جامعة العقيد اكلى محند أولحاج بالبويرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم القانون العام

دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري

مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في القانون العام
تخصص إدارة ومالية

من إعداد الطالب:
- جقبوب أسامة

إشراف الأستاذ:
- د. روابحي عمر

لجنة المناقشة

الأستاذ(ة)	بركات كريمة	رئيسا
الأستاذ(ة)	روابحي عمر	مشرفا
الأستاذ(ة)	رحماني حسيبة	ممتحنا

تاريخ المناقشة: 15 / 12 /2018

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي

إلى الرجل العظيم صاحب الصبر الجميل إلى الذي أفنى حياته من أجل تعليمي

إلى أعز إنسان، أبي العزيز حفظه الله.

إلى قرة العين، إلى من جعلت الجنة تحت قدميها إلى التي وهبتني كل شيء إلى

أغلى إنسان أمي الغالية حفظها الله

إلى من هم دعمي وسندي في هذه الدنيا إلى من لولا وجودهم لا طعم للحياة

إخوتي أسماء، برهان الدين، أيوب، عبد المنعم، أحمد ياسين

إلى أسرتي الثانية أسرة نادي الحقوق كل باسمه

إلى رفقاء الدرب أنيس، سمير، عماد الدين، شمس الدين ومحمد أمين

إلى كافة الأصدقاء والأحباب، إلى زملائي وزميلاتي بجامعة أكلي محند أولحاج

وبالخصوص كلية الحقوق والعلوم السياسية

إلى كل من سلك إلى العلم طريقا ...

إلى كل من لم تحمل أسمائهم مذكرتي ولم تنساهم ذاكرتي

مع تحيات:

جقبوب أسامة

شكر وتقدير

نشكر الله عزوجل ونحمده حمدا كثيرا على توفيقه لنا وتذليله للصعوبات في إنجاز هذا العمل

وعن الرسول صلى الله عليه وسلم، قال: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله، ومن أسدى إليكم معروفا فكافئوه فإن لم تستطيعوا فادعوا له".

وعليه أتقدم بجزيل الشكر للأستاذ المشرف الفاضل "الدكتور عمر روابحي" على تعبه معي ومساعدته لي، والذي لم يبخل بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عونا في إتمام هذا العمل زاده الله رفعة وارتقاء في الدرجات العلمية

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل المتواضع سواءا من قريب أو من بعيد، وبالامتنان على ما قدموه لي من المعونة والمساعدة والنصح والمشورة مما كان له في الوقع الحسن على قلبي والحرارة الكبيرة التي غذت إرادتي للخروج بهذا العمل المتواضع والبسيط، فلهم جميعا أقدم كلمة شكر وتقدير

قائمـــــة المختصـــــرات

قائمة المختصرات:

ق:	قانون
ق م:	قانون مدني
ج ر:	جريدة رسمية
ص:	صفحة
ب ط:	بدون طبعة
م:	مادة
ص ص	من صفحة إلى صفحة
ط	طبعة

مقدمة

مقدمة:

تعتبر ظاهرة الفساد ظاهرة عالمية واسعة الانتشار في مجالات شتى، وهي ظاهرة لا يقتصر وجودها على الدول النامية فقط، بل هي متفشية حتى في الدول المتقدمة، بغض النظر عن طبيعة النظام السياسي والاجتماعي والاقتصادي السائد فيها، حيث تمثل هذه الظاهرة إحدى القضايا الكبرى التي تحتل اهتمام المواطنين في جميع الدول، وذلك لما لها من مخاطر على استقرار المجتمعات وأمنها من جهة أخرى.

وقد تزايد الاهتمام بموضوع الفساد نتيجة للآثار السلبية التي يخلفها على التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية، مما استوجب الأمر تحرك هيئات دولية لوضع خطط واستراتيجيات لضمان الحد من الآثار السلبية الناتجة عن كل الصور المتعلقة به، سواءا القديمة أو المعاصرة، خاصة ما يتعلق بالجهاز الإداري باعتباره الدعامة الأساسية التي تقوم عليها الدولة.

يسمى الفساد المتعلق بالجهاز الإداري بالفساد الإداري، وهو ظاهرة عرفت انتشارا واسعا على كافة الأصعدة الوطنية والدولية، وقد مست مختلف الأجهزة الحكومية، لدرجة أننا قد لا نجد ميدانا أو قطاعا خاليا ولو من بعض ملامح الفساد الإداري، سواءا من طرف المسؤولين أو من طرف الموظفين، فلطالما عرفت الوظيفة العمومية عدة سلوكات تفتقد إلى النزاهة، تتمثل في ارتكاب الموظفين لجملة من الانحرافات تخل بالسير الحسن للوظيفة، وذلك عن طريق استغلال نفوذه ومنصبه لتحقيق غايات ومصالح شخصية على حساب المصلحة العامة.

وفي هذا الإطار طرحت عدة آليات لمواجهة ومكافحة الفساد الإدارية والحد من آثاره السلبية، ولعل من أبرز هذه الآليات الإدارة الإلكترونية، فبعد التحول الذي شهده العالم للإدارة من صورتها التقليدية المعروفة على الدولة العصرية أن تسعى إلى تطبيقها لمواكبة التطورات الحديثة، والولوج إلى عصر الثورة الرقمية.

فالإدارة الإلكترونية تعمل على الحد من التجاوزات التي كانت تحدث في الإدارة التقليدية كالبيروقراطية وسوء التنظيم والوساطة وغيرها من مظاهر الفساد، وذلك بتعزيز دور الشفافية والمسألة في التسيير والتنظيم الإداري، كما تعمل أيضا على تحديث العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إدارية، إلكترونية لتوفير مناخ إداري فعال، وأيضا على تطوير عملية الرقابة لتضييق نطاق الانحرافات الحاصلة في الممارسات الإدارية، وكذا اعتماد التوقيع الإلكتروني من بين أساليب مكافحة الفساد وذلك لدور التوقيع الإلكتروني في إثبات الأعمال غير الشرعية

واكتشاف مرتكبيها، من أجل رفع درجة الكفاءة منظمات الإدارة العامة وتحسين أداء الموظفين وبالتالي تحسين مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين.

أهداف الموضوع:

من خلال هذه الدراسة يمكن الوصول إلى جملة من الأهداف أهمها:

- إزالة الغموض عن مفهوم الإدارة الإلكترونية ومفهوم لفساد الإداري.
- تبيان دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري.
- التطرق للأساليب التي اعتمدتها الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري.

أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة الشخصية في الاستزادة العلمية في مجال الإدارة الإلكترونية.
- التطرق إلى موضوع جديد وحديث النشأة وذو أهمية بالغة.
- انتشار ظاهرة الفساد واستفحالها في الإدارة العامة.

إشكالية الدراسة:

إلى أي مدى ساهمت الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري؟

صعوبات الدراسة:

من بين أهم الصعوبات التي واجهتنا في هذه الدراسة:

- نقص المراجع في مجال الإدارة الإلكترونية، إلا مجموعة من المقالات والمذكرات، أو بعض المعلومات التي تحصلنا عليهما من المواقع الإلكترونية.
- ندرة البحوث والدراسات التي تهتم بموضوع مكافحة الإدارة الإلكترونية للفساد الإداري.

منهج الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي، من أجل تحليل ظاهرة الفساد الإداري، وإبراز أهم أسبابه والآثار الناجمة عنه، بالإضافة إلى التطرق إلى الفساد الإداري، بالإضافة إلى التطرق إلى الإدارة الإلكترونية وتوضيح أهدافها ومبادئها وكذا متطلبات التحول

إليها، كما يظهر الاعتماد على هذا المنهج كذلك عند التطرق لمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، وبيان الآليات والأساليب، وما تقدمه من خلال تعزيز الشفافية والمساءلة.

تقسيم الدراسة:

من أجل دراسة موضوع دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإدارية، ارتأينا تناول الدراسة من خلال مقدمة وفصلين وخاتمة، كخطة شاملة للبحث، يتضمن الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والفساد الإداري، وينقسم إلى مبحثين، يتناول المبحث الأول ما هية الإدارة الإلكترونية من خلال التعرض إلى أهم النقاط المتعلقة بها بداية من المفهوم الذي يندرج ضمنه تعريف الإدارة الإلكترونية ومبادئها وأهدافها، مرورا بإبراز مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية مع الإشارة إلى متطلبات تطبيقها، أما المبحث الثاني فيتناول ما هية الفساد الإداري وكذا خصائصه ومظاهره، مع إبراز أسباب تفشيه والآثار الناجمة عن ذلك.

ويدرس الفصل الثاني في موضوعنا طرق مكافحة الفساد الإداري عن طريق الإدارة الإلكترونية، من خلال إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة، وتحديثها للعمليات الإدارية، بحيث تناولنا في المبحث الأول العمليات الإدارية للإدارة الإلكترونية والتي تمثل مرتكزا هاما في عملية الإصلاح الإداري، وهي التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني، والقيادة الإلكترونية ثم الرقابة الإلكترونية، مع بيان دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، أما المبحث الثاني فقد تناولنا فيه تعزيز الإدارة الإلكترونية للشفافية والمساءلة، بعد ذلك تطرقنا إلى التوقيع الإلكتروني كأسلوب من أساليب الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والفساد الإداري

تمهيد:

عرف العالم في العقود الأخيرة تطورا سريعا في المجالات العلمية التكنولوجية بحيث أنه وفر مساحة واسعة لتطوير الأنظمة الإدارية والمالية في المؤسسات الحكومية سواءا في طرق الاتصال وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات العامة.

لقد أفرز هذا التطور التوجه نحو الإدارة الإلكترونية ومما لا شك فيه أن تطور هذه التقنيات أثر على مستوى عمل الإدارة، بحيث نقلها من إدارة قائمة على الأساليب التقليدية إلى إدارة ذات كفاءة وفعالية أكبر في تنفيذ أعمالها، وهنا ظهرت الإدارة الإلكترونية كتحول في الطرق المتبعة في الإدارة بأداء مهامها بشكل مختلف تماما عن الشكل التقليدي الذي لطالما عملت به الإدارة.[1]

وكان لا بد للدولة أن توفر عدة متطلبات من أجل أن تجعل عملية التحول عملية ناجحة وتتجاوز كل العراقيل التي تعيقها، منها ظاهرة الفساد الإداري من محسوبية ورشوة وبيروقراطية والتي قد أثرت سلبا على شفافية ومصداقية العمل الإداري وغيرها من مظاهر الفساد الإداري، التي لم تترك للموظف مجالا لممارسة مهامه على أكمل وجه بالرغم من تعدد الجهود المبذولة للحد من هذه الأعمال، لذا سنتطرق في هذا الفصل إلى الإطار العام لكل من الإدارة الإلكترونية وظاهرة الفساد الإداري بحيث قسمناه إلى مبحثين، المبحث الأول بعنوان ما هية الإدارة الإلكترونية ثم ماهية ظاهرة الفساد الإداري في المبحث الثاني.

[1]– علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، بدون طبعة، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص31.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

تنتهج الإدارة الحديثة وسائل متقدمة تساعدها على إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف بشكل سريع وكفاءة أكثر، وهذا بفضل التحول من العمل الإداري التقليدي إلى إدارة حديثة تعتمد على تقنية متطورة ويطلق عليها مصطلح الإدارة الإلكترونية، حيث اعتبرت هذه الأخيرة من الأساليب المعاصرة التي تسعى لتحويل المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الوظيفية ووظائفها الإدارية،[1] سنتطرق في هذا المبحث إلى إبراز أهم النقاط المتعلقة بالإدارة الإلكترونية من مفهوم وأهداف وكذا متطلبات ومراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة المطروحة على الساحة الإقليمية والدولية، وهو موضوع قد يعتبر غامضا لدى الجاهل بمفهومه، لذا سنحاول من خلال هذا المطلب أن نعرض تعريف الإدارة الإلكترونية والتطرق إلى مبادئها وأهدافها مع الإشارة إلى الخصائص التي تتمتع بها.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من مواضيع الساعة لقيامها على التقنيات الحديثة المختلفة، وقبل أن نذهب إلى تعريفاتها المختلفة تجب الإشارة إلى أن هناك العديد من التسميات التي تدل على استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في النشاطات الإدارية منها: "الحكومة الإلكترونية، الحكومة الرقمية، الحكومة الذاتية، الإدارة الإلكترونية ... الخ، ويرجع هذا إلى اختلاف آراء الفقهاء في تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية حسب الجانب الذي يهتم به كل فقيه.[2]

---

[1]– موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 09، الجزائر، 2011، ص88.

[2]– غمام سهام، الإدارة الإلكترونية: دراسة تجريبية، الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجا، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، تخصص إدارة مالية، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2017/2016، ص11.

فالحكومة الإلكترونية هي تطبيق واستخدام ما يسمى بتقنية الاتصال والمعلومات في الأجهزة الحكومية، واستثمارها الكامل والفعال في تسهيل الخدمات الحكومية وتوطيد العلاقات بشكل كفء مع العامة و العديد من الوحدات الحكومية في كافة أنحاء العالم.[1]

والحكومة الإلكترونية هي مصطلح مرتبط بشكل أساسي بالقانون الدستوري وهذا للدلالة على السلطة الحاكمة، أما فيما يخص مصطلح (e-government) فليس المقصود منه ممارسة الحكم بالطرق الإلكترونية، وإنما يقصد به توظيف شبكة الإنترنت لتقديم المعلومات والخدمات الحكومية للمواطنين، وبالتالي أفضل تسمية يمكن استخدامها للدلالة على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي "الإدارة الإلكترونية".[2]

أما مصطلح الإدارة الإلكترونية فهو من المصطلحات العلمية الحديثة تماما في مجال العلوم الإدارية، وقد تم تناوله بالعديد من التعاريف منها:

- هي الاستغناء عن الورق والاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وهذا ما شكل الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإداري الحديث والتطور عبر استخدام شبكة الإنترنت في إنجاز الأعمال، وعليه فظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية كان نتيجة التقدم المتطور في صناعة الحاسب وشبكة الأنترنت.[3]

وقد عرفت أيضا بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل أهداف المؤسسة.[4]

وكتعريف آخر الإدارة الإلكترونية هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات عن طريق شبكة الأنترنت وهذا دون أن يضطر العملاء إلى الانتقال إلى الإدارة شخصيا للقيام بأعمالهم وما يرافق ذلك من إهدار في الوقت وكذا في الجهد والطاقات.[5]

---

[1]- محمد القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص ص 17، 18.

[2]- عبد الفتاح بيومي الحجاري، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2004، ص17.

[3]- علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، مرجع سابق، ص ص 31، 32.

[4]- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات، ط1، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004، ص127.

[5]- شريف الحموي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، دار يافا للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص20.

وتعرف أيضا بأنها تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواءا من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.[1]

يمكننا أن نستنتج من التعاريف السابقة أن الإدارة الإلكترونية هي نظام إداري عصري يقوم على تقنية متطورة تهدف إلى تحويل الأعمال الإدارية التقليدية إلى أعمال إلكترونية تساهم في تحسين أداء الإدارة بواسطة التقنيات الرقمية مما يوفر الجهد للعملاء والموظف كما تساهم في نوعية جودة الخدمات المقدمة.

ولكي لا يتم الخلط بين مفهوم ومصطلح الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات الأخرى مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، تجدر الإشارة إلى أن:

– مفهوم الأعمال الإلكترونية يعني إدارة الأعمال إلكترونيا على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة، وهو ينقسم إلى فئتين هما، التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية الغير التجارية مثل التوريد والتجهيز والتسويق.

– الحكومة الإلكترونية تعين بالوظائف العامة أو الخدمات الحكومية التي يجري تنفيذها بالوسائل الإلكترونية إلى الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية.

– التجارة الإلكترونية هي بعد من أبعاد الأعمال الإلكترونية، وبالتالي تكون علاقة الأعمال الإلكترونية بالتجارة علاقة الكل بالجزء.

– الإدارة الإلكترونية هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونيا عبر الشبكات.

– القاسم المشترك بين المفاهيم السابقة هو استخدامها لوسائل (ICT) ومن ضمنها: الإنترنت، الإنترانت والإكسترانت، باعتبارها الخيار التكنولوجي الأول لهما وبدون هذه الوسائل والشبكات يصبح من غير الممكن تطبيق بيئة معلوماتية تفاعلية وواقعية.[(2)]

[1]– محمد أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص43.

[(2)] العياشي زرزار، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2013، ص31.

الفرع الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

ترتكز الإدارة الإلكترونية على مجموعة من المبادئ والأهداف تسعى إلى تحقيقها، وعليه سنتطرق من خلال هذا الفرع إلى مبادئ الإدارة الإلكترونية ثم سنتطرق بعدها إلى أهداف الإدارة الإلكترونية.

أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية

نلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية كما يلي:

1- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا بخلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة مع انتقاء المعلومات والقيام بتحليلات دقيقة مع تحديد نقاط القوة والضعف.[1]

2- التركيز على النتائج: ويقصد به تحويل الأفكار إلى نتائج تجسد على أرض الواقع مع تحقيق فوائد للجمهور منها تخفيف العبء على المواطنين من حيث الوقت والجهد والمال وتوفير خدمة تستمر على مدار الساعة ودفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان دون الحاجة إلى التنقل إلى مراكز الهاتف، الغاز لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة.[2]

3- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع سواءا في المنازل أو العمل أو الجامعات في كافة الميادين لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة.

4- التطوير المستمر: وهو من المبادئ الأساسية في الإدارة الإلكترونية، لأن هذه الأخيرة تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس.[3]

5- تخفيض التكاليف: وهذا يعني أن الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات وتزايد المتنافسين لتقديم خدماتهم بأقل الأسعار ينتج عنه تخفيض في التكاليف ورفع في مستوى الأداء.

---

[1]- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص189.

[2]- المرجع نفسه، ص190.

[3]- المرجع نفسه، ص 191.

ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية

تسعى الإدارة الإلكترونية لتحقيق عدة أهداف، نلخصها كما يلي:[1]

- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.
- تعميق مفهوم شفافية العمل الإداري والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار.
- الحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقرها.

وأخيرا وليس آخرا نلاحظ أن جل أهداف الإدارة الإلكترونية تسمو إلى خدمة المواطنين وإتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة وتلبية الاحتياجات في وقت جهد أقل.

المطلب الثاني: التحول نحو الإدارة الإلكترونية

للتحول إلى الإدارة الإلكترونية والسهر على تطبيقها تطبيقا صحيحا نحتاج إلى توفر مجموعة من المتطلبات الضرورية والأساسية للتطبيق السليم للإدارة الإلكترونية وكذا مجموعة من المراحل، والتي سنتطرق إليها كالتالي.

الفرع الأول: متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية

لبناء إدارة إلكترونية يجب توفر مجموعة من المتطلبات نذكرها كالتالي:

أولا: المتطلبات الإدارية والقانونية

1-**المتطلبات الإدارية:** تتمثل فيما يلي:

[1]- محمد أحمد سمير، مرجع سابق، ص73.

أ- القيادة والدعم الإداري: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة، وهو المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجية المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل المساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.[1]

ب- الهيكل التنظيمي: أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة غير ملائم لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج من الاتصالات، ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها البعض، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفعالية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطويرية.[2]

ج- تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين لإنجاز الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية التي توفرها الإدارة، وذلك يتطلب دورات تدريبية وأساليب تعليمية على كافة المستويات.[3]

2- وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات:

أي إصدار القوانين والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبية متطلبات التكيف وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر مع الموظف وطالب العمل وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول للإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية مختلفة، كما

[1]- موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مرجع سابق، ص90.

[2]- المرجع نفسه، ص90.

[3]- لمين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بحوث اقتصادية عربية، العدد 24، المركز الجامعي يحيى فارس، المدية، 2008، ص147.

أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية وضفي عليها المشروعية والمصداقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عنها والتطرق إلى التدابير التشريعية المتخذة في هذا الإطار لرقمنة الإدارة في الجزائر.[1]

ثانيا: المتطلبات البشرية والمتطلبات المالية

1- المتطلبات البشرية: من أهم العناصر المساهمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية نجد العنصر البشري ويعتبر ذو أهمية بالغة كونه مكتشفها ومطورها، وجعلها جاهزة للاستعمال وضمان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرهون بتوفير العناصر البشرية المؤهلة لذلك أي المدربون لمواكبة التحول الجديد وذلك عن طريق البرامج التدريبية والأساليب التعليمية.

2- المتطلبات المادية: يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع التي تحتاج إلى أموال طائلة، لكي نضمن له الاستمرار، النجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت إلى آخر وتدريب العناصر البشرية باستمرار والتطرق للإعتمادات .[2]

ثالثا: المتطلبات الأمنية والمتطلبات التقنية:

1- المتطلبات الأمنية:

بالرغم من كل الامتيازات والخدمات الإيجابية التي قدمها لنا عصر المعلوماتية إلا أن هناك عدة تحديات تواجهه ومن بينها توفير الأمن الإلكتروني وتقصد به المحافظة على سرية المعلومات الشخصية للأفراد، وضمان أمن وحماية قواعد البيانات ضد الاختراقات وانتهاك خصوصية معلومات المستخدمين.

ولتحقيق أمن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الأنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:

[1]- عبد الناصر موسي، محمد قريشي، مرجع سابق، ص90.

[2]- العمري نوها، دور الإدارة الإلكترونية في سير المرفق العام، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، تخصص إدارة ومالية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2017/2016، ص19.

– وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت.

– تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص.

– وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

– تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.

– تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.[1]

2– المتطلبات التقنية:

ويقصد به توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي يتم من خلالها توفير المعلومات ونقلها بدقة وسرية تامة، وهي الأجهزة والتقنيات والمعدات والبرامج وقواعد البيانات بحيث تكون جاهزة للاستخدام الفردي أو المؤسساتي، فتوفير التكنولوجيا والتجهيزات المناسبة هو مطلب من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، والبنية التحتية التقنية تنقسم إلى:

أ– البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية:

وتتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية (عن بعد) وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا.[2]

ب–البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية:

وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية.

[1]– عبد الناصر موسي، محمد قريشي، مرجع سابق، ص92.

[2]– عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د، في علم الاجتماع، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص77.

ج- شبكات الاتصال: أهم هذه الشبكات:[1]

- شبكة الأنترنت (internet): هي عبارة عن شبكة عالمية تربط جميع أجهزة الحاسوب في العالم مع بعضها البعض وتسمح بتبادل المعلومات بينها وفق أنظمة محددة.

- الشبكة الداخلية أو الإنترانت (intranet)

الإنترانت هي شبكة محلية تستخدم نفس تقنيات الأنترنت لكنها مصغرة بحيث تسمح لمجموعات خاصة فقط أي الأعضاء المسجلين بمؤسسة واحدة فقط بالدخول إليها.

- الشبكة الخارجية أو الإكسترانت: (Extranet)

هي شبكة تتكون من مجموعة من شبكات إنترانت ترتبط عن طريق الإنترنت، فهي تقوم بربط مجموعة من الشركات مع بعضها البعض في ظل نظام معين، أي تربط شبكات الإنترانت الخاصة بالشركات والعملاء ومراكز الأبحاث الذي تجمعهم أعمال مشتركة.

الفرع الثاني: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية

أما في ما يخص مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية، فإن هناك عدة تصنيفات من المراحل تقدم بها الباحثون والمتخصصون في هذا المجال، إلى أنهم يشتركون في عدة مراحل لا يمكن الاستغناء عنها لتنفيذ الإدارة الإلكترونية، وهي:

أولا: الظهور الرقمي

في هذه المرحلة تقوم الوزارة والدوائر الحكومية بوضع المعلومات الكاملة عن نفسها على شبكة الأنترنت، وذلك من أجل أن يطلع عليها المواطنون ورجال الأعمال وتسمى هذه المرحلة بمرحلة الاتصال أحادي الجانب، وترتبط هذه المرحلة بإتاحة النماذج وإمكانية طباعتها وإعادة إرسالها بالبريد والتسليم المباشر دون الحاجة إلى السفر للوصول إلى المؤسسات للوصول إلى المؤسسات الحكومية، ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية وإتاحتها لأكبر عدد ممكن من

[1]- نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص54.

المشتركين في نفس الوقت، أو استخدام أكشاك خدمات يتم توصيلها بشبكة الأنترنت أو من خلال استعمال أسطوانات مسجل عليها نفس البيانات.[1]

تعتمد هذه المرحلة على جملة من الإجراءات كتطوير البنية التحتية التي تشمل اللبنة الأساسية لنظم الاتصالات، والاستثمار في بنية تحتية توفر تناقلا سريعا للبيانات وتشجيع الأفراد على استخدام الهواتف بشكل أفضل من خلال تخفيض أسعار الاتصالات الهاتفية، اتخاذ التدابير والإجراءات المساعدة على زيادة المنافسة بين الشركات التي تقدم خدمات الأنترنت، فتح مراكز مجتمعة للاتصالات خاصة في القرى والأرياف وتشجيع التنافس في تقديم الخدمات بواسطة الأنترنت، والالتزام بوضع خطة زمنية محددة التواريخ في نشر المعلومات على شبكة الأنترنت.[2]

ثانيا: مرحلة التعزيز

وتشمل هذه المرحلة أن تكون هذه المواقع بمثابة وشائل اتصال ثنائية، أي أن تكون الإدارة تقوم بوضع المعلومات عن نفسها وفي نفس الوقت تقوم باستقبال استفسارات المواطنين، مما يتيح للأفراد التفاعل مع الأجهزة الإدارية الحكومية غبر التواصل المستمر من خلال معلومات التغذية العكسية (Feedback)، والتي تتم من خلال نماذج صممت لهذا الغرض وعبر رسائل البريد الإلكتروني ولهذا يتم التأكد من أن تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع هي قيد الاستخدام وتلقى قبولا من المواطنين، لأن الهدف هو تفاعل المواطنين مع الخدمات التي تقدم لهم عبر الأنترنت التي تعتبر بمثابة الأداة المشغلة لمفهوم الإدارة الإلكترونية.

وهي مرحلة تعتمد على توفير المعلومات والبيانات، واعتبارها ملكية عامة تحميها تشريعات وقوانين تتناسب وتطورات الحياة في عصر المعلوماتية، وتمويل برامج تدريسية لكل المدرسين حول استخدامات وتكنلوجيا المعلومات، كذلك توفير الإمكانيات المادية المطلوبة لكافة العمليات بدءا بالتصميم والنشر والصيانة الدائمة للمواقع.[3]

---

[1]– عرفات عوجان، الحكومة الإلكترونية، شروط النجاح، مجلة الحاسوب، العدد 47، 2000، ص10.

[2]– بن مرسلي رفيق، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، دراسة حالة الجزائر، 2011/2010، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، مدرسة الدكتوراه للقانون الأساسي والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011، ص138.

[3]– المرجع نفسه، ص138.

ثالثا: مرحلة التفاعل

ذلك بتنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الأنترنت والهدف من هذه المرحلة هو إرضاء المعاملات أو جزء منها مباشرة من خلال شبكة الأنترنت أو شبكة الهاتف أو أكشاك الخدمات الجماهيرية، وهذا عن طريق التحول بشكل جذري وجدي من العمل التقليدي اليدوي إلى العمل الإلكتروني، وما يصاحب ذلك من تغيير في الإجراءات والهياكل والتشريعات وكذلك وضع نظم تضمن المحافظة على سرية التعاملات المالية وسلامتها لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية بشكل آمن، وانتهاج برنامج للإصلاح الشامل للإدارة العامة من خلال إعادة النظر في الأساليب والممارسات الإدارية. [1]

رابعا: مرحلة المعاملات الإجرائية

تقوم المواقع الإلكترونية للدوائر والإدارات العامة في هذه المرحلة بطريقة رسمية لتبادل المعلومات والاتصال المتبادل بينها وبين المواطنين، حيث يستطيع المواطنون دفع ما يستحق عليهم من مبالغ مالية للدوائر الحكومية أو تلقي الخدمات الحكومية بطريقة إلكترونية، أنها مرحلة التكامل العمودي، حيث يستطيع طالب الخدمة إنهاء كافة معاملاته من جهة واحدة بالرغم من تعدد وحداتها، ضمانا لسرية المعاملات الخاصة بالأفراد ومؤسسات وسن القوانين والتشريعات الرادعة للمتطفلين على سرية الإدارة الإلكترونية، والعمل على تحسين منظومة إيصال الخدمات وتوزيعها.[2]

خامسا: مرحلة التكامل

يتم فيها تصميم الموقع أو ما يسمى بالواجهة الذي يعمل على الخدمات الإدارية الحكومية الإلكترونية معتمدا على حاجة الشخص واختصاصه، أو وظيفة الدائرة التي تقدم الخدمة، وهي مرحلة التكامل الأفقي، وهي مرحلة معقدة. حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول على خدماته من خلال أي وحدة لتقديم الخدمة مهما تعددت الجهات التي تتعامل معها وهو ما يطلق عليه (One Step Shop) أو نقطة واحدة للحصول على كافة الخدمات.[3]

[1]– بن مرسلي رفيق، مرجع سابق، ص139.

[2]– المرجع نفسه، ص139.

[3]– المرجع نفسه، ص140.

المبحث الثاني: ماهية الفساد الإداري

يعتبر ظاهرة الفساد بصفة عامة والفساد الإداري بصفة خاصة هي ظاهرة عالمية مست جميع الميادين، وهي ليست ظاهرة حديثة الظهور بل هي موجودة منذ عهد الحضارات القديمة، وتعتبر هذه الظاهرة عائقا في وجه التنمية بأشكالها وصورها المختلفة، وهي ظاهرة مرفوضة مهما كانت طبيعتها وغايتها.

لذا سنحاول من خلال هذا المبحث الوقوف على مفهوم الفساد الإداري بداية بالتعريف والمظاهر ثم التطرق إلى أسباب تفشيه والآثار الناجمة عنه.

المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالفساد بصفة عامة وبالفساد الإداري بصفته نوعا من أنواعه، لهذا سنحاول أن نوضح مفهومه من خلال التعريفات التالية.

الفرع الأول: تعريف الفساد الإداري وخصائصه

أولا: تعريف الفساد الإداري

1- الفساد لغة: الفساد في معاجم اللغة هو من الجذر (فسد) وهو ضد (صلح)، والفساد هو لغة البطلان، فيقال فسد الشيء أي بطل واضمحل.

والفساد الإداري هو الفساد الذي يكون في الإدارة نتيجة التسيب في الرقابة الإدارية وعدم متابعة وتطبيق أحكام القانون الإداري.[1]

2- الفساد الإداري اصطلاحا: للفساد الإداري تعاريف متعددة حسب نوعه وطبيعته وحجمه، ويمكن تتبع هذا المفهوم من خلال التعاريف المؤسساتية والأكاديمية التالية:

[1]- سعي حنان، دور الإدارة الإلكترونية في التقليل من الفساد الإداري، دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية بأم بواقي، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016/2015، ص31.

– عرفت منظمة الشفافية العالمية الفساد الإداري على أنه: "هو إسادة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة العامة للكسب الخاص بشكل مباشر أو غير مباشر لتحقيق أغراض شخصية مستندة للمحسوبية".[1]

– أما البنك الدولي فقد وضع عدة تعريفات للفساد، وكان آخرها كالتالي: الفساد هو إساءة استعمال الوظيفة العامة لتحقيق مكاسب خاصة".[2]

– ويقصد بالفساد الإداري أيضا: "مجموع الانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية، وكذا المخالفات التي تصدر عن الموظف أثناء تأديته لمهام وظيفته".[3]

بالرغم من أنه لا يوجد تعريف موحد للفساد الإداري إلا أنه وعلى العموم يعبر عن اختلال وظيفي وسلوك منحرف عن القوانين والإجراءات والواجبات الرسمية للوظيفة العامة، التي تجسدها الانحرافات الإدارية والوظيفية والقانونية التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأديته لمهامه، عن طريق أخذ الرشوة أو الامتيازات لتقديم الخدمات، المحاباة، المحسوبية، استغلال النفوذ، وذلك لتحقيق مصالح خاصة على حساب المصلحة العامة، مما يؤثر على مبدأ العدالة، وتكافؤ الفرص لدى المواطنين وطالبي الخدمة العامة.[4]

ويتضح لنا مما سبق ذكره أن المقصود بالفساد الإداري هو كل التجاوزات التي تصدر من الموظف والتي تصب في مصلحته الشخصية من امتيازات غير مبررة غايتها تحقيق المنافع الشخصية، بغض النظر عما يترتب عن ذلك من إعاقة لتحقيق التنمية سواءا صدر ذلك من صغار الموظفين أو من كبار المسؤولين.

أما بالنسبة للتشريع الجزائري فإن مصطلح الفساد هو مصطلح جديد، إذ لم يستعمل قبل سنة 2006، كما لم يجرم في قانون العقوبات، غير أنه بعد تصديق الجزائر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد سنة 2004، بموجب المرسوم الرئاسي رقم 128/04 المؤرخ في 19

---

[1]– حاحة عبد العالي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2012، ص23.

[2]– المرجع نفسه، ص21.

[3]– سعي حنان، مرجع سابق، ص33.

[4]– هدار نادية، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد التاسع، الجزائر، 2016، ص245.

أفريل 2004، كان لزاما عليها تكييف تشريعاتها الداخلية بما يتلاءم وهذه الاتفاقية، فصدر قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006، المعدل والمتمم والذي جرم الفساد بمختلف مظاهره.[1]

وبالرجوع إلى القانون المذكور أعلاه نجد أن المشرع الجزائري انتهج نفس منهج اتفاقية الأمم المتحدة[2] لمكافحة الفساد إذ أنه اختار عدم تعريف الفساد تعريفا فلسفيا أو وصفيا، بل انصرف إلى تعريفه من خلال الإشارة إلى صوره ومظاهره، وهذا ما تؤكده الفقرة أ من المادة 02 من قانون الفساد ومكافحته أعلاه، الفساد: "هو كل الجرائم المنصوص عليها في الباب الرابع من هذا القانون".[3]

ثانيا: خصائص الفساد الإداري

من بين الخصائص التي تميز الفساد في الإدارة يمكننا أن نذكر:

1- السرية:

إن ظاهرة الفساد تتسم بالسرية في عناصرها وأدواتها حيث أن كافة الأعمال التي ينطوي عليها الفساد تتم بصورة سرية جدا لدرجة يكون الكشف عنها أمرا في غاية الصعوبة، وذلك لأن ممارسات الفساد يتم التخطيط لها بشكل منظم واستخدام أساليب محكمة لتنفيذ الخطط يجعل من الكشف عن تلك الجريمة أو عن ممارسة الفساد أمرا في غاية الصعوبة حتى وإن تم الكشف عن بعض خيوط الجريمة تبقى خيوطها الأخرى مجهولة.[4]

---

[1]- قانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتضمن الوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية رقم 14، المؤرخة في 08 مارس 2006.

[2]- مرسوم رئاسي رقم 04-128، مؤرخ في 19 أفريل 2004، يتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم 31 أكتوبر 2003، ج.ر،ع 26، صادر بتاريخ 25 أفريل 2004.

[3] - عاقلي فضيلة، محاضرات في مقياس قانون مكافحة الفساد، ألقيت على طلبة السنة الأولى ماستر، تخصص تسيير الميزانية والتسيير العمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2017/2016، ص 04.

[4]- أحمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية والإدارية، ودورها في الحد من الفساد الإداري، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2016، ص144.

2-تعدد الأطراف:

إن اتخاذ القرارات غالبا ما يمتد أثره إلى الغير، ولذلك فإنه يتم اللجوء إلى عقد تحالفات مع أشخاص آخرين لتبادل المنافع ولتسهيل تنفيذ ما يبتغيه، ويرجع هذا أيضا إلى طبيعة الأعمال الإدارية التي تتميز بتسلسلها فالمعاملات مثلا تمر بمجموعة من الإجراءات وبالتالي تعدد بالوسطاء هذا ما يجعل الفساد الإداري عملا منظما أكثر منه عملا فرديا.[1]

3- سرعة الانتشار:

يكون الفساد سريع الانتشار عندما يصدر هذا الفساد عن المسؤولين، أين يتم الضغط على باقي الجهاز، من أجل تسهيل المهام، وهذا الضغط قد يكون طواعية كما قد يكون تحت الضغوطات، كما أن هذا الانتشار لا يقتصر على إدارة واحدة، فقد ينتقل من إدارة إلى أخرى ومن دولة إلى أخرى في ظل العولمة والسوق الحرة.[2]

4- التخلف الإداري:

إن الفساد الإداري يترافق دوما ببعض مظاهر التخلف الإداري مثل: تأخير المعاملات والتغيب عن العمل وسوء استغلال الوقت والعصبية ضد المتعاملين مع الجهاز الإداري وغيرها من المشاكل الإدارية، مما يؤدي إلى ظهور شعور عام لدى العناصر الصالحة في الجهاز الإداري بعدم الراحة وفقدان الحافز على العمل الجاد وخدمتهم من أذى العناصر الفاسدة خاصة إذا كانوا من أصحاب القرار في الجهاز الإداري مما يؤثر ذلك على مصلحة المجتمع بأكمله.[3]

الفرع الثاني: مظاهر الفساد الإداري

تتجلى مظاهر الفساد الإداري في جملة من الممارسات غير المشروعة الخارجة عن القانون والتي هي شائعة بصورة كبيرة في المجتمع، ويمكن حصرها:

---

[1]- سعي حنان، مرجع سابق، ص35.

[2]- عريشة محمد هشام، محاد حمزة، الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر حقوق تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2017/2016، ص23.

[3]- أحمد السيد الكردي، خصائص الإدارة الإلكترونية، موقع www.kenanaonline.com، أطلع عليه في 2018/09/23.

1- الرشوة: الرشوة هي اتفاق بين الموظف أي المرتشي وبين طالب الخدمة والذي هو الراشي، وذلك قصد تنفيذ عمل ما أو للامتناع عن تنفيذه، وهي تعد من بين الأشكال الصريحة للفساد الإداري.

وقد تكون هذه الرشوة في صورة نقود يستلمها الموظف مقابل خدماته، أو الامتيازات الغير المبررة والهدايا كالسيارات أو قطع أراضي أو أي مقابل مادي.

2- المحسوبية: يقصد بالمحسوبية تنفيذ أعمال لصالح بعض الأشخاص على أساس القرابة أو المنطقة أو النسب، أو قيام مسؤول ما بتوظيف بعض الأشخاص في وظيفة عامة دون أن يكونوا مستحقين لها، وذلك على حساب الكفاءة والمساواة في الفرص. أو قيام بعض المسؤولين بتوزيع المساعدات العينية أو المبالغ المالية من المال العام على فئات معينة ومناطق معينة أو مناطق جغرافية محددة أو بهدف تحقيق مكاسب سياسية.[1]

3- التبذير في النفقات العامة: يعتبر من أكثر العوامل التي تؤدي إلى تبديد المال العام، ويكون ذلك سواءا بمنح تراخيص والإعفاءات الجمركية لأشخاص أو لشركات، أو من خلال توزيع أموال وخدمات على مؤسسات وهمية أو تضخيم فواتير الإنفاق العام بهدف إرضاء بعض الشخصيات أو طبقات معينة.

4- التزوير: ويقصد به اصطناع الأوراق والمستندات، وتقليد التوقيعات والأختام الرسمية أو الحكومية عن طريق الطباعة للشهادات والشبكات والأوراق التجارية بالأساليب التقليدية العادية أو البدوية، وعادة ما يزور الموظف لمصلحته الخاصة أو مصلحة الغير للحصول على ثمن أو مقابل من عملية التزوير، فالتزوير يعد جريمة اقتصادية وإدارية تعتمد على تحريف الحقيقة بقصد غش الآخرين، وهذا من أجل الحصول على منفعة لشخصه أو غيره.[2]

5- التسيب الوظيفي: يتمثل في مخالفة القوانين والتنظيمات واللوائح، ومن أمثلة ذلك عدم الحضور للعمل في المواعيد المحددة، والخروج منه قبل المواعيد الرسمية، وعدم استغلال وقت العمل الرسمي لأداء الواجبات والأعمال الرسمية، وانشغال العاملين بأعمال غير رسمية في

[1]- قصاص عبد الحميد، جرائم الفساد في النظام القانوني الجزائري، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، القسم العام فرع القانون الجنائي، كلية الحقوق، جامعة الجزائر1، 2014/2013، ص01.

[2]- سعي حنان، مرجع سابق، ص39.

ساعات العمل، وهذه الأمور عادة ما تحدث في بيئة تساند فيها السياسة العامة نظاما بيروقراطيا، وأيضا قيام بعض الموظفين بجمع عملهم في الإدارة وعمل آخر إضافي في القطاع الخاص، وهذا ما يؤدي إلى زعزعة مبدأ نزاهة الموظف وحياده، لأنه يقظي إلى ترجيح المصلحة الخاصة المتمثلة في المشاريع التجارية والصناعية التي لا تنسجم وطبيعة المرافق العامة.[1]

6- الاختلاس: الاختلاس هو جريمة احتيالية حيث يقوم المختلس استنادا إلى المنصب الذي يتولاه بالاستيلاء على الأشياء المادية أو المعنوية المؤتمن عليها بحكم وظيفته، سواءا في الأموال النقدية أو الأشياء العينية العائدة للدولة والمؤسسات والهيئات التابعة لها، مما يؤدي إلى تبديد المال العام، والمساهمة في الإضرار بالمقدرات المالية للدولة.

7- غسيل الأموال: هي من أحدث وأخطر الجرائم المرتبطة بالفساد، علما أن هناك اتفاقيات كثيرة تنص على مكافحة هذه الجريمة.

المطلب الثاني: تشخيص الفساد الإداري

الفساد الإداري هو ناتج لسوء استغلال الموظف العام لمنصبه وصلاحياته الإدارية لأغراض غير مشروعة، وترجع عوامل انتشاره في المجتمع إلى عدة أسباب ودوافع ساهمت بتفشيه في المؤسسات الحكومية، وقد ترتبت عنه جملة من الآثار والنتائج السلبية في مجالات مختلفة، وهذا ما نحن بصدد التطرق إليه في هذا المطلب.

الفرع الأول: أسباب تفشي الفساد الإداري

للفساد الإداري جملة من الأسباب نذكرها كالتالي:

أولا: الأسباب الاجتماعية

تؤدي القيم الثقافية السائدة في بعض المجتمعات دورا بارزا في ترسيخ ظاهرة الفساد، وذلك بعد الاهتمام بغرس القيم والأخلاق الدانية في النفوس، فالتنشئة الاجتماعية تعتبر قاعدة انطلاق

[1]- برمان نور الدين، مرزوق محمد الأمين، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص إدارة مالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2017/2016، ص35.

للسلوك التنظيمي للأفراد، فوجود أطر أخلاقية لسلوكيات الأفراد في المجتمع ستكون مانعا ضد الانحراف نحو ممارسة الفساد.

ويمكن تلخيص جملة الأسباب الاجتماعية التي ساهمت في تفشي الفساد الإداري كالتالي:

– علاقات القربى وصلة الرحم تتسبب بدرجة كبيرة في الانحرافات الإدارية وتؤدي إلى زيادة الوساطة والمحاباة.

– تدني المستوى التعليمي والثقافي للأفراد يساهم في نشر الفساد.

– فقدان الحراك الاجتماعي وجمود التفكير وعدم قبول التغيير.

– عدم وضع الشخص المناسب في المنصب المناسب.

– غياب دور المجتمع المدني حيث أنها لم تؤدي دورها بربط العلاقة بين المواطن وحكومته.[1]

ثانيا: الأسباب الاقتصادية

يشكل الجانب الاقتصادي للفرد والمجتمع عاملا أساسيا في انتشار الفساد، فالسياسيات الاقتصادية والنقدية المرتجلة للدولة والأزمات الاقتصادية قد تكون بمثابة مدخل لتشجيع الفساد.[2]

ومن الأسباب الاقتصادية المساهمة في تفشي الفساد الإداري نذكر ما يلي:

– انخفاض مستوى الأجور في القطاع العام وتدهور وضعية الموظفين الاقتصادية.

– سوء توزيع الثروة والموارد الاقتصادية على السكان.

– تكليف الإدارة بأعباء ووظائف تفوق قدراتهم وإمكاناتهم البشرية والمادية أين يعجز العاملين عن إنجازها، حيث يضطرون للجوء إلى الأساليب الملتوية كالرشوة.

[1]– عريشة محمد هشام، معاد حمزة، مرجع سابق، ص25.

[2]– عز الدين بن التركي، منصف شرفي، الفساد الإداري: أسبابه، أثاره وطرق مكافحته (إشارة لتجاري بعض الدول)، ملتقى حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، ص08.

– وجود قاعدة موارد طبيعية كبيرة وتضخم الجهاز الإداري تغري المسؤولية لممارسة الفساد، وهذا في غياب معلومات مفصلة عن تلك الثروات في مختلف مراحل الإنتاج والتصدير، كما أن تضخم الجهاز الإداري يؤدي إلى تعقيد الإجراءات الإدارية ويضعف التواصل مع المواطنين.

– وضع البرامج بأموال ضخمة وتفويض سلطة تسييرها لبعض المسؤولين اللذين لا يخضعون للرقابة ولا المحاسبة، ولم يتم تكوينهم أو تدريبهم في هذا المجال مما يدفعهم إلى اللجوء إلى بعض الأفعال الغير شرعية.[1]

ثالثا: الأسباب السياسية

تعتبر الأسباب التي تشجع على انتشار الفساد الإداري أيضا هي الأسباب السياسية والتي يصعب التحكم بها نظرا لطبيعتها المعقدة والتي ترتبط بطبيعة النظام السياسي المنتهج في الدولة.

وبالنظر إلى الأوضاع الأمنية والسياسية الغير مستقرة والتي عاشتها الجزائر في السنوات الأخيرة أو ما يسمى بـ "العشرية السوداء" نجد أن هذه الأزمة كانت سببا في خلق موجة من عدم الاستقرار السياسي والأمني مما جعل الجزائر تدخل مرحلة شهدت فيها تقلبات على مستوى الهيئات العليا للدولة، وقد سمحت هذه الوضعية للكثير من المسؤولين من استغلال هذه المرحلة في السرقة والنهب.

ومن بين الأسباب السياسية المرتبطة بتفشي الفساد الإداري:

– ضعف التنظيمات الوسيطة من أحزاب وجماعات ومصالح سياسية.

– تفشي ظاهرة البيروقراطية الحكومية والمغالاة في مركزية الإدارة الحكومية.

– نقص الكفاءة وغياب حرية الإعلام الحر.

– عدم السماح للجهات الإعلامية أو المواطنين بالوصول إلى المعلومات والسجلات العامة، مما يحول دون ممارستهم لدورهم الرقابي على أعمال الوزارات والمؤسسات العامة.

[1]– رشيد وزاني، التجربة الجزائرية في مكافحة الفساد، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم القانونية، تخصص: إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محند أكلي أولحاج، البويرة، 2010، ص12.

– لجوء مختلف الأحزاب السياسية إلى ممارسات غير مشروعة من أجل الفوز، فتعمد مثلا إلى التزوير في نتائج الانتخابات.[1]

رابعا: الأسباب الإدارية

أما من الناحية الإدارية فتعتبر هي الأخرى من العوامل التي سرعت في انتشار الفساد الإداري وذلك من خلال ما يلي:

– تضخم الجهاز الإداري وزيادة عدد الموظفين في معظم الدول النامية، فالجزائر اتبعت سياسة التوظيف الارتجالي، بالإضافة إلى إسراف بعض القيادات الإدارية والسياسية العليا في تعيين بعض الأنصار بغض النظر عن كفاءتهم، ولهذه الظاهرة آثار سلبية على سير العمل الإداري لأنها تخلق مظاهر عديدة للفساد الإداري كالوساطة والمحاباة والرشوة وكذا الإهمال واللامبالاة.

– سوء التنظيم الإداري وتضارب الاختصاصات مما يجعل إنجاز المهام والمعاملات الإدارية صعبة، ويفتح الطريق بظهور بعض الموظفين الفاسدين، ويعد من بين الأسباب المؤدية للانحراف الإداري.

– الميل نحو المركزية وعدم التفويض في صنع القرارات هو أحد الأسباب المباشرة للفساد الإداري وذلك بعدم السماح للموظفين بالمشاركة في التسيير واتخاذ القرارات الإدارية ورسم سياسة المؤسسة الحكومية والاكتفاء بتركيز السلطات والصلاحيات في قمة الهرم الإداري الأمر الذي يؤدي إلى جملة من الآثار السلبية مثل بطئ القرارات الإدارية، إضعاف الروح المعنوية للموظفين، انخفاض الأداء، اختناق العمل.

– تعقيد الإجراءات الإدارية والتأخير في قضاء المعاملات الإدارية.

– ضعف الرقابة والمساءلة الإدارية وتعدد الأجهزة القائمة بها والأساليب التقليدية المستخدمة في الأجهزة الرقابية.[2]

[1]– بلال خروفي، الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية، دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2011/2010، ص11

[2]– حاحة عبد العالي، مرجع سابق، ص ص 72 –74.

خامسا: الأسباب القانونية

يرجع الفساد الإداري أحيانا إلى أسباب قانونية يمكن أن تساهم إلى حد كبير في انتشاره إذا كانت البيئة القانونية تتميز بعدم النزاهة وعدم الاستقلالية ويمكننا أن نجد عدة أسباب قانونية وقضائية ينفذ من خلالها الفساد الإداري منها:

– غياب قواعد العمل والإجراءات المكتوبة ومدونات السلوك للموظفين في القطاع العام.

– عدم وضوح القوانين أو تضاربها وتداخلها في بعض الأحيان الأمر الذي يعطي الموظف فرصة للتهرب من تنفيذ القانون والالتفاف عليه، أو الذهاب إلى تفسيره بطريقته الخاصة التي يمكن أن تتعارض مع مصالح المواطنين.

– تمسك السلطة القضائية ومؤسساتها بالإجراءات الروتينية المعقدة واعتمادها للأساليب البدائية في التحقيق والتحري وإثبات التهم وعدم مواكبتها للمستجدات الحديثة.

– قيام بعض المحامين بتولي الدفاع عن قضايا الفساد والرشوة بمبالغ كبيرة متعهدين سلفا ببراءة المتهمين فيها، ويتم ذلك بالتواطئ مع بعض القضاة الذين يمارسون سلطتهم من خلال الأحكام التي يصدرونها.[1]

الفرع الثاني: الآثار الناجمة عن الفساد الإداري

للفساد الإداري آثار ضارة من أبرزها ما يلي:

أولا: الآثار الاقتصادية

يؤدي الفساد الإداري إلى آثار اقتصادية نعرضها فيما يلي:

– الفشل في جذب الاستثمارات الخارجية وهروب رؤوس الأموال المحلية، فالفساد يتعارض مع وجود بيئة تنافسية حرة والتي تشكل شرطا أساسيا لجذب الاستثمارات المحلية أو الخارجية على حد سواء، مما يؤدي إلى ضعف في توفير فرص العمل ويوسع ظاهرة البطالة والفقر.

– تبذير واستنزاف المال العام عن طريق سوء التسيير الذي يؤدي إلى تراجع الإنتاج.

[1]– حاحة عبد العالي، مرجع سابق، ص ص78، 79.

– هدر الموارد بسبب تداخل المصالح الشخصية بالمشاريع الذي يؤدي إلى تراجع الإنتاج.

– هدر الموارد بسبب تداخل المصالح الشخصية بالمشاريع التنموية العامة، والتكلفة المادية الكبيرة للفساد على الخزينة العامة كنتيجة لهدر الإيرادات العامة.

– تفاقم وعجز الموازنة العامة وذلك لأن الفساد يعمل على تقليل الإيرادات العامة ويزيد من النفقات العامة، وذلك من خلال التهرب الضريبي، أو محاولة الحصول على إعفاءات ضريبية غير مشروعة، مما يؤثر سلبا على الموازنة العامة للدولة إذ أنه يولد تضخما وعدم استقرار اقتصادي.

– زيادة حالات الفقر وعدم العدالة في توزيع الدخل، وبالتالي تراجع مستويات المعيشة وزيادة كلفة الخدمات الحكومية.[1]

ثانيا: الآثار الاجتماعية

تتمثل الآثار الاجتماعية في:

– بروز التعصب والتطرف في الآراء وانتشار الجريمة كرد فعل لانهيار القيم وعدم تكافؤ الفرص.

– عدم المهنية وفقدان قيمة العمل والتقبل النفسي لفكرة التفريط في معايير أداء الواجب الوظيفي والرقابي وتراجع الاهتمام بالحق العام.[2]

– التخلي عن المبادئ والقيم الأخلاقية من أجل تحقيق غايات وأغراض شخصية بغض النظر عن الممارسات الغير المشروعة لذلك.

ثالثا: الآثار الإدارية

من بين آثار الفساد الإداري هو انتشار القيم السلبية داخل الجهاز الإداري، وتدني في المقابل أخلاقيات الوظيفة العامة، الأمر الذي يؤثر مباشرة في كفاءة أداء الجهاز الإداري وفعاليته ويمكن حصر بعض الأثار السلبية فيما يلي:[3]

[1]– ابتهال محمد رضا داوود، الفساد الإداري وأثاره السياسية والاقتصادية مع إشارة خاصة إلى تجربة العراق في الفساد، مجلة الدراسات الدولية، عدد48، جامعة بغداد، العراق، 2011، ص73–75.

[2]– عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري، ماهيته، أسبابه، مظاهره، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011، ص393.

[3]– سعي حنان، مرجع سابق، ص47.

– تدني وتراجع الكفاءة الإدارية في الأجهزة الحكومية، نظرا لعدم مراعاة الموضوعية عند التعيين أو الترقية، على أساس أن التعيين يعتمد على القرابة والمحاباة والمحسوبية وعدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

– تدني مستوى ولاء وإخلاص الموظفين العموميين للجهاز الحكومي، مما أدى إلى تدني نوعية وجودة والخدمة المقدمة من طرف الجهاز للمستفيدين منه.

– إفساد العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، مما يؤدي إلى الجمود وعدم المرونة في اتخذا القرار، مما يؤدي إلى تعطيل مصالح المواطنين.

– يؤدي الفساد الإداري إلى هجر الكفاءات وأصحاب الخبرات والمؤهلات العليا مما يؤدي إلى عدم كفاءة وفعالية الأجهزة الإدارية.

– إخفاق السلطة الرسمية وذلك بخلق مستوى آخر موازي لها، مما يؤدي إلى عدم فعالية بعض القرارات التي تتخذها السلطة الرسمية.

– تعطيل مصالح المواطنين، والذي يكون أحيانا عمديا من طرف الموظفين.[1]

[1] عاقلي فضيلة، مرجع سابق، ص 08.

الفصل الثاني:

طرق مكافحة الفساد الإداري عن طريق الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

تلعب الإدارة الإلكترونية دورا كبيرا في حل العديد من مشاكل الإدارة التقليدية، وذلك بفضل ما توفره من مزايا عديدة أمام الجهاز الإداري خاصة المنظمات عامة، وكذلك تقديم الحلول للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي والفساد في مختلف الإدارات حول العالم، وذلك عبر تطوير نظام العمليات الإدارية التقليدية وتحويلها إلى عمليات إلكترونية ترتقي بالإدارة التقليدية إلى إدارة ذات كفاءة وفاعلية أكبر، وتقديم الخدمات للمواطنين بطابع إلكتروني، كما أن التحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية حديثة من شأنه التقليل من الفساد الإداري الذي تعاني منه الإدارات.

وسنحاول التطرق في هذا الفصل إلى العمليات الإدارية للإدارة الإلكترونية التي انتهجتها في سبيل مكافحة الفساد الإداري والتمييز بينهما وبين العمليات الإدارية التقليدية (المبحث الأول) ثم إلى الأساليب المعتمدة للوقاية من الفساد الإداري (المبحث الثاني).

المبحث الأول: العمليات الإدارية للإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية باعتبارها نمطا جديدا للإدارة تعتد مفهوم الاستعانة بالتقنيات الحديثة، إلى مفهوم تكامل مجموعة من العناصر التي تتفاعل فيما بينها، لتحقيق الكفاءة والفعالية، والإدارة الإلكترونية تؤدي عددا من الوظائف والعمليات الإدارية الأساسية والتي تمثل مرتكزا هاما في الإصلاح الإداري، وتشمل هذه العمليات الإدارية التخطيط والتنظيم الإلكتروني (المطلب الأول) والقيادة والرقابة الإلكترونية (المطلب الثاني).

المطلب الأول: التخطيط والتنظيم الإلكتروني

للتحول من الإدارة التقليدية إلى العمل وفق الإدارة الإلكترونية يتطلب من هذه الأخيرة أن تعيد هندسة نظم العمل وإعادة تحديث عملياتها الإدارية وفق ما يخدم ذلك، ويعتبر التخطيط والتنظيم الإلكتروني من المقومات الأساسية للعمل الإداري وهما مفهومان متصلان ببعضهما البعض، لأن التخطيط الإداري يحتاج إلى عملية التنظيم، ونظرا لأهمية كل من التخطيط الإلكتروني والتنظيم الإلكتروني فإنه من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى أهم النقاط المتعلقة بها والفرق بين التخطيط والتنظيم الإلكترونيين والتخطيط والتنظيم التقليديين، ومساهمتهما في تطوير العمل الإداري، والعمل على مكافحة التجاوزات التي تحدث على مستوى الإدارة.

الفرع الأول: التخطيط الإلكتروني

إن عجز التخطيط التقليدي عن مواكبة مستجدات كثيرة طرأت على مستوى الإدارة، نتجت عن الإبداع والتنافس وما حملاه من معطيات جديدة كالمرونة العالية وقصر الدورة التقنية للسلع والخدمات وتنوع السلع وغيرها،[1] فتح الباب أمام ظهور ما يعرف بالتخطيط الإلكتروني.

[1] عادل حردوش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية (مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص97.

أولا: تعريف التخطيط الإلكتروني

لا يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي، فكل منهما يضع الأهداف ويحدد الوسائل الكفيلة بتحقيقها، حيث يعرف التخطيط بأنه: "عملية تحديد أهداف المنظمة واستراتيجيتها والطرق والعمليات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف".[1]

لهذا فالتخطيط يعد وسيلة هامة لتحديد وتوزيع الموارد التنظيمية سواءا المادية والبشرية والتكنولوجية، وهو نظرة مستقبلة لكل التطورات والمتغيرات التي قد تستجد داخل أو خارج المنظمة.

أما بالنسبة للتخطيط الإلكتروني فهو يعني: "تحديد ما يراد عمله آنيا ومستقبلا باعتماد تدفق معلوماتي هائل من داخل المؤسسة ومن خارجها، وبتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالإفادة من الشبكة الإلكترونية، لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن وتفضيلاتهم المحتملة، وفقا لخطط طويلة الأمد ذات مرونة عالية وتجزئة واضحة لخطط آنية وقصيرة الأمد".[2]

فالتخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية ومتجددة باعتبار أنه يتأثر بالتطور التكنولوجي خاصة جهاز الإعلام الآلي وشبكة الاتصالات، لذلك فهو آني ومرن خاصة أمام الأهداف المحددة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، إذ أنه قصير الأمد ومستمر نظرا لخصوية التطورات في مجال المعلومات والتقنيات، وسرعة التأثر بالمتغيرات العالمية الحاصلة التي تتطلب ذلك.[3]

ويعتمد التخطيط الإلكتروني على تبسيط نظم وإجراءات العملي التي تسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة، تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الإدارة الإلكترونية التي تجعل أداء الأعمال يتم لحظيا، ونظم الإدارة الإلكترونية كنظم دعم القرار النظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية التي تؤدي إلى توظيف أساليب تخطيط جديدة ومبتكرة، وتحسن عمليات التنبؤ، وترفع من كفاءة التخطيط، وتزيد من فعالية صنع واتخاذ القرارات.[4]

---

[1] صلاح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص73.

[2] عادل حرحوش المفرجي وآخرون، مرجع سابق، ص97.

[3] بصايرية محمد الأمين، الإدارة الإلكترونية وأعمالها القانونية، مذكرة مكملة من مقتضيات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص24.

[4] أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية (آفاق الحاضر، تطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، مصر، 2004/2003، ص59.

ثانيا: الفرق بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي

مما يجب توضيحه هو الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية سيؤثر على الوظائف الإدارية، مما يساهم في تطوير العمل الإداري في المنظمات ويوفر مناخ إداري فعال، وسنحاول من خلال الجدول التالي أن نعرض ما جاءت به الإدارة الإلكترونية في عملية التخطيط.

الجدول رقم (01): الفرق بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي

	التخطيط الإلكتروني	**التخطيط التقليدي**
عدد الخطط	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة	خطة واحدة توجه أعمال واتجاه المؤسسة
أفق التخطيط	– خطط قصيرة وآنية (أمدها أيام، أسابيع، شهر ، فصل) – الخطة تحكمها قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيده.	– خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة (لا يقل أمدها عن سنة واحدة) – الخطة تحدد الأهداف ومراحل تنفيذها ووسائلها.
المرونة	– الخطة مرنة جدا من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.	– الالتزام بالخطة ضروري لكل المستويات للتنسيق ووحدة الاتجاه
التركيز	– الخطة تركز على الأسواق المتغيرة، والزبائن وحاجياتهم الآنية والمحتملة.	– الخطة ترتكز على قدرات المؤسسة
المخاطرة	– المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.	– المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة الأفضل.
الابتكار	– الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة.	– الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل.
المخططون	– المخططون هم المبادرون من المدراء والعاملين (مدخل الجميع–في كل الاتجاهات الشبكية)	– المدراء هم المخططون والعاملون هم المنفذون (مدخل أعلى–أسفل)
الأهداف	– الأهداف عامة، غامضة واحتمالية بدرجة عالية.	– الأهداف واضحة ومحددة بدقة لضمان النجاح.

الوسائل	– الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وفي الزبائن.	– الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح.
المعايير	– الثقة هي الأدلة الرئيسية في ما هو مطلوب إنجاحه من أجل المؤسسة.	– معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه.

المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص243.

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسة التي تعتمد على التخطيط التقليدي خصت مهمة التخطيط للإدارة وتركت مهمة التنفيذ للعمال، كما اعتمدت أيضا على وضع خطة واحدة للتوجيه، ولا يقل أمدها عن سنة واحدة، في حين أن المؤسسة التي تعتمد على التخطيط الإلكتروني جعلت عملية التخطيط عملية مشتركة بين الإدارة والعمال بحيث منحت الفرصة لهم في التخطيط والمشاركة في اتخاذ القرارات، لأنه لنجاح الخطة تحتاج المؤسسة إلى الثقة، فتضع خططا متعددة حسب احتياجات الزبائن والسوق المتغيرة، وتكون قصير الأمد بحيث قد يصل أمدها إلى أيام.

ثالثا: أهمية التخطيط الإلكتروني.

يرى بعض الباحثين أن التخطيط التقليدي كان مفيدا في الماضي عندما كانت بيئة الإدارة مستقرة، أما في ظل الزمن الحاضر الفائق التغير وفي ظل الإدارة الإلكترونية لم يعد بتلك الجدوى وذلك راجع إلى كثرة التغييرات والتعديلات التي تحتاج الإدارة إلى إدخالها على خططها باستمرار، مما جعل التخطيط حسبهم مسألة محل نظر، والخطط تكون مجرد مرشد استراتيجي أو أساسا متفقا عليه توجه الإدارة خططها وتبنيها بناءا عليه،[1] وحجة هؤلاء الباحثين، أن الإدارة التقنية إدارات عرفت بطبيعة الحال ، وجدت أصلا لتلبية حاجات التغيير والتطور السريع، مما يجعل الحاجة أكثر إلى نمط تخطيط مرن وقصير المدى، وليس تخطيطا ثابتا دائما بالمعنى التقليدي المعروف للتخطيط.[2]

لكن هنالك من عارض هذا الطرح، فيرون أن استخدام الأنترنت في أعمال المؤسسة لم يلغي وجود التخطيط الاستراتيجي، وإنما أدخل عليه تطورات بغرض المزيد من الفعالية

[1] ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الدراسات التربوية، تخصص إدارة تربوية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، 2011، ص41.

[2] بصايوية محمد الأمين، مرجع سابق، ص25.

الاستراتيجية، لتحقيق أهدافها في ظل المنافسة المتزايدة على المستوى العالمي، وبالتالي لا يمكن اختراق الأسواق بدون وضع استراتيجية بشكل إلكتروني، يمكن المؤسسة من تحليل بيئتها الداخلية والخارجية وصولا إلى إرضاء الزبائن.[1]

ويتميز التخطيط الإلكتروني بمجموعة من المزايا أهمها:

– ينقل عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للمستويات العليا إلى ممارسة المستويات التنفيذية، وبما يساهم في تنمية قدراتهم من جهة وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية من جعة أخرى.

– يجعل محور التخطيط ليس بيئة المنظمة الداخلية فحسب، بل السوق وحاجات العملاء المحتملة، وعلى هذا الأساس ستكون المنظمة ملتزمة بتكييف بيئتها الداخلية مع متطلبات السوق وحاجات العملاء، وهذا هو أحد أهم مؤشرات البقاء.

– يفرض على المنظمات تحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء كأسبقية تنافسية، ويقدم على أساسها العميل في ظل موقعه الإلكتروني سيوصل احتياجاته فورا للمؤسسة، وعلى المؤسسة أن تستجيب فورا لتلبيتها.[2]

الفرع الثاني: التنظيم الإلكتروني

بما أن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية، وعبر مراكز قرار متعددة، فهي لا تتلاءم مع خصائص التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهوية الرسمية وغيرها، مما يحد من المرونة وعدم القدرة على الاستجابة الفائقة التي تترافق مع التشبيك الفائق.

أولا: تعريف التنظيم الإلكتروني

يمكن تعريف التنظيم الإلكتروني بأنه الإطار الفضفاض لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية الذي يحقق التنسيق الآلي وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف

[1] إيمان صالح عبد الفتاح، التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الرقمية، إيبيس كوم للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص163.

[2] عادل حرحوش المفرجي وآخرون، مرجع سابق، ص99.

التنظيم، وهو يعتمد على البريد الإلكتروني وقاعدة ومستودع البيانات المشتركة، وإدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل المؤسسة، وإدارة علاقات الزبائن المتعلقة بالزائرين إلكترونيا.[1]

والتنظيم الإلكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية كما يتطلب أيضا إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها، والمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها، ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف، أو إعادة توزيع الاختصاصات، أو استبعاد بعض الوحدات إدارية من التنظيم، واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة، كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة أن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الجديدة، والتي يتمثل أهمها بصفة أساسية في الوحدات التالية:

- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونيا.
- إدارة الدعم التقني للمستفيد.
- إدارة علاقات العملاء إلكترونيا.[2]

ثانيا: الفرق بين التنظيم الإلكتروني والتنظيم التقليدي.

يمكن تحديد التغييرات التي أدخلتها الإدارة الإلكترونية على أسلوب التنظيم الإداري التقليدي من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 02: الفرق بين التنظيم الإلكتروني والتنظيم التقليدي

[1] نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص250.

[2] غنيم أحمد محمد، الإدارة الإلكترونية، الآفاق الخاصة وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، 2004، ص ص 60، 61.

المكونات التنظيمية	التنظيم التقليدي	التنظيم الإلكتروني
الهيكل التنظيمي	– التنظيم الوظيفي. – الهيكل قائم على الوحدات الثابتة. – تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة. – التنظيم عمودي من الأعلى للأسفل. – شركة ذات هيكل تنظيمي محدد.	– التنظيم المصفوفي ثم الشبكي. – الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية. – تنظيم الوحدات المصغرة. – التنظيم أفقي من اليمين إلى اليسار. – شركة بدون هيكل تنظيمي محدد.
التقسيم الإداري	– التقسيم الإداري على أساس الأقسام والوحدات. – التقسيم الإداري التقليدي.	– التنظيم القائم على الفرق. – التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية.
سلسلة الأوامر	– سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية. – سلسلة الأوامر الخطية. التنظيم أحادي، الرئيس مباشرة	– الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية. – الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا. – التنظيم ثنائي، الرئيس مباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين.
الرسمية	– اللوائح والسياسيات التفصيلية (التعليمات الحرفية.) – القواعد والإجراءات المحددة. – جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا.	– السياسيات المرنة. – الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات. – جداول العمل المرنة أو المتغيرة.
المركزية واللامركزية	– المركزية: سلطة في القمة. – اللامركزية: السلطة الموزعة.	– تعدد مراكز السلطة. – الوحدات مستقلة والفرق مدارة ذاتيا

المصدر: نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص ص 247، 248.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن التنظيم الإلكتروني قد غير في العناصر الأساسية للتنظيم الإداري فأعطى بذلك صلاحيات أكبر للعاملين وخرج بهم من الروتين، ليتيح لهم فرصة أكبر للإبداع.

ثالثا: دور الإدارة الإلكترونية في عملية التنظيم

– التنظيم الإلكتروني مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد.

– التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية الإنترنت، وهذا ما يحقق اتصالات قائمة في الوقت الحقيق وفي كل مكان في المنظمة، ولا شك أن هذه الاتصالات على الأنترنت ستؤدي إلى تجاوز هرمية الاتصالات الموجودة في أشكال التنظيم التقليدي.

– الاعتماد على شبكة الأعمال والأنترنت أعطى توزيع أكبر للمعلومات التي لم تصبح حكرا على مستويات الإدارة العليا.

– تحقيق تغييرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المنظمة، وهذه التغييرات نجدها على الأقل في جانبين هما:

- استخدام عمال ذوي تخصصات ومهارات عالية، من مهنيي وعمال المعرفة الذي لا يمكن التعامل معهم أو استغلال قدراتهم من خلال الأنماط التقليدية.
- استخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب.

– تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعاليين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم المنتجات التي يطلبونها واختيار الخصائص وتوليفاتها التي يحددونها عبر الحاسوب فتقوم المؤسسة بإنتاجها.[1]

[1] موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مرجع سابق، ص94.

المطلب الثاني: القيادة والرقابة الإلكترونية

إن انتقال الإدارة من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، خلق مسايرة آلية في انتقال عملياتها الإدارة وفق نسق وتكامل سعيا منها لمكافحة الفساد الإداري والعمل على القضاء على التجاوزات التي تحدث على مستوى الإدارة سواءا من المرؤوسين أو من الرؤساء، بحيث أصبحت عمليتها الإدارية مختلفة عما كانت عليه في ظل التسيير التقليدي للمؤسسة وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب، حيث سنتناول عملية القيادة الإلكترونية وأنماطها (الفرع الأول)، ثم بعد ذلك إلى الرقابة الإلكترونية ومزاياها ودورها في العمل على مكافحة الفساد الإداري (الفرع الثاني).

الفرع الأول: القيادة الإلكترونية

هي الأخرى في ظل الإدارة الإلكترونية إلى ما يعرف بالقيادة الإلكترونية سنتعرف عليها كما يلي:

أولا: تعريف القيادة الإلكترونية

تعرف القيادة بالمفهوم التقليدي على أنها: "عملية التأثير على الآخرين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق غايات وأهداف المنظمة".[1] أما القيادة الإلكترونية فهي تعتمد على القائد الإلكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة، والمنسجم مع بيئة الأعمال الإلكترونية المتسمة بالسرعة والتغيير، وبصفة عامة، فإنه يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية على المعارف والمهارات التقنية، مثل تقنية المعلومات والحاسبات الآلية وشبكات الاتصال الإلكترونية، والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها.[2]

لم يتغير دور القيادة في ظل الإدارة الإلكترونية، لكن تفاعلها مع العمال تغير كثيرا، لأن معظم عمالها يعملون في مواقع مختلفة، وقد ساهمت الإدارة الإلكترونية في عملية تدعيم القيادة بشكل واضح من خلال النقاط التالية:

- توفير كميات هائلة من المعلومات يوميا في كل وقت، وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.
- توفير الاتصال المستمر بين القادة والموردين والشركاء الآخرين عبر الشبكة الخارجية.

---

[1] رجب عبد الحميد، دور القيادة في اتخاذ القرارات خلال الأزمات، مطبعة الإيمان، القاهرة، مصر، 2000، ص04.

[2] بصايرية محمد الأمين، مرجع سابق، ص27.

– زيادة القدرة على ابتكار وجلب خدمات ومنتجات وأساليب جديدة.

– القدرة على زيادة التحفيز وإنجاز المهام.

– زيادة المرونة للتكيف مع البيئة المتغيرة.[1]

ثانيا: الفرق بين القيادة الإلكترونية والقيادة التقليدية.

تجد الإشارة إلى أن القيادة لم تعد حكرا على مستوى معين من المؤسسة، بل أصبحت ركنا فعالا في الإدارة الإلكترونية لإمكانية القائد في التوجيه في أي مفصل من مفاصل المؤسسة، نظرا لإمكانية التعويض واللامركزية المجسدة، وسنعرض من خلال الجدول التالي أبرز خواص القائد الإلكتروني مقارنة مع القائد التقليدي.

الجدول رقم 03: مقارنة بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
– خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	– قفزات وظيفية متعددة في اتجاهات عديدة
– أهداف طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)	– أهداف متتالية قصيرة الأجل.
– يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	– يعتمد على علمه وجرأته العلمية.
– يميل إلى المركزية والتسلسل الهرمي معتمدا على نفسه أولا	– يميل إلى التمكين ويقبل التغيير ويستوعي المفاجآت.
– يرتبط بالمؤسسة والأفراد	– يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات.
– يهتم وغرق في التفاصيل	– يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز.
– يدير بصوته العالي ويجيد الكلام.	– يدير بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات.

[1] عبد الناصر موسي، محمد قريشي، مرجع سابق، ص95.

– يتجنب المخاطرة ويسعى إلى هامش الأمان.	يخاطر بمشروعات جديدة وأحيانا يغادر قبل أن يفشل.
– مظهره وملامحه هي أهم أدواته الإدارية.	– أسلوبه في الاتصال وملامح لغته هي أهم أدواته الإدارية.
– أحادي المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم	– مزاجه متعدد بتعدد علاقاته ومهامه.
– انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه.	– تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين.
– إما مجامل وإما صدامي.	– إما محاور وإما مستمع.
– غير مضطر للتعلم ويتعلم بالمصادقة أو بالإكراه.	– مضطر للتعلم ويتعلم بالعمد والاختيار.
– يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى ما يليها.	– ينجز مهام متعددة في نفس الوقت.
– أدواره هي: مسوق وبائع ومدير أفراد.	– أدواره هي مدير معلومات وشبكات وصانع معرفة.

المصدر: روبرت هارجروف، الإدارة الافتراضية (مهارات القيادة والتفاعل عن بعد)، خلاصات كتاب المدير ورجل الأعمال، العدد 226، القاهرة، ماي 2002، ص 03.

بالرغم من الاختلاف بين القائد التقليدي والقائد الإلكتروني، إلا أن هذا الأخير يحتاج إلى التخلي بجملة من الصفات للحصول على بيئة عمل ناجحة منها:

– الصدق والأمانة: فهي صفة القائد الناجح، وهي تعمل على غرس الثقة بينه وبين موظفيه.

– التجاوب: يحتاج القائد الإلكتروني إلى المرونة والانفتاح على آراء الموظفين مع إعطائهم الفرصة للتعبير.

– اليقظة: ما ينبغي على القائد الإلكتروني أن يفعله هو أن يقضي وقته مع موظفيه، وعقد الاجتماعات مع كبار المدراء، ليكون على علم بما يدور في المؤسسة.

– الاستعداد للتعلم وإعادة التعلم: على القائد الإلكتروني أن لا يفترض معرفته بكل شيء، بل عليه دوما أن يتعلم مهارات جديدة.

– الرغبة في المغامرة: يجب على القائد الإلكتروني أن يكون قادرا على العيش في عالم السرعة، وأن يكون ذا تفكير إبداعي وغير محدود.[1]

ثالثا: أنماط القيادة الإلكترونية

تنقسم القيادة الإلكترونية إلى ثلاثة أنماط هي:

1- القيادة التكنولوجية للأجهزة:

تستند في إدارة أعمالها وعلاقتها إلى استخدام تكنولوجيا الأنترنت، وتتميز بزيادة المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها، وتتصف هذه القيادة بما يلي:

– هي قيادة الإحساس بالتكنولوجيا، فالتغير التكنولوجي المتسارع يجعل القائد الإلكتروني أكثر دقة على تحسس أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات والشبكات والتطبيقات.

– أنها قيادة الإحساس بالوقت على الأنترنت، وذلك يجعل القائد الإلكتروني سريع الاستجابة والقدرة على تصريف الأعمال واتخاذ القرارات.

– أنها قيادة الإحساس بالطوارئ وبنماذج الأعمال الجديدة، وبالتالي فالقائد الإلكتروني عليه أن يؤدي أدوارا مصيرية في الريادة ومعالجة الإضرابات.[2]

2- القيادة البشرية للبرمجيات:

تتسم القيادة الإلكترونية القائمة على البعد البشري بأن القائد فيها هو:

– قائد لزبائن المؤسسة، فالزبون اليوم في ظل استخدامات التقنيات المختلفة يسعى إلى البحث عن الجودة الأفضل والسعر الأقل والمعلومات الأكثر وغيرها، لهذا فإن القائد الإلكتروني لن يكون

---

[1] رحماني سناء، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة بذور برج بوعريريج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم الموضوع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017، ص143.

[2] عادل حرحوش المفرجي وآخرون، المرجع السابق، ص ص 107، 108.

قائدا لزبائن المؤسسة بالأساليب القائمة على السعر فقط، أو الجودة فقط، أو الاستجابة الأسرع فقط، بل بكل هذه المتغيرات مجتمعة.

– قائد لعمال ومهنيي المعرفة: لأن التعامل مع الأنترنت جعلها في حاجة إلى عاملين مبتكرين ذوي تخصصات مختلفة متنوعة، ومؤهلات ومهارات عالية، يتعاملون عن بعد وتربطهم القيادة، وعلى القائد الاحتفاظ بهؤلاء العاملين وكسب ثقتهم، فالإدارة الإلكترونية قائمة بشكل كبير على المعرفة، الخبرة والقيادة الذاتية لأفرادها.[1]

3– القيادة الذاتية:

حيث يتصف القائد بصفات شخصية ذاتية ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والولاء للشركة والرغبة في العمل مما يكون لديه المهارة والمرونة في التكييف، من خلال التأثر بالبيئة الإلكترونية وتكوين الذات واكتساب تطوين إداري محترف، نظرا للتطورات الحاصلة في المجال المعلوماتي.[2]

الفرع الثاني: الرقابة الإلكترونية

تعاني كل بلدان العالم من الفساد الإداري ولكن بنسب متفاوتة، وتعتمد نسب تفاوته على إجراءات الحكومات في الوسائل التي تعتمدها في مكافحته فضلا عن ثقافة الشعوب وقدرتها على تطبيق القوانين وتفعيلها في العمل الإداري، ويجب أن تتظافر كل الجهود للحد من الفساد بشكل حاسم ومدروس بوضع الخطط والقوانين بالشكل الذي يمكنها من السيطرة عليه ومكافحته من خلال الأجهزة الرقابية وإن أحد الوسائل الذي سيساهم في تفعيل ورفع كفاءة أداء هذه الأجهزة هو الانتقال من أنظمة الرقابة التقليدية إلى ممارسات الرقابة الإلكترونية.

أولا: تعريف الرقابة الإلكترونية

تختلف الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية من حيث الممارسة عن الرقابة في ظل التسيير التقليدي للمؤسسة، وقد قام الكتاب والباحثين بوضع مفاهيم وتعاريف للرقابة الإلكترونية وهي كالآتي:

---

[1] عادل حرحوش المفرجي وآخرون، المرجع السابق، ص ص 109–111.

[2] بصايرية محمد الأمين، المرجع السابق، ص28.

1- المقصود بالرقابة الإلكترونية

- تعرف على أنها: "الأكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول، وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ يكون لدى المدير في الوقت نفسه مما يمكنه من معرفة المتغيرات قبل أو عند التنفيذ، والاطلاع على جميع اتجاهات النشاط خارج السيطرة، لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في الوقت نفسه إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة، ويرجع السبب في وضع نظام للرقابة في مؤسسة ما إلى مساعدتها على تحقيق أهدافها، ويحتوي النظام على مجموعة من السياسات والإجراءات التي يتم تصميمها لإمداد الإدارة بتأكيد مناسب على الأهداف التي تراها أساسية للمؤسسة".[1]

وتعرف الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية بأنها: "رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة، لتقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة تكشف عن الانحراف أولا بأول من خلال تدفق المعلومات والربط الشبكي بين المسيرين والعاملين والموردين والمستهلكين، وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على متابعة مختلف العمليات والأنشطة، واتخاذ القرارات وتصحيح الأخطاء".[2]

وبهذا يمكن القول بأن الرقابة الإلكترونية: "هي عملية تعتمد على تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية، ويتم من خلالها المقارنة الآنية والفورية بين المعايير الموضوعية والأداء الفعلي، والكشف عن الانحرافات وأسبابها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها".[3]

2- تقييم الرقابة الإلكترونية

ومن خلال هذه التعريفات نستخلص أهم مزايا الرقابة الإلكترونية، نذكر منها ما يلي:[4]

- تساعد الرقابة الإلكترونية على انخراط الجميع إلى حد كبير في معرفة ماذا يوجد في المؤسسة، من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة، والحد من المفاجآت والأزمات في أعمال المؤسسة.

---

[1] حسن حفيف العراشي، واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني، قطاع غزة، مذكرة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، إدارة الدولة والحكم الراشد، فلسطين، 2015، ص40.

[2] Hassan.N.Rawash, Électronique managements contribution to the développement of managérial fonctions, Académique Research International, vol 5 (5), Septembre, 2014, p 220.

[3] رحماني مساء، مرجع سابق، ص146.

[4] Hassan.N.Rawash, op.cit., p 220.

– الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على العمليات والأنشطة، لصالح التأكيد المتزايد على النتائج فهي أقرب إلى الرقابة بالنتائج.

– الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية، مما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات في كل وقت، بدلا من الرقابة المتقطعة في أوقات متباعدة وبشكل دوري.

– تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدل الرقابة بالتقارير.

كما تجدر الإشارة إلى أنه وبالرغم من إيجابيات الرقابة الإلكترونية ودورها في توفير استخدام فعال لأنظمة المعلومات، وتوفير قاعدة بيانات عن أداء وأنشطة الجهات التنفيذية في المنظمة، وبيانات شخصية للزبائن والمواطنين، وغيرها من سجلات الإلكترونية الإدارية أو التجارية أو حتى سجلات القضاء، إلا أن المواقع الإلكترونية تبقى دائما معرضة للهجوم من قبل قراصنة الحاسوب "الهاكرز" والجواسيس من دول أخرى، الأمر الذي يعرضها لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها أو حتى أتلافها.

مما دفع بالمشرع الجزائري إلى إصدار قانون يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، والذي يندرج في إطار تطبيق المادة 46 من الدستور الجزائري، والتي تنص في فقرتها الأخيرة على أن: "حماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي حق أساسي يضمنه القانون ويعاقب على انتهاكه".[1]

فصدور القانون رقم 18–07 المؤرخ في 25 رمضان عام 1439، الموافق 10 جوان 2018 المتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي[2] حضي بمصادقة كامل أعضاء المجلس الشعبي الوطني، وكان مدعوما بترسانة ن القوانين المتعلقة بحماية المعلومات والمعلومات الإلكترونية لمختلف القطاعات والإدارات.

إذ نص القانون على أنه يهدف إلى تحديد قواعد حماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي مرفوقة بإنشاء سلطة وطنية ذات الطابع الشخصي، يتم

[1] الوقع الرسمي للمجلس الشعبي الوطني: www.APN.dz، ثم الاطلاع عليه: يوم 2018/11/26 على الساعة 20:35.

[2] قانون رقم 18–07، المؤرخ في 25 رمضان عام 1439 هـ، الموافق 10 جوان 2018 م، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج.ر،ع 34، الصادرة بتاريخ: 10 جوان 2018.

التفصيل في تأسيسها وسرد جميع حقوق الشخص المعني المتعلقة بالحق في الإعلام والحق في الولوج والحق في التصحيح والحق في الاعتراض ومنع الاستكشاف المباشر، بالإضافة إلى المعطيات في مجال الاتصالات الإلكترونية ونقل المعطيات نحو دولة أجنبية، مدعوما بأحكام إدارية وجزائرية صارمة، وعقوبات بالحبس لكل من يخالف هذا القانون أو يبادر لمخالفته.

ثانيا: الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية

يؤخذ على الرقابة التقليدية أنها تركز على الماضي، حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية والأداء الفعلي من ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصحيحه، لكن نتيجة للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل جيد وكفء وبذلك أصبح يطلق عليها، الرقابة الإلكترونية، فهي تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة، ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكف من الانحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف من الانحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة المؤسسات.[1]

إن المشكلة في العمل الرقابي التقليدي هو مدى قدرته على توفير المعلومات للنشاط الذي تعمل على ممارسة النشاط الرقابي عليه وعلى سبيل المثال يتطلب العمل الرقابي توفير الآلاف من الوثائق ومراجعتها لتحديد الوثائق ذات العلاقة التي يمكن من خلالها تحديد الانحراف أو الخلل في العمل التنفيذي وإجراء العديد من أعمال التحري وإجراء المقابلات مع مختلف العاملين بالمستويات التنظيمية المختلفة وبالتالي يعني ذلك الحاجة إلى الكثير من الاستخدام المختلف للموارد، دون التأكد من تحقيق نتائج مؤكدة.

إلا أن الرقابة الإلكترونية تهدف إلى الانتقال من العمل الرقابي التقليدي إلى استخدام تقنيات المعلومات بأشكالها المختلفة في عمليات الاطلاع على الوثائق والاتصالات اللازمة لممارسة

---

[1] هيثم حمود الشلبي، مروان محمد النسور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص446.

النشاط الرقابي ومن أهمها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية التنفيذية مع الأجهزة الرقابية في التشكيلات التي تعمل على رقابتها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات بجودة ودقة عالية وبأسرع وقت ممكن وبأقل تكلفة، وتبسيط الأداء بما يخدم الأجهزة الرقابية والمستفيدون من مخرجات النظام الرقابي على حد سواء الأمر الذي سيساهم في اتخاذ القرارات المناسبة وتحديد مدى الانحراف في إنجاز المهام المتعلقة بالأجهزة التنفيذية.[1]

حيث يمكن إبراز أهم الفروقات من خلال النقاط التالية:

– تقليص فجوة الأداء: رغم أن الرقابة التقليدية تهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية وبين الأداء الفعلي من ناحية أخرى لتحديد فجوة الأداء، إلا أنها هي الأخرى عندها فجوة زمنية ما بين وقت اكتشاف أداء غير المقبول وبين وقت النشاط التصحيحي وإعادة الأداء ليكون تحت السيطرة.

بينما الرقابة الإلكترونية يتم معرفة التغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول، مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ.[2]

– تحول الرقابة من رصيد إلى عملية تدفق مستمرة: فالرقابة في النمط التقليدي للتسيير يقوم بها المدير العام والمشرف على العمال، بينما في الإدارة الإلكترونية العملية التسييرية في أجزائها المختلفة وكذلك المدراء والعاملون يعملون في وحدة واحدة من الأدوار، وتبادل المعلومات والمشاركة في المسؤولية والاستجابة المباشرة، بمعنى أن حدود المسؤولية الرقابية للمديرين والتنفيذية للعاملين تتداخل بشكل كبير، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، ويؤدون المهمة نفسها، ويتحملون المسؤولية نفسها.[3]

ثالثا: دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري

إن الرقابة الإلكترونية تعتبر أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ أولا بأول، من خلال رصدها الانحرافات خلال التنفيذ، وإطلاع الإدارة عليها، ما يمكنها من التعرف على

---

[1] أنظر الموقع الإلكتروني: www.nazaha.iq، تاريخ الاطلاع: 2018/10/23، ساعة الاطلاع: 15:30.

[2] نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات)، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2004، ص272.

[3] موفق حديد محمد، وظائف المدير المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال، دار الشرق للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص115.

مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها وذلك لما تتوفر عليه الرقابة الإلكترونية من خصائص تساهم في محاربة الفساد الإداري وهي كالتالي:[1]

– توفر الرقابة الإلكترونية استخداما فعالا لأنظمة المعلومات وتوفير قاعدة معلومات عن أداء وأنشطة الجهات التنفيذية، لتكون جاهزة عند حاجة الإدارة العليا لاتخاذ قرار معين؛

– الرقابة الإلكترونية تفعل موضوع الشفافية، للجهات التنفيذية ما يؤدي إلى وضوح نشاطات تلك الجهات الرقابية؛

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

– تستطيع الرقابة الإلكترونية الحد من المفاجآت وتحديد الانحرافات بوقت حدوثها، وإعطاء التنبيه بشكل إلكتروني من خلال البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة لتدخل بشري.

إن استخدام الأنظمة الإلكترونية سيفعل موضوع الشفافية للأجهزة التنفيذية وستكون نشاطاتها وضاحة للأجهزة الرقابية بالتالي ستعمل على تحديد بؤر الفساد الإداري، وإلى زيادة أنظمة دعم القرار وتسهيل عمل الأجهزة الرقابية وستؤدي إلى القضاء على مكامن الفساد الإداري، كما تسهل الرقابة الإلكترونية في تسهيل الربط بين المستويات التنظيمية وتوفير قنوات اتصال فاعلة وسريعة حيث يعمل التنبيه الإلكتروني على وجود انحرافات ما يؤدي إلى المعالجة الفورية وتوفير الكثير من الوقت والتكلفة، نظرا لتوفر المعلومات من خلال قواعد معلومات تتميز بسهولة الوصول والتي تعمل على إزالة الغموض عن الكثير من القضايا وتمكن من الرقابة بكفاءة فعالية ما يحد من انتشار الفساد الإداري بنسب معتبرة.[2]

---

[1] عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، تخصص أعمال إلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص25.

[2] سعي حنان، مرجع سابق، ص54.

المبحث الثاني: أساليب الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري

إن تجسيد الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية، من شأنه أن يساهم في عملية مكافحة الفساد الإداري والتجاوزات التي تؤدي إليه، من وساطة ورشوة ومحسوبية وتسيب وظيفي وغيرها من التجاوزات الإدارية التي تعيق عملية التطوير الإداري، لأن المتضرر الرئيسي من هذه التجاوزات والانحرافات هي المصلحة العامة، ولعل دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري يتجلى في تطوير العمليات الإدارية وتحديثها، ثم العمل على تعزيز مبادئ الحكم الراشد وهي الشفافية والمحاسبة والمساءلة في التسيير والتنظيم الإداري وبالتالي تحقيق إدارة أكثر كفاءة للمنظمات العمومية وتقليل المظاهر السلبية للفساد الإداري.[1]

وكذا التوقيع الإلكتروني كآلية حديثة لمكافحة الفساد الإداري، كونه يوفر قدرا من الثقة من خلال التشفير وكذا معاصرة للتطور التكنولوجي الحاصل، حيث أصبحت جل الوثائق والمعاملات الإدارية الإلكترونية.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى الآليات التي اعتمدتها الإدارة الإلكترونية في سبلها لمكافحة الفساد الإداري، حيث سنتناول في الشفافية، المساءلة (المطلب الأول) ثم إلى التوقيع الإلكتروني (المطلب الثاني).

المطلب الأول: آليات الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري

إن الإدارة الإلكترونية تشمل في مضمونها تبسيط الإجراءات وتقييما للأداء والرقابة والآنية، كأحد وظائفها الأساسية، حيث أن الإدارة الإلكترونية لم تأتي بآليات جديدة لمكافحة الفساد الإداري بقدر ما عملت على تعزيز وتفعيل دور الشفافية والمساءلة ما قد يجعل منها استراتيجية شاملة لمكافحة الفساد الإداري،[2] وسنحاول في هذا المطلب أن نبرز أهم النقاط المتعلقة بالشفافية والمساءلة.

---

[1] نادية هدار، مرجع سابق، ص241.

[2] سعي حنان، مرجع سابق، ص54.

الفرع الأول: الشفافية

تعد الشفافية من أهم دعائم الحكم الراشد، والتي قامت الإدارة الإلكترونية بتعزيزها، حيث يؤدي غياب الشفافية وتعقيد الإجراءات وعدم الالتزام بالتطبيق الصارم للقوانين إلى تعطيل الأداء الإداري، وبالتالي تعطيل مصالح الشعب، وعليه سنحاول من خلال هذا الفرع التطرق إلى المقصود بالشفافية وأهميتها ومظاهر تكريس الإدارة الإلكترونية لها.

أولا: تعريف الشفافية

للشفافية تعريفات عديدة لذا يمكن تعريف الشفافية بأنها حرية تدفق المعلومات معرفة بأوسع مفاهيمها، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم، واتخاذ القرارات المناسبة واكتشاف الأخطاء، والهيئات الشفافة لها إجراءات واضحة لصناعة القرار وقنوات مفتوحة للاتصال بين المسؤولين وأصحاب الشأن توفر قدرا واسعا من المعلومات.[1]

كما يمثل عنصر الشفافية الركن الرئيسي في بناء الثقة داخل الإدارة العامة، بتوسيع دائرة احترام القوانين، فالشفافية تضفي مزيدا من الوضوح في أداء المهام، وتتشكل الشفافية نتيجة لعقلنة الذهنيات، وصحة المعاملات الإدارية ووضوح القرارات، وفحص الأعمال، وقابلية الاطلاع على ما تم إنجازه من أدوار.[2]

كما أن دعم الشفافية بداخل الإدارة يعمل على لث الطمأنينة والأمان والثقة في نفوس المواطنين، مما يؤدي بالإدارة العامة أن تعمل بوضوح تام بعيدا عن الشكوك، فالإدارة الإلكترونية تدعم الشفافية وتقلل من الرشوة.[3]

---

[1] بوزيد سايح، سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الراشد في الدول العربية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 10، 2012، ص58.

[2] عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الاستراتيجية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص58.

[3] فتيحة حيمر، الشفافية كآلية للحد من الفساد، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 24، جامعة سطيف، 2017، ص25.

نستنتج مما سبق أن للشفافية تعاريف كثيرة، إلا أن جميع التعريفات تدعو إلا جوهر واحد يرتبط بعمليات أربعة وهي: المصداقية، الإفصاح، الوضوح، المشاركة.[1]

للإدارة الإلكترونية دور كبير في تحقيق الشفافية وذلك من خلال توافر المعلومات ونشرها على المواقع الإلكترونية، فالإدارة الإلكترونية تساعد على الحفاظ على هذا المبدأ، وتساهم في تسليط الضوء والكشف عن أي تلاعب، فالشفافية والوضوح بما تعنيه من نشر المعلومات والبيانات الحكومية والحرص على تدفقها وعلانية تداولها عبر المواقع الإلكترونية الخاصة بالحكومة، ويعتبر من العناصر الرئيسية في مكافحة الفساد بمختلف أشكاله.

ثانيا: أهمية الشفافية

تظهر أهمية الشفافية من خلال مساهمتها فيما يلي:[2]

- تحقيق المصلحة العامة
- توفير النجاح والاستمرارية لأية منظمة تريد مكافحة الفساد بكل أشكاله.
- المساعدة في اتخاذ قرارات إدارية صحيحة.
- إزالة العوائق البيروقراطية والروتينية وذلك بتحقيق الديموقراطية وضمان نجاحها والوصول إلى ما يعرف بالنظام المفتوح.
- ارتفاع مستوى الثقة بين جميع الأطراف.
- أداة هامة للحد من الفساد وتقليل الغموض.
- تلبية حقوق المواطنين في المعرفة من خلال مشاركتهم في المعلومات.

وما زاد من أهمية الشفافية الإدارية أكثر، هو نجاح بعض الحكومات في العالم نتيجة تطبيق هذا المفهوم الإداري، في الحصول على نتائج إيجابية أدت إلى تدني مستوى الفساد الإداري مثل الشيلي الدولة رقم 20 ضمن 133 دولة من حيث الفساد كان مؤشر الفساد مرتفع سنة 2003 ليتراجع سنة 2006 من خلال اعتماد الشفافية، وزيادة الكفاءة والفعالية، وعليه فإن الشفافية لها

---

[1] أحمد فتحي أبو كريم، الشفافية والقيادة في الإدارة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص65.

[2] سعيد علي الراشدي، الإدارة بالشفافية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص16.

دور بارز في تحقيق العديد من الفوائد ومكافحة الفساد وتسهيل عملية تحقيق التنمية الإدارية الناجحة.[1]

يتضح لنا مما سبق ذكره، أن الشفافية كآلية لمكافحة الفساد تحظى بأهمية كبيرة سواءا على المستوى الوطني أو العالمي، نظرا لدورها البارز في إطار عملية مكافحة الفساد، فكلما زادت الشفافية قل الفساد وكلما قلت الشفافية زاد الفساد، كما أنه كلما مانت الأمور واضحة وكانت هناك شفافية قلت فرص حدوث الفساد.

ثالثا: مظاهر تكريس الإدارة الإلكترونية للشفافية

يظهر تكريس الإدارية الإلكترونية للشفافية من خلال تطبيقها على المستويات في العملية القضائية وعملية اتخاذ القرارات الإدارية وفي البرامج والعمليات المالية للدولة.

1- الشفافية في العمليات القضائية

- إن التجاوزات والأفعال المنحرفة التي تجلت في عدد من المرافق القضائية، والتي أساءت إلى سمعة الجهاز القضائي، تطلبت بالضرورة المعالجة الفورية لها وهي:[2]

- اختلالات على مستوى المهام: ونقصد بذلك التماطل والتقاعس واللامبالاة وغيرها.

- اختلالات على مستوى التدبير الإداري: وهي الاختلاس واستغلال النفوذ وتحصيل المنافع غير المشروعة والتبذير.

- اختلالات اتجاه الوافدين على مرافق العدالة: حيث تبرز سلوكيات الارتشاء والمحسوبية والتعسف في استعمال السلطة والنصب والاحتيال.

وفي هذا الصدد، فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى مرفق القضاء، سيساهم بشكل كبير في القضاء على الفساد، واستخدام مرفق القضاء لتكنلوجيا المعلومات والاتصال سيقدم خدمة

---

[1] فتيحة حيمر، مرجع سابق، ص32.

[2] إبرادشة فريد، الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، 2014، ص97.

للمتقاضين والمتعاملين مع المرفق، فهي تساهم في تطوير تطبيقات العمل ودعم الشفافية مع تقليل التكلفة وتعزيز الحريات والعدالة لكل المواطنين.[1]

2- الشفافية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية:

يعتمد نظام الإدارة الإلكترونية على معلومات مرنة تساهم بدرجة كبيرة في سيهل عملية اتخاذ القرارات بسرعة كبيرة وبدقة عالية، فعملية اتخاذ القرارات تمثل جانبا حيويا في تكوين المنظمة لأهميته في تطويرها واستمرار نجاحها وتطوير دافعية الأفراد لممارسة السلوك الإبداعي وتواصل المنظمة مع تطورات المستجدة، علما أن عملية اتخاذ القرار في ظل الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس المشاركة بين المنطويين تحت لواء المنظمة بعيدا عن نمط اتخاذ القرار التسلطي أو المركزي السائد في الإدارة التقليدية، ما يسهم في خلق العديد من البدائل المتاحة وحساب كلفة كل منها وعائدها واختيار المناسب منها في الوقت المناسب وبسرعة ، ما يسهم في وضع الحلول الناجعة للمشكلات التي تواجه المنظمة.[2]

ومما يجب الإشارة إليه أن هناك عناصر في القرار الإداري من غير المتصور تأثرها باستخدام وسائل الاتصال الحديثة، وهي المحل والسبب والغاية، ولكن التأثير من المتصور أن يصيب عناصر أخرى، وهي الشكل والاختصاص.[3]

3- الشفافية في العمليات المالية:

تظهر الشفافية في العمليات المالية من خلال إتاحة معلومات الميزانية والتقارير المالية على شبكة الأنترنت، فعلى الرغم من أن الوصول إلى الأنترنت لا يزال محدودا في المناطق النائية في العديد من البلديات في الجزائر، وحتى إن توفرت فهي تتميز بتعطيل الخوادم أي السيرفرات بين الحين والآخر، قد تكون سرعة الأنترنت بطيئة وقد يكون التصفح مرهقا، لكن المهم هو أن هذه

---

[1] حسام نبيل، متطلبات التحول للتقاضي الإلكتروني، جريدة عالم رقمي، الأحد 27 يوليو 2016، متاح على موقع (Alamrakmy.com)، تم الاطلاع عليه في: 2018/11/25، ساعة الاطلاع: 17:15.

[2] أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، كلية الآداب، جامعة بابل، المجلد 24، العدد 04، 2016، ص ص 02-04.

[3] محمد الحسين الفيلالي، القانون واستخدامات تكنولوجيا الاتصالات في أعمال الإدارات الحكومية والتعاملات الإلكترونية، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الوطني للتشريعات الإلكترونية، قسم القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الكويت، 2013، متوفر على موقع (www.alfilalilaw.com)، تاريخ الاطلاع: 2018/11/25، ساعة الاطلاع: 19:15.

المواقع تعمل، لأن نشر وثيقة الميزانية والحساب الإداري ومختلف التقارير المالية على الأنترنت هو إلى حد بعيد الطريقة الأسهل والأكثر فعالية من حيث التكلفة لبدء توفيرها للمواطنين، وتستخدم المواقع الإلكترونية بالفعل لنشر معلومات الميزانية للمواطنين في العديد من البلديات حول العالم.[1]

كما أن إتاحة المعلومات ووضعها في متناول المواطنين على المواقع الإلكترونية سيساهم بشكل كبير في عملية مكافحة الفساد الإداري، فالوصول إلى المعلومات يتيح للأشخاص حق الوصول إلى مصادر المعلومات الرسمية والعامة من دون الحاجة إلى وسيط.

هذا الحق يعزز من مصداقية الأخبار ودقتها، وهو بحسب الخبراء سيساهم في رفع مستوى الشفافية في الإدارات، مما يشكل بداية فعلية لمكافحة الفساد في الإدارات العامة، ويقصد بهذه المعلومات الميزانية العامة للدولة والمصاريف وتقارير الأعمال والمشاريع والإحصائيات وغيرها، ويستثنى من هذه المعلومات أسرار الدولة ووزارة الدفاع الوطني وأيضا المعلومات الشخصية والطبية.[2]

ولكن بالرغم من تطبيق هذا القانون في الدول الغربية وبعض الدول العربية منها اليمن والمغرب، تبقى الجزائر في حاجة إلى مواكبة التطورات وإصدار نصوص قانونية خاصة بتنظيم حق الوصول إلى المعلومات، وإحداث هيئات رقابية للتكفل بحماية الحق في الوصول على المعلومات، لأن من شأنه أن يساهم بطريقة غير مباشرة في تفعيل أداء الإدارة، إذ تصبح ملفاتها مكشوفة للنقاش العام والنقد من دون أي قيود تعيق شفافية العمل الإداري.[3]

الفرع الثاني: المساءلة

تزداد فرص حدوث الفساد الإداري في الحالات التي تغيب فيها المساءلة أو تكون فيه غير فعالة، في هذا الفرع سنتطرق إلى تعريف المساءلة مع إبراز أهدافها وأهمية تفعيلها.

---

[1] عبد القادر موفق، البلدية الإلكترونية كآلية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية في البلديات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 40، جوان 2015، ص 182.

[2] طالب محمد جبار ، حق الحصول على المعلومات كحق من حقوق الإنسان، كلية الحقوق، جامعة القادسية، ص267.

[3] قرموِش فاطمة الزهراء، الواقع التشريعي لحق الأصول على المعلومات في الجزائر، الجزائر، 2017، ص245.

أولا: تعريف المساءلة

يقصد بالمساءلة تمكين المواطنين وذوي العلاقة من الأفراد والمنظمات غير الحكومية من مراقبة ومساءلة الموظفين العموميين والمسؤولين عموما من خلال القنوات والأدوات الملائمة، دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل أو الإساءة إليه بغير سند.[1]

المساءلة هي حق المواطنين بالحصول على المعلومات اللازمة والتقارير عن أعمال الإدارات العامة للتأكد من أن أعمال أصحاب المناصب الرسمية والموظفين تتفق مع القيم الديمقراطية، وذلك للاستمرار في اكتساب الشرعية من خلال استمرار رضا المواطنين وقبولهم بطريقة أدائهم.[2]

الإدارة الإلكترونية تدعم المساءلة وذلك من خلال نشر المعلومات على المواقع الإلكترونية فيما يتعلق بنشاط وأعمال المنظمة وإتاحتها للمواطنين يمكن من بناء نظام مساءلة يتسم بنتائج إيجابية.

إن الكشف عما تقوم به المنظمة الخدمية على شبكة الإنترنت كمحصلة للتحول نحو الإدارة الإلكترونية يضعها أمام حتمية إصلاح خططها وبرامجها وكل مخرجاتها، ويمنع أمامها أي شيء من أشكال السرية والتعتيم على ما تقوم به من مهام، مما يجسد الرقابة والمساءلة والمحاسبة الدورية على كل نشاط، والتي تمثل في مجملها عناصر تمنع تغلغل آفة الفساد داخل محيط الإدارة العامة.[3]

فالمساءلة تعني إذن قيام فرد بمساءلة فرد آخر عن أداء من المفروض أن يقوم به، وإشعاره بمستوى هذا الأداء، فهي وسيلة يتم بواسطتها متابعة الموظفين عن كيفية استخدامهم للصلاحيات والسلطات والمسؤوليات الموكلة لهم.

---

[1] نور الدين شنوفي، محاضرات في المانجمنت العمومي، الجمهور المستهدف: الموظفون المرشحون لرتبة المتصرف، الجزائر، 2016، ص68.

[2] حنان نعمان علي الشريف، أثر المساءلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، مذكرة نيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص10.

[3] عاشور عبد الكريم، دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري "الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا"، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 11، سبتمبر 2014، ص471.

ثانيا: أهمية تفعيل المساءلة

تتمثل أهمية المساءلة فيما يلي:[1]

– تحقيق أهداف المجتمع، حيث أن رسوخ المساءلة يعني أن الإدارة في الدولة تعمل من أجل تحقيق أهداف المجتمع، وأن الدولة وأجهزتها تشعر بالمسؤولية اتجاه المواطنين، وأن المواطنين في المقابل يعرفون ويقدرون أهمية الجهود التي تبذل من قبل أجهزة الدولة لخدمتهم، مما يمثل مدخلا هاما لعزيز ثقة المواطنين في الحكومة.

– تمثل المساءلة أحد الأدوات الفاعلة في الحد من انتشار الفساد الإداري والقضاء على الانحرافات الإدارية المتمثلة في المحسوبية والواسطة وإهدار المال العام، مما يساهم إلى حد كبير في تعزيز الثقة في الجهاز الإداري للدولة.

– تمثل المساءلة آلية هامة لضبط العمل الإداري وضمان حسن التوجيه وتحقيق الفعالية والكفاءة والجودة لمنظمات الإدارة العامة.

– يساهم ترسيخ مبدأ المساءلة إلى التأكيد على سيادة القانون في الدولة وتعزيز قيمة المساواة والعدالة بين المواطنين.

ثالثا: أهداف المساءلة

يمكن النظر إلى أهداف المساءلة ضمن ثلاث أهداف رئيسية تتضمن:[2]

– المساءلة كوسيلة للرقابة والتحكم: بحيث تشكل المساءلة إحدى آليات ضبط الأداء لضمان حسن الاستخدام أو منع إساءة استخدام السلطة.

– المساءلة كنوع من الضمان: بحيث تشكل المساءلة وسيلة يضمن المواطنون والمشرعون والرؤساء من خلالها حسن الالتزام بالقانون من قبل الممارسين للسلطة العامة في مجال الخدمة العامة ومراعاة الأولويات في استغلال المصادر.

---

[1] أحمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، جمهورية مصر العربية، 2016، ص287.

[2] فارس بن علوش آل دبيان السبيعي، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2013، ص ص 58، 59.

– المساءلة كعملية للتحسين المستمر: عند تحقيق المساءلة للهدفين السابقين تكون أداة لخفض السلبية في الأداء، وتخلق استعدادا مسبقا لدى العاملين للبحث وتجنب الأعمال التي من شأنها أن تؤدي إلى تلك الأنواع من الأخطاء.

المطلب الثاني: التوقيع الإلكتروني

يعتبر التوقيع الإلكتروني من بين الأساليب التي اعتمدتها الإدارة الإلكترونية في طريقها لمكافحة الفساد الإداري، سعيا منها لتحقيق الشفافية والنزاهة والجدية في العمل وكذا لتكثيف الرقابة على الموظفين باستخدام الوسائل التكنولوجية التي من شأنها تسهيل عملية إثبات الأعمال غير الشرعية واكتشاف مرتكبي الأعمال والتأكد من مصداقية الأشخاص والمعلومات والقرارات، فباللجوء إلى تكنولوجيا التوقيع الإلكتروني خطت الإدارة الإلكترونية خطوة نحو مكافحة بعض مظاهر الفساد الإداري.

الفرع الأول: تعريف التوقيع الإلكتروني وصوره

سنحاول من خلال هذا الفرع التطرق إلى مفهوم التوقيع الإلكتروني وأهم صوره مع إبراز الدور الذي يلعبه في مكافحة الفساد الإداري.

أولا: تعريف التوقيع الإلكتروني

وهنا سنتطرق إلى تعريفه فقها وكذا تعريف في القانون.

فقهيا: "هو عبارة عن علامة أو إشارة يضعها من ينسب إليه المحرر، ويوقع عليها عادة بالإمضاء وذلك بكتابة الاسم واللقب، كما يحتج به عليه".

وقد يكون بالختم أو ببصمة الأصبع ويشترط أن يكون دالا على صاحبه ويميزه.[1]

كما عرفه بعض الفقهاء التوقيع الإلكتروني: "بأنه مجموعة من الإجراءات والوسائل يتم استخدامها عن طريق الأرقام أو الرموز مميزة لصاحبها".[2]

---

[1] بوزيد كرمية، التوقيع الإلكتروني في القرار الإداري، مذكرة ماستر، تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر، 2015/2014، ص10.

[2] أسامة بن غانم العبيدي، حجية التوقيع الإلكتروني في الإثبات، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، العدد 56، 2012، ص 145.

عرفه بعض الفقهاء التوقيع الإلكتروني: "بأنه مجموعة من الإجراءات التقنية التي تسمح بتجديد شخصية من تصدر عنه وموافقته على مضمون التصرف الذي يصدر التوقيع بمناسبته".

عرفه البعض الآخر بالعلامة أو رمز متمايز يعود على شخص بعينه، من خلاله يعبر عن الشخص عن إرادته ويؤكد حقيقة البيانات المتضمنة في المستند الموقع عليه.

ببساطة التوقيع الإلكتروني هو: "شهادة رقمية تحتوي على بصمة إلكترونية للشخص الموقع توضع على وثيقة لتأكد منشأها وهوية موقعها".

يعرف أيضا بأنه: "أي طريقة تستخدم لتعيين هوية حائز التوقيع بالنسبة لرسالة البيانات ولتبيان موقفه على المعلومات الواردة في رسالة البيانات".[1]

تشريعيا: لم يعرف المشرع التوقيع الإلكتروني.

هو العنصر الثاني من عناصر الدليل الكتابي المعد أصلا للإثبات وهو شرط أساسي لصحة الوثيقة سواءا كانت إلكترونية أو ورقية.[2]

ولهذا نص المشرع في م 327 / 2 من ق.م بأن "العقد العرفي الصدر ممن كتبه ورثته أو وضع عليه بصمة أصبعه ما لم يذكر صراحة ما هو منسوب إليه، أما أن الخط أو الإمضاء أو البصمة هو لمن تلقوا منه هذا الحق".

وبذلك يكون المشرع قد اعترف صراحة بالتوقيع الإلكتروني، وذلك استكمالا اعترافه بحجية الكتابة في الشكل الإلكتروني، وذلك تماشيا مع إفرازات عهد التكنولوجيا الذي أدخل وسائل حديثة في إبرام العقود والتوقيع عليها إلكترونيا.

وانطلاقا مما سبق فيتضح أن المشرع الجزائري لم يعرف التوقيع الإلكتروني، غير أنه وبالرجوع إلى القوانين المقارنة والتي نجدها اهتمت إما بالوسائل التي يتم بها التوقيع وإما بالوظائف والأدوار التي يضطلع بها التوقيع.

---

[1] بن غرابي سمية، عقود التجارة الإلكترونية ومنهج تنازع القوانين، رسالة ماجستير، تخصص قانون التعاون الدولي، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، الجزائر، 2009/11/05، ص167.

[2] برني نذير، العقد الإلكتروني على ضوء القانون المدني الجزائري، مذكرة لنيل إجازة المدرسة العليا للقضاء، الجزائر، 2006، ص ص 55، 56.

ثانيا: صور التوقيع الإلكتروني

نظرا للتطور المذهل في وسائل الاتصال فقد تعدد صور التوقيع الإلكتروني بحسب الوسيلة أو التقنية المستخدمة في إنشاء التوقيع وتتمثل أهم صور التوقيع الإلكتروني في:

1- التوقيع البيومتري:

هي التسمية المستمدة من كون هذا التوقيع يعتمد على علم "البيومترولوجي" الذي يهتم بدراسة المميزات خاصة لكل إنسان، من بصمات أصابع وشفاه أو بصمة قزحة العين أو الصوت، والمميزات التي تميز مظهر الخارجي للإنسان كدراسة خطه أو قياس درجة ضغط اليد على القلم وكمية الاهتزازات الصادرة عنها أثناء والكتابة، وكل الصفات الطبيعية والسلوكية للإنسان والجسدية والتي تختلف من شخص لآخر، حيث يتم تخزن هذه الصفات للشخص الموقع عن طريق برامج معلوماتية معينة تشفر وتخزن في الحاسوب.[1]

2- التوقيع الرقمي:

يعتمد أساسا على تحويل الكتابة العادية إلى معادلات رياضية باستخدام معادلات يدورها تمكن من إعادتها لحالتها الأولى بالطريقة نفسها بموجب معادلة خاصة يجوزها فقط صاحب التوقيع مع حمايته عن طريق التشفير، وذلك توفيرا للثقة في هذا النوع من التوقيع، كونه يضمن للشخص الموقع هويته ويحفظ له المحرر على صورته الأولى دون أن يتعرض إلى أية تعديل أو عبث، لأنه موضوع تحت جهات موثوقة يقوم بمهمة التصديق وخاضعة بدورها للرقابة المباشرة من الدولة.[2]

3- **التوقيع بالقلم الإلكتروني:**

وهي طريقة على استخدام قلم إلكتروني حساس، يمكن الكتابة على الشاشة الحاسوب باستخدام برنامج معلوماتي يتيح أخذ التوقيع والتأكد من صحته.

---

[1] حمودي محمد ناصر، العقد الدولي الإلكتروني المبرم عبر الأنترنت مع التكريز على عقد البيع الدولي للبضائع، دار الثقافة، ط1، الأردن، 2012، ص338.

[2] المرجع نفسه، ص377.

إذ يتلقى البرنامج بيانات المستخدم عن طريق بطاقة تحقيق هوية إلكترونية خاصة فيها البيانات الكاملة عن هذا الشخص، ثم تظهر لهذا الأخير تعليمات على الحاسوب يتبعها لغاية ظهور رسالة له على الشاشة تطلب منه كتابة توقيعه باستخدام القلم الإلكتروني داخل مربع مرسوم، فيقوم البرنامج المعلوماتي بالتقاط حركة اليد من حجم الحروف وشكلها ومنحنياتها وغيرها من الصفات، كما يحدد السرعة النسبية التي تجري بها، ثم يقوم بتشفير هذه البيانات والاحتفاظ بها على نحو يتيح استرجاعها واستخدامها عند الضرورة، وذلك بعد أن يضغط المستخدم على أيقونة قبول التوقيع ويقوم الحاسوب بتجميع البيانات.

كما أن هناك صور أخرى للتوقيع الإلكتروني كنقل التوقيع الخطي إلى وثيقة إلكترونية موجودة عبر الأنترنت عبر الماسح الضوئي، وكذا استخدام بطاقات الائتمان الممغنطة ذات الرقم السري لإبرام الصفقات الإلكترونية، وبالتالي فإنه أيا كان الشكل الذي يتخذه التوقيع في صورته التقليدية يمكن تحويله إلى الصورة الإلكترونية.[1]

الفرع الثاني: دور التوقيع الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري

بعدما كانت الأعمال والتصرفات التي تقوم بها الإدارة تكتسب الحجية والرسمية عن طريق التوقيع التقليدي عليها من طرف المدير أو أي موظف المخول له قانونا ذلك بحيث تكون الأعمال والتصرفات الإدارية قابلة للتلاعب فيها وتغيرها من قبل الموظفين داخل الإدارة وبسهولة كبيرة.

ويصعب على المسؤولين اكتشاف ذلك وبالتالي ضد هذا الأمر ساهم في انتشار الفساد الإداري بمختلف أنواعه وتملص المسؤولين عنه من العقاب وعدم تحملهم المسؤولية، وبالتالي انتشار الرشوة والتزوير في الوثائق الإدارية.[2]

فاللجوء إلى تكنولوجيا التوقيع الإلكتروني أعطى المتعاملين مع الإدارة ثقة وأمان وضمان، فإذا كان الأصل أن التعامل عبر الشبكات الإلكترونية يثير قلق وخوف كثير من الناس الأمر الذي أثار نوعا من انعدام الثقة بهذه الشبكات فإن التوقيع الإلكتروني قضى على ذلك.[3]

---

[1] حمودي ناصر، مرجع سابق، ص ص 340، 341.

[2] برمان نور الدين، مرزوق محمد الأمين، المرجع السابق، ص70.

[3] المرجع نفسه، ص71.

الخاتمة

الخاتمة:

نخلص في نهاية بحثنا هذا والمتعلق بدور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، إلى أنه يجب على الدول المتقدمة والدول النامية ومن بينها الجزائر أن تأخذ على سبيل الاعتبار التحول من الإدارة التقليدية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي تعني بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العمومية من الطريقة اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوق والجهد والمال، فتطبيق الإدارة الإلكترونية هو اختصار للوقت ولسرعة إنجاز المعاملات، وكذا لتخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته، كما أنه يساهم بصورة واضحة في تقديم الحلول لعدة تعقيدات ومشاكل بيروقراطية والتي كانت تعترض الإدارة في شكلها التقليدي.

كما يعتبر هذا التحول قفزة لهذه الدول لما تلعبه الإدارة الإلكترونية من دور فعال في مكافحة الفساد الإداري، لأنه أصبح تهديدا خطيرا لنظم الأجهزة الإدارية، بسبب انتشار أساليبه السلبية بشكل سريع، فالإدارة الإلكترونية عملت على تعزيز مبادئ الحكم الراشد، الشفافية والمساءلة في التسيير والتنظيم الإداري من خلال توفير المعلومات والبيانات الحكومية والحرص على تدفقها على المواقع الإلكترونية الخاصة بالحكومة، وأيضا تمكين المواطنين من مراقبة أعمال الموظفين والمسؤولين والتأكد من أنها تتوافق مع القيم الديمقراطية.

بالإضافة إلى استخدام التوقيع الإلكتروني واعتباره وسيلة مهمة في الإثبات وذلك لتسهيل مراقبة الموظفين والتأكد من هويتهم وهذا لتبديل الصورة السلبية للإدارة التقليدية.

ولما تم ذكره في الموضوع نخلص مباشرة إلى أهم النتائج المتوصل إليها، والمتمثلة في ما يلي:

– بالرغم مما تقدمه الإدارة الإلكترونية من آليات ووسائل في مكافحة الفساد الإداري، يبقى القضاء عليه أمرا صعبا جدا، فالإدارة الإلكترونية تبقى معرضة للهجمات الإلكترونية، التي يقوم بها قراصنة الحاسوب.

– الانتقال من الإدارة التقليدية للإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة نظرا للتطور التكنولوجي الذي يشهده العالم.

أما فيما يتعلق بالاقتراحات، فيمكننا تقديم ما يلي:

– ضرورة تعميم استعمال الرقمنة والتحول إلى الإدارة الإلكترونية لمواكبة العصر والحد من ظاهرة الفساد الإداري.

– تطوير التشريعات والأنظمة القانونية والإدارية لتتواكب مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة الإلكترونية، حتى تتمتع بحجية أكثر، وتدعيمها بمجموعة قوانين لحمايتها.

– اعتماد مبدأ الشفافية والوضوح في أعمال الإدارة ونشرها يردع الفساد الإداري، ويعزز ثقة المواطن وتفاعله في التصدي للظاهرة.

– ضرورة إصدار نصوص قانونية خاصة بتنظيم حق الوصول إلى المعلومات.

– التوعية لإزالة مخاوف الموظفين وكذا المواطنين من غموض الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال الملتقيات والندوات اللازمة لذلك.

تحديث وسائل وأساليب الرقابة وذلك باستخدام تقنيات حديثة.

قائمة المراجع

- **المراجع باللغة العربية**

أولا: الكتب

- أحمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية والإدارية، ودورها في الحد من الفساد الإداري، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2016.
- أحمد فتحي أبو كريم، الشفافية والقيادة في الإدارة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية (آفاق الحاضر، تطلعات المستقبل)، المكتبة العصرية، مصر، 2004/2003.
- إيمان صالح عبد الفتاح، التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الرقمية، إيبيس كوم للنشر والتوزيع، مصر، 2007.
- حمودي محمد ناصر، العقد الدولي الإلكتروني المبرم عبر الأنترنت مع التكريز على عقد البيع الدولي للبضائع، دار الثقافة، ط1، الأردن، 2012.
- رجب عبد الحميد، دور القيادة في اتخاذ القرارات خلال الأزمات، مطبعة الإيمان، القاهرة، مصر، 2000.
- سعيد علي الراشدي، الإدارة بالشفافية، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- شريف الحموي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، دار يافا للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- صلاح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
- عادل حردوش المفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية (مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية)، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.
- عبد الفتاح بيومي الحجاري، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2004.
- علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، بدون طبعة، دار وائل للنشر، عمان، 2009.
- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن 21، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.

– عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري، ماهيته، أسبابه، مظاهره، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011.

– محمد أحمد سمير، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

– محمد القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

– موفق حديد محمد، وظائف المدير المبادئ والممارسات في إدارة الأعمال، دار الشرق للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

– نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف والمشكلات، ط1، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، 2004.

– هيثم حمود الشلبي، مروان محمد النسور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

ثانيا: الأطروحات والمذكرات

1- أطروحات دكتوراه

– إبرادشة فريد، الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، 2014.

– حاحة عبد العالي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2012.

– رحماني سناء، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة بذور برج بوعريريج، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم الموضوع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017.

– عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د، في علم الاجتماع، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

– فارس بن علوش آل دبيان السبيعي، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2013.

2– مذكرات ماجستير

– بلال خروفي، الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية، دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية، جامعة ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2011/2010.

– بن غرابي سمية، عقود التجارة الإلكترونية ومنهج تنازع القوانين، رسالة ماجستير، تخصص قانون التعاون الدولي، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري، الجزائر، 2009.

– بن مرسلي رفيق، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، دراسة حالة الجزائر، 2011/2010، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع تنظيمات سياسية وعلاقات دولية، مدرسة الدكتوراه للقانون الأساسي والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011.

– حسن حفيف العراشي، واقع نظام الرقابة الإدارية الإلكترونية وسبل تطويره في وزارة الداخلية الفلسطينية الشق المدني، قطاع غزة، مذكرة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، إدارة الدولة والحكم الراشد، فلسطين، 2015.

– عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الاستراتيجية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

– عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، تخصص أعمال إلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

– قصاص عبد الحميد، جرائم الفساد في النظام القانوني الجزائري، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، القسم العام فرع القانون الجنائي، كلية الحقوق، جامعة الجزائر1، 2014/2013.

– حنان نعمان علي الشريف، أثر المساءلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، مذكرة نيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2013.

– ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الدراسات التربوية، تخصص إدارة تربوية، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، القاهرة، 2011.

3- مذكرات ماستر

– العمري نوها، دور الإدارة الإلكترونية في سير المرفق العام، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، تخصص إدارة ومالية، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2017/2016.

– برمان نور الدين، مرزوق محمد الأمين، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص إدارة مالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2017.

– بصايرية محمد الأمين، الإدارة الإلكترونية وأعمالها القانونية، مذكرة مكملة من مقتضيات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.

– بوزيد كرمية، التوقيع الإلكتروني في القرار الإداري، مذكرة ماستر، تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أكلي محند أولحاج، الجزائر، 2015.

– رشيد وزاني، التجربة الجزائرية في مكافحة الفساد، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في العلوم القانونية، تخصص: إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محند أكلي أولحاج، البويرة، 2010.

– عريشة محمد هشام، محاد حمزة، الفساد في الإدارة المحلية وطرق معالجته، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر حقوق تخصص إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، 2017.

– سعي حنان، دور الإدارة الإلكترونية في التقليل من الفساد الإداري، دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية بأم بواقي، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير،

تخصص إدارة أعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016.

– غمام سهام، الإدارة الإلكترونية: دراسة تجريبية، الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة نموذجا، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، تخصص إدارة مالية، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2017.

ثالثا: المقالات العلمية

– ابتهال محمد رضا داوود، الفساد الإداري وأثاره السياسية والاقتصادية مع إشارة خاصة إلى تجربة العراق في الفساد، مجلة الدراسات الدولية، العدد48، جامعة بغداد، العراق، 2011.

– أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، كلية الآداب، جامعة بابل، المجلد 24، العدد 04، 2016.

– أسامة بن غانم العبيدي، حجية التوقيع الإلكتروني في الإثبات، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، العدد 56، 2012.

– العياشي زرزار، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، 2013.

– بوزيد سايح، سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الراشد في الدول العربية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 10، 2012.

– طالب محمد جبار، حق الحصول على المعلومات كحق من حقوق الإنسان، كلية الحقوق، جامعة القادسية، 2016.

– عاشور عبد الكريم، دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري "الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا"، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 11، سبتمبر 2014.

– عبد القادر موفق، البلدية الإلكترونية كآلية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية في البلديات الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 40، جوان 2015.

– عرفات عوجان، الحكومة الإلكترونية، شروط النجاح، مجلة الحاسوب، العدد 47، 2000.

– فتيحة حيمر، الشفافية كآلية للحد من الفساد، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 24، جامعة سطيف، 2017.

– قرموش فاطمة الزهراء، الواقع التشريعي لحق الأصول على المعلومات في الجزائر، الجزائر، 2017.

– لمين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بحوث اقتصادية عربية، العدد 24، المركز الجامعي يحيى فارس، المدية، 2008.

– موسي عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامعة بسكرة، الجزائر)، مجلة الباحث، عدد 09، الجزائر، 2011.

– هدار نادية، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد التاسع، الجزائر، 2016.

رابعا: النصوص القانونية

1- الدستور:

– دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر 1996، الصادر بالمرسوم الرئاسي رقم 96-438 المؤرخ في 08 ديسمبر 1996، المعدل والمتمم بالقانون رقم 02-03 مؤرخ في 10 أفريل 2002 المتضمن التعديل الدستوري، ج.ر عدد 25 لسنة 2002، وبالقانون رقم 08-19، المؤرخ في 15 نوفمبر 2008، المتضمن التعديل الدستوري، ج.ر،ع 63 لسنة 2008، وبالقانون رقم 16-01 مؤرخة في 07 مارس 2016.

2- المراسيم التنظيمية:

– مرسوم رئاسي رقم 04-128، مؤرخ في 19 أفريل 2004، يتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم 31 أكتوبر 2003، ج.ر،ع 26، الصادر بتاريخ 25 أفريل 2004.

3- الاتفاقيات الدولية

– اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة بنيويورك يوم 2003/10/31، المصادق عليها بتحفظ من قبل الجزائر بمرسوم رئاسي رقم 04-128 المؤرخ في 2004/04/19.

4- القوانين والأوامر

- القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتضمن الوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية رقم 14، المؤرخة في 08 مارس 2006.

- قانون رقم 18-07، المؤرخ في 25 رمضان عام 1439 هـ، الموافق 10 جوان 2018 م، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج.ر،ع 34، الصادرة بتاريخ: 10 جوان 2018.

- أمر رقم 75 -58 المؤرخ في 1975/09/26، المتضمن للقانون المدني، ج.ر،ع 78، الصادر في 1975/09/30، المعدل والمتمم.

خامسا: الملتقيات

- عز الدين بن التركي، منصف شرفي، الفساد الإداري: أسبابه، أثاره وطرق مكافحته (إشارة لتجاري بعض الدول)، ملتقى حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي 07/06 ماي، 2012.

سادسا: المحاضرات

- عاقلي فضيلة، محاضرات في مقياس قانون مكافحة الفساد، ألقيت على طلبة السنة الأولى ماستر، تخصص تسيير الميزانية والتسيير العمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2017/2016.

- نور الدين شنوفي، محاضرات في المانجمنت العمومي، الجمهور المستهدف: الموظفون المرشحون لرتبة المتصرف، الجزائر، 2016.

سابعا: المواقع الإلكترونية

- أحمد السيد الكردي، خصائص الإدارة الإلكترونية، موقع www.kenanaonline.com.

- حسام نبيل، متطلبات التحول للتقاضي الإلكتروني، جريدة عالم رقمي، متاح على موقع (Alamrakmy.com).

- محمد الحسين الفيلالي، القانون واستخدامات تكنولوجيا الاتصالات في أعمال الإدارات الحكومية والتعاملات الإلكترونية، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الوطني للتشريعات الإلكترونية، قسم

القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الكويت، 2013، متوفر على موقع (www.alfilalilaw.com).

- الموقع الرسمي للمجلس الشعبي الوطني (www.APN.dz).

- **المراجع باللغة الأجنبية**

- Hassan.N.Rawash, Électronique managements contribution to the développement of managérial fonctions, Académique Research International, vol 5 (5), Septembre, 2014.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
إهداء	
كلمة شكر	
قائمة المختصرات	
مقدمة	4-1
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والفساد الإداري	29-5
تمهيد	06
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية	07
المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية	07
الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية	07
الفرع الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية	10
المطلب الثاني: التحول نحو الإدارة الإلكترونية	11
الفرع الأول: متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية	11
الفرع الثاني: مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية	15
المبحث الثاني: ماهية الفساد الإداري	18
المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري	18
الفرع الأول: تعريف الفساد الإداري وخصائصه	18
الفرع الثاني: مظاهر الفساد الإداري	21
المطلب الثاني: تشخيص الفساد الإداري	23
الفرع الأول: أسباب تفشي الفساد الإداري	23
الفرع الثاني: الآثار الناجمة عن الفساد الإداري	27
الفصل الثاني: طرق مكافحة الفساد الإداري عن طريق الإدارة الإلكترونية	61-30
تمهيد	31
المبحث الأول: العمليات الإدارية للإدارة الإلكترونية	32
المطلب الأول: التخطيط والتنظيم الإلكتروني	32
الفرع الأول: التخطيط الإلكتروني	32

فهرس المحتويات:

الفرع الثاني: التنظيم الإلكتروني	36
المطلب الثاني: القيادة والرقابة الإلكترونية	40
الفرع الأول: القيادة الإلكترونية	40
الفرع الثاني: الرقابة الإلكترونية	44
المبحث الثاني: أساليب الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري	50
المطلب الأول: آليات الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري	50
الفرع الأول: الشفافية	51
الفرع الثاني: المساءلة	55
المطلب الثاني: التوقيع الإلكتروني	58
الفرع الأول: تعريف التوقيع الإلكتروني وصوره	58
الفرع الثاني: دور التوقيع الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري	61
خاتمة	64-62
قائمة المراجع	73-65
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	