جامعة زيان عاشور - الجلفة -
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم الحقوق

# دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق

تخصص: إدارة ومالية

من إعداد الطالبين:
- برمان نور الدين
- مرزق محمد الأمين

إشراف :
أ.د.عبد الكريم جمال

لجنة المناقشة

د.بلعباس حمزة .....رئيســــــــا
د.عبد الكريم جمال .....مشرفا ومناقشا
لدغش سليمة .....عضوا مناقشا

الموسم الجامعي : 2017/2016

بسم الله الرحمن الرحيم

في نهاية دراستنا يشرفنا أن نتقدم بعميق شكرنا وخالص تقديرنا

إلى كل الكرام ونخص بالذكر أستاذنا الفاضل

الأستاذ المشرف : الدكتور جمال عبد الكريم

الذي مد لنا يد العون أطال الله في عمره وجعله في ميزان حسناته . كما أتقدم بشكري لأساتذة كلية الحقوق بجامعة الجلفة و إلى كل من مد لنا يد العون إلى إتمام هذا العمل .

جزاهم الله عنا كل خير

# الإهـــداء

أهدي عملنا المتواضع هذا إلى :

الوالدين الكريمين

إلى كل إخوتي وأخواتي وأبنائنا

و إلى ميدو ومراد

وإلى طاهيري دحمان

إلى كل زملاء الدراسة

إلى كل من ساعدني من قريب أومن بعيد في إنجاز هذا العمل

# مقدمة

عرف العالم بداية القرن الواحد والعشرين مجموعة من التطورات التكنولوجية التي كان لها دورا حيويا في تغيير نمط الحياة البشرية وغيرت بشكل كبير عدة نواحي منها السياسية والاقتصادية وحتى الاجتماعية .

هذه التغيرات التي فرضتها تطورات تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومختلف التقنيات الحديثة وعلى رأسها الانترنت جعلت العالم يبدوا كقرية صغيرة دائمة الترابط والاتصال ،وظهرت إلي الوجود ظواهر جديدة ارتبطت بالتطورات التكنولوجية والتقنية المستحدثة ، كما أعادت صياغة المفاهيم والأسس والمصطلحات الكلاسيكية القائمة واستبدالها بأخرى حديثة تساير التغير الحاصل وتعبر عنه بشكل صحيح ودقيق.

ومن المفاهيم الحديثة التي فرضتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال بما يعرف بالحكومة الالكترونية وما صاحبها من إضفاء الصيغة الالكترونية عليها .

ولقد برز عن هذا التقدم العلمي انتشار شبكة الانترنت، التي أثرت علي طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية ,وظهر بذلك نمط جديد يعتمد علي التطور التقني والتكنولوجي والمعلوماتي وبدا التحول من الإدارة التقليدية إلي الإدارة الالكترونية .

وعليه يمكن القول أن إدخال تقنيات المعلومات والاتصال هو ثروة حقيقية للإدارة لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليته وأدائه، وبالتالي فان الإدارة الالكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلي تطبيقات معلوماتية .

وقد استجابت دول العلم لهذا التحول اعتماداً على أوضاعها وخصوصياتها وقدراتها، وتم التحول بسهولة في البلدان المتطورة , ولم يكن الحال في البلدان العربية حيث الحاجة إلى التغير أكبر.

ويبقى نجاح أو فشل الإدارة الإلكترونية في أي دولة سواء عربية أو غربية متقدمة كانت أو متخلفة مرهون على قدرة كل دولة على الإستعداد والتطبيق الصحيح والفعلي لها وذلك بتوفير الإمكانيات والمتطلبات اللازمة لذلك , الآن عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية تتطلب تهيئة البيئة المناسبة باعتبارها تحولا شاملا من المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات , ولقد واجهت الدول العديد من الصعوبات من أجل تحقيق النجاح وتطبيق الإدارة الإلكترونية وهناك دول غربية وعربية حققت نجاحا كبيرا في حين نجد دول مازالت بعيدة عن التطبيق الصحيح والأمثل لها برغم من محولاتها، و الجزائر كغيرها من الدول سعت جاهزة للدخول معترك الفضاء الإلكتروني , لما تقدمه الإدارة الإلكترونية من مزايا عديدة وما تلعبها من دور كبير في معالجة ومحاربة ظاهرة خطيرة عانت منها دول العالم والتي سعت للقضاء عليها بشكل نهائي، وهي ظاهرة الفساد الإداري التي انتشرت بكثرة داخل الأجهزة الإدارية بفعل عدم خضوع السلطات السياسية و الإدارية لقوانين واضحة وضوابط معلنة من ممارسة الرقابة عليها، أو بسب جهل المواطن و خوفه , كما أن امتلاك السلطة يدفع أصحابها بأعمال تتنافى مع أخلاقيات الوظيفة العامة وغيرها من الأسباب التي ساعدت على انتشار الفساد داخل الإدارة، وكما نعلم أن الفساد الإداري له تكلفة اجتماعية واقتصادية باهظة، بحيث أنه يعمل على تأخير التنمية وتحقيق الإزدهار للشعوب

ويعرقل بناء الديمقراطية، ويقلص مجال دولة القانون وغيرها من الآثار السلبية التي تنجم عن أعمال الفساد داخل الإدارة , لذلك أصبحت محاربته مسألة إجتماعية تمس جميع القطاعات بما فيها القطاع الإداري ويتبني نظام الإدارة الإلكترونية من شأنه محاربة الفساد الإداري وهذا موضوع دراستنا هذه، الأخيرة من خدمات إلكترونية سهلة ومرضية، وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني ومعالجة البيروقراطية والرشوة وغيرها من مظاهر الفساد الإداري المنتشرة بكثرة , وذلك باعتماد على آليات إلكترونية في محاربة واكتشافها باستخدام التقنيات الحديثة لحماية الأعمال الإدارية من التلاعب فيها من قبل الموظفين كتقنية تشفير البيانات لحماية البيانات والمعلومات الإدارية من الإطلاع عليها لغير المخولين لهم ذلك و إعتماد التوقيع الإلكترونية لسهولة الإثبات الأعمال الغير الشرعية واكتشاف مرتكبيها , وكذلك وضع الموظفين تحت الرقابة الدائمة للمدرين و المسؤولين بإستخدام الوسائل التكنولوجية التي من شأنها اكتشاف بؤر ومكامن الفساد في الإدارة.

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة حيث أن التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية هو أساس ترشيد الخادمات العمومية , وكذلك فإن للإدارة الإلكترونية دور كبير في محاربة الفساد الإداري الذي تعاني منه الكثير من الدول خاصة منها الدول المتخلفة , و طريقة تقديم الخدمات العامة في ظل الإدارة الإلكترونية هي بدورها تقلل من أعمال الفساد فتحقيق رضا المواطنين من الخدمات العامة التي تقدم لهم و سهولة تقديمها من قبل الموظفين من شأنه أن يبعث الثقة

والأمان للإدارة والموطن وكذلك تكثيف الرقابة على الموظفين و بصفة دائمة وعلمهم بهذه الرقابة باستخدام الوسائل التكنولوجية .

و بالتالي فإن الغاية من قيامنا بهذه الدراسة هو الوصول إلى تحقيق عدة أهداف منها إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية والتعرف على ظاهرة الفساد الإداري التي تعاني منه الدول إن لم نقل كل الدول في العالم ومعرفة كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في محاربة هذه الظاهرة , والتطرق لمختلف الآليات الإلكترونية لتحقيق ذلك , ودعم هذه الدراسة بالتطرق لبعض التطبيقات العربية والغربية في مجال الإدارة الإلكترونية .

وتمثل مبررات اختيارنا لهذه الموضوع في اهتمام طلبة ورغبتها في تناول هذا الموضوع لما يكتسيه من أهمية بالغة وكذا حداثة هذا الموضوع وعدم تناوله من قبل وصلاحيته البحث فيه واهتمام بموضوع محاربة الفساد الإداري عن طريق الإدارة الإلكترونية لتحقيق الشفافية والنزاهة والديمقراطية التي تمثل مرتكز النهوض وجودة الحكم وتكريس دولة القانون , وكذا يعتبر هذا الموضوع جديد يمكن البحث فيه وكذلك بالنظر إلى الواقع العلمي نجد أن استخدام التكنولوجيا في تقديم وتسيير الأعمال من شأنه التقليل من الفساد بالرغم من أننا لم نجد إلا بعض التطبيقات في هذا المجال أملا نرى المزيد منها مستقبلا .

بالتالي في ظل ما يعيشه العالم من مرحلة متقدمة من مراحل المعرفة والتقدم العلمي المضطرد والتسريع في شتى المجالات خاصة في مجال الإتصالات وتقنية المعلومات , حيث كان لهذا التقدم الدور الكبير في تقدم الإدارة و التحول من الإدارة التقليدية القائمة على الورق واليد العاملة

إلـى إدارة إلكترونيـة تعتمد علـى تكنولوجيـا المعلومـات و الإتصـالات بتنفيذ كافـة الأعمـال بطريقـة إلكترونيـة جد متطـورة , ونظرا لمـا تقدمـه الإدارة الإلكترونيـة من مميزات تتمثل فـي تحسين الأداء الإداري و توفير الوقت والجهد والمال وفي ظل انتشار ظاهرة الفساد الإداري التي تعد من القضـايا الشـائكة التـي تعـاني من الدول خاصـة الدول العربيـة والتـي تـأثر عل شفافية العمل الإداري وثقة الموطنين بالموظفين القائمين على مؤسسات الدولة , ونظرا لخطورة هذه الظـاهرة سعت الدول إلـى مكافحتهـا بمختلـف الوسـائل , إلا أن الغمـوض يبقـى قـائم حـول إمكانيـة الحـد مـن الفسـاد الإداري الكترونيـا , أو بـالأحرى القضـاء علـى الفسـاد الإداري باسـتخدام التكنولوجيـا ومدى فاعليـة أسـاليب الفساد الإدارة الإلكترونيـة في تحقيق الديمقراطيـة وشفافية العمل الإداري وكيف يتم التغلب علـى البيروقراطيـة مـن خـلال الإدارة الإلكترونيـة و للإجابـة علـى هـذه الإشـكالية واعتمـاد علـى المـنهج التحليلي ارتقينا أن نقسم دراستنا إلى فصلين:

في الفصل الأول بعنوان انتهاج الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري.

والفصل الثاني بعنوان أساليب محاربة الفساد الإداري إلكترونيا .

# الفصل الأول

***

# انتهاج الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري

## الفصل الأول : انتهاج الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري

يعرف عصرنا هذا بعصر الثروة المعلوماتية والتكنولوجية وكذا عصر الإنفجار المعرفي فقد غزت التكنولوجيا كل مجالات النشاط الإنساني , ولأحدثت تغيرات هائلة في طريق الاتصال و انجاز الأعمال وتقديم الخدمات العامة , وغيرها من التغيرات التي طرأت في الحياة اليومية .

كما أن تطور تقنيات المعلومات و الاتصالات أثرت علي عمل مستوى الإدارة , بحيث بعدما كانت إدارة قائمة على الورق والأساليب التقليدية البسيطة لإنجاز الأعمال وتقديم خدماتها للجمهور , أصبحت إدارة أكثر كفاءة وفعالية لاستخدامها للوسائل التكنولوجية في تسير و تنفيذ أعمالها , فظهر الإدارة الإلكترونية , مما لها من تأثيرات على الموطن وعلى مختلف القطاعات لاسيما على الإدارة سواءا الإدارة العامة المركزية أو المحلية , والإدارة الإلكترونية كانت في البداية مجرد مشروع سعت كل الدول إلى تنفيذه على الواقع العلمي و الإستفادة من المزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونية فظهرت بعض التطبيقات في بعض الدول الغربية المتطورة , ثم بعدها تبنت الكثير من الدول أو بالأصح كل الدول سواءا المتقدمة منها أو المتخلفة أو السائرة في طريق النمو الإدارة الإلكترونية , وتعتبر عملية التحول من الإدارة التقليدية وعملية معقدة ومألوفة سواء للموطنين أو للموظفين .

لذا وجب على الدولة توفير عدة متطلبات من إنجاح عملية التحول وتجاوز كل العراقيل التي تعيقها و الإستفادة من إيجابياتها وبذل الجهد اللازم لتفادي سلبياتها[1] في ظل انتشار ظاهرة الفساد الإداري من رشوة ومحسوبية التي أثرت على شفافية العمل الإداري ومصداقيته وغيرها من مظاهر الفساد التي تبعد الموظف العام عن مهامه وهذا لعدة أسباب بالرغم من الجهود المبذولة للحد من أعمال الفساد الإداري , لهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار النظري لكل من الإدارة الإلكترونية و ظاهرة الفساد الإداري بحيث نقسمه لثلاث مباحث , في المبحث الأول بعنوان

[1]- رافيق بن مرسلي , الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغير و معوقات التطبيق ( دراسة حالة الجزائر 2001-2011 ) مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية , جامعة مولود معمري , تيزي وزو الجزائر 2011, ص122.

الاعتماد على الإدارة الإلكترونية , ثم في المبحث الثاني نتناول أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقيها , ثم ظاهرة الفساد الإداري في المبحث الثالث .

## المبحث الأول : الإعتماد على الإدارة الإلكترونية

مما لاشك فيه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبحت تلعب دور مهما ليس فقط في تسهيل معيشة الحياة اليومية للمواطن ولكن كأداة فعالة في تعزيز التنمية في المجتمع والإدارة فضلا عن استخدمها كعنصر فعال في تبادل المصالح الدولية .

وبعد أن دخل العلم العصر الرقمي , أصبح معيار التقدم والغنى لي دولة هو اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها لذلك كان لابد من الدولة أعادة التفكير طريقة تقديم الخدمات للأفراد , بحيث أفرزات آليات جديد للإدارة بعدما كانت بسيطة أصبحت إلكترونية نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية, في المطلب الأول ثم في المطلب الثاني نتطرق إلى مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية وعنصرها .

### المطلب الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن تطور تقنيات المعلومات والإتصالات تعتبر قفزة نوعية في عالم السرعة والمعرفة وقد أبرزتها: التكنولوجيا عدد من المفاهيم التي غيرت الكثير في حياتنا اليومية منها: الانترنت , التجارة الإلكترونية , الأعمال الإلكترونية , التعلم والتعليم الإلكتروني الصحة الإلكترونية , الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية ساعد على أنشاء التغير وتبني العديد من المشاريع والأنظمة الإدارية التي تساهم في تحقيق التميز وتطوير مردودية الجهاز الإداري , وعليه نقسم هذا المطلب إلى ثلاث فروع , في الفرع الأول نتطرق إلى نشأة الإدارة الإلكترونية ثم إلى تعريفها في الفرع الثاني والفرع الثالث نتناول خصائص الإدارة الإلكترونية .

#### الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

شهد العالم تغيرات كبيرة مست تقنيات الاتصال والمعلومات أدت هذه التغيرات إلي ظهور معالم جديد وأنماط أو جيل جديد في الإدارة تعتمد على أساليب جديد وذلك من اجل تحسين الخدمات للمواطن والقضاء على البيروقراطية وتحسين أعمالها و جودة خدمتها ، وهو ما اصطلح على

تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومية الإلكترونية ، أو الإدارة الإلكترونية بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور السريع للتجارة الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت.[1]

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الالكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية السياسية والاجتماعية. [2]

فالإدارة الالكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها .[3]

كانت الإدارة التقليدية تعتمد على أساليب بسيط في حين أن الإدارة الالكترونية تعتمد علي أساليب متطورة وحديثة كأجهزة الحاسوب التي تستخدم من اجل الإحصاء.

[1] ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص 3 .

[2] عبد الكريم عاشور , دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر ' مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية , جامعة منتوري , قسنطينة الجزائر (2010/2009) ص12

[3] ياسين ، سعد غالب ، مرجع سبق ذكره ، ص 238 .

بدأ تطبيق الإدارة الالكترونية بأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخرا ، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي .

وبما أن الإدارة الإلكترونية هي حوصلة للتقدم في المجلات التقنية والمعلوماتية ، وهو ما جعل الإدارات الحكومية و صناع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة ، تساعدهم على إنجاز المهام المنوطة بها .

بالرغم من أن عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية في العالم العربي واجهت عدة صعوبات و العراقيل رغم المجهودات الكبيرة التي بذلت من طرف هاته الدول إلا أنه نجد بعض الدول العربية كبلدان المشرق العربي قد حققت نجاحا بهرا في المجال في حين نجد تطبيقات بسيطة لبعض الدول فيها الجزائر التي لازالت بعيدة كل البعد عن التطبيق الكامل والحقيقي لإدارة الإلكترونية , وبهذا نستنتج أن التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر لازال مشروعا في طور الإنجاز يتطلب إرادة ومجهود اكبر .

**الفرع الثاني : تعريف الإدارة الإلكترونية**

يعتبر مصطلح الإدارة الالكترونية حديث النشأة، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، وأن كان أغلبها قدم لتعريف الحكومة الالكترونية .

نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الالكترونية والإدارة الالكترونية حيث عرفت الإدارة الالكترونية بأنها " استخدام الوسائل ، والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان". [1]

[1] محمد محمود الطعانمنة ، طارق شريف العلوش ، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2004 ،ص11-10

أن الإدارة الإلكترونية تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العمومية بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ، ويصبح جمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في ، تقديم الخدمة و التواصل مع الجمهور بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة .[1]

في حين ركز البعض في تعريفهم للإدارة الإلكترونية، على محاولة تبين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في وتقريب المسافات ، فعرفت هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت ، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لانجاز معاملاتهم .

ويعرف الإدارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة ، وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة "هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال ، والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية ،العامة أو الإدارة الإلكترونية الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة للأعمال ، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة."[2]

كما عرفت بأنها : "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانية المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال وتخطيط وتنظيم و توجيه والرقابة على القدرات والموارد الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة .[3]

وأيضا هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الوسع للتكنولوجية المعلومات والتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجته حسب خطوت متسلسلة منفذة مسبقا .

[1] سعيد ، بن معلا العمري ، " المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، ، 2003ص .

[2] ياسين غالب , مرجع سابق ص15 .

[3] علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي , الإدارة الإلكترونية , دار وئال للنشر , عمان الأردن بدون سنة ص 32.

وانطلاقا من مختلف التعاريف المقدمة للإدارة الإلكترونية يمكن القول أنه بديل جديد يعيد النظر في العلاقة بين الإدارة والموطن, انطلاقا من التغير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة , عن طريق التحويل من الشكل التقليدي البسيط إلى شكل يتركز أساسا على تقنيات الإتصال والمعلومات .[1]

**الفرع الثالث : خصائص الإدارة الإلكترونية**

تعتمد الإدارة الالكترونية على تقنيات المعلومات والاتصال بخلاف الادارة التقليدية، مما يجعل الأولى تتميز بجملة من الخصائص ، نلخصها فيما يلي :

– متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية وتركيز نقطة اتخاذ

القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم اكبر في مراقبتها.

– جمع البيانات من مصادرها الأصلية بشكل موحدة .

– تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

– توفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

– توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.[2]

تميز الإدارة الالكترونية عن الإدارة التقليدية بسمات عديدة منها : السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية .

حيث أن الإدارة الالكترونية تعتمد على البريد الالكتروني والرسائل ,الصوتية ونظم المتابعة ,بخلاف الإدارة التقليدية التي تعتمد على الورق .

لها صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان إذا تستمر 24 ساعة متواصلة الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار و يرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين , كما يضفي

[1] محمد سمير أحمد الإدارة الإلكترونية دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة الطبعة الأولى عمان الأردن ص 40–43.

[2] عبد الكريم عاشور مرجع سابق ص 17 .

تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة على التنظيم الإداري ويوفر الخدمات بشكل مباشر , ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة والخاصة حتى طبيعة الخدمات .

يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تحقق مزيدا من الترابط في انجاز المعاملات والقيام بالوظائف الإدارية بشكل يخلق مزيدا من التشاركية بين مختلف القطاعات الحكومية والعمل على زيادة المصداقية في الخدمات المقدمة و اكتمال عنصر الشفافية و تعزيز علاقة الدولة بالمواطن من الخدمات العامة الإلكترونية وذلك من اجل القضاء على البيروقراطية,إضافة إلى ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلا تكامليا لاستثمار الجهد والوقت والحيز ,وبالتالي يمكن أن نخلص خصائص الإدارة الإلكترونية في أربع عناصر أساسية وهي :

- **زيادة الإتقان** : أي الدقة والوضوح في المعاملات

- **تخفيض التكاليف** : فالاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات وتعد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار منخفضة [1]

- **تحقيق الشفافية** : لوجود الرقابة عن طريق الوسائل الإلكترونية المتاحة داخل الإدارة .

- **تبسيط الإجراءات** : وهذا بتطوير وتبسيط وميكنة الإجراءات وذلك عن طريق تحليل كافة الخدمات التي تقدمها الإدارة و إجراءات تقديمها وتوثيق الإجراءات الحالية وضع معدل الأداء العمليات الإدارية و إعداد خطة لتقيمها وتطويرها دوريا . [2]

[1] رفيق بن مراسلي مرجع سابق ص 129.

[2] نفس المرجع ص 136 .

**المطلب الثاني : مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية وعناصرها**

تسعى كافة الحكومات من اجل دعم الإدارة بالمعدات والوسائل الحديث وذلك من اجل تطوير الإدارة والاعتماد على العمل الالكتروني , قصد تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وإدخالها في أجهزة الحاسب الآلي وتخزينها ثم الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات وانجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالة وتكلفة منخفضة .

وترتكز الإدارة الإلكترونية على خدمة الزبون وتلبية طلباته , فالهيئات الحكومية الآن تسعى بجميع الوسائل لمتابعة البيانات والمعلومات عن الزبون ثم تحليلها والتعرف من خلالها على احتياجات المواطن قصد توفيرها.

**الفرع الأول : مبادئ الإدارة الإلكترونية**

نلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية كما يلي :

الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة فيها تنوع المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة الآن في الإدارة, التركيز دائما على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلاله بيئة الإدارة الإلكترونية عن طريق :

- معرفة الإشكال وإيجاد حل له .
- ضرورة انتقاء المعلومات بجوهر الموضوع .
- تحليل المعلومات المتوفرة تحليل دقيق .
- تحديد نقاط القوة والضعف عليه . [1]

[1] مختار حماد , تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة يوسف بن خدة الجزائر 2007. ص 14-15

**ثانيا : الإدارة الإلكترونية ليست بديلا عن الوسائل التقليدية**

تقوم الإدارة الإلكترونية بتوفير خدمات عمومية للموطنين والمؤسسات والإدارات العمومية الأخرى والتي لايمكن أن تكون بديلا نهائيا للوسائل التقليدية في توفير تلك الخدمات خاصة في المراحل الأولى لتطبيق الإدارة الإلكترونية , ويعتمد نجاح هذا التطبيق على ضمان توفير متطلبات وشروط وتقنية , و إلتزام تقوم به الإدارات العمومية لتغير أساليب العمل الإداري التقليدي شاملة وجذرية.[1]

**ثالثا : التركيز على النتائج**

ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج ,حيث أنها تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطن من حيث المال والوقت توفير خدمة مستمر على مدار الساعة مثل دفع الفواتير عن طريق بطاقات الإئتمان بدون التنقل إلى المراكز .

**رابعا : سهولة الإستعمال و الإتاحة**

أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المكاتب والجامعات , في كافة المجالات والميادين للإسفادة من مزاياها .

**خامسا : تخفيض تكاليف والتغير المستمر**

للإستثمار في مجال تكنولوجية المعلومات والإتصالات والتغير مبدأ أساسي للإدارة الإلكترونية , بحيث أنها تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود , ورفع مستوى الأداء سواءا بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس . [2]

[1] عماد بوقلاشي الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الإدارات العمومية (دراسة حالة وزارة العدل مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة الجزائر 3 الجزائر 2011/2010. ص 89

[2] عمار بوحش , نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين , دار المغرب الإسلامي بيروت لبنان 2006. ص 189-191

**الفرع الثاني : أهداف الإدارة الإلكترونية**

تقوم الإدارة الإلكترونية على فكرة مفادها : " أن الإدارة العمومية مصدر الخدمات والمواطن والمؤسسات هم العملاء , يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات " لذلك فالإدارة الإلكترونية عدة أهداف تسعى لتحقيها في إطار تعاملها مع المواطن أو مع غيرها من الإدارات نلخص هذه الأهداف كما يلي :

- إدارة واستعراض الملفات ومراجعتها بدلا من حفظها وكتابتها .[1]
- الاعتماد علي الأرشيف الإلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة , ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل من وقت ممكن وفي أي وقت كان . [2]
- الإنجاز السريع للأعمال , و اختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات .
- ترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي والتقليل من الإجراءات المعقدة من خلال إعادة تنظيم العمل الإداري وتأهيل الكوادر البشرية وتزويدهم بالتقنيات الحديثة والتدريب الجيد عليها.
- شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها أما العملاء والمواطنين . [3]
- الاهتمام بالموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءاتها ومهاراتها تكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء .

وبذلك تعتبر الإدارة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة , مما يرسخ قيم الخدمة العامة ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة اهتمام مؤسسات الدولة يزيد مفهومها عن مجرد

[1] علاء عبد الرازق السالمي مرجع سابق ص 39 .

[2] عمادبوقلاشي مرجع سابق ص 90

[3] أحمد بن عيشاوي , أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات العمال مجلة الباحث , العدد 07 جامعة ورقلة 2008. ص 289 .

التميز في أداء الخدمات العامة إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعاملات وتعزيز في دورة المشاركة والرقابة كما تضمن تعديلات هيكلية للإدارة .

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية تعمل على تحويل الأيادي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة عن طريق لإعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسات والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء الغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بدوائر صناع القرار . [1]

- بفضل البيئة الالكترونية يمكن ربط بين القطاعيين العام والخاص , فالقطاع العام بحاجة للقطاع الخاص ليحصل على حاجيته من السلع والخدمات وهذا التواصل بين القطاعيين يتم بطريقة إلكترونية . [2]

**الفرع الثالث : عناصر الإدارة الإلكترونية**

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاث عناصر هي عتاد الحاسوب **Hardware** البرمجيات **software**وشبكات الإتصال **Communication Network** ويقع في قلب هذه العناصر عمال المعرفة **Knowlolege Workers** من الخبراء والمختصين الذين يمثلون الموارد الأساسية للإدارة الإلكترونية .

**أولا : عتاد الحاسوب**

يشمل العتاد المكونات المادية للحاسوب والتي تنقسم إلى أربعة أقسام :

1) **وحدات إدخال :** تستخدام هذاه الوحدات لتغذية الحاسوب البيانات على أختلاف صورها , منها لوحة المفاتيح , المساحات الصوتية , والرقمية والفارة .

[1] عبد الكريم عاشور مرجع سابق ص 16 .

[2] نصيرة شبوب مرجع سابق ص 43 .

2) **وحدة المعالجة :** تقوم بمعالجة وتنفيذ العمليات الجبائية والمنطقية التي تصل من قبل المستخدمين على هيئة تعليمات للبرامج .[1]

3) **وحدة والذاكرة :** تقوم بحفظ البيانات والأوامر التي يحتاجها المعالج عند اجراء العمليات المختلفة عند الطلب .

4) **وحدات الأخراج :** تستخدم هذه الوحدات لإظهار البيانات والمعلومات للمستخدمين ومن أمثلتها شاشات العرض , الطابعات .[2]

**ثانيا: البرمجيات والشبكات**

البرمجيات هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي و الأستفادة من إمكانيات المختلفة بينما الشبكات هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت , الأكسترانت , وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية . [3]

**ثالثا : صناع المعرفة**

وهو العنصر الأهم في الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية والمديرون والمحلفون للمواد المعرفية ,. ورأس المال والفكري في مؤسسة يتولون إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى .

[1] عبد الكريم عاشور مرجع سابق ص 16 .
[2] ياسين غالب , الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية , معهد الإدارة العامة المملكة العربية السعودية , 2005.
[3] ياسين غالب , الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية , معهد الإدارة العامة المملكة العربية السعودية , 2005.

## المبحث الثاني : أسباب التحول للإدارة الإلكترونية و متطلباتها

إن التوجه نحو إدارة إلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات و شبكة الإنترنت وشبكات الإتصالات وغيرها من الجوانب الفنية , رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية , ولكنها بالدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطور وتدعمه , إذن فإن هناك عدة ودواعي وأسباب دفعت العديد من الدول إلى إعادة النظر في كيفية تسيير إدارتها و الإستفادة من الوسائل التكنولوجية , ولكن عملية التحول هذه ليست سهلة بل شاقة تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتا في التدقيق والتخطيط وبالتالي لتحقيق النجاح وتطبيق الإدارة الإلكترونية وتجسيده على أرض الواقع تتطلب توفر عدة متطلبات لذلك ولهذا سنقسم هذا المبحث لمطلبين , في المطلب الأول نتطرق الي أسباب التحول للإدارة الإلكترونية أما في المطلب الثاني نذكر فيه أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

### المطلب الأول : أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

كانت هناك عدة دوافع ساهمت في بعث وتغير النظام الإدارة التقليدية والتحول إلى إدارة إلكترونية محلها إلا أن هذا التحول ليس مجرد تغير أو تلاعب في الألفاظ , بل كان لهذا التحول عدة أسباب ودواعي ولم تكن احتياجات الإدارات العمومية هي الدافع الوحيد , بل لتطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض التجربة التكنولوجية في مجال المعلومات , و الإتصالات , وسعيها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات [1] ولهذا نحاول في هذا المطلب التطرق إلى أهم دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الفرع الأول نتناول أسباب تطور الاتصال والمعلومات كدافع للتحول , ثم إلى أسباب السياسية في الفرع الثاني ثم نعرج في الفرع الثالث إلى أسباب أزمات القطاع العام .

[1] عمار بوحوش , مرجع سابق ص183.

**الفرع الأول : أسباب تطور الإتصالات والمعلومات**

عندما تسعى الإدارة إلى كسب سابق السرعة , وترجيح كفتها بعنصر الزمن , فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الإستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات , بوصفها المطلب الأول لإلغاء أسباب بطئ الحركة , من روتين ومعاملات يدوية وراءها و الإنطلاق إلى أفاق الإبداع التكنولوجي في مجال المعلومات و الإتصالات الذي يقدم لها كل يوم حلولا جديد , لإختصار مزيدا من الزمن و تسير إتخاذ قراراتها وتعميمها بالسرعة المطلوبة و انجاز معاملاتها في الوقت المناسب لوضعها في دائرة المنافسة .

**الفرع الثاني : أسباب سياسية**

كانت التحولات الديمقراطية و ما تبعها من مستجدات اجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من الجهات الإدارية إلى تعميم تطبيقات تكنولوجية المعلومات و الإتصالات على دوائرها , فقد ساهمت حركات فاعلة محلية وعالمية و التي تطالب بمزيد من الإنفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجه أنظمة الدول إلى إدخال التكنولوجيا إلى إدارتها , و التي تولد عنها رؤية جديدة للإدارات العمومية , مما دفعها إلى السعي لتحسين مستوى تقديم خدمتها والمشاركة الشعبية في القرارات التي تهمه و ترسيخ مبدأ الشفافية الذي يعطي للموطنين حق الرقابة والمساءلة , تحقيقا لقيم العدالة وهذا ما جعل من الإدارة الإلكترونية فرصة متميزة لتحقيق كل ذلك .

كل هذه الدوافع والواقع الجديد الذي لم يكن حلما أو خيالا في الماضي , فوضع العالم أمام فكرة الهيمنة على جميع التفاصيل في كل مكان وفي الوقت نفسه ,دون بذل جهد يذكر فثمة نسخة أخرى طبق الأصل من العلم الحقيقي يمكن الإطلاع عليه والدخول إلى عالمها بكبسة زر أو نقرة على أحد المفاتيح , و ما تجسده فكرة العولمة .

**الفرع الثالث : أسباب أزمات القطاع العمومي**

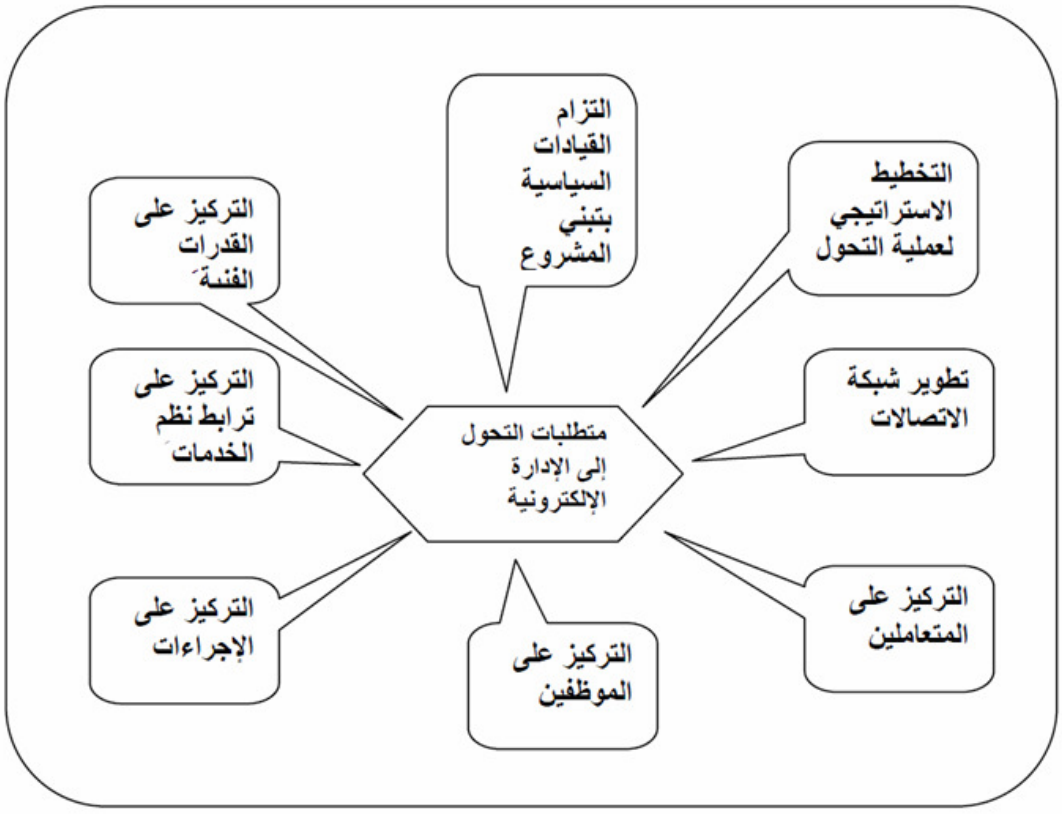
أدى اجتهاد القطاع الخاص في الإعتماد على أساليب الإدارة الحديثة إلى تعميق الهوة والفرق الشاسع في الأداء بينه وبين القطاع العمومي , فقد بدا أداء هذا الأخير نمطا تقليديا لا يرقى إلى مستوى طموح المواطن بل حتى طموحات إدارات القطاع العمومي نفسه حيث وجدات نفسها في مواجهة مباشرة ومقارنة غير منصفة مع إدارة القطاعات الخاص التي وضعت قدمه في أرض تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات وأعتمدها سبيلا لإحكام قبضتها على أعمالها والسيطرة على مواردها وضبط عجلة العمل بها على نحو الذي يجعل الإدارة مطمئنة تماما على أنها تسير في الطريق الصحيح , و أن خدماتها تصل إلى عملائها , و الهدر في النفقات قد تقلص , مما إعطاء قرارات صحيحة لموارد الإدارة الفعلية .[1]

**المطلب الثاني : متطلبات الإدارة الإلكترونية**

إن عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية كأي مشروع أو برنامج يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة باعتبارها تحولا شاملا من المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات و الهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارات التقليدية ,فهي ليست مجرد شعار يرفع أو طموح يمكن تحقيقه من خلال وصفة جاهزة , أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط بل هي عملية معقدة تشمل على نظام متكامل من, المتطلبات البشرية والتشريعية و التنظيمية فهي تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل معها ,وبالتالي لابد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لمفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العلمي ,لهذا سنتناول أهم هذه المتطلبات في الفرع الأول نتطرق إلى المتطلبات القانونية والتشريعية ثم إلى المتطلبات الإدارية والتنظيمية في الفرع الثاني أما في الفرع الثالث نتناول المتطلبات الفنية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية , وقبل التطرق إلي أهم المتطلبات يمكن شرحها في الشكل التالي.

[1] عماد بوقلاشي , مرجع سابق ص 93 .

**الشكل رقم: (01) متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية**




المصدر:حماد مختار ,تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية,جامعة الجزائر "بن يوسف بن خدة",كلية العلوم السياسية والإعلام,2007,ص25

**الفرع الأول : المتطلبات القانونية والتشريعية**

يتطلب تطبيق النظام الالكتروني استعداد تشريعي متكامل يواكب المتغيرات والمستجدات الجديدة, لأن الجرائم الناجمة عن استخدامه هي جرائم مستحدثة لم يتعرض لها التشريع القائم , فالحاجة ملحة إلى تعديل ومراجعة المسلمات التقليدية في القضاء , واستبعاد ما لا يصلح منها بالإضافة إلى وضع تشريعات جديدة, تستمد نصوصها القانونية من البيئة الإلكترونية للإدارة الحديثة التي خلقت نوعا من الجرائم هي الجرائم الإلكترونية , كالقرصنة و الاختراق, والتزوير و الإختلاس , وانتهاك سرية المعاملات والحريات و غيرها .

لذا وجب إعداد تشريعات جديد و إضفاء تعديلات على تشريعات القائمة لتحقيق الأهداف التالية :

- إعطاء المشروعية على الأعمال الإلكترونية , من خلال إصدار القوانين أو قرارات وزارية بهدف تحديد المباح و المحظور , وشر عنة الجريمة الإلكترونية والعقوبة المصاحبة والعقوبة المصاحبة لها , فالتشريعات القائمة إلى وجود غطاء شرعي بجرم الأفعال المشينة الناجمة عن الإستخدام السيئ للتقنيات الحديثة .
- إلزام الجهات الحكومية بالتحول نحو الشكل الإلكترونية . "[1]
- إضفاء الصفة الرسمية على مخرجات الحاسوب الآلي وكافة الوسائل التقنية الحديثة التي يسهل الاعتماد عليها والتعامل بها في الجهات الرسمية .
- إعطاء المصداقية للتوقيع الإلكترونية .
- إعطاء مشروعية لإثبات الشخصية الإلكترونية برقم معين أو حساب بنكي .
- وضع معايير ثابتة وشفافية للإجراءات الإدارية بهدف وضع حد لتدخل المسؤول في تعبئة النماذج .

[1] عمار بوحوش , مرجع سابق ص 186.

- ضمان سرية المعلومات وحمايتها حفاظا على سرية الحياة الخاصة .
- السماح بإمكانية الوفاء الإلكترونية لالتزامات المواطن عن طريق الدفع الإلكترونية بمختلف البطاقات بدل الدفع النقدي , مع توفير الحماية من التزوير لبطاقات الدفع .
- اعتماد الدفع الإلكترونية , ووضع شروط التحقق من المرسل لمنع الغير من إمكانية استخدامه .
- إعطاء شرعية لعمليات البيع والشراء بالنظام الإلكترونية , وخاصة التجارة الإلكترونية . [1]

**الفرع الثاني: المتطلبات الإدارية والتنظيمية**

إن التنظيم الالكتروني يعتبر عملية متعددة الجوانب والمفاهيم والممارسات فهي ليست بسيطة ويجب أعادة هندسة الهياكل والإجراءات الإدارية في الإدارات العمومية وذلك من خلال :

- استحداث وحدات تنظيمية جديدة في الهيكل التنظيمي الجاري العمل به ,للتكفل بتسيير مشروع الإدارة الإلكترونية .
- الارتكاز علي هياكل تنظيمية شبكية في الإدارة العمومية .
- إعادة هندسة الإجراءات لتناسب مبادئ الإدارة الإلكترونية ,خصوصا بعد إدخال التقنية الرقمية . [2]
- تفهم ودعم مشاركة الموظفين في الإدارة العامة عملية التحول ودعمها للمتغيرات الإدارية والفنية التي يجب اتخاذها للتحول إلى الإدارة الإلكترونية ,ووضع خطة إستراتجية لهذا التحول .
- إعادة هندسة الهيكل التنظيمي ليدعم تقديم خدمات عامة مميزة .[3]

[1] – نصيرة شبوب ,مرجع سابق ص 44–45 .

[2] أحمد العيشاوي مرجع سابق ص 296 .

[3] عبد الفتاح بيومي حجازي النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية دار الفكر العربي الجزء الأول الإسكندرية مصر 2003 ص 93

**الفرع الثالث : المتطلبات الفنية والبشرية**

تتمثل هذه المتطلبات في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية , وهي القاعدة الأساسية التي تبنى عليها الإدارة الإلكترونية , وتشمل تطوير و تحسين شبكة الإتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للإستعمال , و لاستعاب الكم الهائل من الإتصالات في أن واحد لكي تحقق من استخدام شبكة الإنترنت بالإضافة إلى توفير الرقمية الملائمة من أنظمة و قواعد و بيانات وبرمجيات , وتوفير كل ذلك للإستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن .

و تتمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية في مجموعة من العناصر على غرار الحواسيب وشبكات الإتصالات , برامج حاسوبية بالإضافة إلى الموارد البشري الذي يرتبط عمله بتكنولوجيا المعلومات و الإتصالات .

وكذلك توعية الموطنين بثقافة الإدارة الإلكترونية الركيزة الأساسية لنجاح عملية التحول من الأنظمة الإدارية التقليدية إلى الأنظمة الإلكترونية العصرية , الآن الإدارة الإلكترونية هي فلسفة متكاملة من القيم والعادات والتقاليد , والأهداف , وترجمتها إلى الواقع العلمي الملموس تحتاج إلى وعي إجتماعي ومساندة الجمهور لهذا التحول , بحيث يكون الأفراد مهيئون لتقبل الأنظمة الجديدة , وهي عناصر أساسية لنجاح عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية .[1]

[1] نائل الحافظ العواملة الإدارة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة مجلة دراسات الجامعة الأردنية المجلد 29 العدد الأول 2002 ص 151 . 152 .

## المبحث الثالث : ماهية الفساد الإداري

تعد ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة قديمة قدم الحياة نفسها ولا زالت إلى يومنا هذا منتشرة وبشكل كبير و أصبحت آفة خطيرة تعاني منها العديد من الدول حتى الدول المتقدمة لم تسلم منها , فلها أثار وخيمة على الحياة السياسية و الاجتماعية والثقافية والإدارية وقد تعددت مظاهر الفساد الإداري من رشوة وتزوير ومحسوبية وغيرها من الأعمال التي تتنافى من أخلاقيات الوظيفة العامة و التي تصدر من الموظف العام و لأسباب قد تكون

شخصية أو أسباب أخرى تدفعه لارتكابه , وحتى الإدارة الإلكترونية نجد بعض بؤور ومكامن الفساد ولكن بطريقة مختلف وسنتطرق في هذا المطلب لدراسة هذه الظاهرة في الفرع الأول : نعرف الفساد الإداري وأهم أسباب انتشاره , في الفرع الثاني أهم مظاهر الفساد الإداري , ثم في الفرع الثالث أنواع الفساد الإداري .

### المطلب الأول : تعريف وأسباب الفساد الإداري

نظرا لتعدد مظاهر الفساد الإداري نجد العديد من التعاريف لهذه الظاهرة وكذلك الأسباب التي دفعت لانتشارها وسنذكر كل هذا كما يلي :

#### أولا : تعريف الفساد الإداري

الفساد لغة في معاجم اللغة في (فسد) ضد صلح والفساد لغة البطلان ,فيقال فسد الشئ أو بطل واضمحلل ويأتي التعبير على معان عدة في القرآن الكريم حسب موقعه فهو الطغيان والتجبر كما في قوله تعالى: (( للذين لا يردون علوا في الأرض و لا فساد )) [1]
أو عصيان لطاعة الله في قوله تعالى (( إنما جزاء الذين يحاربون الله ورسوله و يسعون في الأرض فساد أن يقتلوا أو يصلبوا أو تقطع أيديهم و أرجلهم من خلاف أو ينفقوا في الأرض ذلك لهم خزي في الدنيا ولهم عذاب عظيم ))[2].

[1] سورة القصص الآية 43

[2] سورة المائدة الآية 33

والفساد له أكثر من معنى في اللغة منها ضد الصلاح , يقال أصلح الشيء بعد إفساده أي أقامة ومنها التقاطع والتدابر , يقال تفاسد القوم أي : تدابروا و تقاطعوا ومن معاني الفساد أيضا: الجدب,والقحط .

أما التعريف الإصلاحي للفساد فقد أعطيت عدة تعاريف تختلف في نظرتها وطابعها وفلسفتها ,فمنها ما يوسع مضمونه ليربطه بالبعد الحضاري , وما فيه من قيم وتقاليد و نظم عقائدية وسياسية وبيئيه أخرى ونذكر منها :

الفساد الإداري هو مجموعة من الأعمال المخالفة للقوانين التي تؤثر على سير الإدارة العامة أو قراراتها أو أنشطتها بهدف الإستفادة المادية المباشرة أو الإنتفاع غير المباشر.

وعرف أيضا بأنه :" سلوك بيروقراطي منحرف يستهدف تحقيق منافع شخصية بطريقة غير شرعية ,أو هو استغلال موظفي الدولة لمواقعهم و صلاحياتهم للحصول على كسب غير مشروع أو منافع يعتذر تحقيقها بطريقة مشروعة " [1] وعرف أيضا بأنه سلوك إداري غير رسمي ,بدل للسلوك الإداري الرسمي أو هو سوء استخدام السلطة أو المنصب العام من أجل تحقيق مصالح أو مكاسب خاصة .

إذن فالفساد الإداري هو ارتكاب أعمال وتصرفات منافية للوظيفة العامة و هو ظاهرة تعاني منها العديد من الدول حتى المتطورة منها لم تسلم من هذه الظاهرة .

**ثانيا : أسباب الفساد الإداري**

الفساد الإداري ليس ظاهرة جديد وليس مقتصرا على الدول النامية فقط , ومن الغير الممكن معرفة مدى انتشار الفساد بشكل دقيق في منطقة و مقارنتها بأخرى , وإنما يتم ذلك بشكل تقريبي فمعظم أعمال الفساد تتم بسريه ونادرا ما يتم الكشف عنها .

وتختلف الأسباب تؤدي إلى ظهور الفساد و نموه و انتشاره وسنوجزها فيما يلي :

[1] عامر الكبيسي , الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص و التحليل و المعالجة الجلة العربية للإدارة يونيو 2000 ص 1-2.

**الأسباب السياسية :**

تعتبر الأسباب السياسية أهم العوامل التي تساعد على ظهور الفساد و نموه و انتشاره ما توفره من بيئة مناسبة لتفشي هذه الظاهرة وتتمل هذه الأسباب في النقاط التالية :

- تعيين القيادات الإدارية في المواقع المهمة بناءا على الولاء السياسي ,بغض النظر عن الكفاءة الإدارية ,وهذا يفتح أبواب المحسوبية السياسية ,ويصيب موظفي الخدمة المدنية بالإحباط [1].
- بالإضافة إلى التعين على أساس الجهوي والقبلي مثلما هو شائع في الدول النامية
- يمكن النظر إلى النظام السياسي باعتباره مفهوما واسعا يشمل التنظيمات والمؤسسات التي تنظم أمور الدولة و يعتبر الفساد السياسي من أسباب الانحراف الإدارية فالعمل يتم ضمن البيئة السياسية ووفق إظهارها الرسمي , والعاملون فيها مقيدون برقابة قضائية وتشريعيه لذا فإن غياب هذه الرقابة وضعف جهاز القضاء وفساد السياسية وافتقار الدولة إلى المعايير الحاسبية كلها تسهل الانحراف في سلوك العالمين وتزيد من خرق القوانين وتسهل عملية الإفلات من العقاب وينتشر الفساد ويختفي الولاء لأهداف الجهاز الإداري وقد تساعد الدولة في حد ذاتها إلى انتشار الفساد في أجهزتها ,ما دامت هي ذاتها مصدرا للفساد[2] .

وهذه الأسباب تنطبق على غالبية الدول النامية ويمكن انطباقها بنفس التعميم على الدول المتقدمة لأن هذه الدول تتعدد فيها قنوات الإتصال بين الجمهور وأجهزة الدولة والحكومة وتتفوق فيها الولاءات للأهداف الأجهزة الإدارية, في الدولة على المصالح الخاصة والجزئية داخل المجتمع . [3]

[1] عبد الله بن عبد الكريم السالم الفساد الإداري في الدول النامية مجلة البحوث الإدارية العدد 21 أفريل ص306

[2] علي بقشيش إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية و تطبيق أليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر 03 الجزائر 2013/2012 ص45 .

[3] عبد الطيف أسار فخري أثر أخلاقيات الوظيفة في تقيل الفساد الإداري في الوظائف الحكومية مجلة العلوم الإنسانية العدد 29 يونيو 2006 ص 45 الموقع الإلكترونية : www.uluminsania.net

- تمتع المسؤولين الحكوميين بحرية واسعة في التصريف داخل الإدارة , وبقليل من الخضوع للمساءلة فهولاء يستغلون مناصبهم لتحقيق مكاسب شخصية عن طريق قبول الرشاوى من الشركات أو المواطنين نظير حصولهم على امتيازات و استثناءات نلاحظ هذه الظاهرة بكثرة في البلدان النامية باعتبارها تحتفظ بثروة هائلة من الموارد الطبيعية مما يعطي المسؤولين فرص كثيرة ونطاقا واسعا لنهب المال العام و هذا في غياب آلية رقابية صارمة .

- ضعف المجتمع المدني وتهميش دور مؤسساته في كثير من الدول النامية كالأحزاب السياسية والتنظيمات الإجتماعية المختلفة مما يساعد على تفشي الفساد بالإضافة إلى عدم وجود منظمات مستقلة تعني بمكافحة الفساد مثل ما هو موجود في الدول المتقدمة وهذا الأمر يسهل انحراف الموطنين ويشجعهم على الإستغلال السيئ للوظيفة العامة .[1]

- إذن فغياب القدوة السياسية وتفشي البيروقراطية الحكومية وضعف أداء السلطات الثلاث ( السلطة التنفيذية , التشريعية , القضائية ) وغياب مجتمع مدني فاعل فكل هذه العوامل تهيأ مناسبة للفساد .

**الأسباب الإقتصادية :**

هناك جملة من الأسباب الاقتصادية نوجزها كما يلي :

- تدخل الحكومة في الأنشطة الإقتصادية , كتدخلها في عمليات الإستراد, فمثلا يصبح الحصول على رخصة في الأنشطة عملا مربحا , لهذا يهتم المستوردون برشوة المسؤولين من أجل تخطي القواعد والنظم والإجراءات العامة وتحقيق الربح .

[1] علي بقشيش مرجع سابق ص 46

- انخفاض أسعار بعض السلع المدعومة مقارنة بأسعارها في السوق مما يشجع على السمسرة فيها والحصول عليها مقابل الرشاوى .
- انخفاض مستويات الأجور في القطاع العام في ظل إرتفاع مستوى المعيشة , لذلك يلجأ الموظفون لتقاضي الرشاوى لتحقيق التوازن مع الإنفاق الخاص .
- وجود موارد طبيعية كبيرة في الدولة مما يغري المؤولين بممارسة أعمال الفساد بصورة أكبر , فمثلا الأرباح الخيالية الناجمة عن إستثمار النفط الذي يحقق أرباحا مغرية للشركات, الأجنبية مما يحفز على دفع الرشاوى لبعض المسؤولين للفوز بامتيازات . [1]

**الأسباب الإجتماعية والثقافية :**

هناك عدة أسباب إجتماعية وثقافية تساهم في ظهور الفساد الإداري وانتشار منها ما يتعلق بالعادات والتقاليد والأعراف , ومنها ما يتعلق بالمستوى الثقافي الذي وصل إليه المجتمع لذا نلخص هذه الأسباب كما يلي :

- طبيعة المجتمع وبروز أهمية العلاقات الشخصية في الحياة الإجتماعية , له أثر كبير في تفشي الفساد فانتشار الولاءات الأسرية القبلية و الجهوية على حساب المصالح الوظيفية تؤدي إلى نمو بيئة الفساد ,بحيث تعتبرها سلوكات عادية رغم أنها منافية للأخلاق والقوانين . [2]
- شعور بعض فئات المجتمع بالغبن والظلم وعدم المساواة .
- ضعف التوعية وانتشار الجهل والفقر وضعف الوازع الديني و وسائل الضبط الإجتماعي من قيم و رأي عام وسيادة القانون فوق الجميع .

[1] عبد الله أحمد عبد الله المصراتي الفساد الإداري نحو نظرية إجتماعية في علم إجتماع الإنحراف والجريمة دراسة ميدانية المكتب العربي الحديث الأسكندرنية مصر 2011 ص73.

[2] عبد الله بن عبد الكريم السالم مرجع سابق ص305.

- وجود هوة بين الطموحات المادية و الإجتماعية للإفراد وبين الإمكانيات المتاحة للأفراد في الواقع ,مما يدفع إلى اللجوء إلى استغلال مناصبهم لتحقيق رغباتهم . [1]

**الأسباب القانونية :**

- غياب أو ضعف التشريعات والأنظمة والمؤسسات القانونية المختصة بجرائم الفساد .
- عدم تطبيق العقوبات على المستفيدين أو إقالتهم من مناصبهم , لوجود ثغرات قانونية وانتشار الفساد بقطاع القضاء والعدل .
- خضوع المحامين و القضاء للأعراف و العادات و التقاليد والثقافة العامة السائدة في المجتمع .
- عدم خضوع التشريعات الجديدة للدراسة المتعمقة من قبل المشرعين .
- ضعف أنظمة الرقابة والمتابعة والمحاسبة وعدم مسايرتها للتغيرات في عالم الفساد و جريمة المنظمة . [2]

من خلال ما سبق نلاحظ أنه لا يوجد سبب مباشر يؤدي إلى ظهور السلوكيات الفاسدة داخل الجهاز الإداري .

**الفرع الثاني : مظاهر الفساد الإداري**

يأخذ الفساد الإداري أشكالا وأنماطا متعدد و نظرا لتشابك العوامل المساهمة في بروه وسنحاول التطرق إلى أهم هذه المظاهر فيما يلي :

[1] عبد الله أحمد عبد الله المصراتي مرجع سابق ص72-73 .

[2] نفس المرجع ص 74-75 .

**أولا : الرشوة :**

وهي عبارة عن اتفاق بين الموظف أو عضو الإدارة وبين صاحب الحاجة وهو الراشي على قيام الأول بالتدخل لإصدار قرار أو عمل إداري أو الإمتناع عن القيام بعمل مقابل عطية يقدمها له هذا الأخير . [1]

وقد حرمت الرشوة في الشريعة الإسلامية لقوله تعالى :(( **ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل وتدلوا بها إلى الحكام لتأكلوا فريقا من أموال الناس بالإثم و أنتم تعلمون** )) . [2]

وللرشوة في القوانين الوضعية معان فهي أغلبها تعد انجاز غير المشروع بأعمال الوظيفة وبعض القوانين العربية تعتبر الرشوة جريمتين منفصلتين أحداها جريمة المرتشي والثانية جريمة الراشي , والقصد من ذلك تبرئة الموظف إذا رفض الرشوة مع تجريم الراشي حتى يعود للفعل مع عدم تحققه. [3]

لذلك تعتبر جريمة الرشوة أخطر الجرائم وأسوء الممارسات غير الأخلاقية التي يجب محاربتها وعليها , وذلك لما يترتب عليها من أضرار وأخطار تهدد المجتمعات , وتسود روح الإتكالية والنفعية على روح الواجب وأخلاقيات والوظيفة العامة .

**ثانيا استغلال السلطة أو الوظيفة**

يأتي استغلال السلطة أو الوظيفة أو من الموظفين لهم نفوذ يستغلونها في تحقيق أغراض شخصية لهم أو لأقاربهم و ذويهم , وهو استغلال لا يتفق يستغلونها في تحقيق أغراض شخصية لهم أو لأقاربهم وذويهم , و هو استغلال , لا يتفق مع المصالحة العامة ويعتبر خيانة للوظيفة التي هي أمانة أؤتمن عليها المسؤول , ويجب المحافظة عليها .

[1] بلال أمين زين الدين ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن مقارنة بالشريعة الاسلامية دار الفكر الجامعي الإسكندرية الطبعة الأولى مصر 2009 ص 102 .

[2] سورة البقرة ( 188 )

[3] علي بقشيش مرجع سابق ص 37 .

و تحريم استغلال النفوذ يأتي كون الجاني يظهر أن سلطته و تأثيره هي التي تحكم النظام و بأنه المتصرف في الأمور , وإذا كان النفوذ حقيقيا فمعناه أن الجاني قد أساء استغلال السلطة , أما إذا كان النفوذ مزعوما فقد أصبح قائما على الإحتيال والغش و الإصرار بالثقة التي منحتها له السلطات . [1]

بالتالي ما نلاحظه أن الوظيفة أو المنصب في الأجهزة الإدارية الحكومية قد أصبحت محل إهتمام و تنافس بين العاملين , لما توفره من مزايا لأصحابها في ممارسة الفساد و استغلال مناصبهم لتحقيق مكاسب مادية , ومثال ذلك إقبال العديد من الأفراد على العمل في الأجهزة الحكومية كالضرائب والجمارك رغم محدودية أجورها مقارنة بوظائف أخرى لأن مزايا الوظيفة جعلها محل تنافس بين الأفراد .

**ثالثا التسيب الوظيفي و الإختلاس :**

التسيب الوظيفي و الإختلاس من مظاهر الفساد الإداري التي تعاني منها الإدارة وسنتطرق فيما يلي :

**التسيب الوظيفي**

يتمثل في مخالفة القوانين و التنظيمات و اللوائح , ومن أمثلة ذلك عدم الحضور للعمل في المواعيد المحددة , و الخروج منه قبل المواعيد الرسمية , وعدم استغلال وقت العمل الرسمي لأداء الواجبات والأعمال الرسمية , وانشغال العاملين بأعمال غير رسمية خلال ساعات العمل , وهذه الأمور عادة ما تحدث في بيئته تساند فيها السياسية العامة نظاما بيروقراطيا .

كذلك من مظاهر التسيب الوظيفي قيام بعض الموظفين بجمع عملهم في الإدارة و عملا إضافيا في القطاع الخاص , أو في المهن الحرة في المهن الحرة , وهذا ما يؤدي إلى زعزعة مبدأ نزاهة

[1] عبد الفتاح خضر جرائم التزوير والرشوة في المملكة العربية السعودية مطبعة السفير 1989 ص 233.

الموظف وحياده , لأنه يقضي إلى ترجيح المصلحة الخاصة المتمثلة في المشاريع التجارية والصناعية التي لا تنسجم و طبيعة المرافق العامة .[1]

**الإختلاس**

وهو سلوك محرم ومدان شرعا وقانونا غالبا ما يكون موظفوا الحسابات والمالية وأمناء الخزائن و المدققون وأعوان الجباية وتحصيل الرسوم والضرائب وأعضاء لجان الشراء ومسيرو المخازن وأعمال الصيانة طرفا فيها , ويقع الإختلاس عادة في الأموال النقدية والأشياء العينية العائدة للدولة والمؤسسات والهيئات التابعة لها .

الإختلاس أيضا هو خيانة الموظف للإمانة التي في عهدته ويختلف عن السرقة حيث هذه الأخيرة هي الاستحواذ الغير مشروع من قبل الموظف على أموال و أشياء في عهد الآخرين . [2]

في بعض المجتمعات المختلفة هناك اعتقاد سائد أن المال العام هو ملكية سائبة لا أهل له و إن العبث به و الإنتفاع منه لأغراض شخصية هو أمر جائز وممكن انه ليس لشخص حقيقي سيطالب به. [3]

**رابعا : التزوير و الإبتزاز :**

**التزوير** : هي جريمة مالية تجارية تتضمن قيام الموظف المسؤول في جهاز أو مؤسسة حكومية عامة بالتحريف والتلاعب بالمعلومات والوقائع والوثائق التي ائتمنه رؤساؤه عليها واستخدام هذه المعلومات لتحقيق مكسب مالي عن طريق نقلها إلى شخص أخر في القطاع الخاص لتحقيق بدوره مكسب مالي , أو منفعة خاصة من ورائها.

وقد جرم المشرع الجزائري والمصري وكذلك المشرع الفرنسي التزوير في المحررات استنادا إلى تعلقها بالثقة العامة , والمعاملات بين الناس , سواءا كانت هذه المحررات عرفية أو تتصف

[1] علي بقشيش مرجع سابق ص 38 .

[2] فهد بن محمد الغنام مدى فعالية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري مذكرة لنيل الماجستير في العلوم الإدارية الرياض ص10

[3] بلال امين زين الدين مرجع سابق ص 133.

بالصفة الرسمية , سواءا لصدورها من موظف عام , لأن هذه الثقة التي للمحررات تتجلى قيمتها في إثبات الحقوق والمراكز القانونية للأفراد .[1]

**الإبتـزاز :** هو نمط أخر للفساد الإداري يمارسه بعض الموظفين خاصة العاملين في أجهزة السياسية والأمنية المسؤولة عن حماية ونشر الطمأنينة , أو مراقبة النشاطات الإقتصادية وغيرها ويلجأ هؤلاء إلى إبتزاز المراجعين أو المهتمين عن طريق تخويفهم أو تهديدهم لإرغامهم على دفع مبالغ أو تقديم أشياء عينية أو يتعرضون للأذى المادي أو المعنوي , أو إلصاق التهم بهم .[2]

**خامسا : المحسوبية :**

تتمثل في التحيز والمحاباة حيث تنطلق من دوافع قبلية وعنصرية و جهوية , حيث تقوم على التمييز بين المواطنين أو بين شرائح المجتمع وفئاته لاعتبارات عقائدية طبقية أو جهوية قبلية تؤدي في النهاية إلى التمييز و إضعاف ثقة المواطنين بنزاهة الإدارة وعدلتها.

حيث يقوم الموظف المسؤول بإعطاء الأولوية للأقارب و الأصدقاء والمعارف في حالات التوظيف أو الترقية , دون التقيد بقواعد والشروط القانونية المنظمة لذلك , ودون النظر إلى اعتبارات الجدارة والمؤهلات و الإستحقاق وتكافؤ الفرص .[3]

**الفرع الثالث : أنواع الفساد الإداري**

نلخص أهم أنواع الفساد الإداري كما يلي :

**أولا : الفساد السياسي :**

يتعلق بمختلف المخالفات و الإنحرافات التي ترتبط بفساد المؤسسات السياسية في الدولة كغياب الديمقراطية و الشفافية, وانعدام المشاركة السياسية , وهذا النوع من الفساد يسود في بيئته تساند فيه

[1] نفس المرجع ص133.

[2] علي بقشيش مرجع سابق ص40

[3] علي بقشيش مرجع سابق ص41 .

السياسة العامة للحكومة نظاما بيروقراطيا يتسم بعدم الإستقرار السياسي وسلب حرية إبداء الرأي من المواطنين وحرمانهم من المشاركة في رسم السياسات العامة وهذا الفساد يصدر من كبار رجال الحكم والوزراء وقادة الأحزاب السياسية وكبار مسؤولي التشريع والقضاء . [1]

**ثانيا : الفساد الوظيفي :**

يتعلق بالانحرافات الإدارية والوظيفة وخاصة تلك التي تصدر من الموظف العام أثناء وظيفة والتي تظهر على شكل عدم احترام أوقات العمل في الحضور و الإنصراف أو عدم استقبال الجمهور المتعامل مع الإدارة والبيروقراطية وقبول الرشوة وإفشاء الأسرار الوظيفة يطلق على هذا النوع من الفساد بالتسيب البيروقراطي الذي يعني تخلي العاملين انصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم كليا أو جزئيا , وعدم بذل المفترض والمتوقع منهم من مجهود مما يؤدي إلى عدم انتظام , العمل وإلى تدني مستوى الكفاءة التنظيمية . [2]

وبهذا يمكن أن نقول أن الفساد الوظيفي هو سلوك منحرف في أداء الإلتزامات الواجبات اتجاه الإدارة والمجتمع ,مما ينجم عنه عدم قدرة الأجهزة الإدارية في تنفيذ السياسات العامة للدولة المتعلقة بتأمين الخدمات الأساسية والتنمية الإجتماعية .

**ثالثا : الفساد الإجتماعي أو الأخلاقي :**

هو تبني قيم اجتماعية لا أخلاقية غربية عن قيم المجتمع ,كاعتبار الرشوة قضاءا للمصلحة , واعتبار المرتشي صاحب فضل واعتبار المحاباة والمحسوبية امرا طبيعيا على حساب الكفاءة والمؤهلات .

ومن مظاهر هذا النوع من الفساد انعدام معاني الوطنية و الولاء و الإخلاص وحب العمل والتفاني في أدائه , وتفشي روح اللامبالاة وانعدام الأخلاق الوظيفية , وعدم المحافظة على سرية

[1] عبد الله الكريم السالم مرجع سابق ص 304 .

[2] نصيرة صمارة , التسيب البيراقرطي في الإدارات الحكومية الجزائرية مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر 2002 ص22.

المراسلات القرارات وعدم احترام المرؤوسين للرئيس , وعدم الانصياع للأوامر والتعليمات الإدارية , والإهمال في تقديم الخدمات للجمهور . [1]

**رابعا : الفساد المالي**

وهو مجمل المخالفات المالية التي تحدث في العمل الإداري والمالي للدولة ومؤسساتها وضعف أجهزة الرقابة المالية المتخصصة بفحص ومراقبة حسابات وأموال الدولة , ويمكن حصر هذه المخالفات في الرشاوي والاختلاسات وتبيض الأموال والتهرب الضريبي واختلاس الأموال العامة

**المطلب الثاني : أثار الفساد الإداري وطرق مكافحته في ظل الإدارة الالكترونية**

للفساد الإداري بجميع أنواعه أثار مدمرة ليس فقط على الجوانب الأخلاقية , بل يصيب بشكل مباشر الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية , التي تؤدي إلى إبعاد الجهاز الإداري عن أهدافه الحقيقة , وقد تحولت قضية الفساد إلى قضية تحظى باهتمام الدوائر السياسية والحكومية للحد منه والقليل من أثارة وسنتعرض فيما يلي إلى أثار الفساد الإداري كفرع أول , ثم إلى طرق معالجتها في الفرع الثاني .

**الفرع الأول : أثار الفساد الإداري .**

سنحاول عرض أهم الآثار التي تنجم عن الفساد الإداري فيما يلي :

**أولا : الأثار السياسية .**

للفساد الإداري مضار سياسية متعددة من أهمها فقدان النظام السياسي إلى شرعيته , وتشويه المناخ الديمقراطي في المجتمع , ويمكن أن نلخص أهم الأثار السياسية للفساد في العناصر الآتية:

[1] علي بقشيش مرجع سابق ص 33 .

**1/ فقدان الشرعية السياسية للحكومات والنظم الحاكمة .**

حيث يؤدي الفساد إلى زوال شرعية النظام الحاكم و أبراز فضائحه والتخلص منه خاصة في النظم السياسية الديمقراطية الحرة القائمة على التعددية , وأبرز مثال على هذا فضيحة ( وترغيت )التي أطاحت بنظام حكم الرئيس الأمريكي نيكسون والحزب الجمهوري ثم فضيحة الرئيس الأمريكي ( كلينتون ) والتي أدت إلى عودة الحزب الجمهوري بقيادة الرئيس ( بوش الأب ) ثم ( بوش الابن ) .

وقد حدث كذلك عندما عصف الفساد بنظام شاه إيران , حيث قامت الثورة الإيرانية بقيادة ( الإمام الخميني ) , كما يمكن أن نضيف أمثلة أخرى كنظام ( ماركوس ) في الفلبين , و( بناظير بوتو) في باكستان , وغيرها من أمثلة لنظم سياسية فقدت مصداقيتها بسبب فضائح الفساد المختلفة .[1]

ويمثل الفساد في كثير من الأحيان وسيلة لتحقيق أهداف سياسية في الدول النامية , بحيث قد تتحول إلى آلية لشراء الولاء السياسي , وهذا يؤدي إلى عدم تقدم واستقرا هذه الدول .

**2/ تشوه العمل السياسي في المجتمع .**

ويحدث هذا عندما ينتشر الفساد ويختفي في الصور متعددة كغسيل الأموال واستخدام عائداتها في شراء الأصوات أثناء الانتخابات , ودخول العناصر الفاسدة إلى البرلمان لشراء الحصانة السياسية والاستمرار في أعمال الفساد من أجل الثراء , لهذا فالأعمال الفاسدة تؤدي إلى إفساد الحياة السياسية , مع الإشارة كذلك إلى تمويل الأحزاب السياسية والحملات الانتخابية , وقد أثبتت الكثير من الوقائع ذلك ومثال ذلك التهم التي وجهت إلى الرئيس الفرنسي الأسبق ( ساركوزي ) بقبول تمويل حملته الانتخابية التي وصل من خلالها للحكم بأموال تلقها من الزعيم الليبي الراحل

[1] علي بقشيش مرجع سابق ص 51

( معمر القذافي ) , ولعل هذا أحد أسباب فشله في الانتخابات الرئاسية الفرنسية التي جرت في ماي 2002 [1]

وهذا يحاصر الفساد كافة المؤسسات السياسية والبرلمانية , وأصبح العمل السياسي والديمقراطية مجرد ظاهرة شكلية لحماية الفساد و رموزه .

**ثانيا الأثار الإقتصادية :**

يؤدي الفساد الإداري إلى أثار إقتصادية نذكر أهمها فيما يلي :

- يؤدي الفساد الإداري في بروز ظاهرة الإستخدام الغير المثل للموارد وضياع الأموال العامة , وعدم استغلالها بصفة جيدة نتيجة انتشار السرقة و الإبتزاز والرشوة وتوظيف موارد الدولة لتحقيق أهداف خاصة و هذا يؤثر سلبا على معد الدخل القومي لأن الفساد يؤدي إلى تراجع معدلات الإدخار و الإستثمار و من عدم زيادة القيمة المضافة على الدخل القومي .

- كما يؤدي الفساد الإداري إلى ارتفاع الأسعار ذلك لأن الرشاوي والعملات تمثل من وجهة نظر الجهات المقدمة لها نوعا من التكلفة , وبهذا يتم إضافة قيمة على هذه الرشاوي والعملات إلى تكلفة السلع والخدمات التي تقدمها هذه الجهات , و بالتالي إلى أسعارها بحيث يتحملها المستهلك في نهاية الأمر . [2]

- تحمل الإقتصاد الوطني لأعباء مكافحة الفساد مثل علاج مرضى الإدمان أو استيراد أدوية لعلاج أو مكافحة الأضرار التي قد تلحق بالبيئة .

- يؤدي الفساد إلى زيادة التكاليف الإدارية بسبب خسارة في العائدات الحكومية , وزيادة المدفوعات للأثمان الموارد , كما أنه يزيد من الصعوبات الإدارية حيث يخلق

[1] نفس المرجع ص 52

[2] فهد بن الغنام , مرجع سابق ص 20.

مستوى أخر من السلطة موازيا للمستوى الرسمي لها مما ينعكس بالتالي على ضعف السلطة الرسمية . [1]

**ثالثا : الأثار الإجتماعية .**

يترتب على الفساد نتائج اجتماعية سلبية تتمثل فيما يلي :

انتشار مظاهر الفساد في أجهزة الدولة له انعكاساته في عملية تنشئة الأطفال والشباب فعندما يلاحظ هؤلاء أن الأفراد الفاسدين يعيشون في وضع مادي أفضل من الأفراد ذوي السلوك المستقيم بسب , الرشاوى والعمولات أو غيرها فإن ذلك يشكل دافعا وحافزا السلوك الفاسد ويعطي إنطباعا أن الفساد مردود يستحق المخاطرة وقد يصل الأمر إلى أضعاف القيم و اهتمام معاير المجتمع فيقبل السلوك الفاسد

- عدم تحقيق العدالة الإجتماعية فتسرب الفساد في الجهاز الضريبي يؤدي إلى تحمل ذوي الدخول البسيطة نسبينا عبئ الضرائب بينما يتمكن دافعوا الرشاوى من التهرب من دفع الضرائب وهذا يؤدي تعميق الفجوة بين طبقات المجتمع .
- كما يعتبر الفساد مشكلة أخلاقية في استمراره يؤدي إلى قيام نظام قيمي منحرف وثقافة الفساد تهدد ليس فقط أسس الحكومة و إنما أيضا ثقافة المجتمع .
- المساس بالأمن و الصحة العامة وانتشار الفقر والصراعات داخل المجتمع.[2]

**الفرع الثاني : طرق مكافحة الفساد الإداري**

لقد أصبحت قضية الفساد في الدول النامية و المتقدمة تحظى بإهتمام الدوائر السياسية والحكومية و أخدت تشغل حيز مهما في سلم أولويات الحكومية , نظرا لما يترتب على هذه الظاهرة من أثار سلبية بالغة , وقد وجدت المؤسسات والحكومات والهيئات الإجتماعية المحلية والمنظمات

[1] علي بقشيش مرجع سابق ص 54.

[2] فهد محمد الغنام , مرجع السابق ص 24

والمؤسسات الدولية أن علاج هذه الظاهرة والقضاء عليها و محاصرتها والحد منها على الأقل لا يمكن أن يحدث بدون اعتماد إستراتيجية متعددة الجوانب تأخذ بعين الإعتبار الأسباب التي أدت إلى ظهوره ولأن المعالجة يجب أن تنصب على الأسباب المؤدية للفساد وعليه للحد من ظاهرة الفساد الإداري يجب أتباع عدة إجراءات نذكر منها :

- الإعتماد على مبدأ المساءلة حيث يشكل هذا المبدأ قيدا على سلوك القائمين على الشأن العام , و يلومهم باحترام حقوق المواطنين , وهذا المبدأ أصيل في الأنظمة الديمقراطية وهذا بإتباع إجراءات منها منح رواتب مناسبة للموظفين تتناسب والمستوى الإقتصادي السائد وهذا كحماية لهم للابتعاد عن الفساد والرشوة نتيجة العوز والفقر وارتفاع مستوى المعيشة , وكذلك تبسيط القوانين واللوائح والإجراءات حتى لا تحتمل التأويلات الخاطئة أو تزيد من تعقد الإجراءات البيروقراطية مما يفتح المجال للسلوكيات الفاسدة .

- إقامة دورات تدريب للموظفين والتركيز أثناء التدريب على أخلاقيات الوظيفة العامة والمسؤولية العمومية , حيث نلاحظ في الدول النامية أن الموظف نادرا ما يتحصل على تدريب بعد التوظيف , وإن استفاد من ذلك فإن محتوى التدريب مركز على الجوانب الفنية أكثر من تكوين موظف عمومي متشبع بقيم وشرف الوظيفة العامة .

- إعادة تفعيل وتجديد النظام الإجتماعي المبني على قيم الأخلاق والنزاهة وشرف الوظيفة ومحاربة الأثار السلبية للعولمة التي جلبت قيما جلبت قيما جديدة مبنية على المنافسة الشرسة بين النصائح بعيدة عن القيم والأخلاق , وهذا يتم من خلال تفعيل دور مؤسسات التنشئة الإجتماعية والسياسية كالأسرة والمدرسة والمسجد والجامعة والجمعيات والنقابات والنوادي والأحزاب السياسية .

- أعطاء دور رائد لوسائل الإعلام والصحافة في التشهير برموز الفساد وخاصة أصحاب النفوذ والسلطة , وهذا لا يأتي إلا بحماية الصحفيين وإعطائهم الحرية الكاملة بذلك . [1]

- ضرورة إقامة أجهزة وهيئات متخصصة في مكافحة الفساد وهذا ما قامت به الجزائر بحيث أنشأت الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته قصد تنفيذ الإستراتجية الوطنية لمكافحة الفساد وهي سلطة إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي نص عليها القانون 06-01 المتعلق بمكافحة الفساد وتم إنشاؤها بموجب المرسوم 06-413 الصادر بتاريخ 22 نوفمبر 2006 [2] , ولقد كلفت هذه الهيئة بمجموعة من المهام التي تضمنتها المادة 20 من القانون 06- 01 وذلك على النحو التالي :

- اقتراح سياسية شاملة للوقاية من الفساد , وتجسيد دولة القانون , وتكريس مبدأ الشفافية .

- تقديم التوجيهات واقتراح التدبير ذات الطابع التنظيمي والتشريعي التي ترمي للوقاية من الفساد , وكذلك تتعاون الهيئة منع القطاعات المعينة والخاصة في إعداد قواعد أخلاقيات المهنة .

إعداد برامج لتوعية وتحسين المواطن بأضرار الفساد وجمع واستغلال كل المعلومات التي يمكن أن تساهم في الكشف عن أعمال الفساد والوقاية منها , و البحث عن عوامل الفساد وأسبابه وتقديم تدابير لإزالتها والقضاء عليها .

- تلقى التصريحات بالممتلكات الخاصة للموظفين العمومين بصفة دورية ودراسة واستغلال المعلومات الواردة فيها والسهر على حفظها .

[1] علي بقشيش مرجع سابق ص 58-59 .

[2] المرسوم الرئاسي رقم 06-413 مؤرخ في أول ذي القعدة عام 1427 الموافق ل22 نوفمبر 2006 يحدد تشكيلة الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وتنظيمها و مكافحته سيرها الصادر الجريدة الرسمية عدد74 ص ص17 20.

- ضمان تنسيق و متابعة النشاطات والأعمال المباشرة ميدانيا على أساس التقرير الدورية والسهر على تعزيز التنسيق مابين القطاعات وعلى التعاون بين هيئات مكافحة الفساد على الصعيد الوطني و الدولي . [1]

كما أن باقي الدول العربية سعت جاهدة للقضاء على ظاهرة الفساد الإداري نأخذ على سبيل المثال دولة الأردن التي قامت بعدة إصلاحات للوقاية من الظاهرة ومحاربتها ,حيث اتجهت إلى إحداث تنمية إدارية بالمملكة منذ 1996 تستهدف مجموعة من الأعراض منها تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين وزيادة قدرة الجهاز الحكومي على مواجهة التغيرات والمستجدات وتخفيض كلفة التشغيل للجهاز الحكومي , وتطوير التشريعات ووضعها في قوالب قانونية محكمة وتنمية القوى البشرية , وتوفير التجهيزات الإدارية من قبيل الحوافز , واختيار أفضل القيادات وتحقيق مبدأ المسائلة القانونية وتعزيز الموضوعية في الاختيار الوظيفي والقيادي وغيرها من الإجراءات التي اتخذت للحد من ظاهرة الفساد الإداري . [2]

إذن أن هذه التدابير التي اتخذت تتضمن جوانب سياسية و إجتماعية وقانونية لكن نجاحها في الحد من تفشي الفساد وانتشاره يتوقف على درجة الوعي المجتمعي بخطورة الإستمرار في التعايش مع هذه الظاهرة التي ستتحول شيئا فشيئا إلى خطر داهم يزلزل كيان النظام الإجتماعي ويفقد الثقة في مؤسسات الدولة لدى المواطن .

[1] القانون رقم 06-01 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 الموافق ل 20فبراير سنة 2006 يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته الصادر بالجريدة الرسمية عدد14 المؤرخة في 08 2006/03 ص08 .

[2] عبد الله أحمد عبد الله المصراتي مرجع سابق ص ص 98-99 .

# الفصل الثاني

***

# أساليب مكافحة الفساد الإداري إلكترونيا

## الفصل الثاني : أساليب مكافحة الفساد الإداري إلكترونيا

تحتل الوظيفة الإدارية في المجتمع والدولة مكانة وحيوية حيث أنها الإدارة التنفيذية والقانونية والإجرائية اللازمة لتطبيق وتجسيد كافة الإستراتجية والسياسيات العامة والبرامج السياسية و الإجتماعية و الإقتصادية .

ولطالما عرفت الوظيفة الإدارية مجموعة من السلوكيات التي تفتقد إلى النزاهة و الشفافية في القطاع العام عبر العديد من دول العالم ولمدة طويلة تتمثل في إنحراف الموظفين في الإدارة عموما باستغلالهم السيئ للوظيفة الإدارية واحتكار الناصب الإدارية من أجل تحقيق المصلحة الخاصة , و هذا ما يعرف بالفساد الإداري الذي يعتبر من التحديات التي تواجهها الدول والشعوب لكثرة انتشار مظاهره داخل الإدارة .

وانطلاقا من أهمية وحتمية حماية الوظيفة العامة من مخاطر الفساد الإداري واعتباره آفة خطيرة تزعزع ثقة المواطن بالدولة وأجهزتها الإدارية لذلك , اتجهت معظم الدول ومن بينها الجزائر إلى بلورة استراتجيات جديدة للحد من هذه الظاهرة من خلال مواكبة التطورات الدولية في مجال عصرنة الإدارة تماشيا مع التطورات التكنولوجية الحديثة وتطبيقها في الإدارة الجزائرية الخروج من الإدارة التقليدية القائمة على الورق و كثرة الأخطاء والتوجه نحو إدارة إلكترونية ترتكز على الوسائل التكنولوجية التي من شانها تسهيل كافة المعاملات سواءا بين أثر كثير في محاربة الفساد الإداري وهذا محور دراستنا في هذا الفصل و سوف نقسمه إلى ثلاث مباحث في المبحث الأول نتناول دور الخدمات الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري و دور التشفير و التوقيع والرقابة

الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري كمبحث ثاني , وفي المبحث الثالث نعرج على بعض التطبيقات في مجال الإدارة الإلكترونية في بعض الدول العربية والغربية .

**المبحث الأول : الخدمة الإلكترونية كأسلوب لمحاربة الفساد الإدارية**

لا شك أن التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية من قبل إدارة عمومية معينة يعكس الرغبة الصادقة لهذه الأخيرة في أعطاء الطابع الإلكتروني لخدمتها التي تقدمها للمواطنين و هذا بعيد عن كل ما كان يميز الخدمات إبان النظام التقليدي من كثرة للأوراق و طوابير الإنتظار , وبطء تقديم الخدمات وكثرة الأخطاء لتكون بذلك الخدمة الإلكترونية طريقا نحو تطوير هذه الخدمات وزيادة كفاءتها وفعاليتها بالإضافة إلى إقبال الموطنين المستفيدين من تلك الخدمات على هذه الإدارات العمومية , كما أن التحول من الخدمة التقليدية إلى الخدمة إلكترونية من شأنها التقليل من الفساد الإداري التي تعاني منه الإدارات لما تقدمه الخدمة الإلكترونية من تسهيلات على الموظف في قيامه بوظائفه مما يبعده عن ارتكاب أعمال تتنافى مع وظيفته . [1]

وسنطرق في هذا المبحث لدراسة الخدمات الإلكترونية وفي المطلب الأول نتناول مفهوم الخدمات الإلكترونية , وفي المطلب الثاني نتناول دور الخدمات الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري .

**المطلب الأول : مفهوم الخدمات الإلكترونية**

من الأمور المتفق عليه أن شبكة الأنترنت قد كان لها إسهام بالغ في تغير العديد من جوانب الحياة وخصوصا ميدان الأعمال , حيث شهد هذا الأخير تغيرات جوهرية في كيفية أداء الأعمال و تنفيذها و أصبحت الكثير من المؤسسات باختلاف أنواعها تستخدم الشبكة للاتصال والتواصل

[1] عماد بوقلاشي , مرجع سابق ص 138.

مع المواطنين و شركائها و أصبحت تعتمد على الوسائل التكنولوجية في تقديم الخدمات العامة , والربط بين نظمها الخاصة , وأداء مختلف تعاملاتها الخاصة والتي تتصهر كلها في بوتقة الخدمات الإلكترونية لهذا سنقسم هذا المطلب إلى ثلاثة فروع في الفرع الأول نتناول تعريف الخدمة الإلكترونية , ثم إلى متطلبات توفير الخدمة الإلكترونية في الفرع الثاني و في الفرع الثالث نتناول بوابة الخدمات الإلكترونية .

**الفرع الأول : تعريف الخدمات الإلكترونية**

تعرف الخدمات الإلكترونية أنها تلك الخدمات التي تقدم من خلال الإتصال الإلكتروني بين مقدم الخدمة و المستفيد منها [1] و هي أيضا تعرف في إطارها الواسع على أنها " تقديم خدمة عبر وسائل وشبكات إلكترونية كالأنترنت " .

وشبكة الأنترنت قد تخطت حدود الأعمال الإلكترونية إلى مرحلة إنتقالية ونوعية جديدة , حيث صار بالإمكان تزويد المؤسسات والأفراد بخدمات أعمال مبتكرة باستخدام الشبكة , ولم تعد الأنترنت مجرد أداة تجارة , بل تحولت إلى بوابة لأداء الأعمال وطريقة مثلى لخدمة المواطنين ورعايتهم .

كما تطورت الأنترنت بشكل تصاعدي لتشمل اليوم مجموعة من القدرات الإلكترونية التي تسمى الخدمات الإلكترونية وتعرف هذه الخيرة على أنها خدمات إلكترونية قياسية ورشيقة تؤدي عملا

[1] منال صبحي محمد الحناوي الإسترتجية الأمنة للحكومة الإلكترونية لمؤتمر السادس لجمعية مكتبات والمعلومات السعودية حول بيئة المعلومات الأم لمفاهيم والتشريعات والتطبيقات الرياض 6-7 افريل 2010 ص05

وتحقق مهام معينة , وتنجز تعاملات حيث يصبح أي برنامج تطبيق أو مصدر معلومات بمنزلة نقاط إلى مثل هذه الخدمات . [1]

وينظر مصطلح الخدمات الإلكترونية إلى مثل هذه الخدمات على أنها متأصلة ومشيدة و متضمنة في السيارات والأجهزة المربوطة شبكيا و في كل شكل تقريبا يحتوي على رقائق إلكترونية , وهكذا فإن المصطلح لا يقتصر على المعدات والأجهزة اللاسلكية , وإنما يتجاوز ذلك ليغطي كل الأجهزة السلكية واللاسلكية . وتلك تتضمن في تركيبها رقائق إلكترونية .

وهناك ثلاث اتجاهات تتعلق بالخدمات الإلكترونية و تتمثل في :

- تنامي انتشار التطبيقات الجاهزة لتنظيم التسويات المحاسبية والشراء وتخطيط موارد المؤسسة .
- ازدياد أعداد موقع بوابات شبكة الأنترنت التخصيصة في خدمات السفر و Ariba.com المتخصصة في خدمات التدبير .
- اتساع نطاق نشاط تلبية طلبات الخدمة على المستوى العالمي , الأمر الذي يتطلب قيام مؤسسة مجتمعة بتلبية هذه الطلبات على وجه السرعة فنظم الخدمات الإلكترونية المتكاملة هي الأسلوب الأمثل و الأسرع للإستجابة لمثل هذه الطلبات المتنامية , وخصوصا عندما تكون الخدمة غير متوفرة كلها لدى مزود منفرد .

يقوم مفهوم الخدمات الإلكترونية على عدد من المبادئ الإرشادية منها

[1] عماد بوقلاشي مرجع سابق ص 138 .

- ينبغي لأي خدمة إلكترونية جديدة أن ترتقي بالبنية التحتية والمعايير المقبولة إلى مستوى أعلى .
- ينبغي للبنية التحتية أن تكون مفتوحة و قياسية .
- ضرورة توفر خوادم الحاشية عندما تلتقي الشبكة العمومية (الانترنت ) بالشبكة المحلية .
- ينبغي تنفيذ الخدمات وانجازها بوصفها تطبيقات موزعة .

**الفرع الثاني : متطلبات توفير الخدمة الإلكترونية**

تشكل عملية التوجه بالمواطن وتحقيق أعلى مستويات الرضا لديه من خلال تزويده بخدمات ذات قيمة مضافة و ذات نوعية عالية , الجوهر و الأساس في مفهوم الخدمة الإلكترونية المتكاملة بشكل خاص ومفهوم التسويق الحديث بشكل عام .

و تأسيسا على ما تقدم وبغية توفير خدمة إلكترونية ستفيدين , ينبغي لمزودي الخدمات جعل المسائل الآتية محل اهتمامهم[1] :

- **وصف الخدمة الإلكترونية :**

يجب وصف الخدمة الإلكترونية وتطبيقها وحتى استخدمها بحيث تكون مرئية للمستفيد أي واضحة ودقيقة قدر المستطاع , وهذا لا يتحقق من وصف دقيق وشامل للخدمة الإلكترونية , يكون المستفيد قادرا على فهمه واستيعابه .

[1] بشير عباس العلاق الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات مركز لإمارات للدراسات و البحوث إستراتجية أبو ظبي الطبعة الأولى الأمارات 2005 ص 175-176.

- **الإعلان عن الخدمة الإلكترونية :**

يستطيع مزودو الخدمة الإلكترونية الإعلان عن خدماتهم والتعريف بأدق مواصفات كل خدمة معروضة لتمكين المستفيدين من اكتشافها و الوصول إليها والانتفاع بها.

- **اكتشاف الخدمة الإلكترونية و انتقائها :**

ينبغي لمزودي الخدمة تعريف المستفيدين بكيفية اكتشاف الخدمة الإلكترونية التي تلبي احتياجاتهم بأفضل صورة ممكنة , وهنا يلعب مزود الخدمة دور المسوق الخدمي الذي يعرف حاجات المستفيد ورغباته و يعمل باتجاه إشباعها وتحقيق أعلى مستويات الرضا لدى المستفيد.[1]

- **تركيبة الخدمة الإلكترونية :**

تعني كيفية دمج الخدمات الإلكترونية لتكوين خدمات ذات قيمة مضافة ودرجة ثقة عالية بالإضافة إلى تحديد النماذج و اللغات القادرة على تحقيق تكامل خدمي , مع أتمتة عمليات الأعمال عبر التنظيم أيضا .

- **تقديم الخدمة الإلكترونية وتسليمها :**

تعد عملية الخدمة الإلكترونية وتسليمها من عناصر تحقيق الميزة التنافسية و الأساس المرتكز عليه في مجال القيمة المضافة , حيث تشمل التعريف بكيفية تقديم الخدمة الإلكترونية للمستفيد , والأهم من ذلك الكفاءة , السرعة والإعتيادية أثناء تسليم الخدمة في الوقت الحقيقي بما يفوق توقعات المستفيد وهنا تتحقق حالة الرضا المنشود لدى هؤلاء المستفيدين من الخدمة

[1] عماد بوقلاشي مرجع سابق ص 141 .

الإلكترونية , اللائقة والسريعة و ذات الثقة العالية والتي تحمل بالإضافة إلى ذلك قيما مضافة أخرى .

- المتابعة المراقبة والتحليل للخدمة الإلكترونية :

ويعني ذلك كيفية المراقبة والمتابعة والمراقبة لعمليات تنفيذ الخدمات الإلكترونية و كيفية متابعة عمليات تحليل البيانات المتعلقة بجميع جوانبها , بهدف تحسين كفاءة الخدمة وجودتها , فمع تنامي أعداد حالات تعقد الخدمات الإلكترونية وتنوعها , تزداد الحاجة إلى استخدام أساليب إدارية نوعية من شأنها العمل على توفير الخدمات الإلكترونية في الزمان والمكان المحددين , مع التركيز بشكل أساسي على ضمان مستويات جودة الخدمة .

- **عقود الخدمة الإلكترونية :**

تعني العقود كيفية الإتفاق و أداء العقود القانونية بين مزودي الخدمة الإلكترونية عقود قانونية خاصة لتجنب المنازعات في المستقبل .

- **تقديرات الخدمة الإلكترونية**

تعني التقديرات كيفية التثبت من حقوق المطالبة بالخدمة , وتقييم عنصر الجودة لدى مختلف مزودي الخدمات . [1]

**الفرع الثالث : بوابة الخدمات الإلكترونية**

البوابة الإلكترونية هي عبارة عن مدخل موحد لمجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية أو لتطبيقات تشترك في نطاق قطاعي محدد ,أو الهادفة إلى خدمة الجمهور , و هي أيضا الحل

[1] عماد بوقلاشي مرجع سابق ص 142 .

الذي يسمح بتجميع المحتوى من مصادر مختلفة وينطوي على التواصل الفعال بين الجهات الفاعلة المسؤولة عن توفير وتحديث البيانات و المعلومات على أساس إقليمي واسع يستند على منطق المشاركة والتواصل . [1]

إن بناء بوابة إلكترونية يعني الأخذ بالحسبان كل ما تمارسه الإدارة العمومية في العالم الواقعي سواء في علاقتها ببعضها البعض أو علاقتها بجهات الأعمال والخارجية أنما هي إعادة اختراع أو هندسة لما هندسة لما هو قائم و وضعه في البيئة الرقمية الإفتراضية .

وعادة ما يمكن من خلال هذه البوابة تجاوز عناء البحث عن معلومات متعلقة بخدمة معينة , وبالتالي تستطيع الإدارة الإلكترونية بناء بوابة للخدمات الإلكترونية من أجل مساعدة المستفيدين في إيجاد ضالتهم من الخدمات التي يردونها دون المرور بالبحث في العديد من موقع الوزارات والإدارات العمومية ,كما يرغب معظم المواطنين أن تعكس ممتلكاتهم بعض اللمسات الشخصية عنهم , وينطبق الأمر على بوابة الإدارة الإلكترونية , فمن الواضح أن جمهور مستفيديها واسع وليس من الضروري أن يشترك أفراده في نفس دوق التصاميم كأولوية وأهمية المعلومات المعروضة وكذا نوعية الخدمات الأكثر استخداما , حيث يريد كمواطن أن تسلط الإدارة العمومية الضوء على المعلومات والخدمات التي يراها ذات الأولوية القصوى و الإدارة العمومية و من غير المعقول أن تقوم الإدارة أن تقوم الإدارة العمومية بإرضاء كل الأذواق والحاجات الخدمية في نفس الوقت , و لكنها تستطيع تقنيا أن تفتح المجال أمام المواطن لكي يقوم بتخصيص البوابة

[1] نفس المرجع ص 143

الإلكترونية حسب حاجاتها الخاصة , حيث يقوم بتسجيل الدخول مرة ثانية في موقع البوابة فسوف يرى بوابته الإلكترونية بألوانها التي يريد , و المعلومات والخدمات التي يراها مناسبة له . [1]

**المطلب الثاني: دور الخدمة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري**

نظراً لما تتميز به الإدارة الإلكترونية من نوعية الخدمات التي تقدمها للجمهور التي تتم بالجود والسرعة الفعلية بطرية الإلكترونية , فإن هذا النوع من خدمات من شأنه الإرتقاء بالعمل الإداري وتحسين أدائه وتحقيق شفافية وأبعده أن مختلف التلاعبات التي يمكن أن تصدر من طرف الموظف العام , كم أن هذا الطريقة في تقديم الخدمة العامة من شأنه القضاء على مختلف مظاهر الفساد الإداري من محسوبية ورشوة وتزوير محاباة ولذلك سنتطرق إلى دور الخدمة الإلكترونية في تحقيق المساواة أمام المرفق العام وإلى تحقيق سير المرفق بإنتظام .

**الفرع الأول : دور الخدمات الإلكترونية في تسيير المرفق العام**

من أهم واجبات السلطة الإدارية أن تعمل على سير المرافق العامة بانتظام و اطراد بحيث يجد المنتفع من الخدمة المطلوبة متوافرة في الزمان والمكان المحدد لأدائها فيه .

ويتجلى تأثير تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على دوام سير المرفق العام و تطويره إلى الأفضل من حيث أداء الرسوم اللازمة للإنتظام بالخدمة العامة و استمرار أداء المرفق لخدماته أناء الليل و أطراف النهار .

[1] محمد سعداوي انعكاسات تطبيق الخدمة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية مذكرة نيل شهادة الماجستير في علوم التسير تخصص إدارة أعمال جامعة الجزائر 2009ص 112

و إن من شأن الإدارة العامة الإلكترونية أن تجعل مبدأ سير المرفق العام يتجه في التطبيق إلى الإحكام , حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها و إنما يعمل على مدار الساعة و لا يتوقف إلا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للاستفادة من خدماته [1] .

كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقلل من خطورة إضراب الموظفين و تحملهم لمسؤولياتهم الجنائية والمدنية و التأديبية , إذ يمكن للموظف من داخل بيته في غير أوقات العمل الرسمية , إذ يؤدي خدماته للجمهور عن طريق البريد الإلكترونية للإدارة التي يعمل بها كما سيعمل على التقليل من العرض لوجود الموظف الفعلي في الظروف العادية و الذي يتولى الوظيفة دون استفاء شروطها القانونية , حيث يمكن كشف أمره من خلال قواعد البيانات و المعلومات التي تتزود بها الإدارة الحكومية , وكذلك فإن الإدارة الإلكترونية سوف يؤدي إلى القضاء على تعسف الموظفين و عدم احترامهم لأوقات العمل والقضاء على التسيب الوظيفي والتطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام و بشكل تام من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماته على شبكة الانترنت على مدار 24 ساعة يوميا دون إجازات أو عطلات , دون ارتباط بساعات دوام العمل لمدة 08 أيام في الأسبوع و 365 يوم في العام .

كما يؤدي نظام الإدارة الإلكترونية في التأثير الإيجابي في بعض النواحي الوظيفية حيث تتمكن الإدارة من التغلب على مشكلة تمارض الموظفين و الحصول على إجازات مرضية وغيرها من الإجازات التي تتجاوز الحدود القانونية المسموح بها , وحرصا من الإدارات الحكومية على استمرار الموظف في أداء عمله فترة من الوقت فقد عملت مثلا لجنة الإجازات المرضية في دولة الكويت

[1] مختار حماد مرجع سابق ص 72.

على إعادة النظر في آليات الإجازات الخاصة بالمرضى , و انتهت إلى نماذج الإجازات المرضية في وضعها الحالي الإجازات الجديدة عن طريق الكومبيوتر لمنع تعسف الموظفين في الحصول على الإجازات دون مبرر او سبب قانوني .[1]

وبالتالي فإن طريقة تقديم الخدمة العامة للمواطنين في نظام الإدارة يؤدي إلى ضمان سير المرافق العامة في كل وقت والقضاء على الغيابات المتكررة من طرف الموظفين وعدم احترام أوقات الدخول و الخروج من العمل التي تؤدي إلى الفساد داخل الإدارة و إضعاف ثقة المواطن للإدارة العامة وخدمتها .

**الفرع الثاني : دور الخدمة الإلكترونية في تفعيل مبدأ المساواة**

تقدم المرافق العامة خدمات إلى من يطلبها من الأفراد أمام الإدارة العمامة المقررة لتقديم الخدمة دون تميز بينهم والمرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين له , بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الإنتفاع , بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت .

والمواطن يعلق أمال كبيرة في نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصورة علمية , وذلك يؤدي إلى التقليل من التميز بين الأفراد على أساس الشخصية أو علاقات القرابة و الطائفية و الإنتماء السياسي وغيرها من الأمور التي تسبب الفساد داخل الإدارة و التي تمنعها مبدأ حياد الإدارة .

وقد أدركت بعض الوحدات المحلية في إحدى الدول على أثر الإدارة الإلكترونية في تفعيل المساواة أمام الإدارة في القضاء على التميز بين المتعالمين مع المرفق و تجاوز الخلافات السياسية على

[1] مختار حماد مرجع سبق ص 81-82 .

الرغم من صعوبة ذلك في التطبيق العلمي و تفاوته من مكان لأخر فقد حدثت في إحدى الوحدات أن عملت المعارضة السياسية فيها على الحيلولة بين المسؤولين و بين الحصول على التمويل أو الدعم اللازم إقامة الموقع المناسب على الأنترنت وفي وحدات محلية أخرى تم إنشاء موقع مشترك لعدة من الوحدات للتغلب على الخلافات والحواجز السياسية .من جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة الإلكترونية أو الحياد الإلكترونية إلى التغلب و لو بشكل متدرج الوساطة والمحسوبية التي تخر سوسها في عظام الإدارة الحكومية .

على نحو أدى في كثير من الحيان إلى انهيارها بعد انتشار الفساد الإداري بها من رشوة وتمييز بالمخالفة لمبدأ المساواة أمام الإدارة . [1]

إن التأثير الأهم للإدارة العامة الإلكترونية على مبدأ المساومة هو ما تضمنته القواعد التنظيمية عدم التفرقة بين العملاء و تحديد رسوم الإستخدام التي يتطلبها إنشاء بوابة إلكترونية .

وتنفرد الأنترنت من بين وسائل الإتصال بعدم تحديد رسوم لها يعتمد على المسافات أو المدة أو الوقت أو حجم الرسالة , فالمكالمة الهاتفية من واشنطن إلى الجزائر , و من باريس إلى القاهرة تخضع لتعريفة منظمة تعتمد على مدة المكالمة لكن الرسالة الإلكترونية أو حتى المكالمة الهاتفية التي تتم عبر الأنترنت تقدم مجانا للمستخدم .

إذن نسير إلى أن المساواة النسبية سيظهر لها بعض التطبيقات مثلما تقوم به الشركة hotmail منسحب على جوائز لمن يستخدام الأنترنت لمدة طويلة وإعفاء من يجيد استخدام التقنيات

[1] مختار حماد مرجع سابق ص74

الإلكترونية من بعض الرسوم , ومنح بعض الرسوم ومنح بعض المزايا دون أن يعد ذلك إخلالا بالمساواة . [1]

وانطلاقا مما سبق نستنتج أن الإدارة العامة الإلكترونية بما تقدمه من خدمات إلكترونية تجعل مما جميع المتعاملين مع المرافق العامة متساويين في إتباع إجراءات الحصول و الإستفادة من هذه الخدمات وكذلك يجعل الموظفين القائمين على هذه المرافق يعلمون في حدود وظيفتهم دون الإخلال بها هذا من شأنه محاربة الفساد الإداري أو التقليل من مظاهرة داخل الأجهزة الإدارية في ظل نظام قائم على الوسائل التكنولوجية التي تسهل إكتشاف الفساد ومعاقبته مرتكبيه .

[1] عبد الفتاح بيومي حجازي مرجع سابق ص 106 .

## المبحث الثاني : الرقابة الإلكترونية والتوقيع كأسلوب لمحاربة الفساد الإداري

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية تعتمد على الوسائل التكنولوجية في تقديم خدمتها الإعتماد على تقنيته في حماية البيانات المعلومات من التلاعب بها وتغيرها من قبل الموظفين واستخدامها في أعماله وأغرض تتنافى مع وظيفتهم ومحاولة الإستفادة منها لأغرض شخصية , وبالتالي فإن استخدام تقنيات عديدة لحماية الأعمال الإدارية من شأنها الحد من الفساد الإداري وكذلك استخدام وسائل الإتصال والمعلومات للممارسة الرقابة على الموظفين من شأنه تسهيل الأمر على المسؤولين في أكتشاف مكمن الفساد و أكتشاف ومعاقبة مرتكبيه إذن من خلال, ما سبق ارتأينا تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين

المطلب الأول نتناول التشفير والتوقيع الإلكتروني كآليات, لمحاربة الفساد الإداري وكمطلب ثاني نتناول الرقابة الإلكترونية كإلية لمحاربة الفساد الإداري .

### المطلب الأول : الرقابة الإلكترونية كأسلوب لمحاربة الفساد الإداري

ازداد الإهتمام بشكل ملحوظ خلال السنوات الأخيرة بإستخدام الحاسوب خاصة في مجال الأنشطة الإدارية , وأصبح العاملين في مختلف القطاعات يستخدمون الحاسوب بشكل يومي في كافة المجالات منه التخطيط والعمل الإداري البحت وغيرها , لذا أضح من المهم أن تعمل الأجهزة الرقابية على ممارسة الأنشطة من خلال اعتماد البرامج الحاسوبية الرقابية , وأن العمل على تطبيق الرقابة الإلكترونية وإدخال ما يستجدا في مجال التكنولوجية المعلومات إلى بيئة العمل يهدف إلى رفع مستوى الأداء , وبالتالي لتطبيقات التكنولوجية المعلومات دور كبير في نجح

عمليات تطوير الإداري للأجهزة الإدارية ومدى مساهمة الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري لهذا سنقسم هذا المطلب إلى ثلاث فروع في الفرع الأول نتناول تعريف الرقابة الإلكترونية , ثم في الفرع الثاني نتطرق إلى أهم متطلبات إلى أهم تطبيق الرقابة الإلكترونية ثم في الفرع الثالث والأخير نعرج على دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري .

**الفرع الأول: تعريف الرقابة الإلكترونية وخصائصه**

**أولا : تعريف الرقابة الإلكترونية**

قبل التطرق تعريف الرقابة إلى الإلكترونية نشير إلى تعريف الرقابة بشكله التقليدي حيث تعرف بأنها : متابعة العمل وقياس الأداء و الأنجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستخدام معيار رقابية , بحيث تحدد الأنجازت الأيجتابية التي يجب تدعمه و الأنحرفات السلبية التي يجب معالجته وتفديه مستقبلا وبالتالي تحقيق الأهداف

المطلوبة [1] .

ويهدف نظام الرقابة إلى عدم موجهة أي مفاجآت غير سارة في المستقبل , بحيث يكون المدير أو واضعوا الخطط على استعداد للإستجابة لأي متغير في الوقت المناسب , و من ابرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية أنها رقابة موجهة للماضي وهذا ما يظهر واضحا في كون الرقابة هي المرحلة التي تعد التخطيط والتنفيذ ويتم التصحيح لأي انحراف وبين ما هو مخطط وما هو فعلي بعد إن يتم انجاز ما هو فعلي ليس هذا و حسب بل هذه الرقابة لا يكون ممكن انجازها فور انجاز ما هو فعلي لان الرقابة بالعادة تتم بشكل دوري و تعتمد على نظام التقارير القائم على جمع

[1] محمد موافق حديدة إدارة الأعمال الحكومية دار المناهج عمان الأردن 2002 ص343.

البيانات و المعلومات من جهات متعددة ومن ثم جدولتها وتحليلها وكتابة التقرير النهائي الذي يرفع للمدير الأعلى وكل هذا يجعل التقرير الذي يقدم متأخرا كثير عن التاريخ الذي يتحدث عنه مضمون التقرير وهذه الفجوة الزمنية هي واحدا من الرقابة التقليدية وعليه نتيجة للتطوير الكبير في مجال التكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل جيد و كفء وبذلك أصبح يطلق عليها بالرقابة الالكترونية وتعرف بأنها هي متابعة العمل أو الرقابة بالحاسوب أي اعتماد النظام الرقابي على استخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر بدقة اكبر .كما أن الرقابة الالكترونية تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه,كما أنها عملية مستمرة متجددة كشف الانحراف أولا بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الالكترونية على توفير أمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات.[1]

و بالتالي فان تطبيق الرقابة الالكترونية في داخل الإدارات والمرافق العامة يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني سواءا بين العاملين والإدارة ,أو بين المستفيدين والإدارة ,مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة .[2]

**ثانيا: خصائص الرقابة الإلكترونية**

[1] يوسف محمد أبو أمونة ,واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونية في الجامعات الفلسطينية النظامية – قطاع غزة مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال جامعة غزة فلسطين 2009 ص 60

[2] عبد الكريم عاشور , مرجع سابق ص 31.

تمتلك الرقابة الالكترونية مجموعة من الخصائص منها:قاعدة معلومات تحتوي على معلومات عن أداء و أنشطة التشكيلات التنفيذية لتكون جاهزة عند الإدارة العليا لاتخاذ القرار في مجال معين .

القدرة على تحقيق وفورات بالكلف مقابل نتائج عالية الدقة ,بمعنى ان يكون ذات جدوى اقتصادية أي فعالة من الناحية المالية والاقتصادية .

القدرة على تحقيق وفورات عالية في الوقت مقابل شمولية النتائج مقارنة بالنظام اليدوي.

العمل عن بعدو هنا يتجاوز العمل صيغة تحديد المكان والزمان لانجاز العمل ,أي ان العمل ينجز من دون احتكاك مع موظفي التشكيلات التنفيذية ,فيمكن للمفتش والمراقب ان يؤدي عمله من أي مكان دون الحاجة إلى الحضور في موقع العمل وهذا يجنبه العديد من المخاطر .

يمكن الاعتماد على البرامج الرقابية في تحديد الانحرافات و عطاء التنبيه بشكل الكتروني من خلال البرامج الرقابية دون الحاجة لتدخل المفتش في عمليات البحث والتحري .

تركز على الجوانب المهمة والحساسة المؤثرة على الأداء التشكيلات التنفيذية والتي تكون حاسمة في تحديد فشل ونجاح المنظمة.

- تحديد ما هو مرضي أو غير مرضي من النواحي المختلفة للوصول إلى حكم عام على أداء الموظفين ككل باستخدام مقاييس ومعايير لقياس الأداء .[1]

[1] أحمد هاشم الصقال ,محمد حسن مهدي سعيد , دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد , وزارة التجارة مكتب المفتش العام على الموقع : www.nazaha.ipq تاريخ الأطلاع : 30-09-2014 على الساعة 20:51 ص 13.

**الفرع الثاني : متطلبات الرقابة الإلكترونية**

تتمثل في القدرة على تحقيق التفاعل والدمج بين المكونات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق مشروع الرقابة الإلكترونية , ويعتمد ذلك بشكل أساسي على تهيئة المتطلبات التقنية وبرمجيات معالجة البيانات وشبكات الربط الإلكترونية و قدارة قواعد البيانات , و توفير وتهيئة أنظمة المعلومات الإدارية وبناء الأنظمة السائدة الأخرى إضافة إلى المستلزمات البشرية من مبرمجين و محللين و مهندسي نظم و تهيئة , فضلا عن التدريب المستمر للقائمين على عمل هذه الأنظمة لتحقيق انسياب تسلسل المعلومات وتكوين ما يسمى بأنظمة دعم القرارات الإدارية . [1]

لذلك هناك العديد من المتطلبات التنظيمية و المتطلبات والمكونات التقنية للمنظومة الرقبة الإلكترونية التي تؤثر وتتأثر عند تطبيقها نذكرها فيما يلي :

**أولا : المتطلبات التنظيمية :**

إن انتشار استخدام الوسائل التقنية في كافة أشكالها المختلفة بإعتبارها من العناصر والمستجدات التي تؤثر وتسهم بشكل أساسي في نجاح المنظمات و أداء المهام المنوطة بها وإن كان الإهتمام بها يختلف من منظمة إلى أخرى و من بيئة إلى أخرى , لكن السؤال الذي يطرحه المهتمون بالأجهزة الرقابية و بتطوير عملها و الإرتقاء بمستوى أدائها هو (هل إدخال الوسائل التقنية فقط يكفي لنجاح المنظمة ؟ ) الإجابة بلا شك بالنفي , لأم استخدام الوسائل التقنية في المنظمات والأجهزة الحكومية ومنها الأجهزة الرقابية يتطلب توفير :

[1] رانجة زكية , مرجع سابق ص 33.

### 1. بناء تنظيمي مناسب :

من العوامل المهمة و الأساسية في تسهيل استخدام التقنية بشكل مستمر و فعال هي الإهتمام بالبناء التنظيمي المناسب حيث أن وجود تقسيمات إدارية محددة بخارطة تنظيمية منعدمة و معلنة ومناسبة للعمل الإلكتروني ستكون ضرورية كونها ستحدد مهام الوحدات التنظيمات الفرعية وارتباطاتها وعلاقتها , و تحدد الوظائف وأوصافها بكل دقة و وضوح متطلبات تنظيمية محددة و واضحة ,فاستخدام التقنية في ظل تنظيم إداري مناسب وواضح للعمل الإلكتروني لن يضمن النجاح المطلق للرقابة الإلكترونية واستمرارية الإرتجال وسيكون ذلك النجاح أني ومحدود .[1]

### 2. الثقافة التنظيمية المناسبة :

إن السعي للوصول على جهاز رقابي حصري متماسك يتطلب بناء الثقافة التنظيمية الملائمة لانجاز العمل الرقابي الإلكتروني , فإن التخلف التنظيمي لا يمكن فقط بناء العناصر الأجتماعية والسيكولوجية أي بالثقافة التنظيمية .

### 3. وضوح أهداف الرقابة الإلكترونية

يجب أن تكون أهداف نظام الرقابة الإلكترونية واضحة وقادرة على تحقيق الأهداف الرقابية بتزويد الإدارة بمعلومات دقيقة و متكاملة عن كل المستويات الإدارية ممثلة بكافة جوانب أنشطتها و مواقع الفساد و إعطاء صورة حقيقة عن الوقائع والأحداث. [2]

[1] أحمد هاشم الصقال , محمد حسين مهدي سعيد مرجع سابق ص 08.

[2] مزهر شعبان العاني ,شوقي ناجي جواد , العملية الإدارية وتكنولوجية المعلومات ,مكتبة الجامعة الطبعة الأولى ,الرياض السعودية 2008 ص 341-342 .

**ثانيا : المكونات و المتطلبات التقنية لمنظومة الرقابة الإلكترونية**

و يشكل هذا المحور الحجر الأساس لموضوع الرقابة الإلكترونية حيث نمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح الرقابة الإلكترونية و يتم من خلالها تمثيل المعلومات و نقلها إلكترونيا مع ضمان سريتها ودقتها وتنفيذ المعاملات و الخدمات عن بعد بإستخدام الشبكات الإلكترونية , وبالتالي فإن الرقابة الإلكترونية تعتمد على ثلاث مكونات أساسية و هي :

1. **البيئة التقنية** : و تتكون من :

- الحواسيب الآلية .
- شبكات الحاسب الآلي و تتكون من :
- الشبكة الداخلية للمنظمة الرقابية .
- الشبكة الخارجية للمنظمة Extranet ( الربط بين شبكة الأجهزة الرقابية و شبكة الأجهزة التنفيذية ).
- الشبكة العالمية internet.

**2. التخزين :**

ونعني به حفظ المعلومات الخاصة بالأجهزة الرقابية للحالات المختلفة في مخازن المعلومات خاصة في الحواسيب المستخدمة من خلال تحويل الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية صغيرة الحجم .

**3. النقل :**

وتعني القدرة على الوصول إلى المعلومات المطلوبة بسرعة كبيرة ومهما كانت كميتها و إجراء العمليات اللازمة عليها

**الفرع الثالث :دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري**

أن المشكلة في العمل الرقابي التقليدي هو مدى قدرته على توفير المعلومات للنشاط الذي تعمل على ممارسة النشاط الرقابي عليه , وعلى سبيل المثال يتطلب العمل الرقابي توفير الآلاف من الوثائق ومراجعتها لتحديد الوثائق ذات العلاقة التي يمكن من خلالها تحديد الإنحراف أو الخلل في العمل التنفيذي وغيرها من مظاهر الفساد داخل الإدارة و إجراء العديد من أعمال التحري و إجراء المقابلات مع مختلف العاملين بالمستويات التنظيمية و بالتالي يعني ذلك الحاجة إلى من الموارد البشرية و المادية فضلا الوقت المطلوب دون التأكد من تحقيق نتائج مؤكدة و دقيقة . [1]

إلا أن الرقابة الإلكترونية تهدف على الإنتقال من العمل الرقابي التقليدي إلى استخدام تقنيات المعلومات بأشكالها المختلفة في عمليات الإطلاع على الوثائق و الإتصالات اللازمة للممارسة النشاط الرقابي و من أهمها شبكات الحاسب الآلي لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وهذا ما سيفعل موضوع الشفافية للأجهزة التنفيذية وتصبح نشاطات هذه الأجهزة الرقابية , وبالتالي سيفعل عملها في تحديد بؤور الفساد الإداري والمالي , وإلى زيادة فاعلية أنظمة دعم القرار وتسهيل عمل الأجهزة الرقابية يؤدي بالتالي للقضاء على مكامن الفساد , وتوفر البيانات

[1] أحمد هاشم الصقال , محمد حسين مهدي سعيد , مرجع سابق ص 12 .

المعلومات والبيانات من خلال قاعدة المعلومات و إمكانية الوصول إليها سيساعد بإزالة الغموض عن الكثير من القضايا ويمكن الرقباء والمفتشين من مراجعة حالات الإنحراف في حال وقوعها و اتخاذ التدبير اللازمة لحلها ومعاقبة مرتكبيها .

ومما لا شك فيه أن الرقابة الإلكترونية تحقق استخداما فعالا للأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الانترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة أنية و اكتشاف الأخطاء و المخالفات في كب وقت وشاملة في كل مكان بكلفة ووقت محدودين , وهذا ما يمكن أن يحقق لهذه الرقابة مزايا عديدة يمكن تحديدها في النقاط التالية :

- الحد الأدنى من المفاجآن الداخلية , والحد من مظاهر الفساد الإداري التي تصدر من الموظفين وسهولة اكتشافها وتصحيحها بسب الرقابة المستمرة .
- تحفيز العلاقات القائمة على الثقة مما يقلل من تقاعس الموظفين في أداء مهامهم وضمان ولائهم للإدارة , و التقليل من خيانة الموظفين وقيامهم بأعمال عير مشروعة تمس الإدارة
- كما تساعد هذه الرقابة على انخراط الجميع في معرفة ما يوجد داخل الإدارة و بالتالي تطبيق الرقابة الإلكترونية داخل المرافق العامة وإدراك الموظفين وعلمهم بذلك يؤدي إلى ضمان قيام الموظفين بوظائفهم بطريقة مشروعة , وعدم قيامهم بوظيفة تتنافى مع الوظيفة لإدراكهم أنهم تحت الرقابة الدائمة ولا مجال لتهربهم من المسؤولية و بالتالي فإن الرقابة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في محاربة الفساد الإداري . [1]

[1] نجم عبود , الإدارة الإلكترونية ,دار المريخ للنشر المريخ للنشر الرياض ,السعودية ص 60-61 .

وبما أن شبكة الأنترنت أصبحت وسيلة لحرية التعبير و أدت إلى تحريض العاملين على التعبير عن أنفسهم سواءا بأسلوب جاد أو مبتذل مما أدى إلى تزايد قلق المؤسسات العمومية والشركات من انتشار مظاهر الفساد داخل الإدارات ,مما دفع الإدارة إلى تطبيق الرقابة الإلكترونية كقيام المسؤولين بمرقبة الرسائل الإلكترونية لموظفيهم و الزيارات التي يقومون بها لمواقع في شبكة الإنترنت من خلال برامج أعدت لتحقيق هذا الغرض ولتصد للأعمال الغير اللأقة و إكتشافها . [1]

ومن برامج الرقابة البرنامج الذي طبقته الإدارة الأمريكية وهو برنامج " بورنزوبير " الذي يقوم بتفحص الصور المرفقة بالرسائل البريد الإلكتروني وملفات الصور بحثا عن أي شيء الشبهة .

و قد اعتبرت جمعية حقوق الإنسان مثل البرنامج تعديا على خصوصيات الموظف التي لا يحق لأحد انتهاكها حتى و لو كان الرئيس أو المدير لأن قراءة رسائل الآخرين مخالفة للقانون البريطاني , ولقد أثير جدل كبير في هذا الخصوص في الولايات المتحدة الأمريكية عقب الإعلان عن نتائج أجرتها جمعية إدارة الموارد البشرية الأمريكية بالتعاون

مع مجموعة " ويست جروب " وأظهرت أن 74 بالمائة الموظفين تحت المراقبة تفاديا لانخفاض أدائهم وللتعرف على التصرفات والأعمال الغير اللائقة التي تصدر منهم . [2]

[1] مصطفى محمد موسى ,المراقبة الإلكترونية عبر شبكة الإنترنت ,دار الكتب القانونية ,مصر 2005 ص 210.

[2] نفس المرجع ص211.

**المطلب الثاني : التوقيع الإلكتروني كأسلوب لمحاربة الفساد الإداري**

تقوم الإدارة بتقديم خدمات عامة للجمهور كما تقوم بنشاطات وأعمال وتصرفات في شكل مستندات أو مخرجات , ولكي تكون لهذه المستندات الفاعلية والضمان والحجية مفي الإثبات والصفة الرسمية فلا بد أن تحمل التوقيع الإلكتروني للمسؤل أو مدير الإدارة وسنطرق فيما يلي إلى تعريف التوقيع الإلكتروني ثم إلى صدور التوقيع الإلكتروني وأخيرا نتناول دور التوقيع الإلكتروني في محاربة الفساد الإداري .

**أولا : تعريف التوقيع الإلكتروني**

يقصد بالتوقيع الإلكتروني أي رمز أو وسيلة بصرف النظر عن التقنية المستخدمة إذا ما تم نسبته إلى شخص يرغب في توقيع مستند .

ويقصد أيضا بالتوقيع الإلكتروني " مجموعة من البيانات قد تأخذ حروف أو أرقام أو رموز أو إشارات أو غيرها مدرجة بشكل إلكتروني أو رقمي أو ضوئي أو أي وسيلة أخرى مستحدثة في رسالة بيانات أو مضافة عليه أو مرتبطة بها ارتباطا منطقيا وله طابع منفرد مما يسمح بتحديد شخصية الموقع ويميزه عن غيره وينسب إليه محررا بعينه .

و قد يعتبر التوقيع الإلكتروني مجموعة من عناصر التشفير الشخصية أو مجموعة من المعدات التي تمكن من التدقيق في الإمضاء الإلكتروني .[1]

[1] علاء فرج طاهر , مرجع سابق ص 80 .

**ثانيا : صور التوقيع الإلكتروني**

يوجد للتوقيع الإلكتروني نوعان الأول رقمي أو كودي والثاني القلم الإلكتروني و سوف نتعرض لهما بشيء من التفصيل على النحو التالي :

**1) التوقيع الرقمي أو الكودي :**

وهو يقوم على فكرة الرموز السرية والمفاتيح غير المتناسقة ( المفاتيح العامة و المفاتيح الخاصة ) , ويعتمد هذا التوقيع في الوصول إليه على فكرة المعادلات الرياضية المعقدة من الناحية الفنية كإحدى وسائل الأمان القانوني بين الإدارة الإلكترونية والمتعامل معها .

وللتوقيع الرقمي فوائد عديدة منها أنه يسمح ( إبرام التعاقدات و إصدار القرارات عن بعد دون حضور المتعاقدين بأنفسهم , وهو بذلك دون حضور أحد الطرفان أمام الأخر .

**2) التوقيع بالقلم الإلكتروني :**

وهو يقوم على فكرة استخدام قلم إلكتروني حسابي يمكن على طريقة الكتابة على شاشة الكمبيوتر : ويقوم هذا البرنامج بوظيفتين الأولى خدمة التقاط التوقيع والثانية خدمة التحقيق من صحة التوقيع .

ويتم التحقق من صحة التوقيع بوسائل إلكترونية عديدة أهمها : البصمة الشخصية أو مسح العين البشرية أو خواص اليد البشرية أو التوقيع الشخصي أو البطاقة الذكية . [1]

**ثالثا : دور التوقيع الإلكتروني في الحد من الفساد الإداري**

بعد ما كانت الأعمال و التصرفات التي تقوم بها الإدارة تكتسب الحجية والرسمية عن طريق التوقيع التقليدي عليها من طرف المدير أو الموظف المخول له قانونا ذلك , بحيث تكون الأعمال والتصرفات الإدارية قابلة للتلاعب فيها وتغيرها من قبل الموظفين داخل الإدارة بسهولة كبيرة

[1] علاء فرج طاهر مرجع سابق ص 44 .

فيصعب على المسؤولين اكتشاف ذلك وبالتالي هذا الأمر ساعد على انتشار الفساد الإداري بمختلف أنواعها وتهرب المسؤولين عنه من العقاب وتحمل مسؤولياتهم وبالتالي انتشار الرشوة والتزوير في الوثائق الإدارية . [1]

فبخروج الإدارة من الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية تعتمد على تقنيات المعلومات والإتصالات وبهذا أعطى التوقيع الإلكتروني للمتعاملين مع الإدارة ثقة وأمان وضمان ,فإذ كان الأصل أن التعامل عبر الشبكات الإلكترونية , يثير قلق وخوف كثير من الناس الأمر الذي نوعا من أنعدام الثقة بهذه الشبكات .

ولذلك فإن اللجوء إلى تكنولوجيا التوقيع الإلكتروني يتم معه بعث الثقة ومستوى الأمن والخصوصية بالنسبة للمتعاملين على شبكة الأنترنت مما يساعد على التقليل من مظاهر الفساد الإداري .

كما يمكن الحفاظ على سرية المعلومات بما فيها معلومات الحكومة الإلكترونية وسرية الرسائل المرسلة والمعلومات الصادرة من الإدارة وحمايتها من التزوير والتلاعب بها وإفشائها من قبل الموظفين .

كما لا يمكن لأي شخص مها كانت قدرته معرفة أو الإطلاع على الرسائل أو التعديل أو التحريف فيها سواء تعلقت بالمعلومات الإدارية أو الأعمال الإلكترونية الأخرى .

يمكن عن طريق التوقيع الإلكتروني تحديد هوية المرسل والمستقبل إلكترونيا والتأكد من مصداقية الأشخاص و المعلومات والقرارات وأنها نفس المعلومات الأصلية , و أنه لم يتم العبث بها من قبل الأشخاص المحترفين أو الموظفين , وكذلك الحفاظ على سرية المعلومات وعدم تداولها .[2]

[1] عبد الفتاح بيومي حجازي ,مرجع سابق ص 231 .

[2] علاء الطاهر , مرجع سابق , ص42 .

## المبحث الثالث : وضع الإدارة الإلكترونية في بعض الدول الغربية والعربية

بعد أن دخل العالم العصر الرقمي أصبح معيار التقدم والغنى لأي إقليم في العالم يحكمه مقدرة الإقليم على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها , وما يمكن نوعية تقديم الخدمات للأفراد خاصة فيما يتعلق بالتطورات الحاصلة في مجال التكنولوجية الإعلام و الإتصال نتيجة الضرورة الملحة التي فرضتها التطورات العالمية الحاصلة في مجال العولمة أفرازت آليات جديدة لإدارة المجتمعات ومنها الإدارة الإلكترونية التي تسابقت حكومات العالم في تطبيقها وفي كل منطقة من العالم من الدول النامية إلى الدول الصناعية الغربية المتقدمة , بحيث تضع المعلومات الضرورية على الخط و تستخدام الآليات لتبسيط الإجراءات والخدمات والتي كانت معقدة من قبل وتتفاعل إلكترونيا مع مواطنيها ,بحيث نجد عدة تجارب ناجحة رائدة في تطبيق مشروعات الإدارة الإلكترونية سواء في الجزائر أو في الدول العربية الأخرى والغربية وأن كان من المستحيل شرح هذه التجارب في بصورة مفصلة , ولكن من المفيد تقديم عرض موجز لبعض التجارب في بصورة مفصلة , ولكن من المفيد تقديم عرض موجز لبعض من التجارب وهذا ما سنعرضه في هذا المبحث من خلال تقسيمه إلى مطلبين , في المطلب الأول نتناول بعض التجارب الغربية في مجال الإدارة الإلكترونية , ثم المبحث الثاني نتناول بعض الدول العربية دائما في مجال الإدارة الإلكترونية .

### المطلب الأول : وضع الإدارة الإلكترونية في بعض الدول الغربية

لقد حققت العديد من الدول الغربية نجاحا باهرا في تطبيقه للإدارة الإلكترونية وكانت الأسبق لتطبيقها نظر لإنفتاح المجتمع الغربي وتطوره في مختلف المجالات وسرعة إستجابته للتطورات التكنولوجية التي حصلت وحسن استغلاله تعتبر الولايات المحتدة الأمريكية وسنغافورة أكثر الدول التي أحرزت نجاحا بهرا في تبنيها لنظام الإدارة الإلكترونية وسنتطرق لهذا في فرعين , في الفرع الأول نتناول تجربة الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية .

**مثلا : تجربة الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية**

يعود تطبيق الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى اهتمام السياسة الحكومية لشؤون التحول الإلكترونية خيار استراتيجيا بالموازاة مع التخطيط لجلب الموارد المالية اللازمة لتشغيل و صيانة برامج الإدارة العامة الإلكترونية وبذلك اتجه مشروع تطبيقها كقناة خدمات عامة يستخدمه الجميع في أي وقت , وفي أي مكان ,ليضفي طابع التنوع والتعدد في شكل الخدمات المقدمة من طرف الدوائر و المؤسسات الحكومية للمواطنين , وفق مراحل ميزت التحول للخدمات العامة الإلكترونية .

حيث عملت الولايات المتحدة الأمريكية باعتبارها نموذج متطور في تكنولوجيا المعلومات و الإتصال على التأسيس لمرحلة الإدارة الإلكترونية وفق مبدأ الإهتمام بالمواطن أولا والتحول للخدمة العامة الإفتراضية والبحث عن نمط جديد بعيد النظر عن طبيعة العلاقة بين الأجهزة الإدارية الحكومية والمواطن .

ولقد وجدت تجربة الإدارة الإلكترونية بيئة مناسبة ارتبطت بإسهامات ظروف ساعدتها على مواصلة النجاح في تطوير إستراتيجيتها و نرجع هذه الأسباب كما يرى ذلك بعض الباحثين والدارسين إلى وجود الإرادة السياسية الحقيقية التي ترجمت نظريات التحول الإلكتروني إلى واقع تطبيقي ناجح , إذ يتبين في إحدى المذكرات التي وجهها الرئيس

الأمريكي السابق ( بيل كلينتون ) إلى الوزارات والدوائر الحكومية الأمريكية ملامح الدعوى الجدية لمختلف تلك الوزارات والدوائر إلى ضرورة اعتماد التحول الإلكتروني , وهو ما توج بوضع كما

هائلا من المعلومات على الشبكة الانترنت فلسفة هذه المذكرة تبرز وعي القيادة السياسية داخل أمريكا وتشجيعها للتحول نحو المنظمة الرقمية , و تفضيل أداء الحكومة الإلكترونية وتمكين المواطنين من الحصول على المعلومات والخدمات المميزة [1]

كما كان لوعي المجتمع الأمريكي و بروز مظاهر مجتمع المعلومات دورا هاما وأساسيا في دافع برامج التحول و الإستعداد الإلكترونية داخل الدولة , كما أن عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية صاحبتها ترسانة تشريعية تغطي كافة المعاملات والإجراءات الإدارية الجديدة , وتحقيقا لهذا المسعى بادرت الحكومية الأمريكية باستحداث جوانب تشريعية تواكب التحول الإلكتروني المزمع الوصول إليه ضمن إستراتيجية إلكترونية تمثل صحة التبادل الإلكترونية وإتمام المعاملات الإدارية عن بعد بواسطة شبكات الإتصال و أولا قانونان صحبا عملية التحول هما قانون التخلص من الأعمال الورقية وقانون كوهين كلينجر اللذان ألزما إدارات الحكومة الفيدرالية أن تضع الخدمات عبر الشبكات وأن تركز الإهتمام على إدراك النتائج المترتبة على استثماراتها في مجال تقنيات المعلومات . [2]

وكذا قانون حرية المعاملات الذي يتضمن تشريعا قانونيا يجبر إدارة الحكومة الأمريكية على توفير المعلومات للشعب وغيرها من الظروف التي ساهمت في نجاح الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية وتجسيد فعليا على أرض الواقع .ويمكن الحكم على نجاح الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية انطلاقا من التوافق بين الأهداف المسطرة وما تم الوصول إليه من

[1] عبد الكريم عاشور , مرجع سابق ص 69.

[2] عبد الكريم عاشور , مرجع سابق ص 76.

انجازات في مختلف المجالات منها قطاع التعليم العالي بحيث ودعما للتواصل المعرفي وتطوير البحث العلمي , طبقت الولايات المتحدة الأمريكية نموذج الخدمات الإلكترونية للجامعة الإفتراضية و التي كان تطبيقها في الحرم الإفتراضي بكاليفورنيا , والذي يأخذ شكل تألف 128 مؤسسة من مؤسسات التعليم الجامعي , تقدم ضمنه 173 برنامجا تغطي 3462 مادة دراسية بحيث بحيث تضم مؤسسات تعليمة راقية كجامعة كاليفورنيا بلوس أجلوس , لها مهام و أنشطة من أهمها مساعدة الطالب عن طريق موقع موسع على الإنترنت في البحث عن البرنامج الذي يناسبه إذا توضح شروط كل برنامج الذي يناسبه إذا توضح شروط كل برنامج , و إرشاد الطالب إلى الإجراءات الواجب أتباعها . [1]

ولقد أصبحت الخدمات الإلكترونية توظف لتطوير المعاهد والجامعات , ونتيح ربط علاقة خدماتي جديدة بين الإدارة والمواطن حيث تعتبر **جامعة دريكسل** الأمريكية إحدى الجامعات التي طبقت نموذج التعليم عن بعد في الولايات المتحدة الأمريكية , وقامت بتطوير العديد من المواقع الإلكترونية الخاصة بهذا الشكل من التعليم .

إضافة إلى عملية التعليم بمعهد **ماساتشوسن** للتكنولوجيا التي تتم الاعتماد على خدمات الانترنت, إذ يقدم المعهد برنامجا لنيل درجة الماجستير في إدارة وتصميم الأنظمة وذلك دون الحاجة لظهور الطلاب إلى الجامعة, كما تعد أكاديمية جورجيا الطبية من اكبر الجامعات التي تمتلك اكبر الشبكات في العالم, حيث يوجد بها أكثر من مائتي فصل دراسي مرتبط بالأكاديمية , ذلك بداية

[1] محمد محمود الطعامنة طارق العلوش مرجع سابق ص 127

عام 1995, إذ من خلال هذه الشبكة يستطيع الطلبة اخذ عددا من المواد الدراسية والاختبار فيها[1].

على غرار قطاع التعليم العالي ,عملت الحكومة الأمريكية على تقديم خدمات عامة الكترونية في قطاعات مختلفة منها خدمات دفع الضرائب, إذ أتاحت للمواطنين دفع ضرائبهم من خلال الموقع الالكتروني www.dallascounty.org, وكذلك خدمات البحث عن الوظائف عن طريق تصفح موقع الموارد البشرية إذ يستطيع المواطن الأمريكي البحث عن الوظائف عن طريق تصفح موقع الموارد البشرية, إذ يستطيع المواطن الأمريكي البحث عن الوظائف المطلوبة , و يستطيع التحري عن مؤسسات التوظيف المباشرة وغيرها من الخدمات الالكترونية التي قدمتها الإدارة الأمريكية[2].

وفي الأخير انطلاقا مما تقدم يمكن القول أن تطبيق الإدارة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية و التحول للخدمات العامة الالكترونية , قد خلق الفرص أمام المواطنين للوصول إلى المعلومات بشكل أسهل , و أضفي تحولا من وظائف ومؤسسات الحكومة من الشكل التقليدي إلى النموذج الالكتروني بما يؤدي إلى دعم الشفافية ومحاربة مظاهر الفساد داخل الأجهزة والإدارات العمومية , وبالتالي فائنا نموذج الولايات المتحدة الأمريكية في مجال الإدارة الالكترونية, ومن خلال بعض التطبيقات التي تطرقنا إليها يبين مدى التوافق بين البرامج والمخططات الالكترونية وبين مستوى الاستعداد , الأمر الذي يمك ان يدفع هذا النموذج نحو تحقيق المزيد من النجاحات مستقبلا .

[1] عبد الفتاح بيومي حجازي مرجع سابق ص 127

[2] عبد الكريم عاشور مرجع السابق ص 106 .

**المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية في بعض الدول العربية (الجزائر)**

تعد الجزائر كغيرها من دول العالم الثالث عرضة لضغوطات العولمة التكنولوجية حيث أضحت الإدارة الإلكترونية مطلبا أساسيا ورافدا من روافد التقدم الإقتصادي السياسي والإجتماعي، لكن الملاحظة التي تستحق الذكر أولا هي غياب إستراتيجية وطنية شاملة من أعلى مستوى إلى غاية ديسمبر 2003 ،وذلك مقارنة ببعض الدول العربية كالأردن، قطر والكويت، وبقيت بعض المبادرات الفردية لبعض المجالات على مستوى مختلف القطاعات لعصرنة الإدارة العامة التي تفتقد لعنصر التنسيق والتعاون بين مختلف القطاعات وغياب البعد الإستراتيجي، حيث يلاحظ تركز هذه الجهود على قطاعات العدالة البريد والمواصلات، وبدرجة أقل القطاع المصرفي .دخلت خدمة الأنترنت للجزائر سنة 1993 عن طريق مركز cerist ،وهو مركز للأبحاث تابع للدولة، وبعد خمس سنوات من هذه البداية المحدودة، صدر المرسوم الوزاري رقم 256 لسنة 1998 ،الذي أنهى إحتكار الخدمة من الدولة ويسمح للشركات الخاصة بتقديم خدمة الأنترنت، في نفس السنة ظهرت أولى شركات التزويد الخاصة وإرتفع عدد مقدمي الخدمة إلى 18 شركة بحلول مارس سنة 2000 .

ويعتبر قطاع العدالة من القطاعات التي شهدت تقدما ملموسا وذلك بفضل الحركية التي شهدتها من جراء تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والإتصال، ويدخل ذلك في إطار الخطة الوطنية لإصلاح قطاع العدالة، والتي أقرها الرئيس الجزائري عبد العزيز بوتفليقة سنة 2003 من أجل تعزيز وتيرة

العدالة لخدمة المواطنين، وفي هذا الإطار تم الإعتماد على تكنولوجيا المعلومات والإتصال لإنجاز هذه الإستراتيجية لتحقيق هدف مواكبة قطاع العدالة لعصر تكنولوجيات الإعلام والإتصال.

إن إدخال هذه التكنولوجيات في قطاع العدالة ليس هدفا في حد ذاته، بل يعد وسيلة للوصول إلى عدالة في متناول المواطن بأكبر فعالية وسرعة، وتمنح للقاضي الوسائل التقنية لإتمام مهامه على أحسن وجه،فتم تزويد القطاع بممول الدخول إلى الإنترنت ذو النوعية رفيعة خاصة بالقطاع , من أجل تلبية الأهداف الخاصة بالإدارة والهيئات القضائية وكل المؤسسات المعنية , وتسمح له بإنشاء وتسيير ذاتي لإتصالاته الإلكترونية وتعميم الوصول إلى موظفي العدالة .

كما أستحداث موقع إلكتروني تم إنشاؤه في أوخر نوفمبر 2003 يرمي لإعطاء معلومات لعامة الناس , وفي نفس الوقت تم إنشاء بوابة القانون تضع تحت تصرف المختصين في

القانون كل الوثائق المتعلقة بالتشريع التنظيم والإجتهاد القضائي والإتفقيات والمعاهدات الدولية وبين سنتي 2005 و 2009 تم إنجاز مواقع ويب المجالس القضائية تتضمن معلومات حول نشاطات المجالس القضائية [1] , وغيرها من الخدمات الإلكترونية التي يقدمها قطاع العدالة بفضل إعتماد على الوسائل التكنولوجية .

ورغم هذا بقي مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى مرحلة متأخرة مفهوم يكتنفه الغموض في أذهان المسؤلين والمختصين القائمين على قطاع تكنولوجية المعلومات والإتصال في الجزائر , حيث يتضح من خلال النقاشات المختلفة انحصار المفهوم في ما يقوم به قطاع وزارة البريد وتكنولوجية المعلومات والإتصال , ويبقى تطبيق الإدارة الإلكترونية مهمة هذا القطاع بشكل إنفرادي إلى غاية

[1] رفيق بن مرسلي , مرجع سابق ص 151-152 .

صدور الجزائر الإلكترونية 2013 وهي الوثيقة التي صدرت في ديسمبر 2008 والتي تمثل حسب ماورد أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة إلكترونية متكاملة في الجزائر .

وحسب ما جاء على لسان وزير البريد والتكنولوجيا المعلومات والإتصال أن مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 الذي يضم عدة محاور يهدف إلى بناء مجتمع المعلومات وتحريك الإقتصاد وجعله رقمي , إضافة إلى تقليص البيروقراطية والوصول إلى سرعة اتخاذ القرارات .[1]كما تضمن المشروع عدت محاور منها تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في الإدارة العمومية والشركات كما نص أيضا على تطوير الآليات و الأجراءات التحفيزية بتمكين المواطنين من الإسفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال , وتعزيز البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع وتطوير الكفاءات البشرية وتدعيم البحث والتطوير و الإبتكار وضبط مستوى الإطار القانوني ليتماشى مع متطلبات مجتمع المعلومات وتثمين التعاون الدولي في مجال تكنولوجية الإعلام و الإتصال وغيره من الأهداف التي تضمنها مشروع الجزائر إلكترونية 2013

وفي الأخير يمكن أن نقول أن مشروع الجزائر إلكترونية 2013 لم يرى النور بعد بالرغم من وجود العديد من التطبيقات الإلكترونية من القطاعات ولازالت الجزائر بعيدة جداً عن التطبيق الفعلي والكامل للإدارة الإلكترونية مقارنة بالعديد من دول العالم مثل الولايات المتحدة الأمريكية ودول الخليج .

[1] عبد الكريم عاشور , مرجع سابق ص 159 .

# الخاتمـــــة

## الخـاتمـــة

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة ، إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة ، وتنطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة ، والمعدات، و برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، لتقدم حلولا للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي و الفساد مختلف الإدارات دول العالم .

لذلك أصبح من الضروري على كل الحكومات، الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية، والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية، و تساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين، و ترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من أعمال ، بما يتيح درجة عالية من الجودة، على وظائفها والتي في مقدمتها تقديم الخدمات العمومية .

وبهذا مثلت الإدارة الالكترونية مطلبا هاما تفرضه التحولات الالكترونية ، وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري ، كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي ، والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني ، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي لمؤسسات الخدمة العمومية ، الرامي إلى القضاء على التحديات البيروقراطية والقضاء على بؤور الفساد التي تعاني منه، الإدارة وتسهل مهمة طالب الخدمات العمومية فالخدمات العامة الإلكترونية نسق خدمي بديل يكرس الشفافية والنزاهة في الهمل ويمنع المحاباة و ، والرشوة والمحسوبية ، خاصة إذا كان التعامل يتم بشكل افتراضي

وفق مقولة اتصل ولا تتنقل ، وهو ما جعل الإدارة الالكترونية تمثل الخيار التنظيمي الأول لجميع الخدمة العامة ، ولا سبيل لترشيد الخدمات إلا بالتحول للنموذج الالكتروني الخدمي منها ، لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات ، ولما تضفيه

من قيم الخدمة العامة النزيهة .

وبالتالي في ختام الدراسة نلخص على أن الفرصة الذهبية للحكومات الدول أن تطبق في الإدارات الحكومية إستخدام الوسائل الإلكترونية للوفاء بحاجات بعيدا عن الروتين والبيروقراطية والفساد من خلال الإعتماد على التقنيات الإلكترونية لحماية البيانات والمعلومات ومختلف الأعمال والتصرفات الإدارية من خلال تقنية التشفير لضمان عدم التلاعب فيها وتزويرها و إستخدام التوقيع الإلكتروني و اعتباره وسيلة مهمة في الإثبات وكذلك تطبيق الرقابة الإلكترونية داخل الإدارة لتسهيل على المدراء مراقبة الموظفين وأدائهم وهذا لتبديل الصورة السلبية للإدارة التقليدية .

ون الضروري في هذا المجال الإشارة إلى تكنولوجية المعلومات و وسائل اللإتصالات أنها عناصر وأدوات تهداف على تحديث عمل الإدارة ولكن ليس طريقا سحريا لتحقي الشفافية الإدارية والقضاء على الفساد الإداري فور تطبيقه , كما أنها حدثا منفردا تغير وبصفة شاملة وإلى الأبد الواضع الإداري الرهن , و أنما هي أداة لتحقيق الإصلاح الإداري شيئا فشيئا يهدف جعل الإدارات الحكومية تحظى بثقة المتعاملين معها ورضاهم عن أدائها , وستشعر بالمسئولية والمحاسبة إتجاههم .

وكـذلك العمـل علـى تطبيـق الرقابـة الإلكترونيـة وإدخـال مـا يسـتجد فـي مجـال التكنولوجيـة المعلومـات إلـى بيئـة العمـل يهدف إلـى رافـع مستوى الأداء وتحقيق الدقة فـي نتائج وخفض درجـة المخاطرة التي يتعرض لها الرقيب والمفتش من خلال الابتعاد عن الاحتكاك المباشر مع موظفي التشكيلات التنفيذية والمنافع التي يمكن تحقيقها من أختيار الرقابة بالحاسوب .

وما يلعبه من دوار في تطوير اللأجهزة الرقابية وهذا من شأنه أن يفعل موضوع الشفافية للإدارة وتكون نشاطات أجهزتها واضح للأجهزة الرقابية وبالتالي يفعل عمله في بؤور الفساد المالي والإداري وإلى زيادة فاعلية أنظمة داعم القرارات وتسهيل عمل الأجهزة الرقابية للقضاء على مكامن الفساد

ويبقى المحك العملي هو المقياس الذي يحكم على طريقة الأداء للخدمات من حيث جودته وتيسير الحصول عليه , وعلى المعلومات اللأزمة لإنجازها وما نلاحظه أنه وبالرغم من وجود تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الوطن العربي ويمكن القول أن البعض من الدول العربية حققت نجاح كبيرا في هذا المجال شأنه شأن الدول المتقدمة إلا أن سيرورة عمل التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر لا زلت تسير بطريقة بطيئة مقارنة مع كان مبرمجا في مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 فيظل بروز عدة معوقات تقف حجاز أمام تسريع وتيرة هذه العملية .

وعليه من خلال هذه الدراسات توصلنا إلى النتائج التالية :

– برغم من تطبيق الإدارة الإلكترونية و الإستفادة من مزاياها فإن الفساد الإداري يبقى يغزو الجهاز الإداري لان القضاء على الفساد الإداري وبصفة نهائية أمر شبه مستحيل أن لم تقل

مستحيل لأن في ظل الإدارة الإلكترونية يبقى الفساد قائما ولكن بصرة ماهر جديدة كالقراصنة والتزوير وغيرها من المخاطر التي تنتج عن إستخدام التكنولوجيا لا نجاز الأعمال الإدارية .

وعليه وانطلاقا لما سبقى ذكره وتدعيما لهذا الموضوع نبادر باقتراح التوصيات التالية:

- الاهتمام الكثير بكل ما يخدم عملية التحول إلى الإدارة الالكترونية و استمرارها على المدى الطويل وذلك بتطوير نظام التعليم منذ المراحل الأولى لإعداد الأجيال بشكل يؤهلهم للتعامل مع التطورات العلمية والتكنولوجية.
- الاهتمام بالإصلاح التشريعي في تطبيق الإدارة الالكترونية لان وجود قوانين و أنظمة تنظم المعاملات الإلكترونية يبعث بثقة والأمان للموظفين والمواطنين وبالتالي ضمان نجاح عملية التحول .
- واضع الخطط اللازمة لتأهيل وتدريب الموظفين بما يتلائم مع إستخدام الحديث وتطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية .
- ضرورة القيام بالحملات التوعوية داخل المؤسسات والمرافق العامة لتعريف بمخاطر وآثار السلبية للفساد وضرورة نشار ثقافة التحلي بالأخلاق الوظيفية العامة لدى الموظفين .
- ضرورة تدريب فئة من الموظفين داخل المؤسسات والمرافق العامة على إستخدام تقنيات تشفير البيانات وفكه خاصة في الدول النامية التي يكثر فيه الفساد .
- التدرج في تغير أسلوب العمل للأنظمة الرقابية التقليدية إلى الرقابة الإلكترونية ووضع برامج توعوية وتثقيفية للقائمين على الأجهزة الرقابية .

# قائمة

# المصادر و المراجع

# قائمة المراجـــع

أولا : المراجع باللغة العربية

1. – الكتب :

1) ياسين غالب , الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية , معهد الإدارة العامة المملكة العربية السعودية , 2005.

2)ياسين غالب , الإدارة الإلكترونية , دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع , عمان الأردان , 2010.

3)محمود الطعانمنة ، طارق شريف العلوش ، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2004

4)علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي , الإدارة الإلكترونية , دار وئال للنشر , عمان الأردن 2004 .

5)محمد سمير أحمد , الإدارة الإلكترونية , دار المسير للنشر والتوزيع والطباعة الطباعة الأولى , عمان الأردن , 2009.

6)عمار بوحش , نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين , دار المغرب الإسلامي بيروت لبنان 2006.

7)عبد الفتاح البيومي حجازي النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية ,دار الفكر العربي , الجزء الأول الإسكندرية , مصر 2003 .

8)عبد الله أحمد عبد الله المصراتي , الفساد الإداري نحو نظرية إجتماعية في علم إجتماع والجريمة ( دراسة ميدانية ), المكتب العربي الحديث , الإسكندرية , مصر 2011 .

9)يبال أمين زين الدين ظاهر الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن مقارنة دار الفكر الجماعي الإسكندرية , الطبعة الأولى مصر , 2009 .

10) عبد الفتاح خضر , جرائم التزوير في المملكة العربية السعودية , مطبعة السفير . المملكة العربية السعودية 1989.

11) محمد الصريفي , الإدارة الإلكترونية , دار الفكر الجامعي الإسكندرية , الطبعة الأولى مصر 2007.

12) علاء الطاهر الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق دار الراية للنشر والتوزيع الطبعة الأولى , عمان الأردن , 2010 .

13) محمد موفق حديد , إدارة الأعمال الحكومية , دار المناهج , عمان , الأردن 2002

14) هيثم محمود الشلبي مروان محمد النسور إدارة المنشآت المعاصرة دار الصفاء للنشر والتوزيع عمان الأردن 2009

15) مزهر شعبان العاني شوقي ناجي جواد العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات مكتبة الجامعة الطبعة الأولى الرياض 2008

16) نجم عبود نجم الإدارة الإلكترونية دار المريخ للنشر الرياض السعودية بدون سنة .

17) مصطفى محمد موسى المراقبة الإلكترونية عبر شبكة الأنترنت دار الكتب القانونية مصر 2005

18) الهوش محمود أبو بكر التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات نحو إستراتيجية عربية لمستقبل مجتمع المعلومات دار الشروق للنشر والتوزيع القاهرة مصر2002

19) بشير عباس العلاق الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات مركز الإمارات للدراسة والبحوث الإستراتيجية الطبعة الأولى أبوظبي الإمارات 2005 .

**ثانيا : الرسائل الجامعية :**

1- أطروحات دكتوراه :

1) علي بقشيش إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر , أطروحة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر 03 , الجزائر 2013/2012.

2- مذكرات الماجستير :

1) عبد الكريم عاشور , دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر , مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة منتوري , قسنطينة الجزائر 2010/2009

2) سعيد بن علا المعري , المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ , مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية , أكاديمية نايف المنية , الرياض 2003.

3) رافيق بن مرسلي , الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغير و معوقات التطبيق ( دراسة حالة الجزائر 2001-2011 ), مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة مولود معمري تيزي وزو , الجزائر 2011.

4) مختار حماد , تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة يوسف بن خدة الجزائر 2007.

5) عماد بوقلاشي الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الإدارات العمومية (دراسة حالة وزارة العدل مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة الجزائر 3 الجزائر 2011/2010.

6) شائع بن سعد مبارك القحطاني مجلات و متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون , مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض 2006 .

7) كلثم محمد الكبيسي ,متطلبات الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابعة للحكومة الإلكترونية في دولة قطر مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال الجامعة الإفتراضية لدولة قطر 2000.

8) فهد بن محمد الغنام , مدى فعالية الأساليب الحديثة لمكافحة الفساد الإداري في وجهن نظر أعضاء مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية , مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية , الرياض السعودية 2008

9) نصيرة صمارة التسيب البيروقراطي في الإدارات الحكومية الجزائرية مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر ,الجزائر 2002

10) محمد سعدواي تطبيق الحكومة الإلكترونية على أداء المرفق العمومية مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال جامعة الجزائر 2009

11) يوسف محمد يوسف أبو أمونة واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات النظامية لقطاع غزة مذكرة لنيل شهادة الماجستير غي إدارة أعمال جامعة غزة فلسطين 2009 .

12) رانجة زكية دور تقنيات المعلومات الحديثة في تدريب الموارد البشرية وتقويم الأداء الوظيفي في الإدارة الجزائرية ) 200/ 2009 مذكرة لنيل شهادة الماجستير نفي العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة دالي إبراهيم الجزائر 2009/ 2010.

13) نصيرة شبوب الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر (دارسة ميدانية حول أنظمة النقد الآلي مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الأعلام و الإتصال جامعة الجزائر3 ,الجزائر 2013/2012

**ثالثا : المقلات والمجلات :**

1) علي حسن باكير المفهوم الشامل الإدارة الإلكترونية , مجلة أراء حول الخليج للأبحلث , الإمارات العربية المتحدة العدد 2006,23

2) أحمد بن عيشاوي , أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات العمال مجلة الباحث , العدد 07 جامعة ورقلة 2008.

3) نائل الحافظ , العولمة , الإدارة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة , مجلة دراسات الجامعة الأردنية , المجلد 29 العدد الأول 2002

4) ابرهيم بختي , الأنترنت في الجزائر مجلة الباحث العدد الأول جامعة ورقلة 2002 .

5) عامر الكبيسي ,الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة للإدارة المجلة العربية للإدارة يونيو 2000

**رابعا : القوانين**

1) القانون رقم 06-01 المؤرخ في 21 محرم عام 1427 هـ , الموافق ل 20 فبراير 2006 , يتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته , الصادر بالجريدة الرسمية عدد14 .

**رابعا :المراسيم التنظيمية**

1) المرسوم الرئاسي رقم : 06-413 المؤرخ في أول ذي القعدة عام 1427 الموافق ل 22نوفمبر 2006 يحدد إشكالية الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته وتنظيمها و كيفيات سيرها , الصادر بالجريد الرسمية عدد74 .

**خامسا : المواقع الإلكترونية**

1) عبد اللطيف أسار فخري أثر أخلاقيات الوظيفة في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية , مجلة العلوم الإنسانية العدد 29 يونيو 2006

الموقع الإلكتروني : www.uluminsania.net

2) أحمد هاشم الصقال , محمد حسين مهدي سعيد , دور الرقابة إلكترونية في محاربة الفساد الإداري وزارة التجارة , مكتب المفتش العام الموقع الإلكتروني : www.nazaha.ipq

# فهرس المحتويات

# الفهـــــــرس

الشكر

الإهداء

**مقدمة ..... أ**

**الفصل الأول : انتهاج الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري .....07**

**المبحث الأول : الإعتماد على الإدارة الإلكترونية .....09**

**المطلب الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية .....09**

**الفرع الأول: نشأت الإدارة الإلكترونية..... .....09**

**الفرع الثاني : تعريف الإدارة الإلكترونية .....11**

**الفرع الثالث : خصائص الإدارة الإلكترونية .....13**

**المطلب الثاني : مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية وعناصرها .....15**

**الفرع الأول : مبادئ الإدارة الإلكترونية .....15**

**الفرع الثاني : أهداف الإدارة الإلكترونية .....17**

**الفرع الثالث : عناصر الإدارة الإلكترونية .....18**

**المبحث الثاني : أسباب التحول للإدارة الإلكترونية و متطلباتها .....20**

**المطلب الأول : أسباب التحول للإدارة الإلكترونية .....20**

**الفرع الأول : أسباب تطور الإتصالات والمعلومات .....21**

**الفرع الثاني : أسباب سياسية .....21**

الفرع الثالث : أسباب أزمات القطاع العمومي .....22
المطلب الثاني : متطلبات الإدارة الإلكترونية .....22
الفرع الأول : المتطلبات القانونية والتشريعية .....24
الفرع الثاني: المتطلبات الإدارية والتنظيمية .....25
الفرع الثالث : المتطلبات الفنية والبشرية .....26
المبحث الثالث : ماهية الفساد الإداري .....27
المطلب الأول : تعريف وأسباب الفساد الإداري .....27
الفرع الأول : مظاهر الفساد الإداري .....32
الفرع الثاني : أنواع الفساد الإداري .....36
المطلب الثاني : أثار الفساد الإداري وطرق مكافحته في ظل الإدارة الالكترونية.....38
الفرع الأول : أثار الفساد الإداري .....38
الفرع الثاني : طرق مكافحة الفساد الإداري .....41
الفصل الثاني : أساليب مكافحة الفساد الإداري إلكترونيا .....46
المبحث الأول : الخدمة الإلكترونية كأسلوب لمحاربة الفساد الإدارية.....47
المطلب الأول : مفهوم الخدمات الإلكترونية .....47
الفرع الأول : تعريف الخدمات الإلكترونية .....48
الفرع الثاني : متطلبات توفير الخدمة الإلكترونية .....50
الفرع الثالث : بوابة الخدمات الإلكترونية .....52

المطلب الثاني: دور الخدمة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري .....54

الفرع الأول : دور الخدمات الإلكترونية في تسيير المرفق العام .....54

الفرع الثاني : دور الخدمة الإلكترونية في تفعيل مبدأ المساواة.....56

المبحث الثاني : الرقابة الإلكترونية والتوقيع كأسلوب لمحاربة الفساد الإداري .....59

المطلب الأول : الرقابة الإلكترونية كأسلوب لمحاربة الفساد الإداري .....59

الفرع الأول: تعريف الرقابة الإلكترونية وخصائصه .....60

الفرع الثاني : متطلبات الرقابة الإلكترونية .....63

الفرع الثالث :دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري .....66

المطلب الثاني : التوقيع الإلكتروني كأسلوب لمحاربة الفساد الإداري .....69

المبحث الثالث : وضع الإدارة الإلكترونية في بعض الدول الغربية والعربية .....72

المطلب الأول : وضع الإدارة الإلكترونية في بعض الدول الغربية .....72

المطلب الثاني : الإدارة الإلكترونية في بعض الدول العربية (الجزائر).....77

الخاتمة .....81

قائمة المراجع .....86

الفهرس .....94