



جامعة آكلي محند أولحاج-البويرة

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم القانون العام

محاضرات في الإدارة

الإلكترونية

مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة الماستر 1

تخصص قانون إداري

السداسي الثاني

إعداد الدكتورة

ريبع نصيرة

السنة الجامعية

2020-2019

تبنى نظام الادارة الالكترونية كأسلوب عمل جديد باستخدام التقنيات الحديثة والطفرة التكنولوجية، داخل المرافق العامة التابعة للدولة يسهل ويسرع أداء الأعمال والإجراءات الإدارية بفاعلية ويرفع كفاءة وأداء العاملين ويحسن الخدمات للمنتفعين، كما يؤدي إلى كسب الوقت والجهد، وتحقيق الشفافية والحكمة في تسيير الإدارة العمومية والمرفق العامة بشتى أنواعها الإدارية والاقتصادية، مما يدفع إلى خلق نوع من الشفافية ويساهم ولو جزئياً في القضاء ذلك الترهل داخل الجهاز البيروقراطي ويقلل قدر الإمكان من الإجراءات البيروقراطية المعقدة.

تبنى نظام الادارة الالكتروني في الجزائر يستدعي عملية تحول على مستويات متعددة وإعادة نظر في عملية التسيير وكذا إعادة هندسة الوظائف والاختصاصات في الادارة العامة. كل ذلك يحتاج إلى وضع استراتيجي لعملية التحول الالكتروني، على أن تتضمن هذه الأخيرة توفير بنية تحتية ملائمة ومسايرة للتطور التكنولوجي، وأن تسعى إلى تهيئة المجتمع للتحول حتى يكون مساعدا في العملية، وأن لا يقاوم ذلك فيشكل أحد العراقيل.

التحول الالكتروني يتم على مستوى المؤسسات والإدارية إلا أن العملية تمس وتؤثر في المجتمع: اجتماعيا سياسيا واقتصاديا وإداريا وعلميا ومعرفيا، مما يستدعي تظافر كل الجهود لنجاح التحول.

مع التطور الحاصل في مجال الاتصالات وثورة المعلومات والطفرة التكنولوجية أصبح لزاماً على الإدارة أن تكيف نشاطها مع المتغيرات الجديدة في مجال الاتصالات والانترنت، تطبيقاً للمرونة التي يتميز بها القانون الإداري، وتكيف أعمالها القانونية مع هذه المستجدات، والأعمال القانونية للإدارة تأخذ شكلين أساسيين فهي إما أن تكون قرارات إدارية

أو عقوداً إدارية، واللذان يمثلان إحدى أهم امتيازات السلطة العامة للمرفق العام، وتطبيقاً لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتبديل صار لزاماً على المرفق العام أن يكيف نشاطاته القانونية وفق الآليات والأساليب التكنولوجية الجديدة، بحيث تصدر في شكل قرارات إدارية إلكترونية وتبرم العقود الإدارية كذلك في شكل عقود إدارية إلكترونية، كما درجت عليه في ذلك العديد من الدول المتقدمة والذي يعد مجرد تطور للمرفق العام التقليدي وانتقاله للمرفق الإلكتروني.

إن الفكرة الأساسية التي يقوم عليها المرفق العام الإلكتروني تتركز أساساً في جوهرها على الحفاظ على المرفق العام بوصفه أداة للدولة للتنظيم وتقديم الخدمات للجمهور ومظهراً من مظاهر السيادة، كما هو عليه الحال في النظرية التقليدية مع إدخال تقنيات حديثة ومتطورة حسب ما أفرزه التطور التكنولوجي وثورة المعلومات والاتصالات. والتي يتم من خلالها تقديم الخدمات للمنتفعين في أسرع وقت وأقل جهد، حيث كان الروتين والترهل البيروقراطي هو السمة الغالبة على نظام العمل التقليدي مما انعكس سلباً على ثقة المواطنين، بسبب تعقيدات إجرائية وتعسف في تقديم الخدمة لذلك كان لابد من اتخاذ مجموعة من الإجراءات لبناء تلك الثقة من خلال تبني أساليب وطرق حديثة باستخدام أحدث طرق تكنولوجيا المعلومات لتقديم خدمات مرفقية بمواصفات جيدة لجمهور المنتفعين.

سنحاول من خلال المقياس دراسة النقاط السالفة الذكر من خلال تقسيم الدراسة إلى فصلين، حيث يتم تناول ماهية الإدارة الإلكترونية (الفصل الأول)، من خلال تحديد المفاهيم المستحدثة والمرتبطة بوسائط تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتحديد كيفية التحول الإلكتروني بتوفير المتطلبات وتجاوز العراقيل التي تصدم بها في الميدان. لنصل لتحديد الآثار التي تتحقق بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مرافقها العمومية، على مستويات ثلاثة تتعلق بالمبادئ الأساسية لسير المرفق العام، والموظف العمومي وكذا أثرها على التصرفات القانونية التي تصدرها (الفصل الثاني).

الفصل الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية هو توجه جديد في الإدارة المعاصرة، حيث تم الاستثمار في التقنيات الحديثة لنظم المعلومات والاتصالات المستحدثة في تطوير أعمال الإدارة العامة سواء المادية أو القانونية، لتحويلها إلى منظمات إلكترونية تستخدم شبكة الانترنت في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وكذلك إنجاز كل وظائفها من تسويق وتمويل واستثمار وأعمال مكتبية بسرعة. مما جعل الإدارة الإلكترونية جزءاً أساسياً في واقع ومعاملات الحياة المعاصرة.

تسعى الدول إلى تحول إلكتروني شامل لجميع مجالاتها السياسية والاقتصادية والإدارية، ولتحقيق ذلك عليها أن تبدأ بتبني نظام إلكتروني في تسيير إدارتها أو ما يدعى بالإدارة الإلكترونية، وهو أساس هذه الدراسة، والذي سنبدأ فيه بتحديد مفاهيم ضرورية كالإدارة الإلكترونية وتمييزه عن الحكومة الإلكترونية، مع تحديد عناصره وكذا الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية (المبحث الأول)، وفي المرحلة الثانية سنحاول تحديد الأسباب التي جعلت العالم يسعى إلى التحول الإلكتروني لإدارته، وكذا تحديد ما يتطلبه هذا التحول من متطلبات دون إغفال منا معرفة العراقيل التي تعيشها هذه العملية (المبحث الثاني).

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات المستحدثة تماما في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جدا من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة. خاصة في مجال القانون وهي منهج حديث موجه إلى المنتجات من السلع والخدمات وسرعة الأداء، ويعتمد على استخدام شبكة متقدمة للاتصالات لبحث واسترجاع المعلومات بغية دعم واتخاذ القرارات (الفردية والتنظيمية). كما أنها مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية، واعتماد الإنترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة إلكترونية، بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبين الأطراف الخارجية بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء وفعاليتها. ولهذا المصطلح عدة تعريفات، قد تتشابه أو تختلف في بعض الجوانب، ولكنها في المحصلة تتحدث عن مجال واحد، ألا وهو الإدارة الإلكترونية¹.

المطلب الأول: تعريف وعناصر الإدارة الإلكترونية

يراد بالإدارة الإلكترونية إحلال الأنظمة والأجهزة والتقنيات الحديثة محل الوسائل التقليدية في إنجاز الوظيفة، هكذا يعرفها البعض (الفرع الأول)، حيث منح التطور التكنولوجي للإدارة إمكانية استعمال وسائط تكنولوجيا الاعلام والاتصال في تقديم خدماتها للمرتفقين، لتكون ذات جودة عالية إرضاءً لمتطلبات الأفراد (الفرع الثاني).

¹ يوسف محمد أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا e-HRM، مذكرة استكمالا لمتطلبات الحصول على الماجستير في إدارة الأعمال، ماجستير إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين، 2009، ص25.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة¹.

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة².

الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، وبطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية³.

في حين هناك من يرى الإدارة الإلكترونية بأنها عبارة عن نشاط اقتصادي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة بطريقة إلكترونية ومتكاملة على الخط المباشر إلى المواطنين ومؤسسات الأعمال بحيث تضيف قيمة حقيقية مضافة يشعر بها المنتفعون منها، كما تسهم في تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين أفراداً أو مؤسسات، من خلال تزويدهم بخدمات غير نمطية تتناسب مع خصوصياتهم وحاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم⁴.

الإدارة الإلكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية بحيث تشمل الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية⁵.

¹ يوسف محمد أبو أمونه، المرجع السابق، ص 25.

² المرجع نفسه، ص 25.

³ المرجع نفسه، ص 26.

⁴ سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصورة، العدد 14/خاص، الجزء الأول، 2010، ص ص 157-175، ص 160.

⁵ يوسف محمد أبو أمونه، المرجع نفسه، ص 26.

الإدارة الإلكترونية أكثر من مجرد موقع الكتروني على الأنترنت، وهو يمثل شكلا من أشكال الأعمال الإلكترونية الذي يشير إلى العمليات والهياكل التي تتفق مع امداد الخدمات الإلكترونية للمواطنين ومؤسسات الأعمال على حد سواء؛ بمعنى أنه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها تمثل التطبيق الإلكتروني في الخدمات الذي يؤدي إلى التفاعل والتواصل بين المؤسسة والزبائن، وبين الحكومة والأعمال والقيام بالعمليات الداخلية والترابط بين الأعمال بعضها ببعض إلكترونيا، بغية تبسيط وتحسين أوجه الإدارة الديمقراطية المرتبطة بالمواطنين والأعمال على حد سواء¹.

تعرف الحكومة الإلكترونية في نطاق ضيق بكونها: "استخدام تكنولوجيا المعلومات لزيادة حرية تنقل المعلومات دون قيود مادية تتمثل في القيود الورقية أو المكانية"، أما في النطاق الواسع فتعرف بكونها: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة إمكانية الدخول إلى الخدمات الحكومية ونشرها عبر الشبكة لتعمم الفائدة على المواطن، وأصحاب الأعمال الخاصة، والعاملين". يتضح مما سبق أن مفهوم الحكومة الإلكترونية لا تقتصر فقط على توفير صفحات على الشبكة بل هو أوسع من ذلك².

تعرف الحكومة الإلكترونية بأنها: "استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية"، كما يعرفها البعض الآخر "بأنها مرادف لعمليات تبسيط الإجراءات الحكومية، وتيسير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل في إطار من النزاهة والشفافية والمساءلة الحكومية".

¹ سحر قدوري، المرجع السابق، ص 160.

² شوقي ناجي جواد ومحمد خير سليم أبو زيد، الأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية في الأردن: متطلبات النجاح، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي-الجامعة الأردنية، المجلد 3، العدد 3، 2007، ص ص 278-295، ص ص 284، 285.

في حين يرى البعض الآخر بأنها "قدرة القطاعات الحكومية على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطنين وبين قطاع الأعمال، بسرعة ودقة عالية، وبأقل تكلفة عبر شبكة الانترنت، مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة معتمدة على مبدأين هما:

– الأول تقني: ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها.

– الثاني إجرائي: ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونياً وتناقلها عبر شبكة الانترنت وضمان دقتها وسريتها.¹

الفرع الثاني: وسائط الاعلام والاتصال كعناصر أساسية لقيام الإدارة الإلكترونية

تعتمد الإدارة الإلكترونية في الأساس على دعائم تكنولوجية تتمثل في وسائط الاعلام والاتصال، وتعتبر العنصر الأساسي في التمييز بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، وهي تتمثل في الوسائط التكنولوجية التالية:

أولا / شبكة الانترنت

تعتبر الانترنت، أو شبكة المعلومات الدولية، الطريق الدولي السريع للإعلام والمعلومات، وذلك بوضع جميع التقنيات المتوفرة على صعيد الاتصالات والاختراعات (الكمبيوتر، الهاتف، الأقمار الصناعية والكابلات وغيرها)، في منظومة مدمجة لغرض الاستفادة منها في الحياة العامة. توفر هذه الشبكة خدمات عديدة لا تحصى ولا تعد في جميع جوانب الحياة بطريقة إلكترونية، وأول من أطلق تسمية أوتوروت "Auto route"

¹ عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2013، ص34.

الاعلام والاتصال هو نائب الرئيس الأمريكي "آل غور"، حيث طلب باعتماد 500 مليون دولار لتوسيع شبكة الانترنت لتطوير التكنولوجيا¹.

تدخل ضمن شبكة الانترنت الوسائط المتعددة التي تدمج الصوت والصورة والنص، وهي تمثل محتوى الشبكة، الذي يكون عن طريق الصفحات، بحيث يقوم مستخدم الانترنت بالوصول إليها بواسطة صفحات مسجلة داخل الشبكة، أو بواسطة سجلات مستنسخة من مواقع الواب بفضل خدمة FTP².

يوجد على الواب أربع مساحات أساسية للاتصال الاشهاري يمكن استغلالها، وهي:

أ/ البريد الإلكتروني: وتأخذ العملية الاشهارية عبر البريد شكلين:

1. إدراج رسائل اشهارية ضمن بريد الكتروني إخباري، بغرض الاعلان، رفقة

مجموعة من الاخبار الاعلامية العامة، أو المتخصصة

2. توجيه رسائل تجارية إلى أشخاص مستهدفين بذاتهم، كانوا قد زاروا الموقع

وتركوا معلومات بيانية خاصة بهم،

3. أن تربط المؤسسة موقعها بالزبائن الحاليين والمستثمرين والموردين

والموزعين وغيرهم من أصحاب المصالح من خلال البريد الإلكتروني

بحيث تكون على اتصال دائم معهم وتلبي طلباتهم وتتفاعل معهم بصورة

فاعلة.

¹ كوثر مازوني، الشبكة الرقمية وعلاقتها بالملكية الفكرية، دار هوم، الجزائر، 2008، ص 27.

² المرجع نفسه، ص 28.

ب/ بروتوكول نقل الملفات: يسمح هذا البروتوكول بتحميل المستندات، والبرامج من وإلى المزود وهو في الوقت نفسه، يستعمل كمساحة للتعبير الأشهاري، سيما أنه يمس فئة محددة من مستخدمي الانترنت¹.

ثانيا / تطبيقات الذكاء الاصطناعي

هي تطبيقات الحاسوبية التي تهتم بأتمتة السلوك الذكي، وتقوم على استخدام المبادئ النظرية والتطبيقية لعلم الحاسوب مثل هيكل البيانات المستخدمة في تمثيل المعرفة، والخوارزميات المطلوبة لتطبيق هذه المعرفة واللغات والتقنيات المستخدمة لبناء مثل هذه التطبيقات. وتتمثل أنشطة الذكاء الاصطناعي في جهد تطوير معدات الأنظمة الحاسوبية التي تتصرف كالإنسان، وهي الأنظمة التي تكون قادرة على تعلم اللغات الطبيعية وإنجاز المهام المنسقة مثل الروبوت (Robotics)، وأنظمة تمييز الصوت والصورة ومحاكاة خبرة الانسان في عملية اتخاذ القرارات باستخدام الأنظمة الخبيرة (Expert Systems)².

تتمثل أهمية تطبيقات الذكاء الاصطناعي في³:

- 1- تخزين المعلومات بصورة فعالة وإنشاء قاعدة المعرفة التنظيمية التي يستخدمها العديد من الموظفون والاحتفاظ بالخبرات والاستفادة منها بعد ترك الخبراء للمنظمة؛
- 2- إنشاء آليات العمل التي لا ترتبط بمشاعر الانسان وهذه الميزة تكون مفيدة عندما يشكل العمل خطرا على الإنسان من الناحية البيئية أو المادية أو العقلية؛

¹ عالية بوباح، دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات (دراسة حالة قطاع الاتصالات)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه، جامعة منتوري-قسنطينة، 2011، ص 115.

² عادل مصطفى بيدس، استخدام الأساليب والبرامج العلمية الحديثة لإدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من قبل مدراء شركات الاتصال الأردنية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، سنة 2007، ص 2.

³ المرجع نفسه، ص 2.

- 3- التقليل من الأنشطة والأعمال غير المرضية التي يقوم بها الأفراد؛
- 4- تعزيز قاعدة المعرفة في المنظمة من خلال إيجاد الحلول الخاصة بالمشكلات المعقدة وتحليلها من قبل الإنسان في فترة وجيزة.

ثالثاً/ بروتوكولات الطبقات الآمنة SSL

يقوم بروتوكول SSL بتأمين نقل المعلومات بين المخدم والزيون، يعتمد هذا البروتوكول على خوارزمية المفتاح العام، والمفتاح الخاص، إذ يقوم المخدم بتزويد الزيون بمفاتيح عامة، وتستخدم هذه المفاتيح العامة في تشفير الرسائل المتجهة إلى المخدم، ولا يمكن استخدام المفتاح العام لفك شيفرة الرسالة التي شفرها، إذ يتفرد المفتاح الخاص (لدى المخدم) بالقدرة على فك شيفرة الرسالة التي شفرها المفتاح العام. وتمنع هذه الطريقة ظهور مشاكل الاتصال مثل التجسس أو التنصت عند كشف المعلومات الحساسة، كما أن هذا البروتوكول يساعد في التحقق من أن المفتاح العام الذي أصدره المخدم ويتأكد من عدم تغيير المعلومات أثناء النقل، وذلك باستخدام الشهادات الرقمية¹.

الشهادات الرقمية تقوم مقام بطاقة الهوية أو رخصة تسجيل المؤسسة التجارية، صادرة من طرف جهة دولية مرخصة، ويستخدمها الفرد في التعاملات الإلكترونية لتشفير وفك تشفير الرسائل الإلكترونية ويمكنها أن تساعد الاطراف في التحقق والتعرف على بعضها وبالتالي تستخدم في ضمان أمن التعاملات التجارية والفردية مما يوفر بيئة آمنة للتعامل التجاري. تحتاج المؤسسات إلى الشهادات الرقمية من أجل ترميز وفك ترميز مراسلاتها الإلكترونية وإلى تحديد هويات مرسلي الرسائل الإلكترونية وأوامر الشراء والدفع والبيع والنفاد إلى مواقع الويب، والشبكات الداخلية؛ وتجد الشهادات الرقمية دوراً لها في

¹ بوباح عالية، المرجع السابق، ص 85.

عمليات أرشفة وحفظ الوثائق لضمان عدم التلاعب فيها وتغييرها إلا من قبل الأفراد والجهات المخولة بذلك، بالإضافة إلى عشرات التطبيقات الأخرى¹.

رابعاً/ نظام تبادل البيانات إلكترونياً

هو مجموعة من البرمجيات المستخدمة في تبادل المعلومات بين أجهزة الكمبيوتر التابعة للشركاء التجاريين، وتنفيذ الصفقات بالطريقة الإلكترونية، ومن العمليات التي يقوم بها نظام تبادل البيانات إلكترونياً: الاستعلامات، طلبات الشراء والتسعير، جدولة المواعيد، الشحن والاستقبال، ودفعات الفواتير، العقود، بيانات الإنتاج، إضافة إلى المبيعات؛ باستخدام خوارزميات تمنع التزوير أو التجسس، أو القرصنة².

المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

حقيقة أن الإدارة الإلكترونية هي تحديث لإدارة تقليدية اعتمداً على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مما يجعلها تتميز عنها بخصائص نحددها في ما يلي:

الفرع الأول: تعاملات إدارية عن طريق وسيط إلكتروني

تعتمد الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال والمعاملات بين أطراف التعامل من خلال استعمال وسيط إلكتروني، بحيث يتم تداول البيانات والوثائق إلكترونياً وذلك من خلال استخدام الاتصالات الإلكترونية، مما يشير إلى انتفاء وعدم وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل وذلك يعد سمة أساسية تميز أعمال الإدارة الإلكترونية، حيث توجد أطراف التعامل معاً في نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية. كما تتم معالجة كل المشكلات التي تواجه استخدام الكمبيوتر عبر المسافات البعيدة من خلال تكنولوجيا الواقع

¹ يمكن التعرف على صفحات الموقع المحمية بتقنية SSL وذلك أن عنوان الموقع في الأنترنت يبدأ بـ(https) مقارنة مع الصفحات غير المحمية التي عنوانها يبدأ بـ(http) دون (s) التي تعني (security) وفي كثير من المتصفحات تستطيع التعرف على الصفحات المحمية بوجود صورة أيقونة القفل (lock) في أسفل المتصفح على اليمين أو اليسار اعتماداً على نوع المتصفح، بوباح عالية، المرجع السابق، ص ص 85، 86.

² المرجع نفسه، ص 84.

الحالي، حيث يتم استبعاد الوسائل المادية والبشرية أو التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن¹. أي إدارة بلا ورق، بلا مكان، بلا زمان، بلا تنظيمات جامدة.

الفرع الثاني: الإدارة الإلكترونية تتجاوز عيوب النظامين المركزي واللامركزي

يبني التنظيم الإداري الحكومي على مجموعة من الأسس والمبادئ، كمبدأ التخصيص، مبدأ تجميع المهام والوظائف والوحدات، مبدأ المركزية واللامركزية، مبدأ تناسب الصلاحيات والمسؤوليات، مبدأ نطاق الإشراف ومبدأ التنسيق؛ إلا أن هذه الأسس التنظيمية التي تعتبر أدوات للرجل الإداري في العمل الإداري، هي نفسها بحاجة إلى إعادة اعتبار من جديد في ظل الإدارة الإلكترونية².

لو أخذنا مبدأ المركزية واللامركزية الإدارية، نجد أن الإدارة الإلكترونية من خلال نظم المعلومات بشبكاتها الموجودة داخل الإدارات عملت على تحقيق مزايا كل من نظامي المركزية واللامركزية في الإدارة، أي أنها عملت على زوال التقسيم التقليدي الذي يقيمه رجال القانون والإدارة بين المركزية واللامركزية.

يستدعي إنشاء الحكومة الإلكترونية بالضرورة تجميع الخدمات الحكومية في موقع إلكتروني واحد (البوابة الإلكترونية³)، وبذلك تحقيق المركزية الإدارية، حيث أن نظم المعلومات الحديثة يمكنها أن تساعد على تحقيق مزايا اللامركزية الإدارية بالإضافة إلى مزايا المركزية، إذ يمكن من خلال الحاسبات الآلية الموجودة لدى الوحدات الفرعية الإدارية،

¹ محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2009، غزة، فلسطين، ص 35.

² حسن الشيخ، الحكومة الإلكترونية في دول الخليج العربي، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية-مصر، 2008، ص 5.

³ البوابة الإلكترونية هي: " عبارة عن مدخل موحد لمجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية أو التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد، أو الهادفة إلى خدمة جمهور من طبيعة متشابهة، يمكن من خلالها تجاوز عناء البحث عن معلومات متعلقة بهذه الخدمة، دون المرور بالبحث في العديد من مواقع الوزارات والإدارات العمومية"، محمد سعداوي، انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العامة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص 111.

الوصول إلى البيانات والمعلومات التي تساعد السلطة المركزية في اتخاذ قرارها، وبالتالي تساهم الوحدات الفرعية في اتخاذ القرار المركزي¹.

الفرع الثالث: الإدارة الإلكترونية أداة تبسيط وتسهيل للإجراءات

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والإجراءات والأساليب الحكومية بحيث يتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات بعضها مع بعض، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية لها بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة إلكترونية أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية، مع مراعاة أن تتم في إطار زمني متدرج من المراحل التطويرية²، حيث يتم ذلك من خلال:

أولاً/ تطوير أساليب التنظيم الإدارية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية من طرف أي دولة أن تعمل على توفير البيئة المناسبة وتطوير تنظيمها الإداري بالشكل الذي يتماشى وإياها³.

ثانياً/ تطوير الإجراءات الإدارية وتحويلها لإجراءات لامادية

تعتبر عملية تبسيط الإجراءات أفضل الطرق لأداء وتقديم الخدمات وأكثرها سهولة ويسراً بما يكفل حصول المستفيدين على الخدمات بأسرع وقت ممكن، وأقل جهد وتكلفة، وضمن معاملة وظروف إنسانية جيدة، تكفل للمواطن العدالة والمساواة في المعاملة، وتحقق للموظف الراحة والهدوء، وبذلك يتم ضمان ما يعرف بدرجات جيدة من كفاءة الأداء وفاعلية

¹ محمد سعداوي، المرجع السابق، ص 68.

² جهاد بن صالح عبد الحميد بن العابدين، تطبيقات الإدارة التعليمية وفقاً لبيئة عمل الحكومة الإلكترونية، تصميم نموذج لبوابة الإدارة الإلكترونية بوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، دكتوراه في التربية المقارنة والإدارة، كلية التربية بجامعة دمشق، 2010، ص 107.

³ للتوسع أكثر أنظر ربيع نصيرة، النشاط الإداري للحكومة الإلكترونية، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم، تخصص القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري-تيزي وزو، 05-04-2019، ص ص 27-28.

الإنجاز¹. ويكون ذلك باعتماد خطوات تتمثل في الاعتماد على آليات تبسيط الإجراءات، لتحويلها لإجراءات لامادية².

الفرع الرابع: التسيير التشاركي والشفاف للإدارة العامة

تمثل الإدارة الإلكترونية عقدا جديدا بين الحكومة والمواطن حيث يتحول المواطن من مجرد متلقٍ للخدمة إلى مشارك في صنع القرار من خلال دوره في تقييم الأداء الحكومي عن طريق الاستطلاع للرأي ودراسة ردود أفعال المواطنين تجاه الخدمات التي تقدم³.

قامت مؤسسات الاتحاد الأوروبي بتطوير عمليات التشاور مع الجمهور، لا سيما عبر الإنترنت. حيث تُشكل مشاورات المجتمع المدني، أداة لوضع "القوانين الإدارية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي"، حتى وإن لم تكن إلزامية، ونتائجها غير ملزمة. وقدمت منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي أيضا توصيات بشأن إجراء التشاور عبر الإنترنت الذي يكشف الأهمية التي تعلقها هذه العملية إلى جانب ممارستها الخاصة، تشجع هذه المنظمة الدول على استخدام عمليات التشاور⁴. في حين لم يظهر هذا الأسلوب الإلكتروني في الجزائر إلا في 2018 من خلال الاستشارة التي قامت بها وزارة التربية حول تاريخ إجراء امتحانات البكالوريا لسنة 2018.

يتم تحقيق الشفافية في التسيير الإداري من خلال إتاحة المعلومات عن كافة الأنشطة الحكومية وإتاحة القوانين واللوائح التنظيمية الحكومية على شبكة الأنترنت، كما يتم إتاحة المعلومات عن المشتريات الحكومية على شبكة الأنترنت للمساواة بين الموردين⁵.

¹ المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تجربة الجهاز الحكومي في مجال تبسيط الإجراءات، برنامج تحديث وتطوير القطاع العام، ورقة مقدمة إلى الاجتماع السنوي الثاني لقيادات أجهزة الإصلاح الإداري في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص 10.

² للتفصيل أكثر أنظر ربيع نصيرة، المرجع السابق، ص ص 29-33.

³ إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة-مصر، 2009، ص 22.

⁴ BELRHALI-BERNARD Hafida, « La pratique des consultations sur Internet par l'administration », RFAP, 2011/1 n° 137-138, p. 181-192. DOI : 10.3917/RFAP.137.0181, p187. Art disponible en ligne à l'adresse : <http://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2011-1-page-181.htm>

⁵ إيمان عبد المحسن زكي، المرجع نفسه، ص 24.

المبحث الثاني: التحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية

التزام الإدارة العامة بتطبيق المبادئ الأساسية لتسيير المرافق العامة والتي من بينها مبدأ التغيير والتكيف مع التطور الحاصل في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، يجعلها ملزمة بتطوير وتغيير أساليبها في التسيير مما يدفعها إلى تبني تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، فأسباب هذا التوجه متعددة منها الداخلي متعلق بقناعات الدول والخارجي الذي يفرضه التوجه العالمي من تطور وضرورة المواكبة (المطلب الأول)، وهذه العملية تحتاج إلى توفير ظروف ومتطلبات مناسبة لعملية التحول (المطلب الثاني)، إلا أن ذلك سجه عراقيل تحد وتقلل من مسار التحول (المطلب الثالث).

المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

كان تحول العمل الإداري إلى عمل يعتمد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، بفضل انتشار الانترنت، حيث كان الهدف الأول هو خدمة الزبون اضافة إلى رفع الكفاءة الداخلية للمؤسسة، مما أدى إلى ظهور ما سمي بالتجارة الإلكترونية في ما يخص السلع والخدمات، وذلك ما دفع القطاع العام للتفكير في اتباع ذات الأسلوب في التسيير الإداري.

إن الإدارة الإلكترونية تمثل مفهوماً ونموذجاً فريداً للمعلومات والخدمات العامة وتعمل على سد الفجوة الرقمية في المجتمع باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوصيل الخدمات للزبائن ومؤسسات الأعمال والحكومية بغض النظر عن أماكن تواجدهم أو أوقات التقدم لها، وتعزيز وتدعيم فرص التنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي حيث أنه باستطاعة الإدارة الإلكترونية مساعدة المؤسسات وخاصة المتوسطة والصغيرة الحجم الانتقال على الشبكة للحصول على الخدمات والمتطلبات، أي أنها تقدم فرصاً لتطوير إمكانيات وقدرات ومهارات المؤسسات بل والزبائن المتعاملين معها بما يمكنهم من تحقيق مستويات

أعلى من الإنتاجية ومساندة الأداء الأحسن، واخيراً تحقيق التعلم والتدريب مدى الحياة لزيادة الابتكار والإبداع للمجتمع لكي يمكنه من التنافس والتواجد في عالم سريع التغير¹.

يمكن تصنيف دواعي التحول إلى ما يلي²:

1- التسارع التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به: أظهر الثورة التكنولوجية العديد من

المزايا في مختلف مجالات الحياة الإنسانية، بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة، كما أن حجم الاستثمار المتزايد في قطاع التكنولوجيا يتطلب تعظيم الفوائد المرجوة منه وتسخيرها لتسهيل الرفاه الإنساني عموماً.

2- توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية: ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة

نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ما يعرف بظاهرة العولمة، وتعتبر الثورة التكنولوجية أدوات وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع ملموس، حيث يتم الربط الفعال بين المجتمعات الإنسانية من خلال شبكات الانترنت والاتصال الفضائي وما إلى ذلك من أدوات رقمية، ويشمل هذا الربط مجالات المعلوماتية والخدمات والعلاقات بكافة جوانبها الاقتصادية والإدارية والعلمية والتقنية وغيرها.

3- التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات شعبية: ساهمت حركات

التحرر العالمية المطالبة بالانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص، وقد رافق هذه التغييرات ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الاجتماعية بما في ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع

¹ سحر قدوري، المرجع السابق، ص 160.

² نائل عبد الحفيظ العواملة، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر (ملحوظة علمية)، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 29، العدد 1، 2002، ص ص 146-162، ص 151.

المطلب الثاني: متطلبات التحول الإلكتروني للإدارة العامة

الإدارة الإلكترونية شأنها شأن أي برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمل البرامج كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسيسبب ذلك خسارة الوقت والمال والجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر؛ فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فإن الإدارة الإلكترونية يجب أن تراعي عدة متطلبات¹.

لا يمكن أن تنشأ الإدارة الإلكترونية في الفراغ، فلا بد لها من متطلبات أساسية لضمان عملية التحول الإلكتروني، لضمان استمرارية عمل إداري يقدم خدمة ذات جودة ومتميزة لعملائها.

الفرع الأول: المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية

الأفراد هم من يقع عليهم التحول لأنهم الطرف المقابل الذي يتلقى الخدمة، التي يقدمها المرفق وبالتالي التغيير الحاصل يجب أن يبدأ على مستواهم من حيث التوعية والتحسيس (أولاً)، كما أن هذا التحول يحتاج إلى متطلبات مالية يوفرها اقتصاد الدولة على مستوى الأفراد والمؤسسات الإدارية المعنية بذلك (ثانياً).

أولاً/ المتطلبات الاجتماعية

العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول الإلكتروني، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة، مع الاستعانة بوسائل الاعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر

¹ ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2012، ص 32.

فوائد تطبيق الادارة الالكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية (ثقافة تكنولوجية)¹.

ضرورة أن يكون المجتمع مستعدا لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا للآزمات الاجتماعية والاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا².

ثانيا/ المتطلبات الاقتصادية

ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الانفاق على مشاريع الادارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي³.

ضرورة إنشاء بيئة تجارية وأعمال مفتوحة تسودها المنافسة، لتنشيط حركة رؤوس الأموال الوطنية والعربي في المجتمع الرقمي، من خلال تشجيع الشراكات والتحالفات الاستثمارية والمنظماتية بين القطاعين العام والخاص، بما يضمن تشجيع روح المشاركة والابتكار. وما يزيد ذلك دفعا إلى الأمام هو توفير دعم مالي لضمان تشجيع أنشطة الاستثمار الوطني والإقليمي في ميادين المعلومات والاتصالات، وترسيخ أركان المنظمات الرقمية والتجارة الإلكترونية⁴.

¹ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير، العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري-قسنطينة، 2010، ص26.

² ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص 42.

³ عشور عبد الكريم، المرجع نفسه، ص 26.

⁴ حسن مظفر الرزوي، الجاهزية الإلكترونية للبلدان العربية وانعكاساتها المحتملة على فرص تفعيل بيئة اقتصاد المعرفة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت-لبنان، يناير 2012، ص 562.

الفرع الثاني: متطلبات البنية التحتية للاتصالات (التقنية والفنية)

البنية التحتية هي قاعدة تمكينية لقدرات مشتركة ضرورية لوجود وعمل نظم المعلومات، وتتكون من موارد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات)، وموارد البيانات (مستودعات البيانات، قواعد البيانات، نظم إدارة قواعد البيانات)، ونظم المعلومات المحوسبة وتطبيقاتها في الإدارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية. وإذا نظرنا على البنية التحتية من منظور "القدرات والموارد" يمكننا إضافة رأس المال الإنساني والفكري (صناع المعرفة) ورأس مال الاجتماعي إلى مكونات البنية التحتية (والفوقية) للأعمال الإلكترونية¹.

تحتاج الدول إلى بناء منظومة متطورة للاتصالات ونظم جيدة لإدارتها، وخاصة زيادة إمكانية الاتصال عن بعد ذات النطاق والسرعة العالية مع تسهيل وصول الأنترنت للمواطنين بتكلفة رخيصة². ولتحقيق ذلك تحتاج الإدارة إلى توفير متطلبات تقنية تتضح في النقاط التالية:

- ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية،
- رفع وزيادة الترابط بين مختلف الأجهزة داخل الدولة،
- تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع التحول الإلكتروني،
- لا بد من توافر عدد كاف من مزودي خدمات الانترنت الذين يتولون إقامة الوصل التقني بين أجهزة الحكومة المختلفة ومتلقي الخدمة أو طالب المعلومة، فكلما أتيح

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 227.

² حسن الشيخ، المرجع السابق، ص 57.

المجال أكثر للمواطن العادي للاستفادة من خدمات الادارة الالكترونية، ازداد إقباله عليها وبذلك يرتفع مستوى تقبلها¹.

تؤثر البنية التحتية في فعالية تدفق أنشطة الاعمال مع الموردين والزبائن وفئات المستفيدين من شركاء الاعمال في ظل ظاهرة انفجار المعاملات على شبكة الويب والانترنت، نذكر على سبيل المثال لا الحصر أن المنظمة الالكترونية التي تعمل على أساس نموذج متجر التجزئة تتعامل مع حجم هائل من البيانات المرتبطة بعدد كبير ومتنوع من المنتجات يصل إلى (35000) منتج، و(4,2) بليون من المعلومات. هذا الحجم من المعلومات يتطلب وجود بنية قوية من نظم وتكنولوجيا معلومات ذكية للتغيب عن البيانات المفيدة وتصنيفها إلى بيانات هيكلية، شبه هيكلية، وغير هيكلية ولاستنباط العلاقات والأنماط الخفية بين البيانات لدعم قرارات الإدارة الإلكترونية².

الفرع الثالث: المتطلبات السياسية والقانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية

كل تحول من إدارة تقليدية لإدارة إلكترونية يحتاج إلى توجه سياسي ووضع استراتيجية واضحة تضعها الدولة لذلك (أولاً)، وكذلك العمل على أقامة البيئة القانونية ومتطلبات التحول من تحيين وتغيير في القواعد القانونية(ثانياً).

أولاً/ المتطلبات السياسية

وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، حيث نجد مبادرة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيداً سياسياً حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي

¹ أسامة أحمد المناعسة وجمال محمد الزغبى، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2013، ص78.

² سعد غالب ياسين، المرجع السابق، ص 227.

أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم (نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي) وسرعان ما تحولت إلى واقع ملموس¹.

تري الأستاذة ايمان عبد المحسن زكي أن هناك ضرورة للجمع بين النظام المركزي واللامركزي عند صياغة الإدارة الإلكترونية، بحيث يتم وضع استراتيجية شاملة ومتكاملة على المستوى القومي تكلف بها الجهات المعنية، مع ترك الحرية لكل هيئة إدارية أو جماعة إقليمية في أن تضع استراتيجيتها وفقا لرؤيتها ورسالتها وأهدافها، بصورة مستقلة، ويقتصر دور الهيئات المركزية على تقديم الدعم الفني والمالي ومساندة المنظمات في تنفيذ برامجها في ظل الإطار العام والمعايير التي حددتها الدولة².

ينبغي على المسؤولين الإداريين أن تكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والامكانيات اللازمة للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية³.

الاستفادة من فوائد استخدام التقنيات الحديثة للإدارة الإلكترونية، تحتاج إلى إرادة وتصميم لدى القيادة السياسية والإدارية، فغياب القيادة الإدارية الفعالة وافتقاد التنظيم القانوني، وعدم نضج الوعي الجماهيري يصعب تحقيق الالتزام الحقيقي باستخدام تلك التقنيات مما يؤدي إلى فشل تطبيق الإدارة الإلكترونية على جميع المستويات الدنيا والعليا، فهي عملية معقدة ونظام متكامل، من المكونات البشرية والمعلوماتية والتشريعية والبيئية وغيرها، واستراتيجية تجمع كل من المتطلبات وبرمجية واعية وعقلانية.

ثانيا/ المتطلبات القانونية

يطلب من الدولة إعداد بيئة قانونية توفر الحماية والثقة والأمان للمتعاملين معها سواء في مجال تقديم الخدمات أو المعاملات الإلكترونية في مجال التجارة الإلكترونية، بحماية المستهلك من الغش، ومن استغلال معلوماته الشخصية (حماية المعطيات الشخصية). كما

¹ عشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 28.

² للتفصيل أكثر أنظر إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص 69.

³ ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص 35.

لابد من توفير تشريعات قانونية في مجال الخدمات المصرفية، تتلاءم والتعامل عبر الأنترنت بتوفير توقيعات إلكترونية آمنة لكل من البنوك والعملاء¹.

يجب أن يتم ذلك وفق مراحل:

- **قبل التطبيق** (فكرة التحول والقانون): عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني

الإدارة العامة تعتمد على الأحد المبادئ الأساسية للمرفق العام وهو مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتكيف

الإدارة الخاصة: حرية اختيار نظام التسيير الذي تراه مناسب،

- **أثناء التطبيق**: تكملة النفاص والفراغات القانونية التي قد تظهر في مرحلة التحول.

- **بعد التطبيق**: بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية + تحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء معاملاتها مع المواطنين، بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية. حيث نجد تباينا بين تشريعات الدول الغربية التي تقر بمبدأ الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل إلكترونية، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات دون غيرها (مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية، ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر الأنترنت، التصريحات المالية...).

يجب على أي دولة قبل إدخال التعاملات الإلكترونية أن تراعي ضرورة خلق بيئة تشريعية ملائمة ومناخ قانوني يستجيب لمتطلبات الإدارة الإلكترونية، ويسهل معاملاتها ويضعها موضع الاعتراف القومي والدولي، إضافة إلى القضايا الخاصة بتدابير الأمن

¹ حسن الشيخ، المرجع السابق، ص 59.

والحماية السرية للمعلومات، وأن تتجه النظم القانونية المختلفة لمعالجة الآثار التي خلفتها التقنية العالية وأدوات العصر الرقمي عبر تشريع يستجيب للمستجدات، وكل ذلك لتحقيق الأهداف التالية:

- إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالإدارة الإلكترونية وتحديد المباح والمحرم منها والعقوبات المفروضة؛
- تحقيق سهولة الوصول إلى المعلومات، ووضوح الإجراءات التي تحكم هذه العملية؛
- تحقيق الأمن الوثائقي، وخصوصية وسرية المعلومات، وتحديد معايير ثابتة وشفافة لجميع التطبيقات الإلكترونية؛
- إعطاء مشروعية لاستعمال الوثائق الإلكترونية كإثبات الشخصية الإلكترونية، واستخدام التوقيع الإلكتروني، والبصمة الإلكترونية... وما إلى ذلك؛
- تسهيل المعاملات المالية، وعمليات البيع والشراء الإلكتروني، والبريد الإلكتروني...

الفرع الرابع: المتطلبات البشرية والإدارية الضرورية لعملية التحول الإلكتروني

التحول الإلكتروني لأي إدارة يستدعي إعادة هندسة لتلك الإدارة في كيفية عملها وتنظيمها وتحديد الاختصاصات بما يتوافق بالبيئة الإلكترونية (أولاً)، وهذا ما يتطلب تحيين المعارف وإعادة تكوين الطاقم القائم بتسيير تلك الإدارة ليتوافق مع متطلبات هذا التسيير الإلكتروني (ثانياً).

أولاً/ المتطلبات البشرية

التأهيل مطلب هام وأساسي لبناء إدارة إلكترونية فاعلة، فلا بد من وعي عام بأهمية الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في التسيير الإداري من قبل كافة المواطنين وموظفي الدولة. مما يستدعي توفير تدريب وتأهيل للمورد البشري على استعمال تكنولوجيا المعلومات، وصيانة المواقع والشبكات¹.

¹ حسن الشيخ، المرجع السابق، ص 59.

يعتمد التسيير الإلكتروني للإدارة على ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.

يجب أن تركز استراتيجية الدولة على إعداد وتهيئة المواطن لفهم واستيعاب مزايا التعامل الإلكتروني من حيث تقليل الوقت والجهد والتكلفة. حيث تواجه بعض الدول النامية صعوبات في محاولة نقل التجارب في مجال تكنولوجيا المعلومات دون اتخاذ الإجراءات اللازمة لتكيف وتهيئة مجتمعاتها لهذه النقلة الحضارية، مما يعرض شعوبها إلى صدمة ثقافية لعدم قدرتها على مسايرة هذه التغيرات التكنولوجية والتجاوب معها. وذلك من خلال اتباع الخطوات التالية¹:

- تغيير الصورة الذهنية الراسخة لدى المواطن عن الخدمات الحكومية، والتأكيد على حرص الإدارة على راحة المواطن ورفاهيته من خلال الحملات الإعلامية المكثفة لإعادة الثقة في الحكومة (بل من خلال تقديم خدمة ذات جودة وفي مستوى متطلبات الفرد)
- الإعلام عن مواقع الخدمات الإدارية الإلكترونية في وسائل الاعلام المختلفة من إذاعة وتلفاز وجرائد ومجلات، وشرح كيفية الوصول إليها والمزايا التي تحققها.
- التوسع في تدريب المواطنين على استخدام شبكة الانترنت في المعاملات الإلكترونية مع إتاحة الفرصة لمشاركة القطاع الخاص في نشر الوعي التكنولوجي.
- التوسع في إنشاء مراكز وأكشاك تكنولوجية لتقديم الخدمات الحكومية على كافة المستويات المركزية والمحلية.

¹ إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص 74.

ثانياً/ المتطلبات الإدارية

يتطلب نجاح تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية في الواقع العملي إجراء العديد من التغييرات التنظيمية داخل الهياكل الحكومية، حيث إن نظم وأساليب الإدارة التقليدية لا تتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تتطلب المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات. وتتعدد مجالات التغيير المطلوبة حيث يتطلب الأمر تغيير الهياكل التنظيمية بالتحول إلى الهياكل الشبكية ذات الاتصالات الواسعة، وبقل التوجه نحو التخصص وتقسيم العمل، وفي المقابل يزيد التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية، وتقل سيطرة القيادات الإدارية الأعلى، وتقل المستويات الرقابية، ويزيد تمكين العاملين والاعتماد على فرق العمل المدارة ذاتياً¹.

يتطلب التحول إلى إدارة إلكترونية إعادة هندسة نظم وإجراءات العمل بما يتناسب مع النظم الإلكترونية، وذلك بتحليل الأعمال الحالية وتحديد الأعمال المقترح تحويلها إلى النظم الإلكترونية وتبسط إجراءاتها وتطوير النماذج المستخدمة، ولا تقتصر الهندسة عند هذا الحد، حيث يتطلب الأمر إعادة تصميم الوظائف وتطوير الواجبات والمسؤوليات التي يقوم بها العاملون بما يتناسب مع العمل الإلكتروني².

المطلب الثالث: معوقات ومقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية

وجود استراتيجية متكاملة للتحول على النمط "الإدارة الإلكترونية" لا يعني لأن الطريق ممهّد لتطبيق وتنفيذها بسهولة وسلاسة وبشكل سليم وذلك لأن العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك على المسؤولين عن وضع وتنفيذ مشروع "الإدارة الإلكترونية" التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها؛ فمن

¹ إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص 72-73.

² المرجع نفسه، ص73.

المسلّمات أن أي مشروع يواجه عدة معوقات قد تكون في سوء التخطيط أو عشوائية التنفيذ¹.

يعترض عملية التحول الإلكتروني للإدارة العديد من المعوقات التي تحول دون التغيير والتطور الحاصل في العالم، لعدم وضع استراتيجية محكمة مستندة إلى تحديد مختلف المعوقات والبحث عن حلول لها قبل وأثناء عملية التحول لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية. ويمكن تلمس هذه المعوقات في ما يلي:

الفرع الأول: المعوقات الإدارية

تبرز المعوقات الإدارية التي تقف في مواجهة تطبيق وتطور الإدارة الإلكترونية من خلال ما يلي²:

- وجود فجوة كبيرة بين الاستراتيجيات الطموحة التي يتم وضعها للإدارة الإلكترونية وبين آليات التنفيذ في الواقع العملي للمبالغة في التفاؤل بمزايا الإدارة الإلكترونية وعدم مراعاة التعقد في العلاقات بين الوحدات التنظيمية للدولة والتي تتطلب إعادة تصميم الهياكل والعمليات.
- عدم وجود أدلة أو معايير استرشادية تساعد الهيئات الحكومية على ترجمة رؤية الوحدات المركزية في كيفية تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً من خلال وضع أسس علمية للتطبيق، لذلك قامت بعض الدول مثل سنغافورة بإنشاء وحدات حكومية مركزية تقدم الدعم الفني للهيئات والتنسيق بينها لضمان تطابق التنفيذ مع الاستراتيجيات.
- ضعف مشاركة المواطنين للحكومات في وضع الأهداف والاستراتيجيات وغياب الحوكمة ومشاركة المجتمع المدني في عملية التغيير.

¹ ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص 41.

² إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص ص 75، 77.

- عدم ملائمة الإطار القانوني والتشريعي الخاص بالإدارة التقليدية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، من خلال نقص قوانين حماية المستهلك وغياب القوانين التي تنظم التعاملات الإلكترونية والعقود والتوقيع الإلكتروني وغياب القوانين التي تعاقب على جرائم الحاسب الآلي. (عدم الملائمة ليس في كل المجالات والمراحل وإنما في البعض منها فقط)
- معوقات إدارية بسبب البيروقراطية وتعقد الإجراءات التنظيمية والنمط السائد للقيادة الإدارية، وقصور نظم دعم واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى نقص الموارد البشرية ذات الكفاءات الفنية المتخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وقصور أنظمة التعليم والتدريب عن توفير هذه الكفاءات.
- ارتفاع نسبة الأمية، وانخفاض مستوى العليم، وغياب الوعي الثقافي والتكنولوجي لدى المواطنين، وخاصة في الدول النامية، مما يؤدي إلى انخفاض نسبة مستخدمي أجهزة الحاسب الآلي ويقلل من قدرة المواطنين على التعامل الإلكتروني من خلال شبكة الانترنت.
- فقدان الثقة بين المواطنين والحكومات بسبب تدني مستوى الأداء الحكومي وانخفاض جودة الخدمات الحكومية وغياب المشاركة الشعبية في القرارات الحكومية، والتي قد تؤدي إلى مقاومة المجتمع لبرامج الإدارة الإلكترونية والتحول إلى التعامل الإلكتروني.
- الغياب الواضح للمواقع المتخصصة في تنشيط التجارة والصيرفة الإلكترونية وتبادل المعلومات والبيانات وأساليب استرجاعها وهو ما يعرف بالبنية التحتية لممارسة الأعمال وتبادل المعلومات بالانترنت سواء مع الحكومة أو غيرها.
- جمود نظم إدارة الهيئات الحكومية وعجزها عن إحداث التغييرات المطلوبة في الهياكل التنظيمية وطبيعة المهام والوظائف ونظم وإجراءات العمل الإداري وغياب الإطار القانوني والتشريعي الداعم للعمل الإلكتروني.

الفرع الثاني: المعوقات البشرية

تتمثل في ما يلي:

- قلة أو انعدام الخبرة المهنية للموظفين في استخدام الحاسبات الآلية وشبكة الانترنت، ومقاومتهم للعمل الإلكتروني،
- عدم تحفيز الموظفين على تعلم نظم المعلومات الإدارية، ماليا ومعنويا لتشجيعهم على تقبل التحول الإلكتروني،
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المرفق العام.
- قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة المتطورة في المرافق العامة.
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التعبير يشكل تهديدا للسلطة.
- ندرة تقديم الحوافز للعاملين للتوجه نحو النمط الرقمي.
- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والرغبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين والموظفين عند استعماله.
- ضعف الثقة في حماية وسرية المعلومات والتعاملات الشخصية داخل البيئة الرقمية.
- مقاومة العاملين لتطبيق التقنية وضعف الرغبة بها، وعزوفهم عن استخدامها وضعف القناعة لديهم بسبب مخاوف نفسية وصحية إضافة إلى ميل الإنسان لمقاومة التغيير.

الفرع الثالث: المعوقات المالية

- عدم توافر الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذ برامج الإدارة الإلكترونية من حيث إنشاء البنية الأساسية التكنولوجية (من أجهزة الحاسب الآلي وشبكات محلية وعالمية وبرمجيات)، وخاصة إذا كان التمويل يتم من اعتماد إجمالي مخصص لأغراض

متعددة، كما أن تنفيذ هذه البرامج يمتد لأكثر من سنة مالية مما يتطلب موازنات طويلة الأجل تتعارض مع مبدأ سنوية الموازنة¹.

- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج الذكية، ومجالات تطوير الأجهزة الإلكترونية وإنشاء المواقع ربط الشبكات، وكذا ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص أو عدم وجود موظفين في مجال الصيانة²،
- قلة أو عدم تخصيص أموال لتدريب العاملين في مجال النظم المعلوماتية،

الفرع الرابع: المعوقات الفنية والتقنية

- ارتفاع تكلفة تطوير النظم الإلكترونية والذكية وكذا قلة المختصين في المجال،
- ضعف التقنيات التكنولوجية باللغة العربية، مما يصعب استعمال اللغة العربية باعتماد نظم الكترونية أجنبية،
- صعوبة فرض تعلم التقنيات التكنولوجية الحديثة على الموظفين المقاومين للتكنولوجيا³،
- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الإلكترونية،

¹ إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص 76.

² عساف سعد العتيبي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل إجراءات وعمليات الحماية المدنية، دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الشرطية، قسم العلوم الشرطية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص 60.

³ حمد عبد الله محمد الأشهب، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء العاملين في المديرية العامة للسجون، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2010، ص 39.

- تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق بين الإدارات في الجهة الواحدة، مما يصعب عملية إعادة هندسة الاختصاصات ورقمنة الإجراءات الإدارية، مما يناسب التحول الإلكتروني.

المطلب الرابع: أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن أهداف الإدارة الإلكترونية تشبه إلى حد كبير أهداف الإدارة الجيدة، ويمكن التمييز بين أهداف كل من العمليات المؤداة داخلياً، والأهداف المرتكزة على الأعمال الخارجية المقدمة لجمهور المتعاملين، فالأهداف المرتكزة على العمليات الداخلية غير ظاهرة للمتعاملين، وتتمثل في تسهيل العمل الإداري بسرعة، في إطار الشفافية، وإمكانية المحاسبة والمساءلة، مع تحقيق كفاءة الموظفين وفعالية عمليات وإجراءات أداء أنشطة الإدارة ويساهم هذا التوجه في توفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة متميزة. أما أهداف الإدارة الإلكترونية الخارجية فإنها توجه نحو تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات الإلكترونية المتاحة¹.

تتمثل الأهداف المتوخاة من عملية التحول الإلكتروني في تحقيق النقاط التالية²:

1/ رفع مستوى الكفاءة والفعالية للعمليات والإجراءات داخل القطاع الحكومي وذلك عن طريق: (داخلي)

- تحسين مستوى الكفاءة في استخدام وتوظيف تقنيات المعلومات،
- الاستفادة من التجارب الرائدة في أداء الأعمال،
- الدقة في انجاز الوظائف الإدارية المختلفة.

2/ تقليل التكاليف الحكومية عن طريق: (داخلي)

- تحسين وتطوير وهندسة إجراءات الأعمال،

¹ سحر قدوري، المرجع السابق، ص162.

² علاء فرج الطاهر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص 93-94.

- تسهيل تدفق وسريان الأعمال بشفافية وسهولة عالية،
 - تقليل الإجراءات والمعلومات المكررة ضمن سلاسل حلقات الأعمال،
 - تشجيع الوحدة والتكامل والتبادل الآني للبيانات.
- 3/ رفع مستوى رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدم لهم، وذلك عن طريق (خارجي):
- تسهيل استخدام الخدمات الحكومية،
 - تقليل الوقت المستغرق في حصول المستفيد على الخدمة التي يحتاج إليها،
 - تقديم بيانات دقيقة وفي الوقت المناسب حسب الحاجة،
- 4/ مساندة برامج التطوير الاقتصادي عن طريق (خارجي):
- تسهيل التعاملات بين القطاعات الحكومية وقطاعات الأعمال،
 - تقليل تكاليف التنسيق والمتابعة المستمرة،
 - زيادة الفرص الوظيفية،
 - زيادة العوائد الربحية للتعاملات الحكومية مع قطاع الأعمال،
 - تشجيع بناء ونشر بيانات تحتية لتقنية المعلومات عالية الكفاءة،
 - فتح فرص استثمارية جديدة خاصة بقطاع المعلومات،
 - تحقيق درجة عالية من التكامل بين المشاريع الحكومية والقطاعات الخاصة في ما يخدم الاقتصاد الوطني.

وهناك أهداف أخرى¹

- تنمية مهارات القيادات الإدارية وزيادة الإنتاجية والتغلب على البطالة المقنعة والهيكلية، وإعادة تأهيل العمالة الحكومية وتغيير تلك الصورة التي ترسخت عن الموظف العمومي، وليس هو بالطبع المسؤول الأول عنها، من حيث تدني مستوى الأداء، واحتماؤه بالروتين، وطاعته الشكلية لرؤسائه، وافنقاده لروح المبادرة والابتكار.

¹ مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2010، ص 45.

- زيادة فاعلية مراكز دعم اتخاذ القرار حيث تواجه صعوبات جمة في تجميع البيانات، وما زالت الحكومات العربي لا تأخذ ما تقدمه لها هذه المراكز على محمل الجد.
- مكافحة مظاهر الفساد والتسيب على اختلاف أنواعه، من فساد الذمم إلى المحسوبة والإهمال الإداري والسلبية، علاوة على محاربة العنف المكتبي المتمثل في قهر العاملين والتعنت مع المتعاملين،
- توفير وسائل الرقابة الذكية لضبط الأداء الحكومي بتطبيق مبدأ: اتخاذ الإجراءات الوقائية لا اكتشاف الأمور بعد أن يقع المحذور، كعهدنا بالرقابة الإدارية التقليدية التي عادة ما تعتمد على تقارير المراجعة للحسابات الختامية. تتطلب هذه الرقابة الذكية من نظم الحكومة الإلكترونية توفير وسائل عملية للكشف عن التنظيمات غير الرسمية التي عادة ما تنشأ نتيجة قصور التنظيمات الرسمية، و"تطويق" الفساد من منافذ تسريه المختلفة، والذي يعتمد - بصورة أساسية - على "تطويقه معلوماتياً" من خلال تعريته من داخل المؤسسة وخارجها.

الفصل الثاني

آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على المرفق العام

تسعى الدولة إلى تطوير إدارتها ومرافقها العامة وتحسين أداء العمل فيها، على أن لا تخالف ولا تحيد عن احترام المبادئ الأساسية التي تقوم عليها، كما يفرض على الموظف أو المسير للمرفق العام أن يلتزم باحترامها، بهدف تحقيق أغراضه، إلا أن هذا المسعى لم تصل إليه الدول طوال سنين من الكد والعمل. وبظهور تقنيات الإعلام والاتصال تفتح آفاق جديدة لتحقيق ذلك المسعى، حيث تم العمل من جديد بتعديل وتغيير أساليبه في التسيير مسائرا التطور التكنولوجي الحاصل من أجل تقديم خدمة أفضل جودة وضمان استمراريتها مع مراعاة المساواة بين جميع المرتفقين. فهل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة سيحقق ذلك التطور دون المساس بأساس قيام المرافق العامة بالخدمة العامة؟

تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية سيؤثر على العناصر المكونة لهذا المرفق من حيث أساس سيرها، ويستدعي منا دراسة مدى مراعاة العمليات التقنية والفنية التي تُكوّن هذا التسيير الإداري المستحدث لمبادئ تسيير المرفق العام واحترامها لها (المبحث الأول)، كما أن يجب ندرس مدى تجاوب العنصر الثاني المكون للمرفق العام، والذي يتمثل في الموظف العام، المُوكل بمهمة تسيير هذا المرفق والمطالب بالتكثيف مع النظام الإلكتروني (المبحث الثاني)، لنصل في نهاية هذا المقرر تحديد أثر كل هذه التحولات الحاصلة على الهيكل الإداري والبشري، والتي تظهر في شكل التصرفات التي تنبثق من الإدارة العامة من القرارات إدارية وصفقات عمومية (المبحث الثالث).

المبحث الأول: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام

تحول الإدارة من بيئة تقليدية إلى بيئة إلكترونية هو المثل الأفضل لتطبيق وتفعيل المرافق العامة لمبادئها الأساسية، ومن بينها مبدأ التغيير والتعديل (المطلب الأول) ومبدأ سير المرفق العام بانتظام وإطراد (المطلب الثاني) ومبدأ المساواة بين الأفراد من أجل تلبية احتياجاتهم وسعيًا نحو تحقيق علاقة ديمقراطية تشاركية (المطلب الثالث). ولا يتحقق ذلك إلا من خلال تحديد آثار عملية التحول على هذه المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة ودراسة ما إذا كان ذلك سيؤثر بالإيجاب أو السلب، والتأكد من مدى إمكانية احترام الإدارة لهذه المبادئ من خلال تصرفاتها القانونية في الشكل الإلكتروني.

المطلب الأول: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ التعديل والتغيير في المرفق العام

ظهر مفهوم جديد في علم الإدارة لمصطلح إدارة التغيير، وهو انتقال الإدارة العامة من الأساليب التقليدية للإدارة إلى أساليب إدارية جديدة، فرضتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات¹، يمكن من خلالها التعامل مع البيئة الجديدة والمتغيرة في العمل الإداري الحكومي بأسلوب منظم ومهني يؤدي إلى الشفافية في العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات².

الفرع الأول: معنى تطبيق مبدأ التغيير باعتماد نظام الإدارة الإلكترونية

تطبيق المبدأ يعني أن من حق الإدارة أن تتدخل في أي وقت لتعديل أو تغيير القواعد التي تحكم المرفق حتى تتفق وتحقيق المصلحة العامة على أفضل وجه، لأن الإدارة تعمل في تنظيمها للمرافق العامة على الوصول إلى تشغيلها بأكبر كفاءة ممكنة في ظل الظروف القائمة، فإذا تغيرت الظروف أو ظهرت للإدارة طريقة أفضل لزيادة كفاءة المرافق

¹ D'après le rapport du député T.CARCENAC : «le service public s'assaisonne d'une pointe de charme et l'administration se veut utile et pourquoi pas irrésistible ? En France, la séduction s'opère ainsi à travers les nouvelles technologies de l'information », cité par FRANKO Charles, La conduite du changement par les TIC- l'exemple de l'administration des impôts 2004/2 no110, p. 327-336. DOI : 10.3917/rfap.110.0327, p 327, Art disponible en ligne à l'adresse:<http://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2004-2-page-327.htm>

² مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والاعلام، جامعة الجزائر " بن يوسف بن خدة"، 2007، ص52.

كان لها -ابتغاء تحقيق المصلحة العامة- إجراء ما ترى من تعديل في تنظيمها، دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك سواء من المنتفعين بالمرفق أو من العاملين فيه، وهذا الحق ثابت للإدارة دون حاجة إلى نص، حتى إذا كان المرفق يدار بطريقة الامتياز¹.

يفترض هذا المبدأ عدم وجود موانع قانونية من تنفيذ أو إجراء ذلك التغيير أو التبديل، فتسيير الإدارة الإلكترونية يستدعي بالضرورة تكييف القانون العام والعمل الإداري لمتطلبات العلاقة اللامادية بين الدولة والمواطن²، ومن ثم فإن النظام القانوني للمرفق العام يجب أن يسمح له بإمكانية التطور حسب المستلزمات والاحتياجات التي تقضيها المصلحة العامة، وسوف نحاول تبيان ذلك من خلال العناصر التالية:

الفرع الثاني: مبدأ التعديل والتغيير وتكييف الخدمات العمومية بالشكل الإلكتروني

يتضح ذلك في قابلية القواعد القانونية المنظمة للمرفق العام للتغيير في كل وقت دون حاجة للنص عليها، ولا يمكن للإدارة أن تتنازل عن حقها في ذلك أو تحد من حريتها في تطبيقه والعمل بأحكامه، بسبب تغير الظروف، ومسايرة روح العصر والمستجدات داخل الدولة، ويتحدد حق الإدارة في تعديل النظام القانوني للمرفق العام بقيدتين أساسيين هما³: أن يتوخى التعديل والتغيير، تحقيق المصلحة العامة وإلا كان مشوباً بعيب الانحراف بالسلطة (أولاً) وأن يسري التعديل أو التغيير الجديد بأثر مباشر بالنسبة للمستقبل، ولا يطبق بأثر رجعي (ثانياً).

أولاً/ التعديل والتغيير بهدف تحقيق المصلحة العامة

تتطلب التغييرات في المهام والتكنولوجيا، تبديلات في هيكل المنظمة متضمنة التغييرات في نماذج السلطة والاتصال، بالإضافة إلى أدوار الأعضاء ويمكن أن تستلزم هذه التغييرات الهيكلية والتكنولوجية تغييرات في الأجزاء التي يؤديها أعضاء المنظمة،

¹ محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص183.

² LO Mohamadou, L'Administration électronique et le droit public, thèse pour obtenir le grade de docteur en droit, droit public administratif, université Paris1Sorbonne, France, 2004, p124.

³ داود عبد الرازق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، مجلس النشر العلمي، الكويت، 2004، ص166.

وفي الأجزاء الأساسية للمنظمة، فعلى سبيل المثال يمكن أن يكتسب الأعضاء معارف إضافية ويطوروا المهارات الجديدة لكي ينجزوا أدوارهم وأعمالهم المعدلة وفق التكنولوجيا الجديدة¹.

ويمكن أن نوضح ذلك من خلال ما يلي:

- التغيير في أساليب التسيير
- التغيير من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية
- التغيير التقني في عملية التنظيم والتسيير

ثانيا/ كيفية سريان التعديل والتغيير الجديد

يفترض أن يسري التعديل أو التغيير الجديد بأثر مباشر وبالنسبة للمستقبل، ولا يطبق بأثر رجعي لاستحالة تطبيق ذلك على العمليات السابقة التي تمت وفقا للإجراءات التقليدية. وهذا ما أدى إلى اعتماد التغيير التدريجي في الانتقال من التسيير الإداري التقليدي إلى التسيير الإداري الإلكتروني.

لا يمكن للإدارة على سبيل المثال أن تلزم الطلبة الجدد بأن يسجلوا أنفسهم إلكترونيا في المرحلة الأولى من تطبيق الإدارة الإلكترونية في عملية التسجيل لأن الطلبة قد لا تتوفر لديهم المعرفة العلمية اللازمة لذلك أو أنهم غير مستعدين نفسيا للقيام بهذه الطريقة كما قد يكون التأطير الإداري غير مكوّن كفاية.

يمكن إخضاع الإدارة الإلكترونية للنصوص القانونية التي تنظم كل الجوانب القانونية والتقنية التي تعالج هذه الأنظمة الحديثة²، ولذلك نرى أنه لا يمكن وضع نص قانوني ينظم هذه العلاقة إلا بعد أن يتم بناء كل هذه الأنظمة أو أغلبها على الأقل، حينها يمكن تطبيق

¹ زاهر عبد الرحيم عاطف، الهيكل التنظيمي للمنظمة - الهندرة-، دار الريبة للنشر والتوزيع، 2011، ص192.
² أنواع الأنظمة اللازمة للتحويل الإلكتروني هي: أنظمة المتابعة الفورية، أنظمة الشراء الإلكتروني، أنظمة الخدمة المتكاملة، أنظمة التعامل مع البيانات الكبيرة الحجم، النظم الخبيرة والذكية، وغيرها من النظم، للتوسع أكثر أنظر يوسف محمد أبو أمونه، المرجع السابق، ص64.

النص القانوني المنظم لها بأثر فوري، فليس من المنطق تطبيقه قبل تمام عملية التحول ولكن يمكن إعداد القانون وفقاً للتجارب السابقة مع مراعاة التطور التكنولوجي المستمر مكاناً وزماناً.

الفرع الثالث: تفعيل مبدأ التغيير والتعديل من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية

تبنى نظام الإدارة الإلكترونية تأكيد مادي على أن الإدارة العامة ملتزمة بتطبيق مبدأ التغيير والتعديل، فهي لا تسعى إلى النمذجة وتمكين المواطن من الوصول إلى نماذج تسهل له الحصول على الخدمة، وإنما أصبحت توفر برامج تُمكن من الاتصال والعمل على انسجام الإجراءات من جهة، ومن جهة أخرى القيام بتطبيقات معلوماتية لإدارة تدفق المعلومات. حيث يمكن اليوم من خلال البنى التحتية للإنترنت الوصول إلى كل هذه الأدوات المختلفة في الوقت الحقيقي من المكتب الخاص بكل فرد مهما كان دوره في توثيق العلاقة مع الزبائن ورجال البيع، والعاملون في مراكز الاتصال، ورجال التسليم، والمنتجون، ومقدمو الخدمات، فالكل يمكنهم تغذية ملفات الزبائن والاطلاع عليها في الوقت الحقيقي¹.

تقوم الإدارة بتعديل تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطور العلمي والتكنولوجي، مراعية في ذلك تغير الظروف والتجارب مع تقنيات الإدارة الحديثة بحيث تستوعب التطورات العلمية والإلكترونية، وتواكب روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها بيسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك، سواء من المنتفعين بالمرفق أو الموظفين فيه².

وعليه فإن الوسائل الإلكترونية الحديثة تفرض على الأفراد والإدارات مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولاً ممن يريد أن يحظى بمكانة مرموقة في العالم أن يتخلف عن ركب المعرفة التكنولوجية وهو أمر يبين أثر الإدارة العامة الإلكترونية في التطابق مع هذا المبدأ:

¹ سحر قدوري، المرجع السابق، ص 168.

² داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص 167.

- إذ من حق الإدارات القائمة على سير المرافق العامة أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل حكومي لها أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية والابتكارات التكنولوجية في تطوير خدمات المرافق وإلا أنهت عقودها بإرادتها المنفردة.

- للإدارة الحق في تعديل طرق تقديم الخدمة بما ينسجم مع متطلبات الإدارة العامة الإلكترونية دون أن يكون للمتعاملين معها حق مكتسب في الإبقاء على الطرق السابقة لتقديم الخدمة¹.

حتى يكون التأثير إيجابياً لا بد أن يكون التغيير تدريجي ومرحلي² لتفادي الوقوع في العراقيل³ التي مرت بها الدول السابقة في عملية التحول، ولا يتم ذلك إلا باتخاذ الحيطة وبعض التدابير:

- الاعتماد على التقنيات الرقمية الحديثة المحيئة مع عدم إلغاء كل النظم اليدوية، لمجابهة التخوف من التغيير بشكل تدريجي على مستوى الموظفين والمواطنين على السواء، إلى أن يكون التغيير مطلباً نابعاً من قناعتهم الداخلية؛

- رفع مستوى الوعي التكنولوجي لدى الموظفين⁴ والمواطنين دون تأخير من خلال الإعلام والتكوين وتحفيزهم بامتيازات ترفع الرغبة في التغيير وأن يكون هدفهم في الحياة؛

- على الدول تسخير الكفاءات في المجال التكنولوجي، لتجاوز العراقيل ذات الطبيعة الإدارية والتقنية (توفير الأنترنت بشكل موسع في المؤسسات دون اقتصرها على البعض، تحديد المسؤوليات الإدارية تحديداً دقيقاً حتى تكون النظم الذكية الخاصة بها دقيقة)، وأن يتم العمل بالتنسيق بين الإداريين والتقنيين.

¹ حمدي سليمان القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2014، ص ص 64-65.

² BENGHOZI Pierre-jean et COHENDET Patrick , « L'organisation de la production et de la décision face nouveaux TIC », Technologies de l'information, organisation et performances économiques, 1999, Pp 161-232, p163.

³ للتفصيل أكثر في العراقيل، أنظر يوسف محمد يوسف أبو أمونة، المرجع السابق، ص 65.

⁴ BENGHOZI Pierre-jean et COHENDET Patrick , Ibid, p164-165.

المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد

تؤدي المرافق العامة خدمات أساسية للأفراد في حياتهم، والتي لا يمكن الاستغناء عنها أو التغاضي عن عدم توفيرها، ومن ثم يؤدي توقف سير المرفق العام، أو عدم سيره سيراً منتظماً إلى توقفه عن تقديم الخدمات الضرورية أو قصوره عن إشباع حاجات الأفراد وبالتالي تقع الأضرار ويختل نظام المجتمع¹. فهل اعتماد الإدارة الإلكترونية يدعم هذا المبدأ؟

الفرع الأول: مضمون مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد

اهتم الفقه والقضاء بهذا المبدأ اهتماماً كبيراً، فذهب الفقيه الفرنسي "جيز" إلى أن كل ما هو موجود في القانون الإداري هو لتسهيل العمل المستمر للمرفق العام، أما الفقيه "دوجي" فيقول أن نشاط المرفق العام من الأهمية للجماعة بحيث أنه من غير الممكن قطعه ولو للحظة واحدة، وأن الاستمرارية هي السمات الأساسية للمرفق العام².

يرى الأستاذ محمد بوسماح بأن: "مبدأ استمرارية المرافق العامة العمومية ينبع من تصور يجعل عمل الدولة والأجهزة التابعة لها يقوم على الدوام والانتظام لا على الانقطاع والتوقف، وبالتالي فإن نشاط المرفق العمومي ضروري لحياة المجموعة الوطنية، ولا ينبغي أن تنقطع لأن توقفه قد ينجر عنه عواقب وخيمة في حياة الجماعة"³.

يتطلب تطبيق هذا المبدأ مواكبة المرفق العام للظروف المستجدة على المستوى السياسي والاجتماعي والاقتصادي وكذلك التطور التكنولوجي تلبية لمتطلبات الأفراد، بما يضمن سيره دون عرقلة. وبناءً على ذلك فإن مواكبته للظروف المستجدة وتبني نظام الإدارة الإلكترونية، ما هو إلا تطبيق لمبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد، لأن عدم المواكبة

¹ حسن محمد علي حسن البنان، مبدأ قابلية قواعد المرافق العامة للتغيير والتطوير، دراسة مقارنة، المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، 2014، ص 151.

² م فارس عبد الرحيم حاتم، "حدود سلطة الإدارة عند تطبيق مبدأ سير المرفق العام بانتظام واستمرار"، مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسة، كلية القانون جامعة بابل، مجلد 3، العدد 1، 2011، ص 220-253، ص 229.

³ نقلاً عن نادية ظريفي، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، دار بلقيس، الجزائر، 2010، ص 32.

سيؤدي إلى عدم قيام المرفق بتقديم خدماته بالوجه الأحسن والأفضل، وبالتالي تتم عرقلة سير المرفق، الأمر الذي يتنافى مع تطبيق المبدأ¹.

الفرع الثاني: تطبيقات المبدأ من خلال تبني نظام الإدارة الإلكترونية

اعتماد نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد فكرة مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واطراد، مما يؤدي إلى التخلص من نظام البيروقراطية في العمل الذي يمتاز ببطء في الإجراءات وزيادة في التكاليف-وذلك حتى تكون المحصلة النهائية هي تقديم خدمة ذات جودة عالية وبسرعة في الانجاز وبأقل تكلفة ممكنة².

سيؤدي نظام الإدارة العامة الإلكترونية إلى التطبيق المُحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل شبه تام من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الانترنت على مدار 24 ساعة ولمدة 365 أو 366 يوم في السنة. إذن في هذا النظام يستطيع الفرد الحصول على الخدمة المرفقية أو المعلومة الرسمية ليطلع على قانون أو نظام أو الإجراءات التي يسعى إليها في أي وقت يشاء، بدلا من انتظار مواعيد فتح مكاتب الإدارة وتواجد الموظفين في اليوم التالي، وفي ذلك تأكيد وتطبيق حقيقي لمبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واطراد³.

الفرع الثالث: آثار التطبيق المبدأ

يؤدي نظام الحكومة الإلكترونية إلى تعامل المنتفعين مع المرفق وهم مطمئنون إلى عدم سماعهم لمقولة: (مواعد العمل انتهت، وأن الموظف لم يحضر اليوم، أو هو في إجازة، أو هم في إضراب.....الخ)، فالفرد يمكنه أن يدخل على شبكة المعلومات ولو في منتصف الليل للنظر في أمر من الأمور الذي يهمه لمعرفة الإجراءات والمعلومات الخاصة بإنجاز معاملته أو قضاء مصلحة له لدى المرفق⁴.

¹ م. فارس عبد الرحيم حاتم، المرجع السابق، ص ص 228-229.

² عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 93.

³ محمود القدوة، المرجع السابق، ص 181.

⁴ مختار حماد، المرجع السابق، ص 73.

أنظر أيضا داوود عبد الرازق الباز، المرجع السابق، ص 142.

حقيقة يترتب على إقرار هذا المبدأ الهام نتائج متعددة أهمها منع أو تنظيم إضراب الموظفين، ولا شك أن تقديم الخدمات المرفقية بنظام الحكومة الإلكترونية - وفق برنامج معد مسبقاً - دون تدخل من جانب الموظفين أو بتدخل يسير من عدد قليل منهم من شأنه أن يقلل من خطورة الإضراب¹.

بمعنى آخر هل تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى عدم جدوى الإضراب لوجود آليات الكترونية تنوب عن العامل المضرب، أم أن الرغبة في اللجوء إلى الإضراب تنقلص أو تزول كلياً لأن الظروف التي سيعمل فيها الموظف والعامل تكون أفضل، ولا تفتح مجال للإضراب؟

رغم ما ذكرناه سابقاً فهذه النتيجة تتحقق فقط في حالة افتراض أن الإدارة الإلكترونية مكتملة بجميع عناصرها، وأن التناسق والانسجام موجود على جميع المستويات، أما إن لم يتوفر هذا الشرط فأظن أن الإدارة الإلكترونية قد تكون سبباً في إعاقة أي قطاع في فترة زمنية وجيزة.

هذا الشكل الجديد في التسيير، يجعل استقالة الموظف لا تؤثر نسبياً على المرفق العام، لأنه يمكن اللجوء إلى النظم الذكية إذا كان العمل الذي يقوم به هذا الموظف، من بين البرامج التي بُرمج عليها الحاسب، وبذلك يمكن تعويضه مؤقتاً إلى أن يتم تسوية الوضع.

كما أن هذا النظام سيمنح الموظف إمكانية تأدية الخدمة من بيته دون التنقل إلى موقع العمل عن طريق البريد الإلكتروني للإدارة من خلال شبكة الأنترنت، حتى في غير أوقات العمل، هذا ما يمنح المنتفع حق الحصول على الخدمة في أي وقت². ومن بعض التطبيقات نجد:

- التسجيل الإلكتروني في الجامعة: لأي طالب يريد الالتحاق بالجامعة الدخول على الموقع الإلكتروني للجامعة لمعرفة شروط الالتحاق بها وبعدها التسجيل دون التنقل

¹ محمود القدوة، المرجع السابق، ص 180.

² عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 92.

وفي أي وقت ومن أي مكان، على أن يلتزم بمواعيد التسجيل المحددة مسبقاً على الموقع الإلكتروني.

- متابعة المسار الدراسي على الأنترنت: يستطيع طالب الثانوية الدخول على موقع الوزارة (التربية والتعليم)، ومن خلال رقمه يستطيع الحصول على نتائجه النهائية في أي وقت.

- التعليم الإلكتروني: يعتمد نظام التعليم عن بعد على الشبكة الإلكترونية بصفة أساسية، حيث يمكن مخاطبة الطلبة وإلقاء محاضرة عبر شبكة الأنترنت وبشكل بث حي ومباشر.

المطلب الثالث: مبدأ المساواة وأثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المرفق العام

تقديم خدمات عمومية عبر التدفق السريع للمعلوماتية بين المرافق العامة والمستفيدين قد يؤثر على مبدأ المساواة أمام المرافق العامة، فهذا المبدأ مرتبط بحسن تقديم الخدمة بتحقيقه للمنفعة العامة من جهة، أو تحقيق الاحتياجات الفردية للأفراد من جهة أخرى، ففي ظل التسيير الكلاسيكي كان تطبيق المبدأ يضمن للأفراد الشفافية ومسؤولية السلطات العمومية، بإلزام الإدارة بإعلام الأفراد بتصرفاتها تجاههم¹. فما مصير المبدأ من خلال تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية؟

الفرع الأول: مضمون مبدأ المساواة

يقصد بمبدأ المساواة أمام المرافق العامة، أن تقدم هذه الأخيرة لخدماتها إلى من يطلبها من الأفراد (المترفعين) بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة دون تمييز بينهم، ومعنى ذلك أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين له، بحيث يكونون في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته، وتحمل نفقات الانتفاع، بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الانتفاع².

¹ LO Mouhamadou, Op.cit, p207

² داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص145.

حيث أن النطاق الشخصي لتطبيق المبدأ يرتبط بتطبيق المساواة على الأشخاص الذين يستوفون شروط الانتفاع للخدمة، وتتماثل ظروفهم ومراكزهم القانونية، في حين أن الموضوعية في نطاق المبدأ فتعني تقديم خدمات المرفق العام بطريقة موضوعية لجميع المستحقين لها دون تفرقة بسبب الاتجاهات السياسية أو الأصولية العرقية أو العقائدية وهو ما يعرف أيضا بمبدأ حياد المرفق العام¹.

إذن على المرافق العامة أن تلتزم أثناء تقديم خدماتها بالمساواة بين الأفراد على مستوى النطاق الشخصي بين الأفراد وكذا مراعاة الموضوعية في تلبية احتياجات جميع المستحقين لخدماتها.

الفرع الثاني: تطبيقات المبدأ

تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة، يلزم هذه الأخيرة بالالتزام بمبدأ المساواة، فهي لا تلغي الطرق التقليدية في الوصول إلى الخدمة العمومية (الهاتف، البريد، الشباك...) بل تعمل على تطوير الخدمات الإدارية بوسائل إلكترونية بالموازاة مع التقليدية، ربحا للوقت وتحسينا لنوعية الخدمة، كما تعمل على تحسين الأساليب التقليدية للوصول إلى الإدارة، احتراماً لمبدأ المساواة بين الأفراد (المستعملين للإنترنت) والأفراد (غير مستعملي الإنترنت) أي أولئك الذين لا زالوا يستعملون الإجراءات الكلاسيكية الإدارية. يتأكد ذلك من خلال النصوص القانونية التي تسمح باستعمال أسلوب الإدارة الإلكترونية في التسيير الإداري العمومي من خلال ما يلي:

- عدم إلزام الإدارة العمومية باستعمال أدوات الإدارة الإلكترونية وإنما تركت لها السلطة التقديرية في استعمالها، يستشف ذلك من خلال صيغة التخيير في النصوص القانونية، حيث ورد على سبيل المثال في المادة 3 من القانون رقم 15-04²: "دون إخلال بالتشريع المعمول به، لا يلزم أيا كان القيام بتصريف قانوني موقَّع إلكترونيا"

¹ داود عبد الرازق الباز، المرجع السابق، ص148.

² قانون رقم 15-04 مؤرخ في أول فبراير 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج ر العدد 6، الصادر بتاريخ 10 فبراير 2015.

فإنهم من عدم إلزام الإدارة بتوقيع تصرفاتها إلكترونياً أنها غير ملزمة بإجراء تصرفاتها القانونية إلكترونياً.

- كما ورد نص المادة 4 من القانون رقم 15-03¹: "يمكن أن تمهر الوثائق والمحركات القضائية التي تسلمها مصالح وزارة العدل والمؤسسات التابعة لها والجهات القضائية بتوقيع إلكتروني ..."، وهنا أيضاً نجد المشرع قد استعمل صيغة عدم الإلزام بترك الخيار للإدارة باعتماد التوقيع الإلكتروني، وهذا يؤكد على أن التحول التدريجي للإدارة العامة إلى إدارة إلكترونية، هو خيار أساسي وضروري حتى يمنح الإدارة الوقت في التأقلم وإمكانية التغيير التدريجي تحقيقاً لمبدأ المساواة بين المرتفقين القادرين على التأقلم وغير القادرين على ذلك.

تعمل الإدارة العامة بتطبيقها للإدارة الإلكترونية على تحقيق مبدأ المساواة، وذلك لا يتحقق إلا من خلال تحقيق المساواة في العناصر التالية²:

- تحقق المساواة بضمان الوصول إلى المواقع العمومية عن بعد
- تحقق مبدأ المساواة بضمان الوصول للمعلومات العمومية

الفرع الثالث: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة في المرافق العامة

تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة، يجعلها تقدم خدمات تمييزية لأن الفجوة الرقمية الموجودة بين أفراد المجتمع تحول دون تحقيق مبدأ المساواة، مما يتطلب إيجاد وتطوير وسائل لمواجهة أسباب التمييز

تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية قد يكون هو بحد ذاته مصدراً من مصادر التمييز بين الأفراد، ولتفادي الوقوع في خرق لمبدأ المساواة أمام المرفق العام، فلا بد من أن تلتزم الحكومة بتوفير متطلبات تحقيق مبدأ المساواة في ظل هذا النظام الإلكتروني، ولا يكون ذلك

¹ قانون رقم 15-03 مؤرخ في أول فبراير 2015، يتعلق بعصرنة العدالة، ج ر العدد 6، الصادرة بتاريخ 10 فبراير 2015.

² للتوسع أكثر العودة إلى ربيع نصيرة، المرجع السابق، ص ص 83-85.

إلا من خلال تحقيق المعرفة والدراية الإلكترونية لجميع الأفراد، وحياد المرافق العامة أثناء قيامها بمهامها، وسنوضح ذلك فيما يلي:

أولا/ ضرورة مواجهة التخلف الإلكتروني

يقتضي نجاح الإدارة الإلكترونية وتوصيل الخدمات عن طريق الأنترنت إلى المستفيدين، توفير البنية التحتية والأجهزة الإلكترونية اللازمة لذلك وجعلها في متناول المواطنين الذين لا يملكون مثل هذه الأجهزة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال عدد من الأكشاك الإلكترونية (مقاهي الأنترنت) المتفرقة في كل المناطق الإقليمية، ليستطيع طالب الخدمة من خلالها الحصول عليها، وبعبارة أخرى ينبغي إنشاء أماكن عامة مجهزة بأجهزة الكمبيوتر لتمكين المواطن الذي لا يمتلكها من الدخول على شبكة الحكومة الإلكترونية والحصول على خدماتها¹.

يمكن تحقيق المساواة بين مرتفقي المرفق العام في الإدارة الإلكترونية بأن لا تُلغى الطرق التقليدية في الحصول على الخدمة العمومية، فعلى الإدارة أن تحترم مبدأ المساواة بين الأفراد (مستعملي الأنترنت وغير المستعملين) بالإبقاء على الإجراءات التقليدية بالموازاة مع الإجراءات الإلكترونية²، ولكن على أن تعمل على القضاء على الفجوة الرقمية الموجودة بين المواطنين، وبذلك تعميم العمل الإلكتروني مستقبلا.

ثانيا/ تحقيق مبدأ حياد المرفق العام

إذا كانت مشكلة الأفراد تتمثل في عدم الإلمام والدراية بالمعرفة الإلكترونية فإن مشكلة المرافق العامة قد تتمثل في عدم حياد هذه المرافق، حيث قد تعتمد بعض أجهزة المعارضة السياسية إلى الحيلولة بين المسؤولين وبين الحصول على التمويل أو الدعم اللازم وتجهيز الموقع المناسب على الأنترنت³.

¹ محمود القدوة، المرجع السابق، ص 182.

² LO Mouhamadou, Op.cit, p206

³ عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 96.

يرتبط مبدأ حياد المرفق بمبدأ المساواة أمام المرافق العامة، ويعني ذلك إدارة شؤون المرافق العامة بطريقة موضوعية بصرف النظر عن الخلافات الشخصية بما يكفل رفع كفاءتها تحقيقاً للصالح العام، وتوزيع خدماتها على كافة المستحقين دون تفرقة بسبب الاتجاهات السياسية أو السلالة العرقية، أو المذاهب الدينية والفكرية¹.

المبحث الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام

إن اكتمال البنية التحتية لأي إدارة بتوفيرها لكل المتطلبات التقنية والفنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية لا يسمح بالتطبيق السليم والأمثل لهذا النظام إلا بوجود تأطير إداري كفؤ ولا يمكن إلزام الموظفين الحاليين غير المكونين في المجال التكنولوجي، فاستعمال هذه التقنيات من طرف الموظفين والمتعاملين الخارجيين (التكوين في التكنولوجيات للموارد البشرية غير كافية) قد لا يتماشى والإلزامية، مما يستدعي أن تكون هناك مرحلة انتقالية يعتمد خلالها على التوقيع الإلكتروني والتوقيع العادي حسب الحاجة والاستعداد التقني والتكويني للموظفين أو الغير، إلى أن يتم التحول الكلي للإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية بتحقيق النضج المعرفي بالتكنولوجيات الحديثة، وتجاوز مرحلة المقاومة للتغيير التي تعرقل كل تجربة للإدارة الإلكترونية. فما هي الآثار المترتبة من تطبيق الإدارة الإلكترونية على الموظف العام؟

المطلب الأول: الموظف العام في الإدارة الإلكترونية

تمس عملية التحول الإلكتروني عملية التسيير من خلال تحويل الموظف العام التقليدي إلى موظف عام إلكتروني (الفرع الأول) مما يؤثر بشكل مباشر في الخدمة التي يقدمها في شكل إلكتروني (الفرع الثاني).

¹ عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 96.

محمود القدوة، المرجع السابق، ص 183.

الفرع الأول: التحول من موظف تقليدي لموظف إلكتروني

يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية على تيسير إجراءات الأعمال المادية التي يقوم بها الموظفون، من نسخ وتسجيل وتدوين وتوقيع وختم وإعادة النظر أو حدوث تغييرات في الأعمال القانونية اللازمة لتسيير المرفق العام. وما لا شك فيه هو أن ذلك سيؤثر مباشرة على العاملين في المرافق العامة، أي بشخص الموظف العام¹.

الفرع الثاني: شكل الخدمة التي يقدمها الموظف العام

يؤدي استخدام النظم الالكترونية في شؤون الموارد البشرية إلى إحداث الكثير من التحولات والتغييرات، يمكن تحديد أهمها في ما يلي:

أولاً/ إعادة الهيكلة الكاملة للموظفين

يظهر ذلك من خلال تخفيض عدد العاملين وإعادة توزيع اختصاصاتهم، مما رتب ترشيحاً في استخدامها بإعادة توجيههم لاستخدامات أفضل، مما يزيد من كفاءة وفعالية هذا الاستخدام².

إلا أن التطبيق الكفء والفعال للنظم الالكترونية من طرف الموظفين يتطلب تأهيلهم في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال إجراء دورات تكوينية. ولا يتم تحفيزهم للقيام بذلك إلا من خلال تطبيق قواعد جديدة لجزاءات وحوافز بديلة للقواعد المعتادة.

ثانياً/ التحول في الوظائف والموظفين

يكون التحول في الوظائف والموظفين من خلال أحد أو كل الأشكال التالية:

¹ حمدي سليمان القبيلات، المرجع السابق، ص 66.

² المرجع نفسه، ص 68.

- الدمج الوظيفي: يعمل مبدأ الدمج الوظيفي على القضاء على مخاطر تقسيم العمل الوظيفي الناجمة عن خطوط التجمع، ووفقا لهذا المبدأ يتم ضم عدة وظائف منفصلة في وظيفة واحدة. مما يؤدي إلى تحسين مستوى مراقبة أداء الموظف، كما يساعد في التخلص من كثرة الأخطاء وإعادة العمل الناتجة عن تعدد الإدارات الوظيفية وجهات الاختصاص في مجال العمل¹.
- تحول الوظيفة من عمل بسيط إلى عمل مركب: يتم ترشيد المسار المهني للعناصر البشرية في المنظمة من مجرد موظفين بسطاء إلى موظفين أذكيا ينجزون مهام معقدة، حيث الاثراء الوظيفي بدلا من المهام البسيطة المحددة. مما يستدعي ضرورة اختيار موظف كفء وفعال قادر على اكتشاف متطلبات العمل والقيام بها، كما يجب أن تتوفر فيه القدرة على التكيف والتفاعل مع المتغيرات والمستجدات².
- التحول في منهجية العمل من الوحدات التنظيمية التقليدية بالتنظيم الإداري التخصصي إلى استخدام فرق عمل: يكون العمل باستخدام فرق العمل يشترك فيها جماعة من الموظفين ليسوا بالضرورة ممثلين لكل الإدارات المعنية، وإنما يمثلون بديلا لتنظيم هذه الإدارات القديمة في إنجاز عملية واحدة متكاملة. ويترتب عن ذلك أن تكون المسؤولية عن نتائج العمل مشتركة بين أعضاء الفريق، وبالتالي تتلاشى تماما المسؤولية الفردية، على أن يكون كل فرد من فريق العمل ملما إماما تاما بطبيعة ومهام العمل الموكل إلى هذا الفرق³.
- استخدام الأكواخ الالكترونية: استراتيجية الاتصال المتبادل عن بعد قائمة على ربط أجهزة التليفون أو التلفزيون بأجهزة الكمبيوتر لإيجاد اتصال متبادل بين مجموعة من

¹ حمدي سليمان القبيلات، المرجع السابق، ص ص 68، 69.

² المرجع نفسه، ص 69.

³ المرجع نفسه، ص 70.

الأشخاص تابعين لهيئة إدارية ما حتى يستطيعوا القيام بوظائفهم وهم جالسون في مكاتبهم المنزلية، وبالتالي تعتبر هذه بمثابة أكوخ إلكترونية¹.

المطلب الثاني: أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على موظفي الإدارة الإلكترونية

دخل العالم مرحلة متطورة ضمن آفاق عصر المعلومات بهدف الاستفادة من التقنيات المتاحة في مجال نظمها وتقنياتها التي سارت على التوازي مع ثورة تكنولوجيا الاتصالات، فالتدفق السريع للمعلومات نتج عنه تطور هائل في تقنياتها². وبما أن الإدارة هي التي يقع عليها عبء استعمال هذه التقنيات الحديثة من خلال الموظف العام، الذي يعتبر المنفذ والمستعمل المباشر لهذه التكنولوجيا، فنحاول دراسة أثرها على أدائه لمهامه.

الفرع الأول: تيسير إجراءات الأعمال الإدارية والارتقاء بها بكفاءة أدائها

الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العامة هو تطوير وتحسين الأداء في القرارات الإدارية واختصار الإجراءات التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرار الإداري على جميع المستويات، وإتاحة قدر أكبر من الحرية للموظفين لتحسين أدائهم وكذا قراراتهم الإدارية. ويكون ذلك من خلال ما يلي:

أولاً/ تسهيل المعاملات اليومية للأفراد

يعمل نظام الإدارة الإلكترونية على تسهيل المعاملات الإدارية التي يحتاج إليها الفرد، ولا يتحقق ذلك إلا بتبسيط وتنظيم دقيق للعمل المؤدى من طرف الموظف، مما يؤدي إلى تحقيق النتائج التالية:

¹ حمدي سليمان القبيلات، المرجع السابق، ص 70.

² داود عبد الرزاق الجاز، المرجع السابق، ص 212.

- التغلب على مشكلة البيروقراطية: تعد البيروقراطية أحد أسباب الفساد وتخلف الإدارة العامة نظرا لتمسك الأجهزة الإدارية بقواعد وإجراءات جامدة متحجرة، تجعل الموظف يؤدي عمله دون تفكير، فيعملون أحيانا ما لا يقتنعون به، ويطالبون بما لا ضرورة له من قيود وشكليات كثيرا ما تعطل الخدمة العامة في أساسها. وقد يعتمد البيروقراطيون على الإجراءات واللوائح لتكثيف التعبيرات بغية إجبار العملاء على تقديم الرشاوي لهم حتى يسهلوا الإجراءات¹.

سيؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى تقليص البيروقراطية، والتخفيف من الروتين اليومي في أداء المرافق العامة (الموظف) لخدماتها لأن المعاملات الالكترونية ستؤدي إلى الاستغناء عن المستندات الورقية حيث يستبدل بها المستندات الالكترونية ويتحول مجتمع الموظفين من مجتمع ورقي إلى مجتمع الكتروني، حتى الموظف نفسه سيتحول إلى "موظف إلكتروني" يسهل للجمهور الحصول على الخدمات تقدمها الإدارة التي تعمل بها دون تكبد لمشقة انتقال الأفراد، والوقوف في طوابير².

ثانيا/ الارتقاء بكفاءة أداء الإدارة العامة

يتم ذلك من خلال:

- الارتقاء بعملية التكامل بين الجهات الحكومية، ورفع الشفافية الإدارية،
- يؤثر النظام الالكترونية في نوعية العاملين في الهيئات الإدارية من حيث المهارات والخبرات،

¹ مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص 211.

² المرجع نفسه، ص 212

- يمكن النظام الإلكتروني الموظف العام من الحصول على كم هائل من المعلومات وتحليلها مع إيجاد الحلول والبدائل خلال وقت قصير، مما يسهم في ترشيد اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة،
- يمنح نظام الإدارة الإلكترونية إمكانية الوصول للأعمال والبيانات والمستندات ومدى مطابقتها للقوانين والتعليمات النافذة بشكل فوري ومباشر، مع إبداء الملاحظات والتوجيهات التدقيقية للجهات المعنية¹. فالعملية الرقابية تصبح سريعة وفعالة بالمقارنة بالتقليدية.

ثالثاً/ تطور واجبات الموظف العام بما يتناسب والتطور التكنولوجي

- استخدام الأنظمة الإلكترونية في العمل الوظيفي يلزم الموظف بتنفيذ مهام واجباته الوظيفية بنفسه، كونه التزام شخصي يقتضي مباشرته بنفسه ولا يجوز إنابة غيره في القيام به، لذا يجب على الموظف ان يدخل النظام الإلكتروني من خلال استخدام (اسم المستخدم) و(كلمة السر) والدخول إلى الصفحة المخصصة له من النظام الإلكتروني ليتمكن من قراءة الملفات التي له صلاحية الدخول إليها والاطلاع على مضمونها أو التغيير فيها (وفق الصلاحيات المخولة له) والاطلاع على البريد الإلكتروني المرسل إليه من رئيسه المباشر، للقيام بالمهام المخولة له، مع عدم امكانيته إعادة ارسالها إلى غيره لينجزها عوضاً عنه، حيث لا يسمح له النظام الإلكتروني بذلك².

¹ صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون، المنصورة- مصر، 2014، ص ص72،73.

² المرجع نفسه، ص 69.

- اعتبار الكتابة أساسا لإنجاز الأعمال الوظيفية، كون أن المراسلات وتبادل المعلومات والوثائق تتم بين الموظفين والجهات الإدارية من خلال أجهزة الحاسوب المتصلة ببعضها البعض بشبكة المعلومات الدولية الداخلية منها والخارجية¹.

الفرع الثاني: تأثير التحول الالكتروني على شخص الموظف العام

سيؤدي تطبيق نظام الإدارة الالكترونية إلى تغيير في نظام إثبات حضور الموظفين ومغادرتهم لمقر العمل، ويتم الاستغناء عن مراقب الدوام والسجلات وتوقيع الحضور والمغادرة واستبدال ذلك بوسائل الكترونية لضبط الدوام مثل البصمة الالكترونية. كما سيتمكن الموظف من أداء عمله من المنزل أو من أي مكان يكون فيه عن طريق تلقي البريد الالكتروني والرد عليه من خلال الحاسب المحمول، الذي ينمك أن يضيف على الموظف وصف "الموظف الالكتروني"².

تمنح الإدارة الالكترونية الموظف العام حرية أكبر في أداء أعماله، حيث توفر له وسائل الرفاهية في المنزل مما يزيد من إنتاجيته، إذ لا يخضع في هذه الحالة لقيود تتعلق بأوقات الدوام أو حتى سلوكه الشخصي ومظهره طالما أنه يؤدي الأعمال من المنزل وهذا ما يشعره براحة أكبر مما لو كان في مكتبه³.

سيؤدي نظام الإدارة الالكترونية إلى وضع نظام آلي لأعمال الموظفين المادية المتعلقة بالترقيات، ولا سيما الترقية والأقدمية⁴، حيث قد يتيح النظام الترقية أليا وبشكل مبرمج مسبقا، مما يسمح بتجاوز الإغفالات والتأخر الحاصل بالنسبة للموظفين في ظل الاكارة التقليدية.

¹ صفاء فتوح جمعة، المرجع السابق، ص70.

² حمدي سليمان القبيلات، المرجع السابق، ص 73.

³ المرجع نفسه، ص 75.

⁴ داود عبد الرازق الباز، المرجع السابق، ص 238.

المبحث الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على التصرفات القانونية للإدارة

يقصد بالأعمال القانونية تلك الأعمال التي تقوم بها الإدارة العامة بهدف ترتيب أثار قانونية معينة، كإنشاء حق أو ترتيب التزام، ويتحقق الأثر القانوني من خلال إنشاء مراكز قانونية جديدة أو تعديل في المراكز القانونية القائمة أو إنهائها. مع التطور التكنولوجي أصبحت الإدارة تعتمد على نظام الإدارة الإلكترونية في القيام بتصرفاتها القانونية والتي تظهر في أعمال قانونية تتم بشكل الكتروني فتتخذ في شكل قرارات إدارية إلكترونية (المطلب الأول) أو عقود إدارية إلكترونية "صفقات عمومية" (المطلب الثاني).

المطلب الأول: القرارات الإدارية في ظل نظام الإدارة الإلكترونية

يعد القرار الإداري من أهم الأنشطة الرئيسية للمرفق العام به تفصح الجهة الإدارية بإرادتها المنفردة في الشكل الذي يتطلبه القانون عن رغبتها بإحداث أثر قانوني أو تعديل مركز قانوني قائم أو إلغائه، ولما كان المرفق العام الإلكتروني هو استمرارية للمرفق العام التقليدي بوسائل أخرى حديثة ومتطورة وجب أن يحافظ على نفس الخصائص والأركان.

الفرع الأول: تعريف القرار الإداري الإلكتروني

يعرف حمدي سليمان القبيلات القرار الإداري الإلكتروني بأنه: "تلقي الإدارة العامة للطلب الإلكتروني على موقعها الإلكتروني وإفصاحها عن رغبتها الملزمة بإصدار القرار والتوقيع عليه إلكترونياً وإعلام صاحب الشأن على بريده الإلكتروني، وذلك بما لها من سلطة بمقتضى القوانين واللوائح بقصد إحداث أثر قانوني معين يكون جائزاً وممكناً قانوناً ابتغاء المصلحة العامة"¹، كما أقر نفس التعريف الأستاذ علاء محي الدين مصطفى أبو أحمد².

¹ حمدي سليمان القبيلات، المرجع السابق، ص ص 92-93.

² علاء محي الدين مصطفى أبو أحمد، القرار الإداري الإلكتروني كأحد تطبيقات الحكومة الإلكترونية، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي السنوي السابع عشر الموسوم: "المعاملات الإلكترونية (التجارة الإلكترونية - الحكومة الإلكترونية)"، كلية القانون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ص ص 105-145، ص 106، على الموقع الإلكتروني:

<http://slconf.uaeu.ac.ae/papers/PDF%201%20&%202%20arabic/105-145.pdf>

يرى علي مختار أن تعريف القرار الإداري الإلكتروني المذكور أعلاه، لا يختلف عن القرار الإداري التقليدي إلا في الوسيلة المستعملة في التعبير عن الإرادة باستعمال وسائل الكترونية وتدفقات الانترنت والبريد الإلكتروني في التعبير عن الإرادة وكذلك في تبليغ القرار الإداري ونشره في المواقع الإلكترونية الخاصة بالإدارة، بحيث تعد الرسالة الإلكترونية المعبرة عن البيانات تعبيراً عن الإرادة¹.

يؤخذ على التعريف أعلاه ما يلي:

- ربط صدور القرار الإداري الإلكتروني بضرورة أن يكون هناك طلب إلكتروني، وأن يقدم في موقع الإدارة الإلكتروني، في حين أن للإدارة سلطة إصدار قرارات إلكترونية دون أن يقدم الطلب الإلكتروني كما هو الحال في القرارات الإدارية التنظيمية الصادرة في الشكل الإلكتروني، وأكثر من ذلك، لا يمكن إلزام الفرد بأن يقدم الطلب في الموقع الإلكتروني، إلا إذا كان هناك تحول كلي للإدارة الإلكترونية².

- التعريف يلزم الإدارة بأن تعلم المعني بالقرار الإداري الإلكتروني عن طريق بريده الإلكتروني، في حين أن ذلك لا يكون إلا في حالة القرارات الفردية. أما القرارات التنظيمية فهي يُعلن عنها، ويكون ذلك من خلال النشر في الموقع الإلكتروني للإدارة وليس بالبريد الإلكتروني.

بناءً على ما سبق، نلاحظ أن الخلاف الوارد والواضح بين القرار الإداري التقليدي والإلكتروني، غير الشكل والوسيط المعتمد عليه في إصداره، عنصر آخر هو أساسي

¹ علي مختاري، المرفق العام الإلكتروني الواقع والمأمول، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الموسوم بـ: "النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني: واقع - تحديات - آفاق"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، يومي 26-27 نوفمبر 2018، ص 7. تم الاطلاع عليه في 2020/11/10، على الساعة 20 و10د في الموقع الإلكتروني:

https://scholar.google.com/scholar?q=%D9%88%D8%B3%D8%A7%D8%A6%D8%B7+%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7+%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA+%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA&hl=ar&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar

² المادة 3 تنص على: "دون الإخلال بالتشريع المعمول به، لا يلزم أيًا كان القيام بتصريف قانوني موقع إلكتروني"، القانون رقم 04-15، السالف الذكر.

وجوهري في عملية الاختلاف، والذي لا يستند إليه رجال القانون كما سبق القول، لأن تركيز القانون قائم على القرار الإداري الصادر عن الجهة الإدارية ولا ينظر إلى عملية صنع القرار قبل هذه المرحلة محل الاهتمام.

غير أن تطبيق المرفق العام للنشاط الإداري عن طريق وسائط الإلكترونيات يتطلب جملة من الضوابط والأسس وجب أن لا يحيد عنها المرفق العام في تعاملاته، بحث يجب توفر نفس الأركان والشروط والخصائص التي يتضمنها القرار الإداري التقليدي، بوصفه إفصاح من الجهة الإدارية بإرادتها المنفردة في الشكل الذي يتطلبه القانون عن رغبتها بإحداث أثر قانوني أو تعديل مركز قانوني قائم أو إلغائه، واهم أركان القرار الإداري المعروفة (المحل، السبب، الاختصاص، الغاية، الشكل والإجراءات)¹.

ولكن من جهة أخرى تعترض القرار الإداري الإلكتروني جملة من العقبات التقنية تتعلق أساساً بوسائل العلم بالقرار الإداري الإلكتروني وبالتالي نفاذه في مواجهة الأفراد والمخاطبين به بصورة عامة، نظراً للتعقيدات التقنية والفنية المرتبطة بوسائل الاتصال الحديثة².

الفرع الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على القرارات الإدارية

إن قيام الإدارة بإصدار القرار الإداري وفقاً لإجراءات إلكترونية ليس شرطاً لسلامة القرار من شائبة البطلان، وإنما هي ضمانة لموضوعية إصدار القرار، وتكفل إلى حد ما حماية لأركان وعناصر القرار الإداري من عيوب البطلان أو حالات الانعدام، وتجعل استخدامها مفيداً من الناحية الشكلية والموضوعية عند إصدار القرار.

يتم نشر القرار الإداري الإلكتروني بواسطة إرسال القرار إلى البريد الإلكتروني لصاحب الشأن المخاطب به، أو نشره في الموقع الإلكتروني للمرفق العام، علماً أن القانون لم يحدد طرقاً معينة للإعلام بالقرار الإداري وترك ذلك للإدارة بشرط عدم مخالفتها للقانون.

¹ علي مختاري، المرجع السابق، ص 7.

² المرجع نفسه، ص 7.

هناك عدة إشكالات تتعلق بالتبليغ الإلكتروني، هل يتم اعتبار القرار الإداري مبلغاً من تاريخ الإرسال أو من تاريخ فتح الرسالة الإلكترونية أو من تاريخ فتح البريد الإلكتروني دون فتح الرسالة الإلكترونية وماذا لو قصر المخاطب في ذلك، علماً أن قانون الإجراءات المدنية والإدارية يعتبر التبليغ الرسمي هو ذلك التبليغ الذي يتم بمحضر يعده محضراً قضائياً¹.

المطلب الثاني: العقود الإدارية (الصفقات العمومية)

تظهر نشاطات الإدارة العامة في شكل تصرفات قانونية منها القرارات الإدارية والعقود الإدارية، ومن بين هذه الأخيرة نجد الصفقات العمومية التي تأخذ حصة الأسد في تعاملات الدولة، كما أن شكلها التقليدي سمح باستعمالها كوسيلة للفساد الإداري، وقد منح التطور التكنولوجي للإدارة إمكانية تدارك ذلك باعتمادها على وسائل الإعلام والاتصال.

الفرع الأول: تعريف العقد الإداري الإلكتروني

عرف تيري روفي (Thierry Revet) العقد الإلكتروني بأنه: "العمليات التعاقدية التي تحدد التزامات الطرفين عن طريق تبادل المعلومات الكلي أو الجزئي بواسطة إلكترونية" حيث يرى أن الجزء الإلكتروني في العقد الإلكتروني ما هو إلا وسيلة تقنية لإتمام الاتفاق التعاقدية². وانطلاقاً من هذا التعريف قام (Delphine Kessler) بتعديل الصياغة التي وضعها تيري روفي (Thierry Revet) ليعرف العقد الإداري الإلكتروني كما يلي: "هو العقد الإداري الذي يعتمد فيه على التقنية الإلكترونية كوسيلة للتعاقد، أو لتنفيذ العقد" فلا يفترض في الوسيلة الإلكترونية أن تغير من تعريف العقد الإداري، وإنما الفارق الوحيد بين العقد الإداري والعقد الإداري الإلكتروني، هو في وسائل الإبرام أو التنفيذ التي تكون إلكترونية³.

¹ علي مختاري، المرجع السابق، ص8.

² Selon Thierry Revet le contrat électronique désignerait «les Opérations contractuelles dans lesquelles l'expression et, le cas échéant, la réalisation partielle ou totale des engagements s'Opère grâce aux techniques électroniques de circulation d'informations» et conclue que: «La formule de contrat électronique désigne le contrat ou l'électronique constitue une manière de contracter, voire de réaliser un contrat», d'après **Delphine Kessler**, Op.cit, p7

³ Selon Delphine Kessler: «le contrat administratif électronique est le contrat administratif ou l'électronique constitue une manière de contracter, voire de réaliser un contrat», **Ibid**, p8.

ركز هذا التعريف على الفارق الموجود بين العقد الإداري والعقد الإداري الإلكتروني وهو وسيلة التعاقد في حين أن التعريف يجب أن يركز على العناصر التي تشكل المعنى العام، وبذلك نرى أن (Delphine Kessler) حاول التأكيد على أنه لا يوجد عقد إداري إلكتروني وإنما فقط أسلوب التعاقد أن التنفيذ هو المختلف والذي يظهر في الشكل الإلكتروني.

عرف البنك الدولي في سنة 2000، العقد الإداري الإلكتروني بأنه: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من قبل الحكومة في تسيير العلاقات مع الموردين لاقتناء السلع والأشغال والخدمات الاستشارية المطلوبة من قبل القطاع العام"¹.

العقود الإدارية الإلكترونية هي ليست صورة من صور العقود الإدارية، وإنما هي ذات العقود الإدارية المألوفة، وإنما اختلفت وسيلة التعاقد، فالعقود الإدارية التقليدية تبرم وفقا للإجراءات والطرق العادية المستندة إلى الكتابة الورقية أساسا، في حين أن العقود الإدارية الإلكترونية تبرم بطرق إلكترونية وعن بعد، ودون تبادل مادي للأوراق والوثائق والمستندات².

يؤخذ على التعريفات السالفة الذكر، أن بعضها قد قصرت العقد الإداري الإلكتروني على العقد المبرم عن طريق شبكة الأنترنت، في حين أن هذه الأخيرة ماهي لا واسطة واحدة من الوسائط الإلكترونية، التي يتم التعبير عن الإرادة من خلالها (وقد يكون السبب في ذلك هو كون أنها الأسرع والأكثر انتشارا). إضافة إلى إغفال البعض الآخر، تحديد الموقف من العقد الإداري المبرم جزئيا عبر الوسائط الإلكترونية، مثل أن يتم التعبير عن الإيجاب في العقد الإداري بطريق إلكتروني والقبول فيه بطريق تقليدي، أو أن يتم التعبير عن الإيجاب والقبول إلكترونيا على أن يتم التنفيذ تقليديا، وهو ما يمكن تصوره وبصفة خاصة في بدايات الانتقال لعقد المشتريات الحكومية إلكترونيا³. فكيف يكون تكيف العقد في هذه الحالات بالنسبة للتشريع؟

¹ هشام عبد السيد الصافي محمد، النظام القانوني لتعاقد الإدارة الكترونيا، دراسة مقارنة، الكتاب الأول، دار الكتب القانونية ودار الشتات للنشر، مصر- الإمارات، 2017، ص100.

² حمدي سليمان القبيلات، المرجع سابق، ص158.

³ هشام عبد السيد الصافي محمد، المرجع نفسه، ص101.

أما فيما يتعلق بالصفقة العمومية المبرمة إلكترونياً، فما دام الفقه يجمع على أنه لا وجود للعقد الإداري الإلكتروني وإنما فقط أن ذات العقد الإداري يتم إبرامه أو تنفيذه إلكترونياً، فالأمر ذاته ينطبق على الصفقة العمومية والتي لا يمكن أن تكون إلكترونياً وإنما ذات الصفقة العمومية تبرم أو تنفذ إلكترونياً.

لقد فرضت التغيرات العميقة والجذرية التي أحدثتها ثورة الاتصالات الرقمية إعادة النظر في العديد من الأنشطة الإدارية وتكيفها مع المستجدات الحديثة تطبيقاً لمبدأ استمرارية المرفق العام وقابليته للتغيير والتبديل، وتعد العقود الإدارية إحدى أهم الأنشطة الإدارية التي شملها هذا التغيير. ويعد العقد الإداري إلكترونياً إذا تم إبرامه بوسائل الكترونية سواء تم ذلك كلياً أو جزئياً، وبصورة عامة هو العقد الذي يتم إبرامه بواسطة الانترنت أو من خلال وسائل اتصال حديثة¹.

الفرع الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على إبرام العقود الإدارية

ينطوي نظام الإدارة الإلكترونية على الدقة والتيسير وسعة في الاتصال، مما يمكن الإدارة من الحصول على السلعة أو الخدمة الأفضل من المتعاقد معها، وذلك بصورة أفضل مما يمكن أن يحدث في ظل النظام التقليدي².

تعتبر الصفقات العمومية الوسيلة الأفضل لممارسة الفساد الإداري والمالي، فعملية التحول الإلكتروني ستجعل من العملية أكثر شفافية ووضوحاً، من خلال إرساء وتحقيق المبادئ التي تحكمها، فالشكل الإلكتروني لإبرام الصفقات سيرفع من مستوى تطبيق هذه المبادئ من طرف الإدارة إيجاباً، ويزيد المتعاملين ثقة وأماناً. ولا يتحقق ذلك إلا بنية وإرادة قوية في إحداث التغيير الحقيقي والمبني على أسس سليمة مدروسة دراسة علمية وتخطيط دقيق وأن لا يكون التغيير سطحي لا يرقى للمستوى المطلوب مما يصعب عملية التحول.

فإذا كانت طريقة المناقصات والمزايدات، وهي الطريقة الأساسية لتعاقد الإدارة مع الآخرين، تتسم بالبطء الشديد وتستغرق شهوراً للوصول إلى إبرام العقد بالأسلوب التقليدي،

¹ علي مختاري، المرجع السابق، ص 6.

² محمود القدوة، المرجع السابق، ص 186.

فإنها يمكن أن تتسم باستعمال الأسلوب الإلكتروني، بالسرعة مع توفير الوقت والجهد. كما أن ذلك يعجل بتلبية احتياجات المرافق العامة، فيتم الإعلان عن المناقصة عبر شبكة المعلومات، وتلقي العروض أو العطاءات من المتنافسين وكذا إرساءها على صاحب أفضل عرض¹.

¹ محمود القدوة، المرجع السابق، ص 185.

الخاتمة:

تطبيق الإدارة الإلكترونية يشكل سلاح ذو حدين، فهو قد يؤدي إلى تحسين الخدمة العمومية بشكل ممتاز، لكن في نفس الوقت قد تعني طبقات متزايدة في صنع القرار وبيروقراطية ثقيلة وعجز عن تلبية حاجيات، إذا لم يتم توفير المناخ القانوني والبشري والمالي اللازم لنجاحها، فلا يمكن الاستخلاص حتماً أن استعمال الإدارة الإلكترونية سيؤدي إلى تحسين الخدمة العمومية والاستجابة لتحديات المشاركة والفعالية، ذلك أنه يجب النظر إلى العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية من منظار النجاعة التي تعني هنا الحصول على أفضل خدمة في أقل وقت وفي أقصر وقت ومجهود.

المراجع

أولا/ المراجع باللغة العربية

1/ الكتب

1. أسامة أحمد المناعسة وجمال محمد الزغبى، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2013.
2. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة- مصر، 2009.
3. حسن الشيخ، الحكومة الإلكترونية في دول الخليج العربي، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية-مصر، 2008.
4. حسن مظفر الرزوي، الجاهزية الإلكترونية للبلدان العربية وانعكاساتها المحتملة على فرص تفعيل بيئة اقتصاد المعرفة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت- لبنان، يناير 2012.
5. حمدي سليمان القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2014.
6. داود عبد الرازق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، مجلس النشر العلمي، الكويت، 2004.
7. ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2012.
8. زاهر عبد الرحيم عاطف، الهيكل التنظيمي للمنظمة - الهندرة-، دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2011.

9. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.
10. صفاء فتوح جمعة، مسئولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الالكترونية، دار الفكر والقانون، المنصورة- مصر، 2014.
11. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2013.
12. كوثر مازوني، الشبكة الرقمية وعلاقتها بالملكية الفكرية، دار هومه، الجزائر، 2008.
13. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
14. مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار ومؤسسة رسلان للطباعة ونشر والتوزيع، سوريا، 2010.
15. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تجربة الجهاز الحكومي في مجال تبسيط الإجراءات، برنامج تحديث وتطوير القطاع العام، ورقة مقدمة إلى الاجتماع السنوي الثاني لقيادات أجهزة الإصلاح الإداري في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
16. نادية ظريفي، تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة، دار بلقيس، الجزائر، 2010.
17. هشام عبد السيد الصافي محمد، النظام القانوني لتعاقد الإدارة الكترونياً، دراسة مقارنة، الكتاب الأول، دار الكتب القانونية ودار الشتات للنشر، مصر- الإمارات، 2017.

2/ الرسائل الجامعية

1.2/ رسائل الدكتوراه

1. **جهد بن صالح عبد الحميد بن العابدين**، تطبيقات الإدارة التعليمية وفقا لبيئة عمل الحكومة الإلكترونية، تصميم نموذج لبوابة الإدارة الإلكترونية بوزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، دكتوراه في التربية المقارنة والإدارة، كلية التربية بجامعة دمشق، 2010.

2. **ربيع نصيرة**، النشاط الإداري للحكومة الإلكترونية، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم، تخصص القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري-تيزي وزو-، 05-04-2019.

2.2/ مذكرات الماجستير

1. **حمد عبد الله محمد الأشهب**، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء العاملين في المديرية العامة للسجون، رسالة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2010.

2. **عادل مصطفى بيدس**، استخدام الأساليب والبرامج العلمية الحديثة لإدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من قبل مدراء شركات الاتصال الأردنية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، سنة 2007.

3. **عالية بوياح**، دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات (دراسة حالة قطاع الاتصالات)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، مدرسة الدكتوراه، جامعة منتوري-قسنطينة، 2011.

4. **عساف سعد العتيبي**، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل إجراءات وعمليات الحماية المدنية، دراسة ميدانية على ضباط مديرية الدفاع المدني بمنطقة الرياض، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الشرطية، قسم العلوم الشرطية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006.
5. **عشور عبد الكريم**، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماجستير، العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري-قسنطينة، 2010.
6. **محمد جمال أكرم عمار**، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، دراسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
7. **محمد سعداوي**، انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العامة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.
8. **مختار حماد**، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر "بن يوسف بن خدة"، 2007.

9. يوسف محمد أبو أمونه، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً e-HRM، مذكرة استكمالاً لمتطلبات الحصول على الماجستير في إدارة الأعمال، ماجستير إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين، 2009.

3/ المقالات

1. سحر قدوري، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصورة، العدد 14/خاص، الجزء الأول، 2010، ص ص 157-175.

2. شوقي ناجي جواد ومحمد خير سليم أبو زيد، الأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية في الأردن: متطلبات النجاح، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي-الجامعة الأردنية، المجلد 3، العدد 3، 2007، ص ص 278-295، ص ص 284-285.

3. م فارس عبد الرحيم حاتم، "حدود سلطة الإدارة عند تطبيق مبدأ سير المرفق العام بانتظام واستمرار"، مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسة، كلية القانون جامعة بابل، مجلد 3، العدد 2011، 1، ص ص 220-253.

4. نائل عبد الحفيظ العواملة، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر (ملحوظة علمية)، مجلة دراسات، العلوم الادارية، المجلد 29، العدد 1، 2002، ص ص 146-162.

4/ الملتقيات

- علاء محي الدين مصطفى أبو أحمد، القرار الإداري الإلكتروني كأحد تطبيقات الحكومة الإلكترونية، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي السنوي السابع عشر الموسوم: "المعاملات الإلكترونية (التجارة الإلكترونية- الحكومة الإلكترونية)"، كلية

القانون، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ص ص 105-145، ص 106، على الموقع الإلكتروني:

<http://slconf.uaeu.ac.ae/papers/PDF%201%20&%202%20arabic/105-145.pdf>

- علي مختاري، المرفق العام الإلكتروني الواقع والمأمول، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الموسوم بـ: "النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني: واقع - تحديات - آفاق"، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، يومي 26-27 نوفمبر 2018، ص 7. تم الاطلاع عليه في 2020/11/10، على الساعة 20 و10د في الموقع الإلكتروني:

https://scholar.google.com/scholar?q=%D9%88%D8%B3%D8%A7%D8%A6%D8%B7+%D8%AA%D9%83%D9%86%D9%88%D9%84%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A7+%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AA+%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA&hl=ar&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart

5/ النصوص القانونية

- قانون رقم 15-04 مؤرخ في أول فبراير 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج ر العدد 6، الصادر بتاريخ 10 فبراير 2015.
- قانون رقم 15-03 مؤرخ في أول فبراير 2015، يتعلق بعصرنة العدالة، ج ر العدد 6، الصادرة بتاريخ 10 فبراير 2015.

ثانيا/ المراجع باللغة الفرنسية

1. Thèses

. LO Mohamadou, L'Administration électronique et le droit public, thèse pour obtenir le grade de docteur en droit, droit public administratif, université Paris1Sorbonne, France, 2004.

2. Articles :

- **BELRHALI-BERNARD Hafida**, « La pratique des consultations sur Internet par l'administration », RFAP, 2011/1 n° 137-138, p. 181-192. DOI: 10.3917/RFAP.137.0181, p187. Art disponible en ligne à l'adresse:<http://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2011-1-page-181.htm>
- **BENGHOZI Pierre-jean et COHENDET Patrick** , « L'organisation de la production et de la décision face nouveaux TIC », Technologies de l'information, organisation et performances économiques, 1999, Pp 161-232.
- **FRANKO Charles**, La conduite du changement par les TIC-l'exemple de l'administration des impôts 2004/2 no110, p. 327-336. DOI : 10.3917/rfap.110.0327, p 327, Art disponible en ligne à l'adresse:<http://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2004-2-page-327.htm>

فهرس المحتويات

01	مقدمة
03	الفصل الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
04	المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
04	المطلب الأول: تعريف وعناصر الإدارة الإلكترونية
05	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية
07	الفرع الثاني: وسائط الاعلام والاتصال كعناصر أساسية لقيام الإدارة الإلكترونية
07	أولا / شبكة الانترنت
09	ثانيا / تطبيقات الذكاء الاصطناعي
10	ثالثا/ بروتوكولات الطبقات الآمنة SSL
11	رابعا/ نظام تبادل البيانات إلكترونيا
11	المطلب الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية
11	الفرع الأول: تعاملات إدارية عن طريق وسيط إلكتروني
12	الفرع الثاني: الإدارة الإلكترونية تتجاوز عيوب النظامين المركزي واللامركزي
13	الفرع الثالث: الإدارة الإلكترونية أداة تبسيط وتسهيل للإجراءات
13	أولا/ تطوير أساليب التنظيم الإدارية
13	ثانيا/ تطوير الإجراءات الإدارية وتحويلها لإجراءات لامادية
14	الفرع الرابع: التسيير التشاركي والشفاف للإدارة العامة
15	المبحث الثاني: التحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية
15	المطلب الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثاني: متطلبات التحول الإلكتروني للإدارة العامة
17	الفرع الأول: المتطلبات الاجتماعية والاقتصادية
17	أولا/ المتطلبات الاجتماعية
18	ثانيا/ المتطلبات الاقتصادية
19	الفرع الثاني: متطلبات البنية التحتية للاتصالات (التقنية والفنية)

الفرع الثالث: المتطلبات السياسية والقانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	20
أولا/ المتطلبات السياسية	20
ثانيا/ المتطلبات القانونية	21
الفرع الرابع: المتطلبات البشرية والإدارية الضرورية لعملية التحول الإلكتروني	23
أولا/ المتطلبات البشرية	23
ثانيا/ المتطلبات الإدارية	25
المطلب الثالث: معوقات ومقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية	25
الفرع الأول: المعوقات الإدارية	26
الفرع الثاني: المعوقات البشرية	28
الفرع الثالث: المعوقات المالية	28
الفرع الرابع: المعوقات الفنية والتقنية	29
المطلب الرابع: أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	30
الفصل الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على المرفق العام	33
المبحث الأول: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام ...	34
المطلب الأول: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ التعديل والتغيير في المرفق العام	
.....	34
الفرع الأول: معنى تطبيق مبدأ التغيير باعتماد نظام الإدارة الإلكترونية	34
الفرع الثاني: مبدأ التعديل والتغيير وتكييف الخدمات العمومية بالشكل الإلكتروني ...	35
أولا/ التعديل والتغيير بهدف تحقيق المصلحة العامة	35
ثانيا/ كيفية سريان التعديل والتغيير الجديد	36
الفرع الثالث: تفعيل مبدأ التغيير والتعديل من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية	37

المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد	39
الفرع الأول: مضمون مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطراد	39
الفرع الثاني: تطبيقات المبدأ من خلال تبني نظام الإدارة الإلكترونية	40
الفرع الثالث: آثار التطبيق المبدأ	40
المطلب الثالث: مبدأ المساواة وأثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المرفق العام	42
الفرع الأول: مضمون مبدأ المساواة	42
الفرع الثاني: تطبيقات المبدأ	43
الفرع الثالث: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة في المرافق العامة	44
أولاً/ ضرورة مواجهة التخلف الإلكتروني	45
ثانياً/ تحقيق مبدأ حياد المرفق العام	45
المبحث الثاني: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام	46
المطلب الأول: الموظف العام في الإدارة الإلكترونية	46
الفرع الأول: التحول من موظف تقليدي لموظف إلكتروني	47
الفرع الثاني: شكل الخدمة التي يقدمها الموظف العام	47
أولاً/ إعادة الهيكلة الكاملة للموظفين	47
ثانياً/ التحول في الوظائف والموظفين	47
المطلب الثاني: أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على موظفي الإدارة الإلكترونية	49
الفرع الأول: تيسير إجراءات الأعمال الإدارية والارتقاء بها بكفاءة أدائها	49

49	أولا/ تسهيل المعاملات اليومية للأفراد
50	ثانيا/ الارتقاء بكفاءة أداء الإدارة العامة
51	ثالثا/ تطور واجباب الموظف العام بما يتناسب والتطور التكنولوجي
52	الفرع الثاني: تأثير التحول الالكتروني على شخص الموظف العام
53	المبحث الثالث: آثار تطبيق الإدارة الالكترونية على التصرفات القانونية للإدارة
53	المطلب الأول: القرارات الإدارية في ظل نظام الإدارة الالكترونية
53	الفرع الأول: تعريف القرار الإداري الالكتروني
55	الفرع الثاني: آثار تطبيق الإدارة الالكترونية على القرارات الإدارية
56	المطلب الثاني: العقود الإدارية (الصفقات العمومية)
56	الفرع الأول: تعريف العقد الإداري الالكتروني
58	الفرع الثاني: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على إبرام العقود الإدارية
60	الخاتمة
61	المراجع
68	فهرس المحتويات