفساد الاداري والشفافية الإدارية هما من بين عوامل التي تعمل على التنمية الإدارية وبالتالي مكافحة كافة مظاهر الفساد الإداري.

المطلب الثالث: جهود الجزائر في التقليل من الفساد

تسعى الجزائر إلى مكافحة الفساد بشتى الطرق من خلال سن القوانين واستحداث هيئات لتخفيف من حدة الفساد.[1]

1- تشريع قوانين لمكافحة الفساد: كما هو مبين في الجدول رقم 2-2

القانون	التأسيس
قانون الوقاية من تبيض الاموال وتمويل الارهاب ومكافحتهما.	قانون رقم 05-01 مؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق ل 06 فيفري سنة 2005
قانون الوقاية من الفساد ومكافحته	القانون رقم 06-01 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق ل 20 فيفري سنة 2006
قانون تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام	القسم الثامن (مكافحة الفساد) من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015

2- وضع مدونات اخلاقية : توجه السلوك نحو ما يجب التزام به من اخلاق في مهنة معينة مما يخفف من السلوك الانحرافي وبالتالي من حدة الفساد، وهذا ما سعت اليه الجزائر بوضع المدونات الاخلاقية تنص في طياتها على الامانة والنزاهة وغيرها من المبادئ.

امثلة عن المدونات الاخلاقية لبعض المهن في الجزائر:

-مدونة اخلاقيات الطب لسنة 1992.

-مدونة اخلاقيات الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد لسنة 1996.

-مدونة اخلاقيات والاداب الجماعية لسنة 2010.

-ميثاق اخلاقيات قطاع التربية الوطنية 2015.

3- تأسيس هيئات مكافحة الفساد: والجدول رقم 03 يوضح الهيئات المستحدثة على مستوى الجزائر لمكافحة الفساد.

[1] نصيرة بركنو والحبيب ثابتي، دور الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري، حالة الجزائر ، **مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد**، المجلد 01، العدد 02، جوان 2019 ص54

الجدول رقم 2-3 هيئات مكافحة الفساد في الجزائر

الهيئة	الصفة	التأسيس
مجلس المحاسبة	حكومية	1980
المفتشية العامة للمالية	حكومية	1980
خلية معالجة الاستعلام المالي	حكومية	2002
الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته	حكومية	2006
الديوان المركزي لقمع الفساد	حكومية	08 ديسمبر 2011
الجمعية الوطنية كمكافحة الفساد	غير معترف بها	2012

وبالرغم من الجهود الميذولة لمكافحة الفساد الا أن الجزائر ليس لديها استراتجية وطنية لمكافحة الفساد، أما على الصعيد الدولي فالجزائر دولة طرف في اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد وممثلة في الشبكة العربية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.

4- جهود الحكومة الجزائرية لمكافحة الفساد من خلال الحكومة الالكترونية: تبنت الجزائر استراتجية الحكومة الالكترونية من خلال مشروع الجزائر الالكترونية (2008-2013) وفي سبيل تحقيقها قامت لعدة جهود مست مختلف القطاعات والتي ساهمت في التخفيف من حدة الفساد والبيروقراطية كالرشوة وغيرها والحد من ظاهرة الوسطاء لتقديم الخدمات وسوف نعرض اهم الخدمات الالكترونية حسب القطاعات:[1]

أ- وزارة الداخلية والجماعات المحلية:

-انشاء صفحة الكترونية بوابة المواطن (عام 2010) تقدم معلومات وخدمات الكترونية تتعلق بالحياة اليومية للمواطن من خلال الموقع الالكتروني el mouwatin.dz.

-التحول من البلدية التقليدية إلى البلدية الالكترونية من خلال استحداث قاعدة البيانات الكترونية لوثائق الحالة المدنية وهو ما سهل على المواطن عملية استخارج وثائقه بسهولة.

-اصدار بطاقة التعريف البيومترية والجواز السفر البيومتري (2011).

-التسجيل الكترونيا لطالبي الترشح لاداء مناسك الحج ابتداءا من عام 2016.

[1] **نفس المرجع**، ص55.

-اصدار رخصة السياقة الالكترونية جانفي 2018 في اربع بلديات نموذجية المزودة بالشباك الالكتروني (الجزائر الوسطى، القبة، دار البيضاء، بابا حسن).

ب- قطاع الاتصالات: وتمثل في خدمات البريد، اين تم اطلاق خدمات الكترونية وهي كالتالي:

-الشباك الالكتروني بتسخير الاجهزة الالكترونية لتسهيل عملية سحب الاموال آليا.

-بطاقة الدفع الالكتروني أو البطاقة الذهبية والتي اعلنت عنها مؤسسة بريد الجزائر في العاصمة الاربعاء 07 ديسمبر 2016 وتستعمل لاغراض التالية:

-اجراء مختلف عمليات سحب ودفع الاموال على حساباتهم البريدية عبر الانترنت.

-تسديد الفواتير الاستهلاكية الخاصة بالكهرباء والغاز والماء.

-خدمة دفع الوقود بعد تحميل تطبيق نفطال.

-استخراج الاموال عبر الموزع الآلي GAB والشبابيك داخل المكاتب البريد.

-خدمة جديدة تتمثل في الاستعارات عبر الرسائل النصية القصيرة (SMS) ترسل إلى الهاتف الزبون عند دخول الاموال وعند سحب الاموال من خلال المواقع الالكتروني https://eccp.poste.dz.

ج-الصندوق الوطني للتأمنيات الاجتماعية للعمال الاجراء:

- التصريح عن بعد: امكانية التصريح باشتراكات الضمان الاجتماعي عن بعد عبر بوابة " التصريح عن بعد" 24سا/24 طيلة ايام الاسبوع مجانا وبكل امان.

- الدفع الالكتروني: تسمح هذه الخدمة للمستخدمين بتسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي عبر بوابة التصريح عن بعد بصفة فورية وبكل امان 24س/24 ايام الاسبوع دون عناء التنقل او تقديم وثيقة.[1]

- بطاقة الشفاء: تشرع في استخدام البطاقة الالكترونية للضمان الاجتماعي عام 2007.

د- قطاع العدالة: استخراج صحيفة السوابق العدلية رقم 03 وشهادة الجنسية عبر الانترنت بعد المصادقة على قانون عصرنة العدالة وصدوره في الجريدة الرسمية.

[1] **المرجع نفسه**، ص_ص. 55_.56.

ر– الامانة العامة للحكومة: قامت الامانة العامة للحكومة بوضع الموقع الالكتروني www.jorzdp.dz.باللغة العربية والفرنسية

تحت تصرف المواطن يتضمن:

*الاطلاع على الدستور.

*الاطلاع على الجريدة.

*اجراء بحث حسب المواضيع حول مجموعة النصوص الممنشورة في الجريدة الرسمية.

*الاطلاع على المنشورات التي اعدتها مصالح الامانة للحكومة.

ز–قطاع التعليم:

– التعليم عن بعد: يوفره الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد والمركز الوطني للتعليم المهني عن بعد.

–شبكة الاطلاع على نتائج امتحانات شهادتي البكالوريا والتعليم المتوسط وحتى الابتدائي.

–في قطاع التربية يتم توظيف الاساتذة من خلال الارضية الرقمية tawdif.eucation.gov.dz بالتسجيل الاولي، واعلان النتائج الكترونيا بإدخال الرقم السري الخاص بكل مترشح.

–انشاء صفحة (مدونة التربيةوالتعليم) من خلال الموقع الالكتروني www.edu-dz.com تعني بتقديم المعلومات المتعلقة بالتعليم بمختلف مستوياته بدءا بالتعليم الابتدائي وصولا الى التعليم الجامعي.

– التعليم الالكتروني: على مستوى الجامعات والانطلاق في تجربة الماستر عن بعد عام 2016 في اربع جامعات وهي: جامعة الجزائر1،جامعة الجزائر 3،جامعة البليدة 2 العفرون،جامعة وهران الى جانب جامعة قسنطينة.[1]

المواقع الالكترونية:

www.mesrs.dz/www.orientation ;ni.dz

www.ini.dz

progres.mesrs.dz/webins cription

[1] **المرجع نفسه** ،ص_ص.56_ 57.

-قيام وزارة التعاليم العالي والبحث العلمي باعتماد البوابة الجزائرية للمجلات العلمية من خلال الموقع الالكتروني (www.asjp.cerist.dz) للقضاء على اجراءات البيروقراطية لقبول المقالات والحد من ظاهرة السرقة العلمية وبالتالي التحقيق من الفساد التعليمي.

س-قطاع التجارة: استحداث السجل التجاري الالكتروني جوان 2014 .

-الاتجاه نحو التجارة الالكترونية من خلال قانون 05-18 المؤرخ في 10 ماي 2018 متطرق الى : التجارة الالكترونية، العقد الالكتروني،المورد الالكتروني وسيلة الدفع الالكتروني الاشهار الالكتروني وغيرها.

ش-قطاع الأعمال :عام2017 تم اطلاق البوابة الالكترونية لانشاء المؤسسات www.jecremontrepris.dz لتبسيط الاجراءات لانشاء المؤسسات من خلال تقفير كافة المعلومات اللازمة من قبل الادارات المعنية بتقديم خدمات انشاء المؤسسة وهي الغرفة الوطنية للموثقين، المركز الوطني للسجل التجاري، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء المديرية العامة للضرائب.

ع-قطاع الامن: في عام 2015 قام الدركالوطني بوضع موقع الكتروني ppgn.mdn.dz تحت تصرف المواطنين ويتضمن هذا الموقع الشكاويالمسبقة والتبليغ عن اي جريمة مهما كان نوعها.

غ-قطاع المالية: كما قامت وزارة المالية بداية جانفي 2018 بإعتماد تطبيق الكتروني للتصريح الجبائي يتمثل في جبايتك www.jibayatic.dz لتسهيل عملية دفع الضرائب والرسوم عن طريق الانترنت ثم الدفع عن طريق الدفع البنكي الالكتروني.E.Banking.[1]

[1] **المرجع نفسه** ، ص_ص.56_57.

خلاصة والاستنتاجات :

من خلال ما تم استعراضه في الفصل الثاني نتوصل إلى أن الفساد الاداري ظاهرة خطيرة تهدد عمل الاجهزة الادارية المختلفة، بسبب انتشار مظاهره وأسالبه السلبية بشكل سريع ومخيف وذلك نتيجة جملة من العوامل والاسباب الاخلاقية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والادارية والتشريعية،لذا تعتبر عملية السيطرة على الفساد الاداري مسعى طويل يتطلب آليات فعالة تقوم على الاصلاح الاداري والانفتاح وتفعيل الشفافية والمساءلة وتكريس الرقابة الالكترونية للكشف عن كل التجاوزات والممارسات غير قانونية الحاصلة في المؤسسات الادارية.

لذلك فإن نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر اصبح أمر ضروريا لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين وآلية لمكافحة الفساد الاداري من خلال محاربة الكثير من المشكلات التي تنجم عن هذه المعضلة الخطيرة وعلى رأسها الرشوة، الوساطة، المحسوبية وغيرها من الانحرافات الادارية والوظيفية والقانونية التي تقف حائلا دون تطور النظم الادارية.

- الفساد الاداري ظاهرة واسعة لا يمكن تفسيرها من جانب واحد.

- يتسبب الفساد الاداري في زيادة تهميش طبقة من المجتمع وهي الطبقة الفقيرة وبالتالي تخلق الكراهية والضغينة بين افراد المجتمع الجزائري

الجانب التطبيقي

الفصل الثالث: دراسة ميدانية

تمهيد

بعد تطرقنا للجانب النظري لكل من الادارة الالكترونية والفساد الاداري من خلال الفصلين السابقين، سنتطرق في هذا الفصل التطبيقي بإسقاط الجانب النظري لدراستنا على الواقع من خلال الدراسة الميدانية على عينة من افراد العاملين ببلدية قصر البخاري –المدية– وذلك لتوفر البلدية على بوادر الادارة الالكترونية.

حيث تم تقسيم الفصل الثالث كالتالي:

– المبحث الاول: تقديم عام لميدان الدراسة.

_المبحث الثاني: الاجراءات والوثائق الالكترونية في البلدية.

_المبحث الثالث: الاطار المنهجي للدراسة.

المبحث الأول : تقديم ميدان الدراسة بلدية قصر البخاري

تعتبر البلدية النواة الرئيسية للتنمية المحلية باعتبارها قريبة من المواطن ، وقد وضعت أساسا بهدف تسيير شؤون العامة الأشخاص القاطنين بها وتحسين وضعيتهم الاجتماعية والإقتصادية والصحية ، وكذا ترقية المحيط الذي يعيشون فيه.

كما تمارس البلدية صلاحياتها في كل مجالات الاختصاص المخولة لها بوجب القانون وتساهم مع الدولة، بصفة خاصة في ادارة وتهيئة الاقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية الثقافية والامن وكذا الحفاظ على الاطار المعيشي للمواطن وتحسينه.

المطلب الاول: تعريف البلدية وتاريخ تأسيسها

1-لمحة عن بلدية قصر البخاري:

تعتبر بلدية قصر البخاري من أقدم البلديات علي مستوي الوطني حيث نشأت سنة 1869 م وتتربع علي مساحة تقدرحوالي : 54 كلم 2 ، وكثافة سكانية تفوق 80 ألف نسمة حدودها : **شمالا** : بلدية مجبر ، بلدية بوغار ، **وجنوبا** : بلدية سائق وبلدية بوغزول **وشرقا** : بلدية مجبر مفاتحة ، سانق **وغربا** : بلدية بوغار ، وأم الجليل وتعتبر بلدية قصر البخاري دائرة وتضم ثلاث بلديات : قصر البخاري ، سائق ، المفاتحة . تتمركز الإدارة الرئيسية وسط المدينة بشارع مُحَّد خميستي وتظم 04 ملحقات تابعها لها في مختلف الأحياء (ملحقة رومنات ، ملحقة عجلانة ، ملحقة الزبرة ، ملحقة قصر العتيق) كما يتواجد بها عدد معتبرة من المؤسسات التربيوية يتواجد بها : خمسة (05) ثانويات وتسعة (09) إكماليات ، وتسعة وعشرون (29) إبتدائية ، وتضم عدد من المساجد (14) ويتواجد بها مختلف الإدارات : مدرية التجارية ، المياه ، سونلغاز ، الضرائب ، الإتصال .[1]

[1] قانون رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 ص5 .

2- تعريف البلدية : عرفت البلدية في المواد التالية كما يلي : [1]

المادة 1 : البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة . وتتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية المستقلة . تحدث بموجب القانون.

المادة 2 : البلدية القاعدة الإقليمية اللامركزية ، ومكان لممارسة المواطنة ، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية . [2]

3- مهام البلدية

تسير البلدية بمساهمة جميع مصالحها و بإحترام التشريع والتنظيم المعمول به بعدة مهام :

- المحافظة علي النظام العام وأمن الأشخاص والممتلكات .
- تنظيم ظبطية الطرقات المتواجدة على إقليم البلدية .
- تسيير الحالة المدنية للبلدية وتقريب الإدارة من المواطن .
- الحفاظ على نظافة البلدية واتخاذ التدابير الصحية .
- سهر علي إحترام التشريع والتنظيم المتعلق بالعقارات والمحيط العمراني .
- إنجاز وتهيئة المساحات الخضراء ، وسهر على تهيئة مرافق .
- تهيئة وإنجاز المدارس الإبتدائية و تسيير المطاعم المدرسية والسهر علي ضمان توفير وسائل النقل التلاميذ.
- السهر على ترقية المجتمع المدني وتقديم التسهيلات .
- صيانة الطرق والإنارة العمومية ، وقنوات الصرف الصحي .
- الحفاظ على الممتلكات التابعة للبلدية وتسييرها .
- العمل على حل مشاكل سكان البلدية وتقديم التسهيلات .
- الإحصاء العام لسكان البلدية ، وإحصاء المعوزين وتقديم الإعانات.

[1] قانون رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 ص 5.

[2] . قانون البلدية رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 ص 5

المطلب الثاني : التعريف برئيس المجلس الشعبي البلدي وصلاحياته

1-تعريف رئيس المجلس الشعبي البلدي

يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي من أهم الهيئات التي نص عليها القانون ويمثل الهيئة التنفيذية على مستوى البلدية يتم اختيار رئيس المجلس الشعبي البلدي من طرف هيئة منتخبة بالاقتراع العام المباشر جميع الناخبين بالبلدية .

يتم اختيار رئيس المجلس الشعبي البلدي بناءا على استدعاء المنتخبين من طرف الوالي قصد تنصيب المجلس الشعبي البلدي خلال الخمسة عشر (15) يوما التي تلي الإعلان عن نتائج الإنتخابات ، ويعلن رئيسا للمجلس الشعبي البلدي متصدر القائمة التي تحصلت أغلبية أصوات الناخبين ، وفي حالة تساوي الأصوات المرشح الأصغر سنا.[1]

ويتم تنصيب رئيس المجلس الشعبي البلدي بمحضر رسمي ويعلن للعموم عن طريق الإلساق بمقر البلدية ويرسل المحضر إلى الوالي .

يتكون المجلس الشعبي البلدي لبلدية قصر البخاري من 23 عضوا بما يسمي بهيئة المداولة ، يختار رئيس المجلس الشعبي البلدي خمسة (05) نواب لمساعدته في مهامه بما تسمي بالهيئة التنفيذية .

[1] محمد الصغير، **قانون الإدارة المحلية الجزائرية**، عنابة ،الجزائر : دار العلوم للنشر والتوزيع، 2004، ص،139

2- صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي

1 - يمثل البلدية جميع المراسيم التشريفية والتظاهرات الرسمية .

2- يمثل البلدية في كل أعمال الحياة المدنية الإدارية وفق الشروط والأشكال المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول به .

3 - يترأس المجلس الشعبي البلدي وبهذه الصفة يستدعيه ويعرض عليه المسائل الخاضعة لإختصاصه كما يعد مشروع دول أعمال الدورات ويترأسها .

4- يسهر على تنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي ويطلعه على ذلك .

5- ينفذ ميزانية البلدية وهو الأمر بالصرف .

6 - يقوم تحت رقابة المجلس بإسم الدولة ، بجميع التصرفات الخاصة بالمحافظة علي الأملاك والحقوق المكونة للمتلكات البلدية وإدارتها .

7- التقاضي بإسم البلدية ولحسابها .

8 - إبرام عقود إقتناء الأملاك والمعاملات والصفقات والإيجارات .

9 - إتخاذ تدابير المتعلقة بشبكات طرق البلدية .

10 - السهر علي وضع المصالح البلدية والمؤسسات العمومية البلدية وحسن سيرها .

11 - إتخاذ المبادرات من أجل تطوير مداخيل البلدية .

12 - يسهر على تسيير الحالة المدنية للبدية من إبرام للعقود وتفويض بالإمضاء .[1]

[1] لباد ناصر، **الوجيز في القانون الإداري**، الطبعة الثانية، سطيف :لباد للنشر ، 2007، ص 137

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لبلدية قصر البخاري

1-عرض الهيكل التنظيمي

يعد الهيكل التنظيمي للبلدية ركيزة لتسييرها ، وتسير المورد البشري بها ، فمن خلاله تقسم المهام والوظائف ويصبح التنظيم واضح بالنسبة للرئيس والمرؤوس ويسهل الوصل إلي الأهداف المسطرة ، لكن من خلال الهيكل التنظيمي للبلدية الذي تم إستلامه من طرف مكتب المستخدمين وبعد قرائته تبين أن المصالح والمكاتب الموجودة علي الهيكل لاتتطابق على ماهو موجود في الواقع ، فعدة مكاتب غير مدرجة علي الهيكل التنظيمي . وهذا يعود إلي أن الهيكل قديم تم إنشاءه في التسعينيات ولم يجدد لأن وزارة الداخلية مجمدة قانون تجديد الهياكل للبلديات ، وأنها بصدد دراسة من أجل وضع هياكل تنظيمية موحدة بمراعات عدة معايير مختلفة .

الهيكل التنظيمي لبلدية قصر البخاري

2-شرح مصالح الهيكل التنظيمي

الأمانة العام للبلدية :

-متابعة وتنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي وتحريرها .

-يترأس الإدارة ويقوم على تسييرها تحت رئاسة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

مكتب التنظيم والشؤون العامة :

-متابعة كل القوانين التنظيمية وتطبيقها .

-متابعة ملفات الحيازة وتحريرها.

- متابعة ملفات إنشاء الجمعيات.

- التنسيق بين مصالح والمكاتب وتنشيطها.[1]

مكتب الحالة المدنية :

- إعداد سجلات الحالة المدنية بكل أنواعها.

- إعداد الوثائق الخاصة بالحالة المدنية ، واستخراجها .

[1] **الهيكل التنظيمي لبلدية قصر البخاري**، قصر البخاري، المؤرخ في 1999/06/30

مكتب المستخدمين :

- متابعة الحياة المهنية للمستخدمين (ترقية ، إدماج ، حركات بين المصالح ... إلخ) .
- العمل على إعداد رزنامة تكوين المستخدمين وصورات تحسين مستوياتهم المهنية .

مصلحة التعمير:

- التكفل بدراسة ومتابعة وسائل التعميرعلي مستوي إقليم البلدية.
- العمل على حماية وسائل التعمير على مستوى إقليم البلدية وفقا للقوانين والتنظيمات .
- متابعة قواعد التعمير والبناء في البلدية.

مكتب التنشيط الإقتصادي :

-إبرام الصفقات و تنظيم المناقصات وتنفيذها .
- إحصاء الممتلكات البلدية بكل أنواعها (عقارات ، منقولات ..... إلخ)
- تحرير عقود تأجير الممتلكات و متابعة تحصيل حقوق الإيجار .

مكتب المالية :

-إعداد الميزانية الأولية والإضافية والحساب الإداري .
- إعداد الفاتورات وحوالات الدفع ومتابعة تسديدها .
- إعداد أجور الموظفين .

مكتب الصيانة والتجهيز :

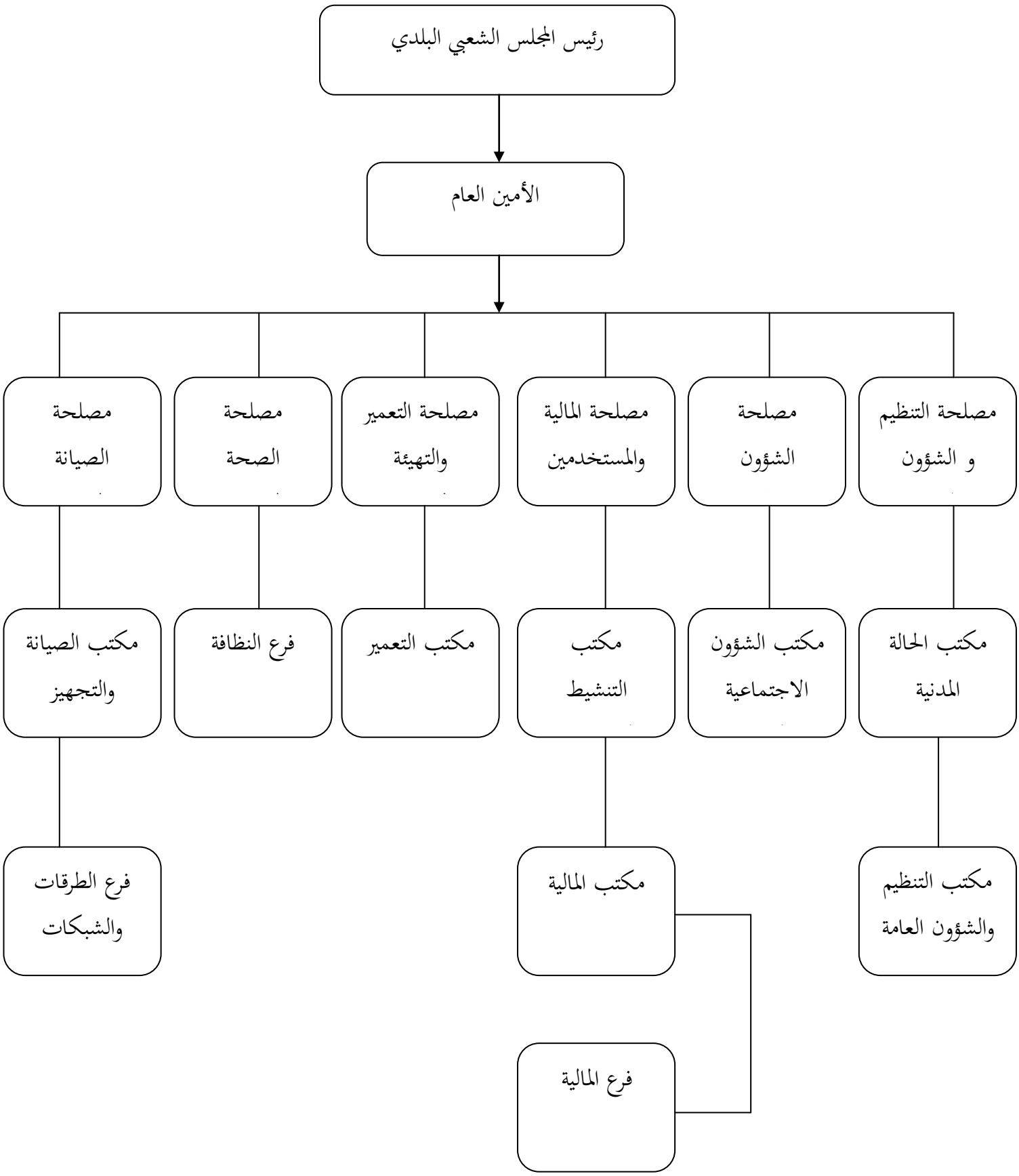
- يهتم بصيانة العتاد المنقول .
-بصيانة العقارات التابعة للبلدية.

مصلحة نظافة العمومية:

- نظافة المدينة وإعطاء المنظر الحسن للمدينة .
- مراقبة المياه الصالحة للشرب ، ومتابعة الصحة العمومية .
- القيام بعمليات التعقيم ضد الأمراض .[1]

[1] الهيكل التنظيمي لبلدية قصر البخاري، **مرجع سابق**.

الهيكل التنظيمي لبلدية قصر البخاري



المبحث الثاني : الإجراءات والوثائق الالكترونية في البلدية

المطلب الأول : الإجراءات المستحدثة في البلدية

قامت البلدية بإستحداث عدة إجراءات من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية علي مصالحها وذلك مرجل ومن بين هذه الإجراءات نذكر مايلي :

1 – إقامة بنية تحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : خصصت البلدية ميزانية معتبرة من أجل إقتناء وسائل حديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يتواجد فيها أكثر 50 جهاز حاسوب وأكثر من 50 طابعة ،(04) الماسح الضوئي ، (05) هاتف فاكس ، أجهزة وتم ربط معظم مصالحها بالشبكات المختلفة إلكترنية خاصة ببطاقات البيومترية (أنترنت ، أنترنت ، إكسترنت) ، جعل لمعظم المصالح برامج إلكترونية خاصة بها (مكتب المحاسبة ، مكتب الأجور ، مكتب الممتلكات ...) من خلالها تحول المعلومات إلكترونيا .

2– إستحداث السجل الإلكتروني داخلي :قامت البلدية ابتداءا من سنة 2011 بتحويل مختلف السجلات الورقية إلى سجلات إلكترونية وخاصة سجلات الحالة المدنية ،وفي سنة 2012 تم العمل به ما مكن مواطنين بلدية من الاستفادة من هذا السجل وذلك بحصولهم على مختلف الوثائق بكل سهولة .

3– السجل الوطني الآلي للحالة المدنية : شهدت وزارة الداخلية والجماعات المحلية حركة إصلاح واسعة وجد هامة في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، والتوجه نحو البلدية الإلكترونية أحدثت عدة قوانين من بينها قانون سجل الوطني ، وهو الأمر الذي نصت عليه المادة 25 مكرر من قانون 14/ 08[1] التي جاء فيها " **يحدث لدي وزارة الداخلية والجماعات الإقليمية سجل وطني آلي للحالة المدنية بالبلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية** ".

عملت مصالح بلدية قصر البخاري علي تفعيل هذه المادة وتحويل كل المعلومات إلي السجل الوطني الآلي ، بداية من سنة 2014 ، وأستخراج كافة وثائق الحالة المدنية عبر السجل الآلي وماهو معمول به حاليا .

[1] قانون 14-08- المؤرخ في 09 أوت 2014 ، يعدل ويتمم الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 19 فيفري 1970 **متعلق بالحالة المدنية** جريدة الرسمية ، الصادر في 20 أوت 2014.

4- إحداث الرقم التعريفي الوطني : في خطوات أولي لتجسيد نظام الإدارة الإلكترنية علي الجماعات الإقليمية بإحداث" رقم تعريفي وحيد " الذي يعتبر بمثابة بصمة إلكترونية يستحيل تكرارها بين شخصين ويتم منحه لكل مواطن جزائري ، إعتمادا علي معلومات يتم تحميلها من طرف مصالح البلدية في برنامج إلكتروني خاص ، تقوم مديرية متخصصة مقرها علي مستوي العاصمة واستنادا علي معلومات بإستحداث الرقم التعريفي أو عن مواصفات الرقم التعريفي الوطني فقد نص المشرع أنه يتشكل من ثمانية عشر (18) رقما يتوافق بيانات الحالة المدنية للأشخاص الطبعيين وتتكون تركيبته من : [1]

* موقعيين إثنين (02) : يتضمنان : الجنس / الإشارة إلى العقد / الإزدياد في الجزائر أوخارج الجزائر / إكتساب الجنسية الجزائرية.

* ثلاث (03) مواقع مخصصة للأرقام الثلاثة (03) الأخيرة لسنة التسجيل في سجل الولادات.

* أربع (04) مواقع مخصصة : لرمز البلدية أو بلد الإزدياد.

* خمسة (05) مواقع مخصصة لرقم عقد الميلاد موقعين إثنين (02) مخصصين للرقم التسلسلي للسجلات في السنة ،

*موقعيين إثنان (02) يمثلان مفتاح الرقابة .

[1] المادة 04 من المرسوم التنفيذي 10.2010 المؤرخ في 16 سبتمبر 2010 **يتضمن احداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد**، الجردية الرسمية العدد 54 الصادر 19 سبتمبر 2010.

المطلب الثاني : الوثائق البيومترية في بلدية قصر البخاري

تعتبر الوثائق البيومترية المستخرجة من البلدية من أهم مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية وعلى مستوي الجماعات الإقليمية ، كان إطلاق هذه الوثائق متاخرا نوعا ما ، إلا انه في سنة 2015 أفرج على قوانين إستخراج هذه الوثائق المتمثلة في متأخرا مايلي :

1 – بطاقة التعريف البيومترية : هي عبارة عن وثيقة هوية فردية تثبت هوية صاحبها ، وتسلم لكل مواطن جزائري بدون شرط السن ،تحدد صلاحيتها ب 10 سنوات للبالغين و 05 سنوات للأشخاص الذي يقل سنهم على 19 سنة ، تحتوي البطاقة علي معلومات الشخصية الإسم والقب وتاريخ الإزدياد الصورة فصيلة الدم ،تاريخ الإصدار وتاريخ الإنتهاء ويجد بها الرقم التعريفي الوطني ، الرقم التسلسي ، شريحة تحتوي كذلك علي تقنيات بيومترية (البصمة الإلكترونية ، والإمضاء الإلكتروني) . يتم تسليمها مرفقة برمز سري في ظرف مغلق يضع تحت تصرف صاحبها ويستعمل من أجل الولوج إلي الخدمات الإلكترونية.

2– جواز السفر البيومتري : إن جواز السفر ولأهمية التي يحتلها بالنسبة للمواطن إهتمت الحكومه به فتم تحويل صيغته من الورقية التقليدية إلى الصيغة البيومترية الإلكترونية مع بدايات تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية وأكدت أن كل مواطن يسافر خارج أن يكون حامل لجواز سفر بيومتري إلكترونية قابل للقراءة بالآلة ، يمنح إلي أي مواطن دون شرط ، يحدد صلاحيته ب 10 سنوات للبالغين و 05 سنوات للقصر ، يحتوي علي المعلومات الشخصيةو رقم تعريفي الوطني ورقم التسلسلي وشريحة ، وتقنيات البيومترية.

3– رخصة السياقة البيومترية : تعتبر من بطاقات الهوية الوطنية ، والتي تستعمل من السن طرف المتحصل عليها من أجل سياقة مختلف السيارت حسب تصنيفها ، وهي وثيقة مستحدثة بدأ إصدارها في بلدية قصر البخاري أواخر سنة 2017 ، تسلم هذه الوثيقة للفائزين في إمتحان السياقة الجدد فقط ، أما بالنسبة للمجددين لرخص السياقة أو من ضاعت له رخصته فيتم تجديدها بالرخصة التقليدية فقط

كل الوثائق البيومترية السابقة الذكر لكل وثيقة لها ملف خاص بها يتم وضعه علي مستوي كل مصلحة ، وبدورها تقوم مصالح البلدية بتحميل المعلومات الخاصة علي برامج ، فلكل بطاقة بيومترية ، لها تطبيق خاص بها ، وتحول المعلومات إلكترونيا عبر البرامج إلي مركز متواجد بالعاصمة ويتم إصدار هذه الوثائق

المطلب الثالث : مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية قصر البخاري

- تبسيط الإجراءات وتقليل تكلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة.
- تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ وهذا ما يؤثر إيجابا على عمل البلدية .
- تحسن العلاقة بين الإدارة والمواطنين عن طريق الإسراع في التكفل بطلباتهم .
- ضمان تقريب الإدارة من المواطن عن طريق فتح ملحقات للبلدية في مختلف الأحياء.
- بفضل السجل الوطني الآلي تم معالجة مشاكل المواطن ، من قبل كان يجبر علي التنقل إلى مكان ميلاده لإستخراج الشهادات التي تخصهم على أساس السجلات وماكان يترتب لهم عن ذلك من نتائج سلبية مالية ومادية .
- تطوير وتعزيز الشفافية في البلدية والإبتعاد عن المحسوبية والبيروقراطية وكسب ثقة المواطن . (كان بعض الموظفين يأخذون منح من اجل تسريع بعض المعاملات وهذا يتنافى مع اخلاقيات الوظيفة).
- توفر المصالح على كل الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استخراج مختلف الوثائق .
- تسهيل إجراء الاتصال بين مصالح البلدية المختلفة ومع المؤسسات الأخرى داخل وخارج إقليم البلدية .
- الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل البلدية.
- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص أجال الانتظار .
- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بدلا من الوثائق الورقية .

المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا المبحث الإجراءات المنهجية للدراسة حيث أدوات وأساليبها ووصف مجتمع دراسة العينة ومعالجة وتحليل الاستبيان ، و التوصيات والنتائج المتوصل إليها.

المطلب الأول : منهجية الدراسة وتحديد العينة .

تم في بحثنا جمع البيانات الدراسة بالإستعانة بالطرق التالية :

1 – الملاحظة المباشرة في الميدان مثل مشاهدة العتاد المتوفر علي مستوي البلدية.

2 – المقابلة : تعد أداة هامة للحصول على المعلومات من مصادر البشرية ، قمنا بيها مع موظفين البلدية ومع رؤساء المصالح قصد تكوين فكرة واضحة عن مختلف جوانب الموضوع قيد الدراسة .

3 – الإستبيان : الذي يتضمن مجموعة من الأسئلة التي تخص الموضوع وكان مقسم إلى أسئلة شخصية تخص الموظف وأسئلة مختلفة حول الإدارة الإلكترونية الأداء ، والتجاوزات التي تحدث داخل الإدارة مثل:الرشوة التماطل في تقديم الخدمات، الغش، الوساطة....الخ

من حيث الشكل العام للإستبيان فقد اشتمل 20 سؤالا راعينا فيه إستخدام كل أنواع الفئه المساعدة للتواصل في تصميم الأسئلة الخاصة بالموضوع .

4 – الإحصاء الوصفي تم تحليل النتائج المتحصل عليها في الإستبيان وتحليلها بالنسب المئوية.

وصف العينة

حسب المعلومات الاحصائية المقدمة من طرف مكتب تسيير المستخدمين .

مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من موظفي وعمال بلدية قصر البخاري عددهم 590 موظفا موزعين كما يلي 170 موظف مرسمين و 420 متعاقدين.

العينة للدراسة : إقتصر إختيار موظفي بعض مصالح البلدية وأغلبهم من مصلحة الحالة المدنية ومصلحة البيومتري وهذا راجع لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها تم توزيع الإستبان علي 50 موظف ، تم إستراجع 42 إستمارة .

عدد العاملين موضوع الدراسة

نوع التوظيف	عدد الموظفين
عدد الموظفين الدائمين	170
عدد الموظفين المتعاقدن (المؤقتين)	420
المجموع	590

المصدر مكتب تسيير المستخدمين 2022/04/05

المطلب الثاني : عرض وتحليل نتائج الإستبيان

بعد عملية جمع الإستبيانات التي أجاب عليها أفراد العينة ، سنقوم بتحليل البيانات المتحصل عليها وقد إعتمدنا في التحليل علي الأدوات الإحصائية التالية :

-عرض الجداول الإحصائية .

- تمثيل النسب المئوية لنتائج الإستبيان بدوائر نسبية .

- تحليل النتائج..

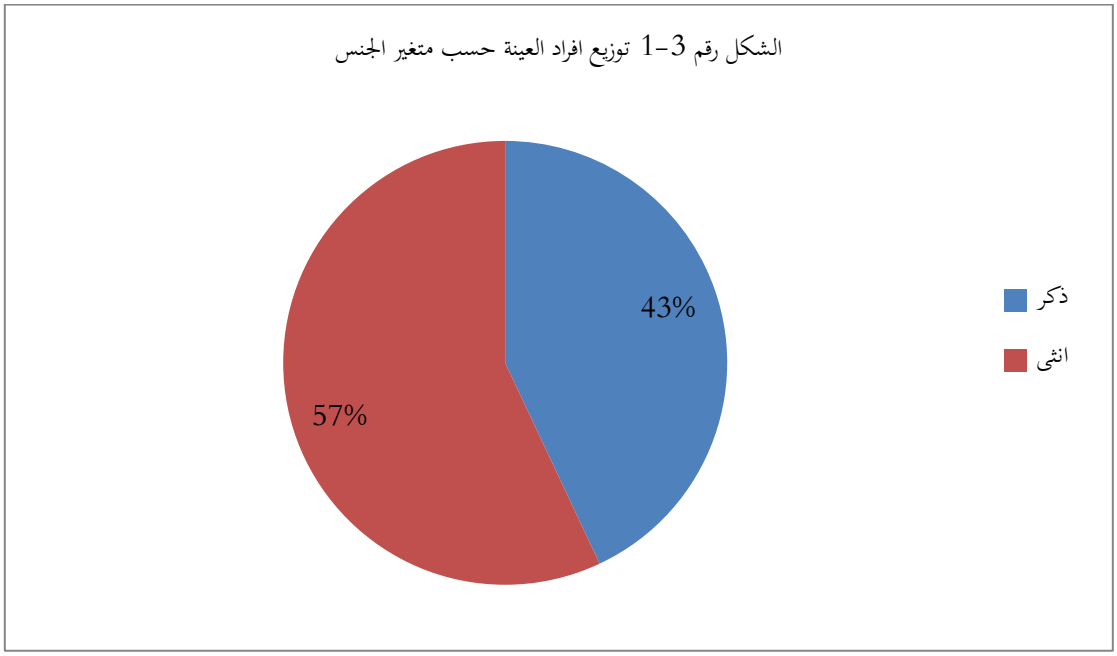
عرض وتحليل نتائج الاستبيان

1- توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

الجدول رقم 3-1: توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس

العينة	التكرار	النسبة المؤوية
ذكر	18	43 %
انثى	24	57 %
المجموع	42	100%

المصدر :من اعداد المتربصة بإعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر : من اعداد الطالبة بالإعتماد على استمارة الاستبيان

التحليل : من خلال الجدول رقم 01 نلاحظ نسبة الذكور (43 %) ونسبة إناث (57 %) النسب بين الإناث والذكور متقاربة ، أي فرص التوظيف متاحة للجنسين ، في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يهم جنس المورد البشري ، قدر مايهم القدرات والمهارات خاصة في مجال الإعلام الآلي.

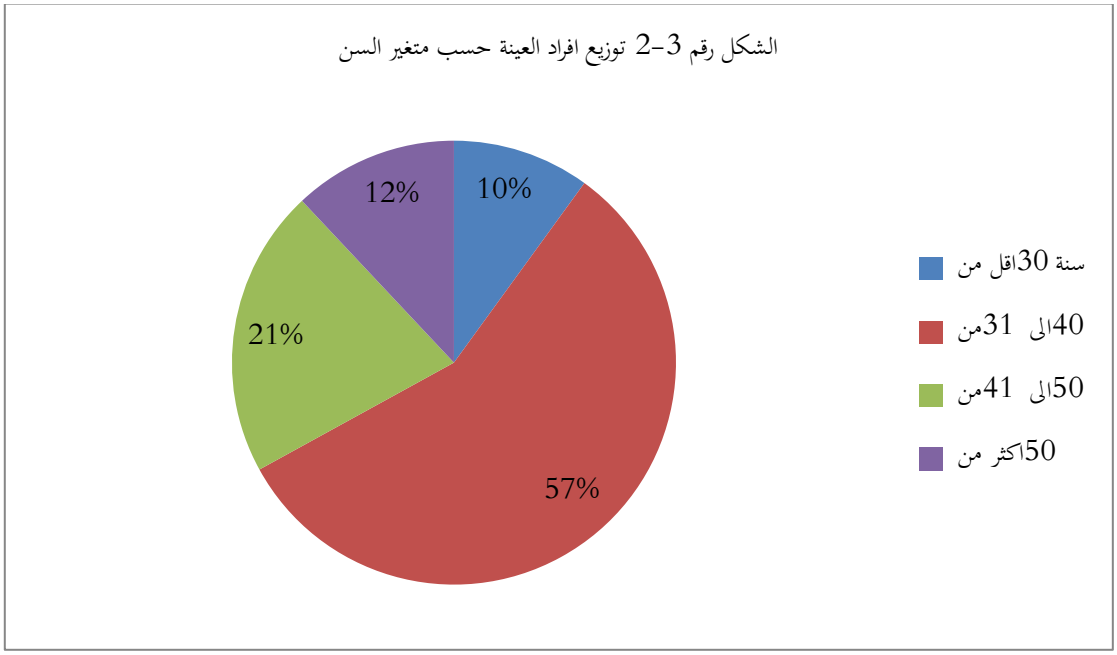
2- توزيع افراد العينة حسب متغير السن:

جدول رقم 3-2: يمثل توزيع افراد العينة حسب متغير السن

العينة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من سنة 30	04	10%
من 31 الى 40	24	57%
من 41 الى 50	9	21%
اكثر من 50 سنة	05	12%
المجموع	42	100%

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 3-2 توزيع افراد العينة حسب متغير السن



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

تحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم(02) نسبة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة (10 %) ، (57 %) سنهم من 31 إلي 40 سنة مقدرة ، و نسبة (21 %) سنهم من 41 إلي 50 سنة ، ونسبة (12 %) سنهم أكثر من 50 سنة أغلب المستجوبين سنهم أقل من 40 سنة ، نستنتج أن هناك مورد بشري يستجيب إلي تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية ، ويسهل عليها تدريبه وتكوينه .

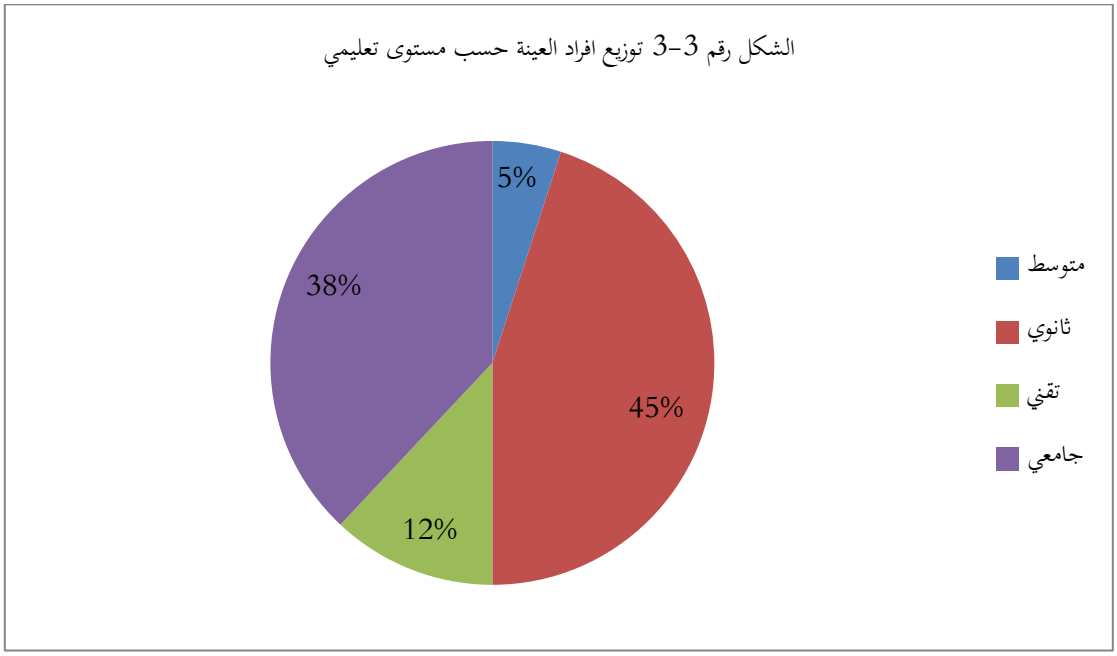
03- توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

جدول رقم 3-2: يمثل توزيع افراد العينة حسب مستوى التعليمي

العينة	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	02	%05
ثانوي	19	% 45
تقني	05	%12
جامعي	16	%38
المجموع	42	100%

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 3-3 توزيع افراد العينة حسب مستوى تعليمي



المصدر :من اعداد الطالبة بالاعتماد على الاستمارة الاستبيان

تحليل : نلاحظ من خلال الجدول (03) أن معظم المبحوثين ذو مستوى ثانوي بنسبة 45 % وتليهم نسبة (38 %) بالنسبة للجامعيين ونسبة (12 %) بالنسبة لتقني ، ثم نسبة مستوى متوسط 05 %) من خلال النسب يوجد مورد بشري في البلدية له مستوي علمي يمكنه إستخدام الإدارة الإلكترونية .

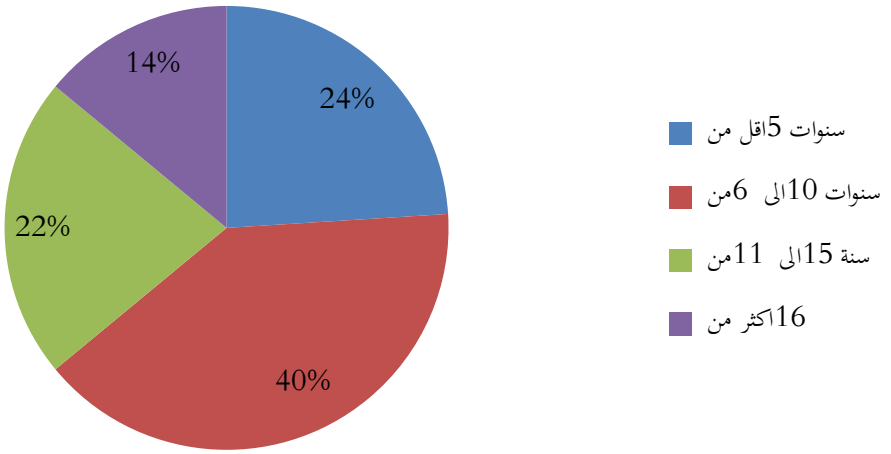
04- تصنيف افراد عينة حسب سنوات الخبرة

جدول رقم 3-4 : يمثل توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة

العينة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	10	%24
من 6 الى 10 سنوات	17	% 40
من 11 الى 15 سنة	9	%22
اكثر من 16 سنة	06	%14
المجموع	42	100%

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 3-4 توزيع الإفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الإستبيان

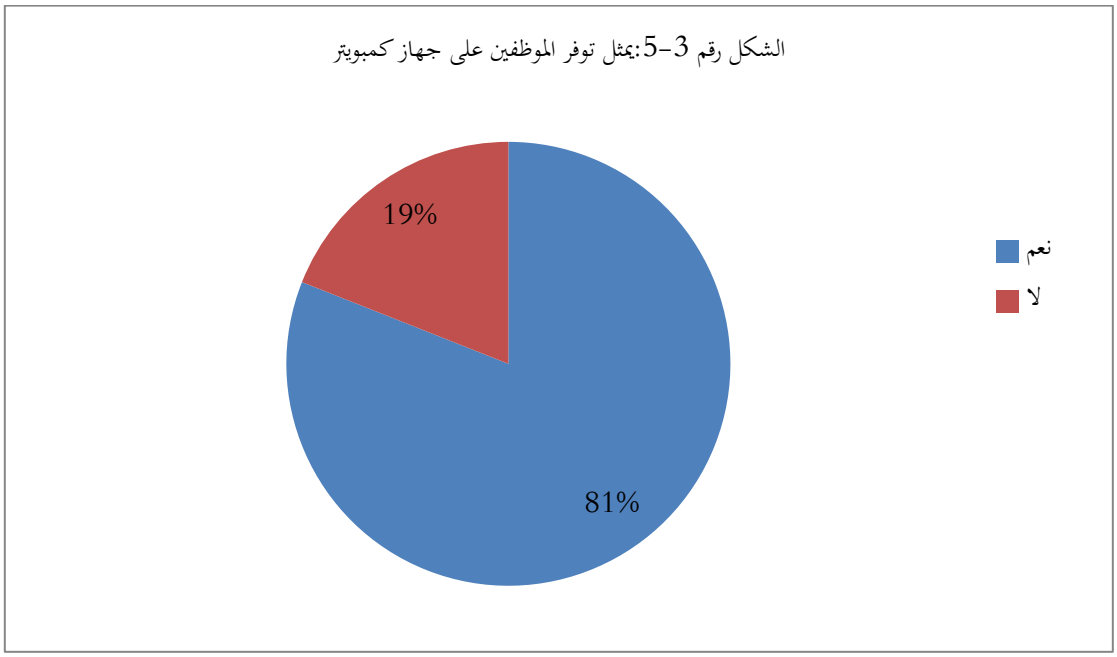
تحليل : من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن 24 % مئة الموظفين لديهم خبرة أقل من 05 سنوات ، 40 % من الموظفين لديهم خبرة مابين 6 إلي 10 سنوات ، من 11 إلى 15 سنة بنسبة 22 % ، أما أكثر من 16 سنة فكانت النسبة 14 % ، نستنتج مما سبق أن أغلب الموظفين تفوق خبرتهم 6 سنوات وهذا يدل أن البلدية أولت اهتماما كبيرا بهذه المصالح التي تستخدم الإدارة الإلكترونية.

05- السؤال الخامس : هل تتوفر على جهاز الكمبيوتر في وظيفتك ؟

الجدول رقم 3-5 : توزع افراد العينة حسب توفرهم على الكمبيوتر في وظيفتهم

العينة	التكرار	النسبة
نعم	34	81 %
لا	08	19 %
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

تحليل : من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن نسبة (80 %) من الموظفين أجابوا بنعم و (19 %) أجابوا ب لا ، نستنتج أن البلدية لها كمية معتبرة من جهاز الكمبيوتر وهذا ما يساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية .

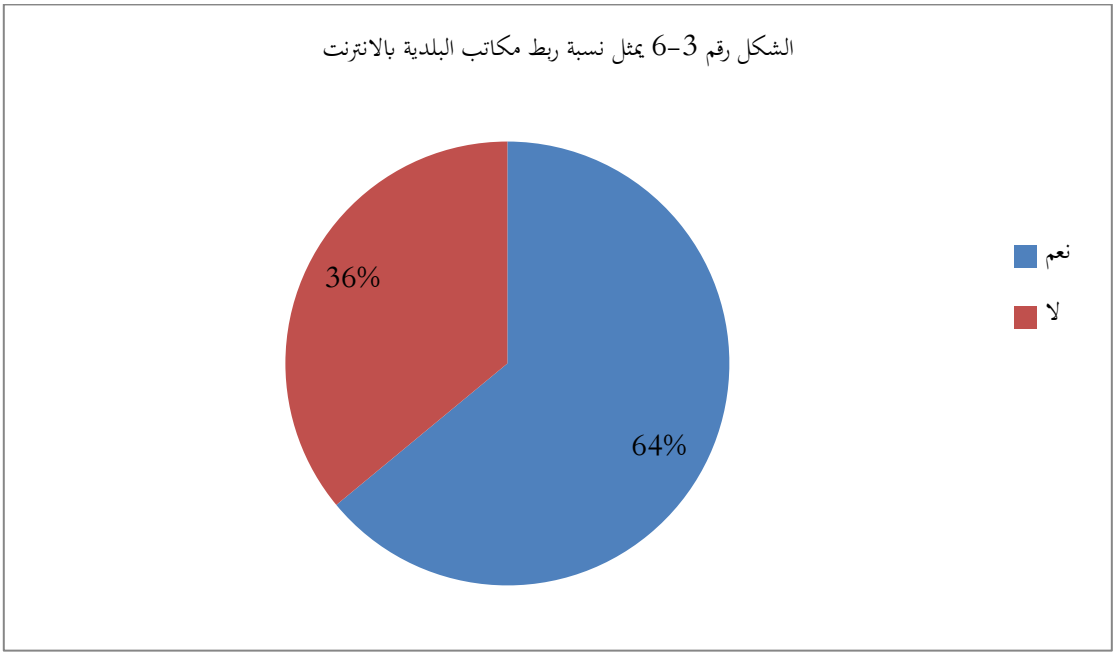
06- السؤال السادس: هل توجد شبكة الانترنت على مستوى مكتبك؟

الجدول رقم 3-6 : يمثل تواجد شبكة الانترنيت في مكاتب البلدية

العينة	التكرار	النسبة
نعم	27	%64
لا	15	%36
المجموع	42	100 %

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 3-6 يمثل نسبة ربط مكاتب البلدية بالانترنت



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

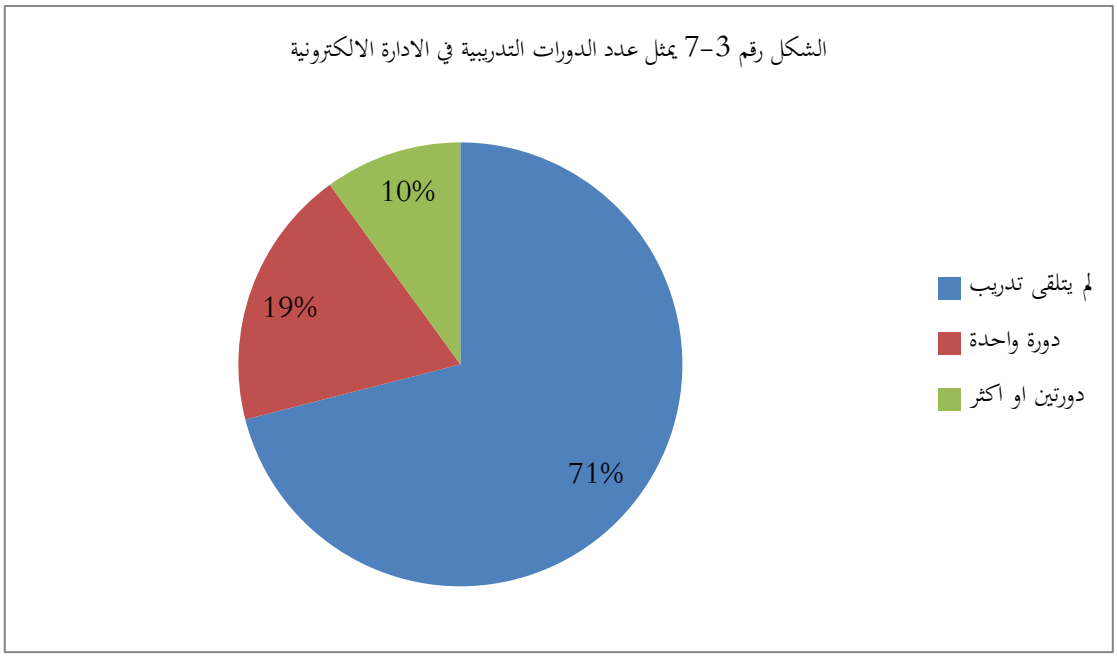
تحليل : نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) ان نسبة (64 %) من الموظفين أجابوا بتواجد شبكة الأنترنت علي مستوي مكاتبهم ، ونسبة (36 %) أجابوا بعدم تواجد الأنترنت.فإن شبكة الأنترنت متوفرة علي مستوي البلدية مايساعد الموظفين علي عملية إتصالهم ، وعلي التحصل علي ماينفعهم في وظيفتهم . وتسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

07- السؤال السابع: ما هي عد الدورات التدريبية التي قمت بها في مجال االادارة الالكترونية؟

الجدول رقم 3-7 :توزيع افراد العينة على عدد الدورات التدريبية

العينة	التكرار	النسبة المئوية
لم اتلقى تدريب	30	%71
دورة واحدة	08	%19
دورتين او اكثر	04	%10
المجموع	42	100%

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

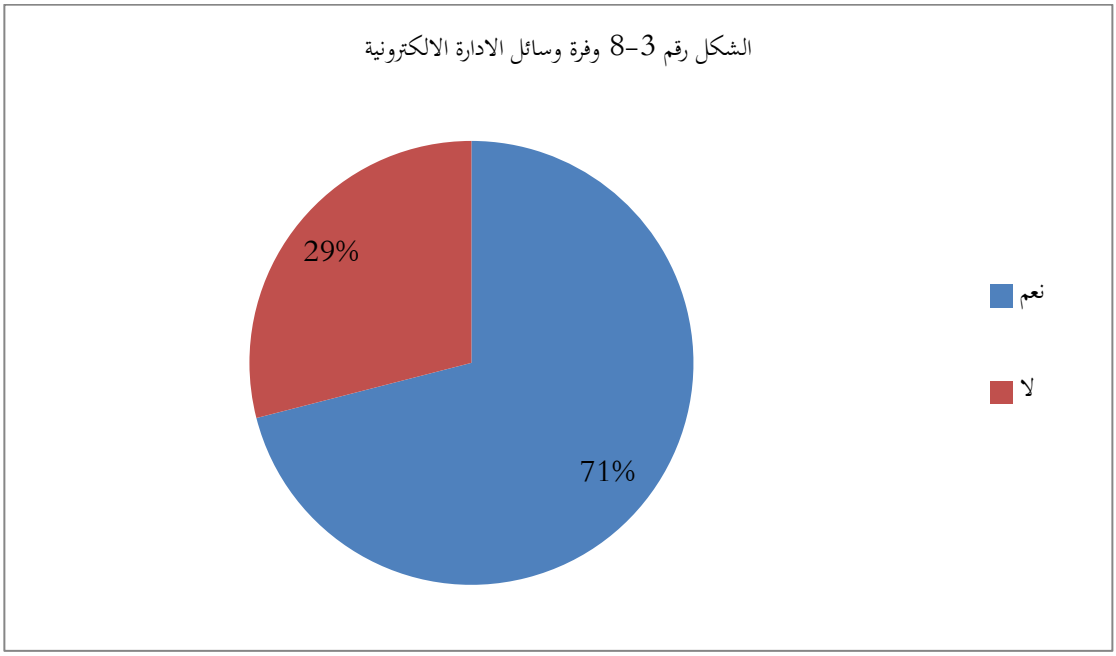
تحليل : من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن نسبة المرتفعة المقدرة (71 %) من المستجوبين لم يتلقو أي تدريب في مجال الإدارة الإلكترونية ، و نسبة (19 %) تلقو دورة تدريبية واحدة ، ونسبة (10 %) تلقوا دورتين أوأكثر ، نستنتج أن من خضعوا لتدريب مرتين أو أكثر هم الموظفون أصحاب المناصب الإستشرافية في الإدارة الإكترونية.

08- السؤال الثامن: هل ترى أن وسائل الإدارة الالكترونية متوفرة في البلدية؟

الجدول رقم 3-8 : يمثل وفرة وسائل الإدارة الالكترونية بالبلدية

العينة	التكرار	النسبة
نعم	30	%71
لا	15	%29
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

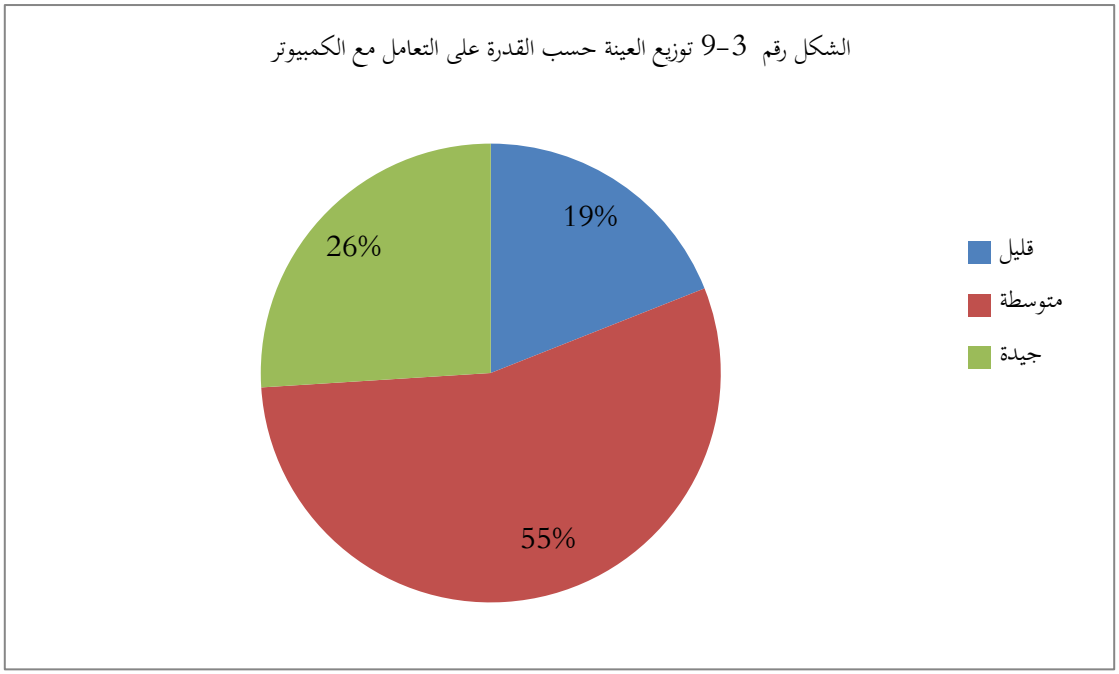
التحليل : إستنادا للنتائج المتحصلة عليها في الجدول رقم(08) توضح أن نسبة المستجوبين من العينة كانت نعم بنسبة (71 %) هذا يدل علي وفرة وسائل الإدارة الإلكترونية أما النسبة المتبقية أجابت ب لا (29 %) ، نظرا للجهود التي تبذلها البلدية في سبيل توفير وتفعيل الإدارة الإلكترونية ، فهي توفر مختلف الوسائل والشبكات من أجل أداء وظائفها.

09–السؤال التاسع : ما مدى قدرتك على التعامل مع الكمبيوتر؟

جدول رقم 3–9: توزيع افراد العينة حسب قدرتهم على التعامل مع الكمبيوتر

العينة	التكرار	النسبة
قليل	08	%19
متوسطة	23	%55
جيدة	11	%26
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

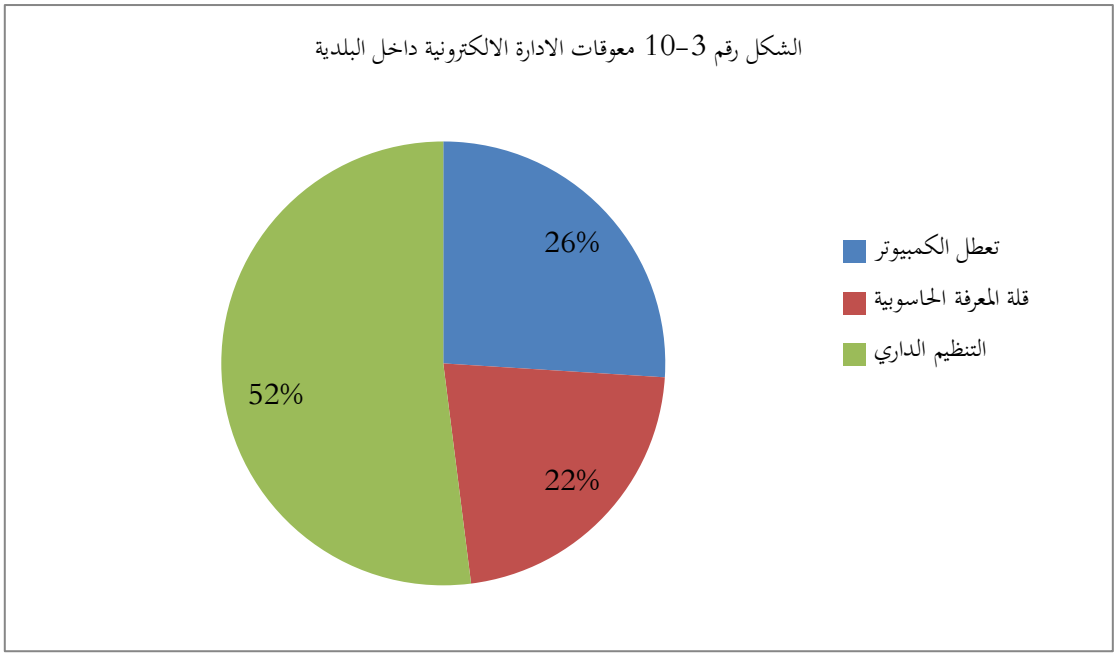
التحليل : نلاحظ من الجدول رقم (09) نسبة (55 %) من مستجوبين قدرتهم علي التعامل مع الكمبيوتر متوسطة ، ونسبة (19 %) قدرتهم قليلة ، ونسبة (26 %) فهي قدراتهم جيدة ، وهذا يعود لقلة التدريب والتكوين وحداثة تطبيق الإدراة الإلكترونية في البلدية .

10-السؤال العاشر: ما الذي يعرقل الادارة الالكترونية داخل البلدية؟

الجدول رقم 3-10: يمثل معوقات الادارة الالكترونية داخل البلدية

العينة	التكرار	النسبة
تعطل الكمبيوتر	11	%26
قلة المعرفة الحاسوبية	9	%22
التنظيم الاداري	22	%52
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد االطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

التحليل : من خلال الجدول (10) يظهر أن نسبة (52 %) من المستجوبين قد أقروا بأن التنظيم الإداري هو ما يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ، ونسبة (26 %) تعيقهم تعطل الكمبيوتر ، و نسبة (22 %) تعيقهم قلة المعرفة ، ومنه نستنتج أن التنظيم الإداري يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية وهذا لعدم تقسيم الوظائف ، وكذلك تعطل الكمبيوتر ولواحقه وهذا مايؤثر على السير الحسن للخدمات العمومية وهذا ما ينجم عن تجاوزات في الادارة مثل : الوساطة الرشوة ... الخ

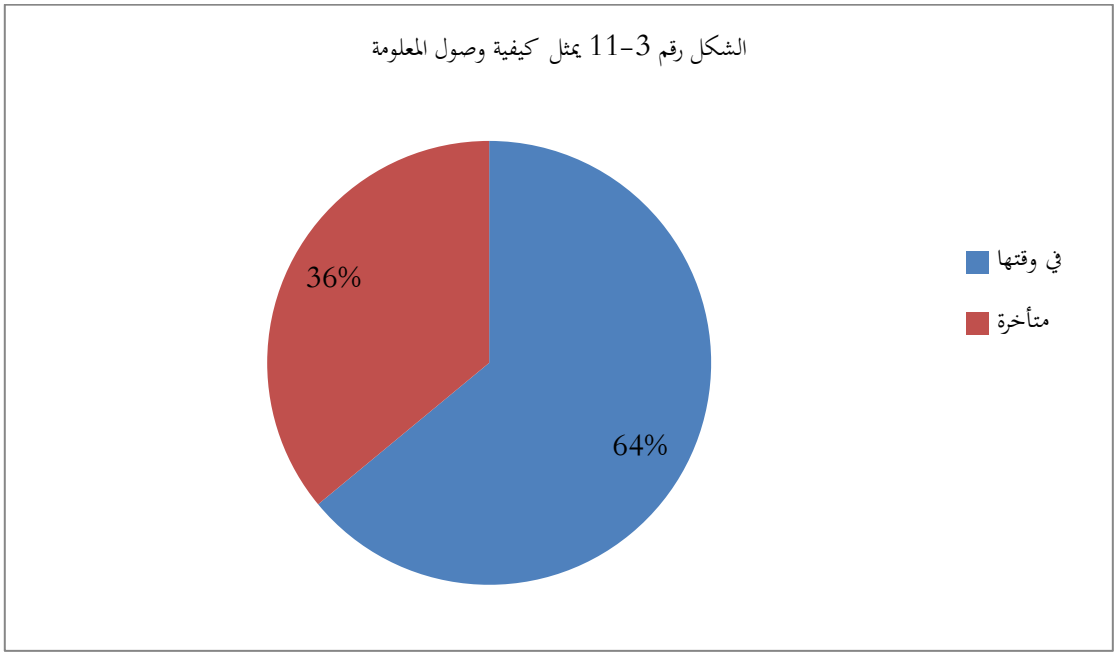
11-الحادي عشر : كيف تصلك المعلومات في ظل الادارة الالكترونية ؟

جدول رقم 3-11: يمثل كيفية وصول المعلومات للموظف

العينة	التكرار	النسبة
في وقتها	27	%64
متأخرة	15	%36
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 3-11 يمثل كيفية وصول المعلومة



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

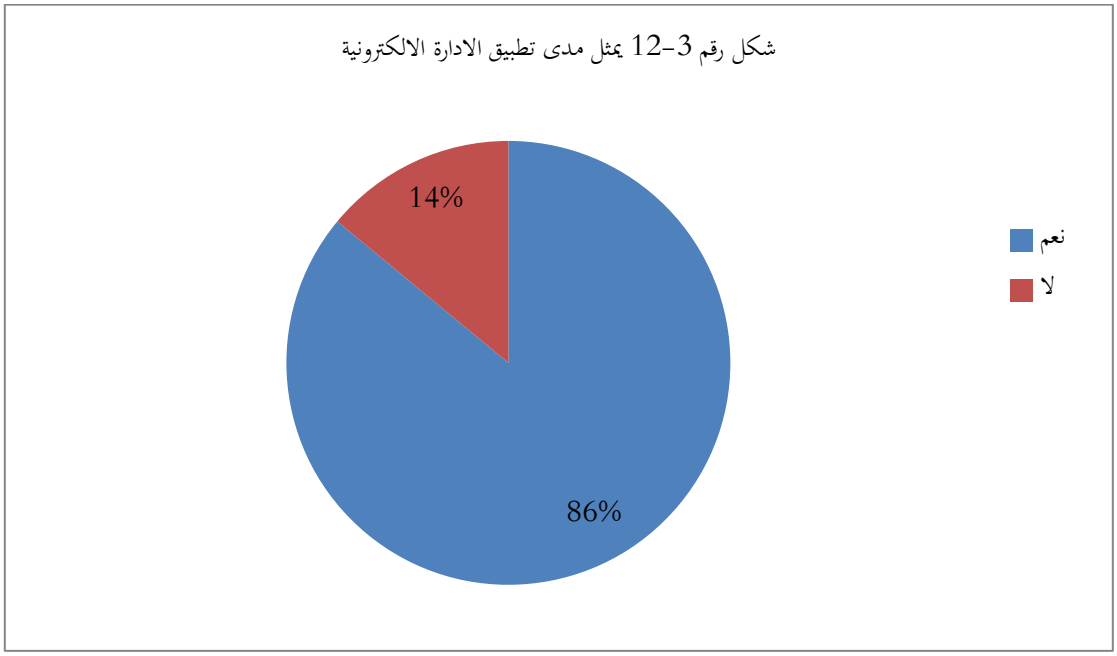
التحليل : من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أنه يوجد نسبة (64 %) من الموظفين الذين أقروا بوصول المعلومات في وقتها إليهم ، ونسبة (36 %) تصلهم المعلومات متأخرة ومنه نستنتج أن حركة المعلومات سريعة في البلدية تأتي في وقتها وهذا ما يعكس فعالية الإدارة الإلكترونية للموظفين ، والذي له أثر إيجابي على أدائهم ، فتوفر المعلومات في وقتها يدرك بها الموظف ، بمختلف التغيرات التي قد تدخلها علي نمط سيرها وتعريفهم بأهميتها هذا مايساهم في تحفيزهم لرفع أدائهم.

12- السؤال اثنا عشر: هل تمكنت الادارة الالكترونية من الغاء التعامل بالأوراق؟

الجدول رقم 3-12 يمثل مدى تطبيق الادارة الالكترونية

العينة	التكرار	النسبة
نعم	36	%86
لا	6	%14
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

التحليل: من الجدول(12) نلاحظ ان نسبة 86% من الموظفين يرون ان استخدام الادارة الكترونية لكن يمكن القول انه تم التقليل من استعمال الاوراق مقارنة بما كان عليه الوضع في السابق .

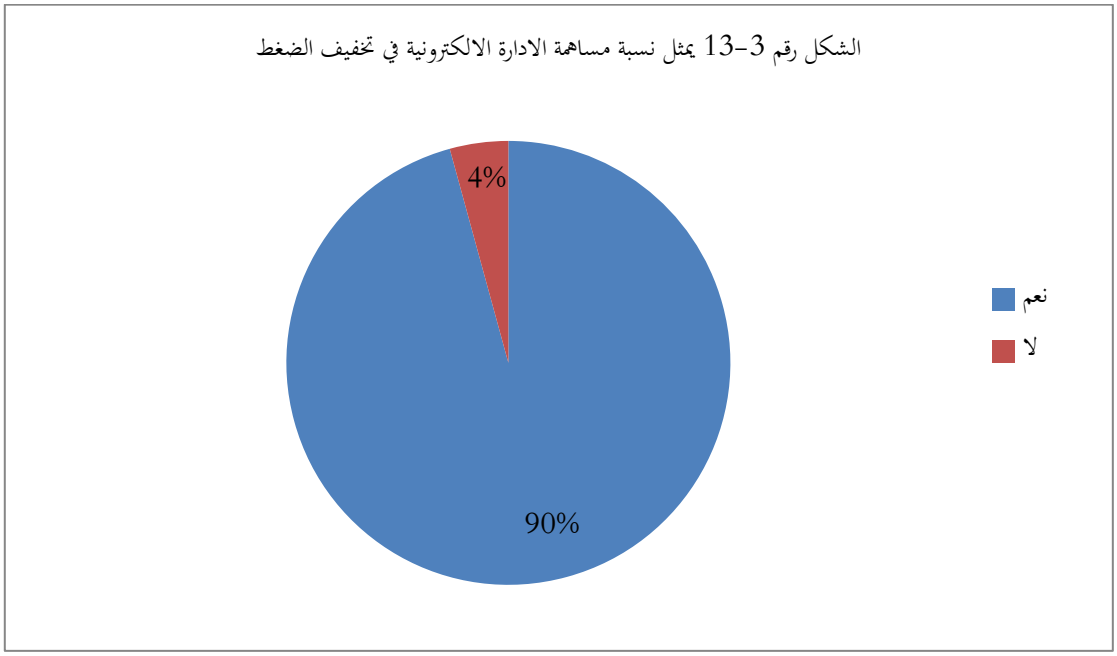
13-السؤال الثالث عشر : هل ساهمت الادارة الاكترونية في تخفيف الضغط المهني؟

الجدول رقم 3-13: يبين مدى مساهمة الادارة الالكترونية في تخفيف الضغط المهني

العينة	التكرار	النسبة
نعم	38	%90
لا	4	%10
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 3-13 يمثل نسبة مساهمة الادارة الالكترونية في تخفيف الضغط



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

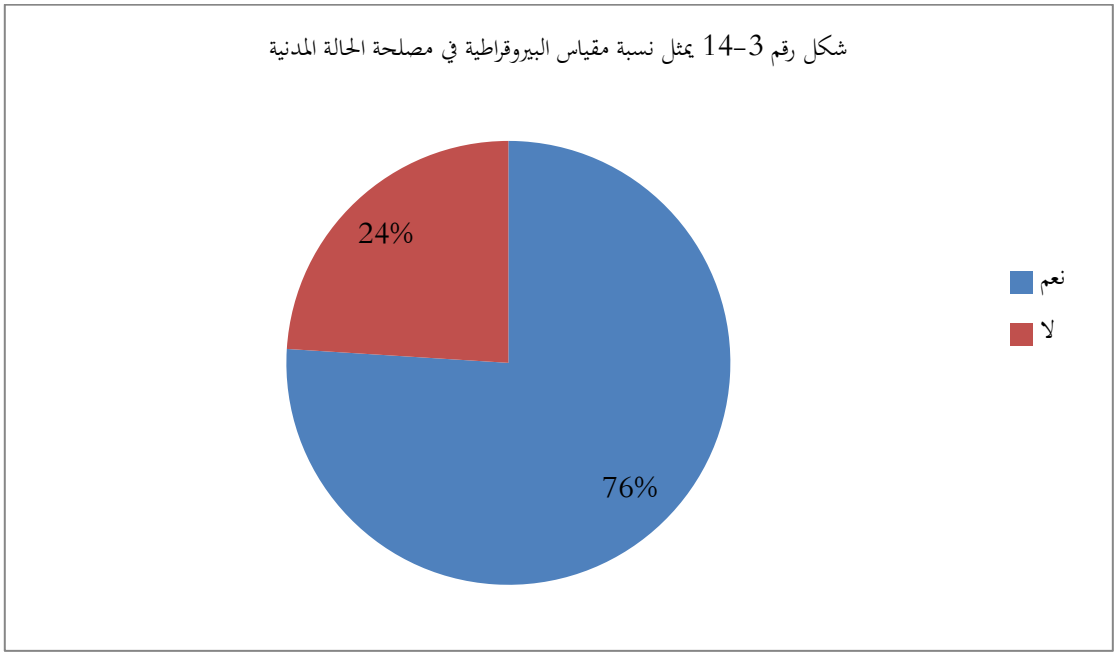
التحليل : من خلال الجدول رقم (13) أن نسبة 90 % أقروا بأن إستخدام الإدارة الإلكترونية خففت بشكل كبير من الضغط المهني ، ومنه نستنتج أن الضغط من طرف المواطنين إنخفض لسرعة تأدية حاجاتهم ، كإستخدام الحساب الآلي الوطني في إستخراج الوثائق . والضغط قل من طرف المسؤول بإستعمال سلطته في توجيه الوظائف .

14- السؤال هل تم القضاء على البيروقراطية في ظل الادارة الالكترونية؟

الجدول رقم 3-14: يمثل مقياس البيروقراطية في مصلحة الحالة المدنية

العينة	التكرار	النسبة
نعم	32	%76
لا	10	%24
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد االطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

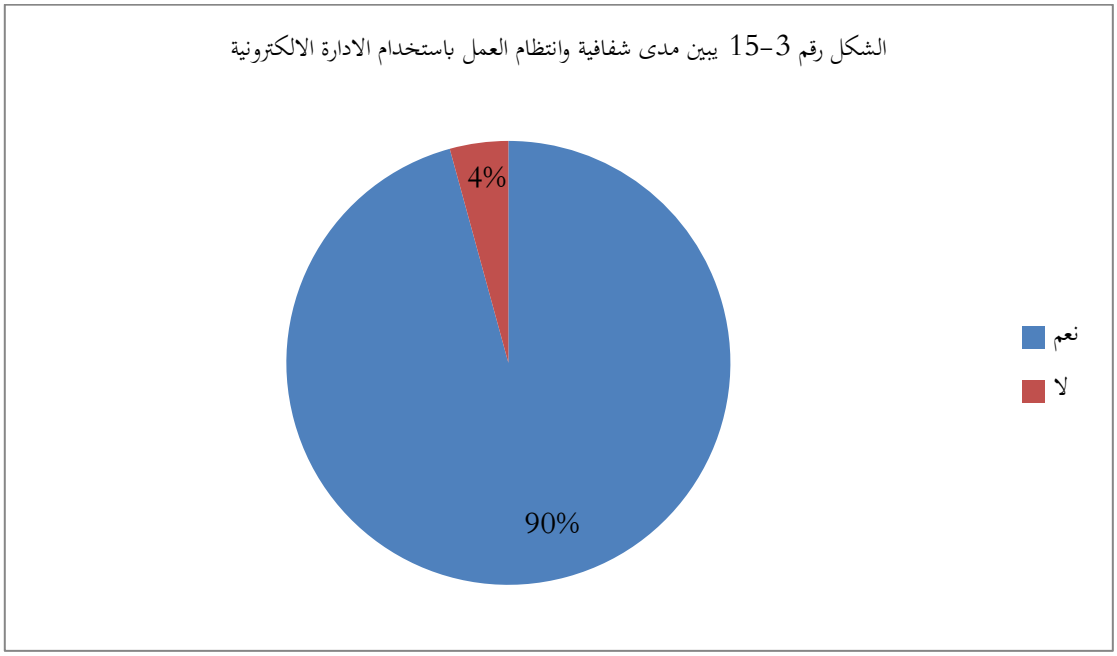
التحليل: من خلال الجدول (14) نلاحظ ان نسبة 76% اقروا بعدم وجود البيروقراطية في ظل الإدارية الالكترونية في حين نجد نسبة 24 % ترى ان الادارة الالكترونية لم يقضى على نظام البيروقراطية.

15-السؤال الخامس عشر:هل اصبح عملك اكثر شفافية وتنظيما بإستخدام الادارة الالكترونية.

الجدول رقم 3-15 : يبين مدى شفافية وانتظام العمل باستخدام الادارة الالكترونية

العينة	التكرار	النسبة
نعم	38	%90
لا	4	%10
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

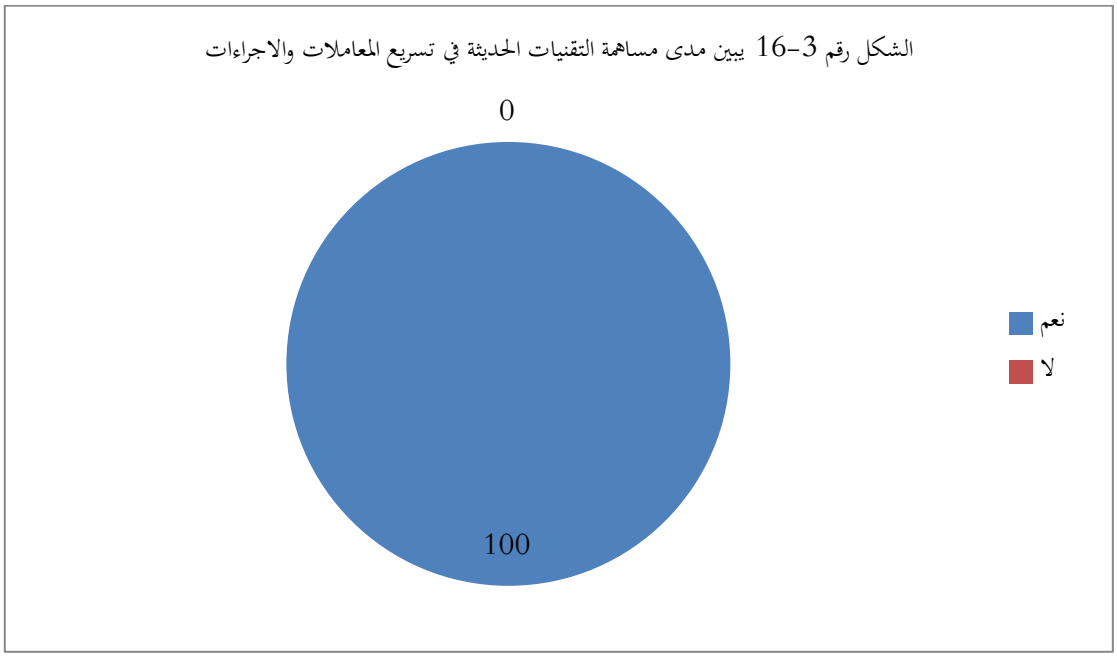
التحليل : من خلال جدول رقم (15) نلاحظ ان نسبة 90 % اقروا بوجود الشفافية في ظل تطبيق الادارة الالكترونية في حين نجد ان نسبة 10 % ترى بأنه لم نصل كلية الى الشفافية التامة.

16- السؤال السادس عشر: هل التقنيات الحديثة تساهم في القضاء على تباطئ وثقل المعلومات والاجراءات؟

الجدول رقم 3-16: يبين مدى مساهمة التقنيات الحدية في تسريع المعاملات والاجراءات.

العينة	التكرار	النسبة
نعم	42	%100
لا	00	%00
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

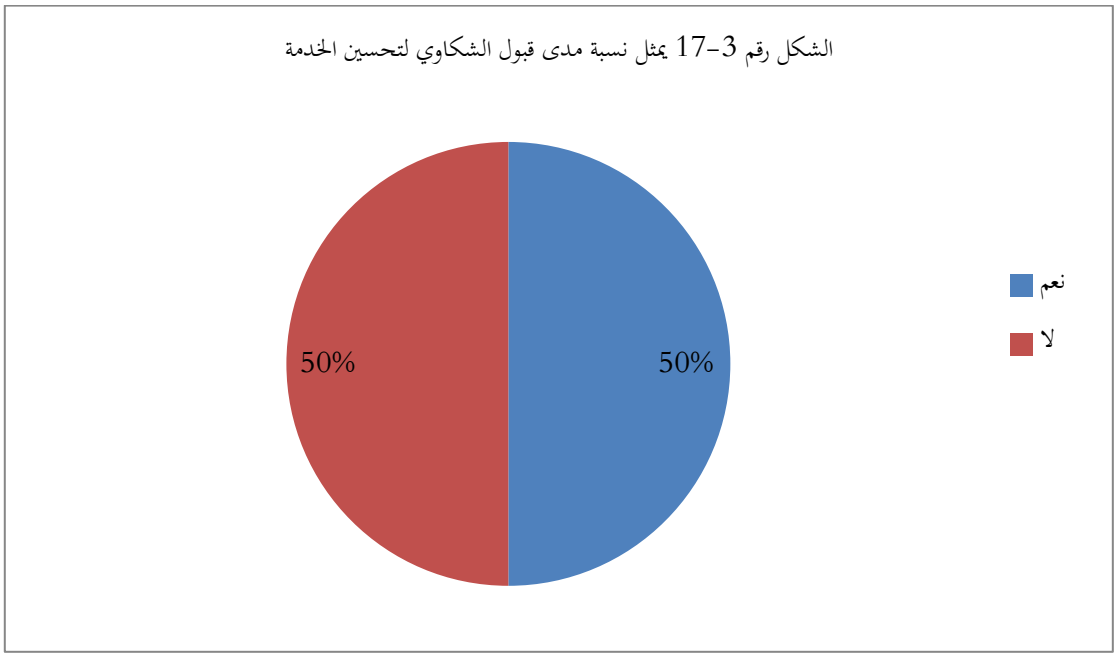
التحليل: من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ ان جميع الموظفين يرون ان التقنيات الحديثة ساهمت في القضاء على التباطئ والتسريع في أداء المعاملات والاجراءات.

17-السؤال السابع عشر: هل هناك محاولات لتحسين الخدمات المقدمة عند ورود شكاوي بشأنها؟

الجدول رقم 3-17 : يمثل مدى قبول الشكاوي لتحسين الخدمة المقدمة.

العينة	التكرار	النسبة
نعم	21	%50
لا	21	%50
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) ان هناك نسبة 21 % من الموظفين الذين يرون انه هناك محاولات لتحسين الخدمة العمومية عند ورود الشكاوي من قبل المواطن في حين يرى بعض المواطن بنسبة 21 % انه لاتوجد محاولات لتحسين الخدمة العمومية بمجرد ورد شكاوي من قبل المواطن وهذا راجع الى طبيعة النظام الاداري.

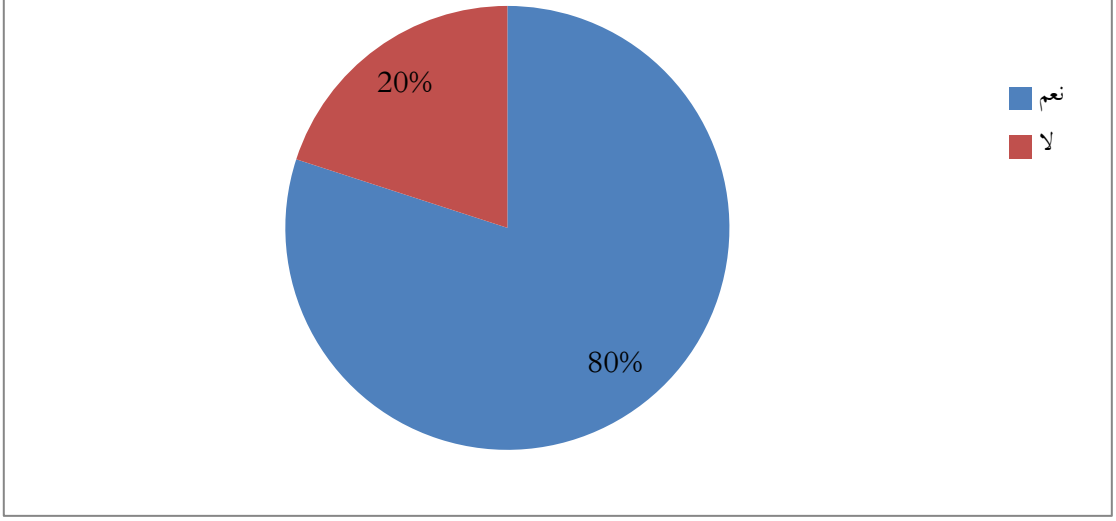
18 –السؤال الثامن عشر : هل قللت الادارة الالكترونية من اخطائك

الجدول رقم 3–18: جدول يبين مدى دور الادارة الالكترونية في تقليل الاخطاء

العينة	التكرار	النسبة
نعم	34	80%
لا	08	20 %
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 3–18 يبين دور الادارة الالكترونية في تقليل الاخطاء



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

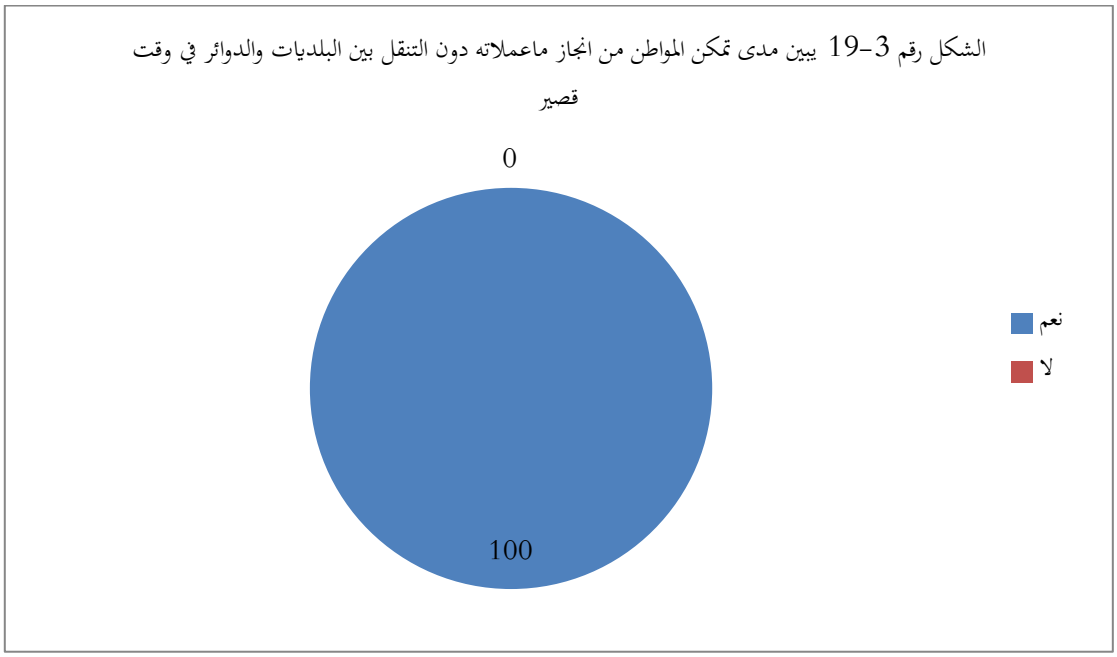
التحليل: نلاحظ من الجدول رقم (18) ان نسبة 80% بدون أخطاء هم قلت عند استخدامهم لبرامج الميكروسفت مثل:برنامج الاكسل والوارد واعتمادهم على وسائل الكترونية مثل: الانترنيت،الطابعات والماسح الضوئي في تحميل المعلومات.

19- السؤال التاسع عشر: هل تمكن المواطن من انجاز معاملاته دون الاضطرار للتنقل بين الدوائر والبلديات وفي وقت قصير؟

الجدول رقم 3-19: يبين مدى تمكن المواطن من انجاز معاملاته دون التنقل بين البلديات والدوائر في وقت قصير.

العينة	التكرار	النسبة
نعم	42	80%
لا	0	20 %
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) ان نسبة 100 % ترى انه بفضل الادارة الالكترونية، اصبح المواطن لا يتنقل من اجل انجاز معاملاته اي توفير الجهد وعناء السفر لقضاء المعاملات والاجراءات وفي وقت قصير وبأداء فعال.

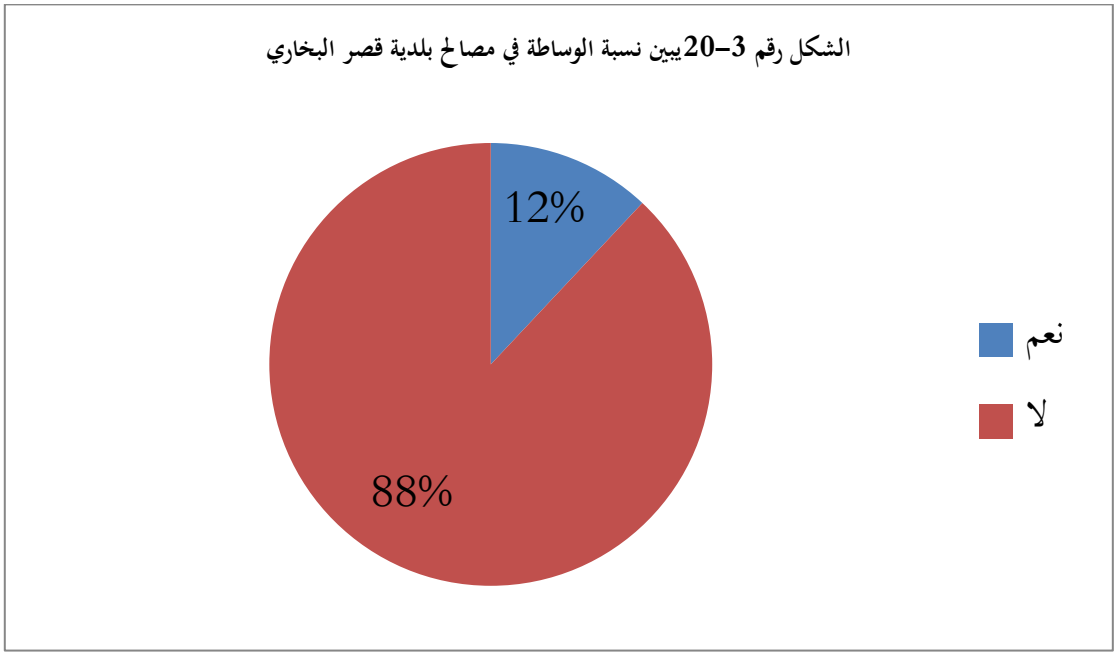
20-السؤال العشرون: هل تمكنت الادارة الالكترونية من تجريد ظاهرة الوساطة؟

الجدول رقم 3-20 : يبين مدى نسبة الوساطة في مصالح بلدية قصر البخاري

العينة	التكرار	النسبة
نعم	5	%12
لا	37	%88
المجموع	42	100 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

الشكل رقم 3-20يبين نسبة الوساطة في مصالح بلدية قصر البخاري



المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان

التحليل:نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) ان نسبة 88 % ترى ان الادارة الالكترونية لم تمكن من مواجهة ظاهرة الوساطة وهذا راجع للتنظيم الاداري، اما نسبة 12 % ترى عكس ذلك وتبقى الادارة الالكترونية مبادرة جيدة لمواجهة كافة اشكال الفساد الاداري وهذا ما تسعى اليه بلدية قصر البخاري.

المطلب الثالث: النتائج المتوصل لها

من خلال الدراسة الميدانية وتحليل أسئلة الاستبيان تبين ما يلي:

1-النتائج الجزئية:

- وسائل الدارة الالكترونية متوفرة في البلدية.
- مصالح البلدية مربوطة بمختلف شبكات الاتصال (الانترنت،الاكسترنات،الانترنيت)
- يوجد مورد بشري على مستوى البلدية يحسن استخدام تقنيات الادارة الالكترونية.
- ساعد تطبيق الادارة الالكترونية بتخفيف الضغط على المصالح والموظفين بشكل كبير، خاصة مصلحة الحالة المدنية.
- ساهمت الادارة الالكترونية في تسريع المعاملات وتقليل الجهد والعناء وتأدية الوظائف على اكمل وجه وبشكل فعال وجيد.
- ساعدت الادارة الالكترونية الموظفين في الحصول على المعلومة وارسالها بشكل جيد.
- قلة الدورات التكوينية للموظفين في مجال الادارة الالكترونية يؤثر على تطبيقها خاصة الموظفين في الشباك.
- مصلحة الوثائق البيومترية احسن نموذج لاستخدام الادارة الالكترونية في البلدية.
- تمكنت الادارة الالكترونية من التقليل في استعمال الورق داخل مصالح البلدية
- غياب الثقافة الالكترونية لدى موظفين بلدية قصر البخاري، وهذا ما يعيق نجاح تطبيق الادارة الالكترونية وكذا تخوف الموظفين من فقدان مناصبهم من جراء تطبيق الادارة الالكترونية وهذا ما يجعلهم يمتنعون عن الدراسة التقنيات الحديثة وتعلمها.

2- النتائج الكلية :

- ادى التقدم العلمي وتوجهات العولمة الى التسارع في الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

- تعتمد الادارة الالكترونية على عدة معدات وعناصر (اجهزة الكمبيوتر، البرامج والشيكات بأنواعها صناع المعرفة).

- ساهمت الشفافية في القضاء على نسبة 90% من الوساطة في مصلحة البيومترية ببلدية قصر البخاري.

- من فوائد الادارة الالكترونة تبسيط الاجراءات، واختصار الوقت والدقة والوضوح في انجاز المعاملات الإدارية.

- اظهرت الدراسة ان الشفافية والمساءلة تمنع تفشي الفساد الاداري وتحسين من أداء الخدمة العمومية.

- تعد الرقابة الالكترونية احدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي افرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة، فيي كشف الاساءة الوظيفية، وتسريب البيانات والتجاوزات التي تحدث داخل نشاطات المؤسسة.

- طريقة تطبيق الادارة الالكترونية لها اثر كبير على مواجهة الفساد الاداري بمختلف انواعه.

-الادارة الالكترونية تؤثر في حاة المواطنين.

- متزال مصلحة البيومتري تعاني من مشكلة وصول الطرود المرسلة من الولاية وذلك نتيجة تدخل الدائرة في عملية التوصيل، هذا ما يعرقل وصول الطرود في الوقت المناسب.

خلاصة

من خلال الدراسة التي اجريناها في بلدية قصر البخاري مصلحة البيومتري تم التوصل الى انه للادارة الالكترونية دور في التقليل من الفساد الاداري وهذا بعد القيام بتحليل مجموع اجابات الموظفين على عبارات الاستبيان، لكن تبقى بلدية قصر البخاري ينقصها المؤهلين والمؤطرين في الجانب التكنولوجي والمعلوماتي، لذلك يتوجب عليها اعادة النظر في نظامها الاداري وتغييره وفق متطلبات الادارة الالكترونية بداية من الهيكل التنظيمي الذي لم يغير منذ سنوات.

خاتمة عامة

خاتمة عامة

تعد الادارة الالكترونية منظومة الكترونية متكاملة تهدف الى تحويل العمل الاداري من ادارة يدوية تقلدية تعتمد على الورق الى ادارة معاصرة بالاستخدام الامثل للمعدات والاجهزة،والبرمجيات والتقنيات الحديثة بالاضافة الى الموارد البشرية ذات الكفاءات والمهارات العالية وهذا ما ساهم في التخلص من المشاكل التي تعيق سير العمل الاداري التقليدي والحد من مظاهر الفساد الاداري، حيث يعتبر هذا الاخير آفة اجتماعية خطيرة تهدد كيان المجتمع ككل ولذلك تبنت الجزائر "مشروع الادارة الالكترونية" كآلية فعالة،لمواجهة مخاطر الفساد الاداري من خلال تحسين الخدمة العامة، وتدعيم مبادئ الحكم الراشد (الشفافية،المساواة،المساءلة).

بالإضافة الى الرقابة الالكترونية والتوقيع الالكتروني والتوقع الالكتروني، ويبقى العنصر العنصر البشري المنتشل في صناع المعرفة من بين العناصر الاكثر اهمية في مكافحة الفساد الاداري، من استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات والكفاءات ما يخلق ثقافة تنظية، قوية تساعد على خلق الابداع والابتكار داخل المؤسسة.

كما ان تحول الجزائر التدريجي من الادارة التقليدية الى الادارة الالكتروني، اجتاز مرحلة التجربة نحو مرجلة الانجاز والتطبيق وهذا ما يظهر على ارض الواقع، كمشروع الوثائق البيومترية.

ما رجع بالفائدة على الحكومة والمواطن على حد سواء من خلال عصرنة قطاع الادارة بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقريب المواطن من الادارة بإرساء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية.

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا بغرض تحديد دور الادارة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري في الجزائر، من خلال دراسة حالة بلدية قصر البخاري " مصلحة البيومتري".

فتوصلنا الى نتائج وتوصيات يمكن عرضها كالتالي:

خاتمة عامة

1- نتائج الدراسة:

- إن الادارة الالكترونية هي البديل او الحل للتصدي للفساد الاداري وذلك من خلال تطوير كافة النشاطات،والاجراءات والمعاملات الإدارية ونقلها من الجانب التقليدي الى التقنية الالكترونية الحديثة.

- للادارة الالكتروينة العديد من المتطلبات من بينها البنى التحتية والعمل على خلق كوادر بشرية للوصول الى الكفاءة والفاعالية المرجوة من تطبيقها.

- هناك علاقة ارتباط بين الادارة الالكترونية والحد من الفساد الاداري.

- تعتبر الشفافية والمساءلة من اهم آليات مكافحة الفساد الاداري.

- تساهم الادارة الالكترونية من خلال توفير الشفافية والمساءلة والرقابة في القضاء على البيروقراطية وسوء التنظيم الاداري.

- يعتبر الفساد الاداري ظاهرة تنشأ عن الانحراف عن القواعد العامة والنظم التي تحكم الوظيفة الممارسة.

- مشروع الجزائر الالكتروني 2013 الهدف الاساسي منه لم يكن محاربة اشكال الفساد وانها عصرنة المرافق والعمليات والاستغلال الامثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- ادى ظهور الادارة الالكترونية في الجزائر الى تسهيل حياة المواطن ووضع حد لمشاكل البيروقراطية والمحسوبية من جهة وتعزيز العلاقة بينه وبين الحكومة من جهة اخرى.

- رغم القفزة النوعية في البنية التحتية لتكنولوجيا الاعلام والاتصال ما تزال الجزائر تحتل المراتب الاخيرة حسب مؤشرات الامم المتحدة للادارة الالكترونية EGDI .

- تطبيق الادارة الالكترونيةيوفر العديد من المزايا.

- استعمال آلية الادارة الالكترونية في المؤسسات والادارات العمومية ليس وسيلة اختيارية وانما حتمية فرضتها التحولات التكنولوجية والعلمية وكذا وسائل الاتصال والمعلومات التي غزت العالم، مما جعل معظم الدول ومن بينها الجزائر تتوجه لاتباع هذه الآلية.

2- توصيات الدراسة:

- فتح فضاءات لتكوين الموظفين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال من اجل تسريع تطبيق الادارة الالكترونية.

- يجب ان تضع البلدية في عملية التوظيف شروط تتلائم مع متطلبات الادارة الالكترونية.

- توفير الامن الالكتروني والسرية الالكترونية من اجل حماية المعلومات الوطنية والشخصية والمحافظة على الارشيف الالكرتوين من اي عبث.

- استحداث تقنيات وتشريعات تسهل وتعالج عمل الادارة الالكترونية لتضفي عليها طابع المشروعية والمصداقية.

- على الحكومة الجزائرية اعادة النظر في مشروع الادارة الالكترونية لانه ما زال لم يصل الى المستوى المطلوب لغياب الرؤية الشاملة لايجاد المتطلبات التقنية والقانونية والتنظيمية لانطلاق المشروع.

- العمل المستمر على تطبيق مبدأ المساءلة لمسؤولين على مختلف مراكزهم.

-ا لاكثار من برامج التوعية والتحسيس ضد الفساد.

- نشر الثقافة الالكترونية لدى المواطنين للتعامل مع كل ما هو الكتروني.

- توفير ارادة سياسية قوية من قبل جهاز الحكومة الاعلى لمكافحة الفساد من خلال الحكزمة الالكترونية وتوفير الدعم بجميع انواعه.

_ تأمين انظمة الحكومة الالكترونية ضد القرصنة الالكترونية وعدم ترك مجال لظهور نوع آخر للفساد وهو الفساد الالكتروني.

افاق الدراسة

يعتبر كل من الفساد الاداري والادارة الالكترونية من المواضيع الحديثة والخصبة التي تستدعي الدراسة والبحث في مضمونها بما يتناسب وتطور المنظمة وعليه نقترح مجموعة من المواضيع للدراسة مستقبلا.

- تأثير الثقافة التنظيمية على تطبيق الادارة الالكترونية.

- دور الادارة الالكترونية في تغيير النظم الإدارية

_ الأمن الإلكتروني وأثره على الإدارة الإلكترونية

قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الرقم	عنواين الجداول	الصفحة
الفصل الثاني الاطار المفاهمي للفساد الاداري		
1-2	انواع الفساد والفساد الاداري وخصوصياته	73
2-2	تشريع قوانين لمكافحة الفساد في الجزائر	86
3-2	هيئات مكافحة الفساد في الجزائر	88
الفصل الثالث دراسة ميدانية		
1-3	توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	108
2-3	توزيع الافراد حسب متغير السن	109
3-3	يمثل توزيع افراد العينة حسب مستوى التعليمي	110
4-3	يمثل توزيع افراد العينة حسب سنوات الخبرة	111
5-3	توزع افراد العينة حسب توفرهم على الكمبيوتر في وظيفتهم	112
6-3	يمثل تواجد شبكة الانترنت في مكاتب البلدية	113
7-3	توزيع افراد العينة على عدد الدورات التدريبية	114
8-3	يمثل وفرة وسائل الإدارة الالكترونية بالبلدية	115
9-3	توزيع افراد العينة حسب قدرتهم على التعامل مع الكمبيوتر	116
10-3	يمثل معوقات الإدارة الالكترونية داخل البلدية	117
11-3	يمثل كيفية وصول المعلومات للموظف	118
12-3	يمثل مدى تطبيق الإدارة الالكترونية	119
13-3	يبين مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تخفيف الضغط المهني	120
14-3	يمثل مقياس البيروقراطية في مصلحة الحالة المدنية	121
15-3	يبين مدى شفافية وانتظام العمل باستخدام الإدارة الالكترونية	122
16-3	يبين مدى مساهمة التقنيات الحديثة في تسريع المعاملات والاجراءات	123
17-3	مدى قبول الشكاوي لتحسين الخدمة المقدمة	124
18-3	يبين مدى دور الإدارة الالكترونية في تقليل الاخطاء	125

19-3	مدى تمكن المواطن من انجاز معاملاته دون التنقل بين البلديات والدوائر في وقت قصيير	126
20-3	يبين مدى نسبة الوساطة في مصالح بلدية قصر البخاري.	127

قائمة الاشكال

قائمة الاشكال

قائمة الاشكال:

الرقم	عنواين الاشكال	الصفحة
الفصل الاول الاطار النظري للادارة الالكترونية		
1-1	يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية	32
2-1	يوضح أنواع شبكات الإتصال	33
3-1	يوضح الفرق بين التخطيط التقليدي والكتروني	35
4-1	متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية	43
الفصل الثاني الاطار المفاهيمي للفساد الاداري		
1-2	مظاهر الفساد الاداري	69
2-2	دور الشفافية والمسائلة في الحد من الفساد	86
الفصل الثالث الدراسة الميدانية		
3	يوضح هيكل التنظيمي لبلدية قصر البخاري	
1-3	توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس	108
2-3	توزيع افراد العينة حسب متغير السن	109
3-3	توزيع الافراد حسب المستوة التعليمي	110
4-3	توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة	111
5-3	يمثل توفر الموظفين على جهاز الكمبيوتر	112
6-3	يمثل نسبة ربط مكاتب البلدية بالانترنت	113
7-3	يمثل عدد دورات التدريبية في الإدارة الالكترونية	114
8-3	يمثل وفرة وسائل الإدارة الالكترونية في البلدية	115
9-3	توزيع العينة حسب القدرة على التعامل مع الكمبيوتر	116
10-3	معوقات الإدارة الالكترونية	117
11-3	يمثل وضح كيفية وصول المعلومة للموظف	118
12-3	يمثل مدى تطبيق الإدارة الالكترونية	119

قائمة الاشكال

13-3	يمثل نسبة ماسهمة الإدارة الالكترونية في تخفيف الضغط المهني	120
14-3	مثل مقياس البيروقراطية في مصلحة الحالة المدنية	121
15-3	يبين مدى شفافية وانتظام العمل بإستخدام الإدارة الالكترونية	122
16-3	يبين مدى مساهمة التقنيات الحديثة في تسريع المعاملات والاجراءات	123
17-3	يمثل مدى قبول الشكاوي لتحسين الخدمة المقدمة	124
18-3	يبين دور الإدارة الالكترونية في تقليل الاخطاء	125
19-3	يبين مدى تمكن المواطن من انجاز معاملاته دون التنقل بين البلديات والدوائر في وقت قصير	126
20-3	يبين نسبة الوساطة في مصالح بلدية قصر البخاري	127

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولا:الكتب

1- احمد صقر عاشور، **قياس ودراسة الفساد في الدول العربية " مؤشر الفساد في الأقطار العربية إشكاليات القياس والمنهجية المنظمة العربية لمكافحة الفساد والمؤسسة العربية للديمقراطية** "، بيروت ، 2009 .

2_ سلم الحسنية ، **نظم المعلومات الإدارية** ، طبعة 3 ، دار الوراق ، عمان ، 2006 .

3- صلاح الدين فهمي محمود ، **الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية و الاقتصادية** ، المركز العربي للدراسات الأمنية التدريب ، الرياض ، 1994.

4- علاء عبد الرزاق السالمي ، **الإدارة الإلكترونية** ، دار وائل للنشر ، عمان ، الأردن ،2008.

24- عادل حرحوش الفرجي، **الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس العلمية**، مصر،2010 .

5- عنترة بن مرزوق ، **معضلة الفساد في الجزائر –دراسة في الجذور الأسباب والحلول** ، برج بوعريريج الجزائر : دار النشر حيطلى ، 2009 .

6- عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الإلكترونية في القرن الواحد والعشرين** ، دار الغرب الإسلامي ، بيروت ،2006 .

7- عبد الناصر، علك حافظ وحسين وليد عباس،**نظم المعلومات الادارية بالتركيز على وظائف المنظمية**، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2014.

8_ لباد ناصر، **الوجيز في القانون الإداري**، الطبعة الثانية، لباد للنشر، سطيف، 2007.

9- مُحَمَّد سليمان الدجاني منذر سليمان ، **منهجية البحث العلمي في علم السياسة** ، عمان : دار زهران للنشر والتوزيع ، 2009.

10- مُحَمَّد شلبي ، **المنهجية في التحليل السياسي** ، الجزائر : م ،دار هومة ، ط4 ،2002 .

11- مُحَمَّد سمير أحمد،**الإدارة الإلكترونية** ،ط1،دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2009.

12- مجد الدين الفيروز ابادي، **القاموس المحيط**، باب الدال فصل الفاء، دار الحديث، الطبعة 08، القاهرة 2005.

13- موفق حديد مُحَّد ، **الإدارة الإلكترونية (المبادىء والوظائف)** ، ط1 ، دار حامد للنشر ، عمان ، الأردن ، 2005 .

14- مُحَّد الصغير، **قانون الإدارة المحلية الجزائرية**، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر 2004.

15- نجم عبود ، **الإدارة الإلكترونية : الإستراتيجية والوظائف والمشكلات** ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، 2004.

16- نجم عبود ، نجم ،**الإدارة والمعرفة الإلكترونية** ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الأردن ، 2009.

17_هاشم الشمري،ايثار الفتلي، **الفساد الاداري والمالي واثاره الاقتصادية والاجتماعية**،دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان،2011، ص29.

18- سعد غالب ،ياسين ، **الإدارة الإلكترونية** ،عمان : دار اليازوري العلمية ، 2009.

قائمة المصادر و المراجع

المذكرات والأطروحات :

1- ابراهيم الغوطي،**متطلبات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في القرارات الفلسطينية**،رسالة ماجيستير في ادارة الاعمال، كلية التجارة الجامعة الاسلامية غزة، 2006.

2 ايهاب خميس،احمد الميرة ،متطلبات **تنمية الموارد البشرية بتطبيق الإدارة الالكترونية (دراسة تطبيقات على العاملين بالادارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة االبحرين)** ماجستير في العلوم الادارية ،قسم:العلوم الادارية كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، المملكة العربية السعودية 2007.

3- حريزي عادل ، **دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد دراسة حالة الجزائر** ، (مذكرة لنيل الماستر) ،تخصص: سياسات عامة،جامعة ام البواقي 2019_2020 .

4- حنان سعي ، **دور الادارة الالكترونية في التقليل من الفساد الاداري دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية**، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص: ادارة اعمال المؤسسة، كلية علوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير،جامعة العربي بن مهدي، ام البواقي، 2016/2015

5- خلفية بن صالح المسعود، **المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية** ماجيستر في الادارة التربية والتخطيط قسم الادارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية 2008

6- تقيم حسن حمادة الفرار ،**تطوير الإتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة على ضوء الإدارة الإلكترونية** ، رسالة ماجستير : الجامعة الإسلامية ،كلية التربية : قسم اصول التربية ، غزة ،فلسطين ، 2008 .

7- عبد الماجد شحدة خليل العالول ،**مدى توافر متطلبات نجاح الادارة الالكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة واثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد** ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير ، تخصص ادار اعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية غزة : 2011

8_علي بقشيش ، **إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية و تطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر** أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر 03 2012 - 2013

09_ عبد كريم عشور ، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر** (مذكرة لنيل الماجيستير)، تخصص: الديمقراطية والرشادة ،جامعة قسنطينة ،سنة 2010/2009 .

10_عماد علي مُحَّد الكساسبة، **أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الاسلامية العاملةفي الأردن**،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الأعمال الالكترونية ،تخصص اعمال الكترونية ،كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ،الاردن،2011

11_شهيناز بلجيلح ،**الإدارة الالكترونية وترشيد الإدارة العامة " التجربة الجزائرية"** ، ماستر في ادارة وحكامة محلية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية الحقوق جامعة مسيلة، 2013.

12_فهد بن مُحَّد الغنام، **مدى فاعلية الاساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر اعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية** ، مذكرة مقدمة الاستكمال متطلبات الحصول على الماجستر، تخصص علوم إدارية ، كلية الدراسات العليا،جامعة نايف للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2011

13_رفيق مرسلي، **الاسلايب الحديثة للتنمية الإدارة بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق** (مذكرة ماجستير قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة مولود معمري،تيزي وزو 2011). –

14_رشيد بوسعيد، **تطوير الاداء المؤسساتي للآليات مكافحة الفساد في الجزائر** مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر اكاديمي، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2014.

15_رانية هدار، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر**، اطروحة دكتوراه تخصص:الإدارة العامة والتنمية المحلية،جامعة باتنة كلية الحقوق والعلوم السياسية،سنة 2018/2017

16_مُحَّد بن عبد العزيز الضافي، **مدى امكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض**،مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال: قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الامينة، الرياض، 2006.

17- نوقلاشي عماد،**الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين اداء الادارات العمومية، دراسة حالة وزارة العدل الخدمة الالكترونية**، مذكرة لنيل شهادة ماجيستار في علوم التسيير جامعة الجزائر 2010-2011.

18_نوري ، منير ، مداخلة بعنوان **الإصلاح الإداري وأهميته في القضاء على التسيب والفساد الإداري وتحقيق التنمية الإقتصادية المستدامة** ،جامعة حسيبة بن بوعلي ،شلف ، بدون نشر

الملتقيات

1_ابراهيم توهامي ،ناجي ليتيم ،" **قراءة تحليلية في مضامين و ابعاد و دلالات الفساد الإداري** " ، ملتقى حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد و الإداري ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير ، جامعة مُحَّد خيضر بسكرة ، يومي 6 و 7 ماى ، 2012

2_عز الدين بن تركي ، منصف شرقي، **الفساد الإداري : أسبابه ، أثاره وطرق مكافحته (إشارة لتجارب بعض الدول)** ، ملتقى حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد الإداري والمالي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة مُحَّد خيضر بسكرة ، 2012

3_سفيان نقماري ، " **الإطار الفلسفي و التنظيمي للفساد الإداري و المالي** " ، مداخلة في ملتقى حوكمة الشركات كالية الحد من الفساد المالي و الإداري ، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و التسيير ، جامعة مُحَّد خيضر بسكرة ، يومي 6 و 7 ماي ، 2012 .

الصحف والمجلات:

1- احمد بن عيشاوي، **اثرالتطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات العمل**، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،الجزائرالعدد 07-2010.

2-اردان حاتم خضير ،" **أثر الإيداع الإستراتيجي في الحد من مظاهر الفساد الإداري** " ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد 01 ، العدد 12 ، 2013 .

قائمة المصادر و المراجع

3- رابح الوافي، صلاح الدين شريط، "**إستخدام الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية بين الواقع و المأمول**"، مجلة معارف العلمية و الدولية، السنة 12 ، العدد 23 ، 2017 .

4-عامر الكبيسي، " **الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص و التحليل و المعالجة** " ، المجلة العربية للإدارة ، 2000 .

5-عبد العزيز ,شملال , **الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد** , مجلة العلوم القانونية ,والسياسية , المجلد 10 , العدد02 : سبتمبر , 2019

6-عبد الكريم ,عاشور ،**دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري : الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا** , مجلة المفكر , العدد 11, 2014.

7- عبد الله الحاج سعيد "**تقييم نظام الحكومة الالكترونية في الجزائر**"، مجلة الانسان والمجال العدد 02.2015..

8- علي حسن ، باكير ، المفهوم **االشامل للإدارة الإلكترونية** ، مجلة آراء حول الخليج ،الإمارات العربية المتحدة ، العدد23 ، مركز الخليج للابحاث ، 2006، تاريخ الإطلاع : 2022/04/15 متاح في : %D885589http//alibakeer.maktooblog.com

09- عبد الحليم بن مشرية عمر فرحاتي "**الفساد الاداري مدخل مفاهيمي**" مجلة الاجتهاد القضائي، العدد 05، بسكرة جامعة مُحَّد خيضر 2009 .

10- عبد الرحمان تيشوري، "**الإدارة الالكترونية**"، الحوار المتمدن، العدد 1418، متاح في: http//www.Ahewar.org./depat-show.art.asp aid=537932022/04/25 تاريخ الاطلاع

11- فضيلة خلفون، رياض بوريش، "**تطوير أداء الجماعات المحلية في الجزائر في ضوء مشروع الإدارة الإلكترونية**"، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، المجلد 08 ، العدد 16 ، 2020 .

12- مُحَّد بن أعراب، **تجربة الإدارة الإلكترونية بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة واشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي** ، مجلة العلوم الإجتماعية (19 ديسمبر 2014).

13-مُحَّد بن عزوز ، " **الفساد الإداري و الاقتصادي آثاره و آليات مكافحته ، حالة الجزائر** " ، المجلة الجزائرية للعولمة و السياسات الاقتصادية ، العدد 07 ، 2016 .

14- نسيمة، بومعراف ، "**مظاهر الفساد الإداري** " ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، العدد 22 ، جامعة مُحَّد خيضر ، بسكرة الجزائر ، مارس .2017

15-نبيل بو قليح ،سارة جريو "**دور الحكم الراشد في الحد من ظاهرة الفساد المالي والاداري**" مجلة الاقتصاد 02 والمالية المجلد 04 العدد 02-2018.

16- نصيرة بركنو والحبيب ثابتي، **دور الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري، حالة الجزائر** ، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد 01، العدد 02، جوان 2019 .

17-هيثم الفلكاوي ، **الحكومة الإلكترونية** ، مجلة الحرس الوطني الكويتي ، العدد 19، السنة الخامسة ،2002.

18- هزار رانية ، **دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري**، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية ، العدد 09 جويلية 2016.

19- مليكة جرمولي ،**دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد** ، مجلة الحوار الفكري ،مجلد 13،العدد 15 سنة 2018

20- علي غربي ، **مجلة الباحث الإجتماعي** العدد 17، سنة 2016 .

المواقع الإلكترونية :

1_ أحمد السيد الكردي،**خصائص الإدارة الإلكترونية** ،متاح في www.kinanonline.com .يوم 2022/04/18 على الساعة 12:16

2- **الإجراءات الجديدة لإصدار رخصة السياقة من النوع البيومتري الإلكترون**ي ، الموقع الرسمي لبلدية عين السبت ،دائرة بن عزيز ولاية سطيف ،تم التصفح يوم :20/04/2022 ،على الساعة : 00:30

3- على السيد الباز ، **الحكومة الالكترونية والادارة المحلية ، الإدارة المحلية الالكترونية العربية**، متاح في www.arablawinlo.com.

قائمة المصادر و المراجع

4- **رخصة السياقة البيومترية للحد من إرهاب الطرقات** موقع الحوار،تم التصفح يوم 20/04/2022 على الساعة 22:22 https://www.elhiwardz.com/national/49740

5_ راضية شايت، **شهادة الكترونية بدل البطاقة الرمادية**، مقال منشور في موقع النهار اونلاين، تم التصفح يوم :2022/04/20 على الساعة 22: 02

6- **مشروع الجزائر اللإلكترونية**،موقع وزارة البرد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال متاح في www.mptic.gov.dz

القوانين والمراسيم :

1- القانون 14 - 08 المؤرخ في 09 أوت 2014 المتعلق بالحالة المدنية ، الجريدة الرسمية الصادرة في 20 أوت 2014 ، عدد 49 .

2- المرسوم التنفيذي 15-204 المؤرخ في 27 جويلية 2015 تضمن اعفاء المواطن من تقديم وثائث الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني اللي الجريدة الرسمية الصادرة في 29 جويلية 2015.عدد 41.

3- 222 المرسوم التنفيذي 14-75 المؤرخ في 17 فيفري 2014 يحدد وثائق الحالة المدنية ، الجريدة الرسمية الصادرة في 26 ال المر فيفري 2014 ، عدد 11 .

4-227 النصوص التشريعية و التنظيمية الخاصة بجواز السفر البيومتري ، موقع وزارة الداخلية و الجماعات المحلية ، تم التصفح يوم 20/04/2022 ، على الساعة 00:08

https://passeport.interieur.gov.dz/ar/informations/textes

5- قانون رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 .

قائمة المصادر و المراجع

المراجع باللغة الاجنبية:

1Samie/e darovneh m.taboli, h.r and ehsani a, « administrative corruption : why and how ? »international journal of advenced studies in humanities and social science, volume 1, issue 12, kerman, iranian south east of adevnced .research centre (isearc) 2013

2 Robert panzaratiand carlos calcopietro,Enrique Fanta Ivanovic New_economy sector study ;Electronic governement and governancelessons .from Argentina (english) washington _x. ;world Bank 2002

3 Pierre abramovici « les jeux dispendieux de la corruption mondiale » le . monde diplomatique novmber 2000

https://www.ennaharonline.com/1-شهادة –الكترونية-بدل-البطاقة-الرمادية

Plus de 14 mms de passeports et plus de 16 mns de cartes d'identite 234 biometriques delivres , article publié le 27 octobre 2019 sur le site d'Algérie Presse Service , visité le 20/05/2022 , a : 02:04 . http : //www.ips dz / algerne / 96398 - plus - de - 14 - mns - de - passeports - et - plus - de - 16 - mns - de - cartes - d - identite biometriques - delivres

الفهرس

الفهرس:

المحتوى	الصفحة
شكر وعرفان	
الإهداء	
مقدمة	2
الجانب النظري	
الفصل الأول : الاطار النظري للإدارة الالكترونية	
تمهيد	10
المبحث الاول : ماهية الإدارة الالكترونية	11
المطلب الاول: نشأة وتعريف الإدارة الالكترونية	11
المطلب الثاني : خصائص الإدارة الالكترونية	17
المطلب الثالث: مبادئ واهداف الإدارة الالكترونية	21
المبحث الثاني : الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية	24
المطلب الاول: دوافع ومراحل تطبيق الإدارة الالكترونية	24
المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الالكترونية	30
المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	38
المبحث الثالث: الإدارة الالكترونية في الجزائر	46
المطلب الاول: عصرنة قطاع العدالة بداية تحول الالكتروني	46
المطلب الثاني : برنامج الجزائر الالكتروني 2008-2013	49
المطلب الثالث: آليات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر	53
الخلاصة والاستنتاجات	59
الفصل الثاني : الاطار المفاهيمي للفساد الاداري	
تمهيد	61

المبحث الاول: ماهية الفساد الاداري	62
مطلب الاول: مفهوم الفساد الاداري	62
المطلب الثاني: مظاهر الفساد الاداري	66
المطلب الثالث: انواع الفساد الاداري	69
المبحث الثاني: تشخيص الفساد الاداري	74
المطلب الاول:اسباب ظهور الفساد الاداري	74
المطلب الثاني: عواقب الفساد الاداري.	78
المطلب الثالث: آليات مكافحة الفساد الاداري.	79
المبحث الثالث: مساهمة الادارة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري	83
المطلب الاول: الرقابة الالكترونية ودورها في منع تفشي الفساد الاداري	83
المطلب الثاني: الطرق الالكترونية في الحد من الفساد الاداري.	84
المطلب الثالث: جهود الدزائر في التقليل من الفساد	87
خلاصة والاستنتجات	92
الجانب التطبيقي	
الفصل الثالث : دراسة ميدانية	
تمهيد	95
المبحث الاول: تقديم ميدان الدراسة لبلدية قصر البخاري	96
المطلب الاول: تعريف بالبلدية وتاريخ تأسيسها	96
المطلب الثاني: التعريف برئيس المجلس الشعبي البلدي وصلاحياته	98
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية قصر البخاري	100
المبجث الثاني: الاجراءات والوثائق الالكترونية في البلدية	102
المطلب الاول: الاجراءات المستحدثة في البلدية	102
المطلب الثاني: الوثائق البيومتيرية في بلدية قصر البخاري	104
المطلب الثالث: مزايا تطبيق الإدارة الالكترونية في قصر البخاري	105
المبحث الثالث : الإطار المنهجي للدراسة	106

المطلب الاول : منهجية وتحديد العينة	106
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الاستبيان	107
المطلب الثالث:النتائج المتوصل اليها	128
خلاصة واستنتاجات	130
خاتمة عامة	
قائمة المحتويات	
قائمة الاشكال	
قائمة الجداول	
قائمة الوثائق	
قائمة المراجع	
الفهرس	
ملخص البحث	
الملاحق	

ملخص البحث

إن التطور الحاصل في تكنولوجيا الاعلام والاتصال والانتشار الواسع للانترنت ومختلف التطبيقات الالكترونية ادى إلى عصرنة قطاع الإدارة وهذا ما جعل العديد من دول العالم تتوجه إلى انتهاج الإدارة الالكترونية ومن بينهم الجزائر ، وذلك بهدف تحسين الخدمة العامة، وتقديم الخدمات في اسرع في وقت وبكل نجاعة وشفافية والقدرة على التحكم في البيروقراطية ومواجهة كافة اشكال الفساد الاداري،وخير مثال على تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر قطاع الجماعات المحلية –البلدية – وهذا ما هدفت اليه دراستنا في توضيح دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري في المؤسسة محل البحث بإستخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات المطبقة على عينة مكونة من 42 وتم تحليلها بالمنهج الوصفي والاحصائي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية ، الفساد الاداري، الجماعات المحلية (البلدية).

Abstract

The development in information and communication technology and the wide spread of the Internet and various electronic applications led to the modernization of the management sector, and this is what made many countries of the world turn to the adoption of electronic management, including Algeria, with the aim of improving public service, and providing services in the fastest time, efficiency and transparency And the ability to control the bureaucracy and confront all forms of administrative corruption, and a good example of the application of electronic management in Algeria is the sector of local groups - the municipality - and this is what our study aimed at clarifying the role of electronic management in combating administrative corruption in the institution in question using the questionnaire as a main tool in all data Applied to a sample of 42 and analyzed by the descriptive and statistical method.

:Keywords

Electronic administration, administrative corruption, local (municipal) groups.

الملاحق

جامعة زيان عاشور–الجلفة–

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم: العلوم السياسية تخصص :سياسات عامة

استبيان حول

دور الادارة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري في الجزائر

سيدي سيدتي

تحية طيبة

يشرفني أن امنح بين ايديكم هذه الاستمارة التي صممت لجمع المعلومات التي اقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر بعنوان " دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري في الجزائر" ونأمل منكم التكرم بالإجابة على اسئلة الاستمارة بدقة مع العلم أن المعلومات المتحصل عليها تبقى لإغراض علمية فقط وستحظى بالسرية التامة لكم منا فائق التقدير والاحترام شاكرين لكم تعاونكم معنا.

من اعداد الطالبة : تحت اشراف :

– بن سالم مليكة – بن علال علي

السنة الجامعية :2021-2022

من أجل كل سؤال ضع علامة (X) في الخانة التي تراها المناسبة :

1- الجنس:

-ذكر ☐ -انثى ☐

2- السن:

اقل من 30سنة ☐ -من 31 إلى 40 سنة ☐ -من 41 إلى 50 سنة ☐

اكثر من 50سنة ☐

3- حسب المستوة التعليمي

-متوسط ☐ -ثانوي ☐ -تقني ☐ -جامعي ☐

4- سنوات الخبرة:

-اقل من 5 سنوات ☐ -من 6 الى 10 سنوات ☐ -من 10 الى15 سنة ☐

-اكثر من 50 سنة ☐

5- هل تتوفر مكاتبكم على جهاز الكمبيوتر ؟

-نعم ☐ -لا ☐

6- هل تتواجد شبكة الانترنت في مكاتب البلدية ؟

-نعم ☐ -لا ☐

7- عدد الدورات التكوينية التي تلقيتها في مجال الادارة الالكترونية

-لم اتلقى تدريب ☐ -دورة واحدة ☐ -دورتين ☐

8-هل ترى أن وسائل الادارة الالكترونية متوفرة بالبلدية ؟

-نعم ☐ - لا ☐

9- قدرتك على التعامل مع الكمبيوتر ؟

-قليل ☐ -متوسط ☐ -جيد ☐

10- عراقيل الادارة الالكترونية داخل البلدية

-تعطل الكمبيوتر ☐ -قلة المعرفة الحاسوبية ☐ - التنظيم الاداري ☐

11- وصول المعلومات في ظل الادارة الالكترونية

-في وقتها ☐ - متأخرة ☐

12- هل تمكنت الادارة الالكترونية من إلغاء التعامل بالأوراق ؟

-نعم ☐ - لا ☐

13- هل ساهمت الادارة الالكترونية في تخفيف الضغط المهني ؟

-نعم ☐ - لا ☐

14-هل تم القضاء على البيروقراطية في ظل الادارة الالكترونية ؟

-نعم ☐ - لا ☐

15-هل هناك شفافية وتنظيم في العمل بإستخدام الادارة الالكترونية.؟

☐ ☐

-نعم - لا

16-ما مدى مساهمة التقنيات الحديثة في القضاء على تباطئ وثقل المعلومات؟

-نعم ☐ - لا ☐

17- هل يتم تحسين الخدمات المقدمة عند ورود شكاوي بشأنها ؟

-نعم ☐ - لا ☐

18- هل قللت الادارة الالكترونية من أخطائك ؟

-نعم ☐ - لا ☐

19- هل تمكن المواطن من انجاز معاملاته دون التنقل بين الدوائر والبلديات ؟

-نعم ☐ - لا ☐

20- هل تمكنت الادارة الالكترونية من تجريد ظاهرة الوساطة ؟

-نعم ☐ - لا ☐