



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أكلي محمد أولحاج - البويرة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطّور الثالث في علوم التسيير

تخصّص إدارة أعمال إستراتيجية

بعنوان

## الحكومة الالكترونية كآلية لترشيد النفقات العمومية دراسة حالة الجزائر خلال الفترة 2000 - 2020

إشراف الأستاذ:

أ.د/ شعباني مجيد

إعداد الطالبة:

نافع زينب

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة	الجامعة
غزيباوي علي	أستاذ محاضر قسم "أ"	رئيسا	جامعة البويرة
شعباني مجيد	أستاذ	مشرفا ومقررا	جامعة بومرداس
مداني لخضر	أستاذ محاضر قسم "أ"	عضوا ممتحنا	جامعة البويرة
بصيري محفوظ	أستاذ محاضر قسم "أ"	عضوا ممتحنا	جامعة البويرة
بوستة محمد	أستاذ محاضر قسم "أ"	عضوا ممتحنا	جامعة بومرداس
سلاوتي حنان	أستاذ محاضر قسم "أ"	عضوا ممتحنا	جامعة البلدية 2
قاشي خالد	أستاذ	مشرف مساعد	المركز الجامعي تيبازة

2021/2020

# شكر وتقدير

قبل كل شيء الحمد لله رب العالمين الذي وفقني في إنجاز هذا العمل وما

توفيقي إلا بالله العلي العظيم

واستنادا لقوله تعالى: "...لئن شكرتم لأزيدنكم..." الآية 7 من سورة ابراهيم

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي المشرف " شعباني مجيد" الذي

تابع هذا العمل منذ بدايته، ولم يبخل علي بنصائحه وتوجيهاته القيمة.

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أساتذتي خلال مشواري الدراسي من الابتدائي

إلى ما بعد التدرج.

وأخيرا أشكر كل من ساعدني ودعمني في عملي هذا ولو بكلمة طيبة

لكل هؤلاء ألف شكر وامتنان

نافع زينب

# إهداء

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما

إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصي فضائلهما

إلى اللذان قال فيهما سبحانه وتعالى " وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ

وَقُلْ رَبِّ أَرْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا " الآية 24 من سورة الإسراء

أمي وأبي حفظهما الله من كل سوء وأطال في عمرهما

إلى رفيق دربي وسندي في الحياة زوجي الغالي حفظه الله ورزقه الصحة

والعافية

إلى ابنتي ندى وابني أيمن حفظهما الله وجعلهما من الصالحين

إلى إخوتي وأخواتي وأولادهم حفظهم الله

إلى عائلة زوجي صغيرا وكبيرا

إلى كل صديقاتي ورفيقاتي خلال مشواري الدراسي

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع وألف تحية ومحبة وامتنان

نافع زينب

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مساهمة الحكومة الالكترونية بكل مبادئها وأبعادها في ترشيد الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020، ولتحقيق هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل وتفسير مختلف المؤشرات المتعلقة بكل من الحكومة الالكترونية وترشيد الانفاق العام، ففي مجال الحكومة الالكترونية تم الاعتماد على مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية الصادر عن الأمم المتحدة، وبعض مؤشرات قطاع الاتصالات في الجزائر، أما في مجال ترشيد الانفاق العام فقد تم في البداية تحليل وتفسير التطورات التي شهدتها الانفاق العام في الجزائر، ومن ثم تمت دراسة تطور مؤشر الاسراف في الانفاق العام، ولإثبات مساهمة الحكومة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام تم الاعتماد على مؤشرات عديدة مثل مؤشر مدركات الفساد، مؤشر شفافية المالية العامة، مؤشر المشاركة الالكترونية...

وقد توصلت الدراسة إلى أن الحكومة الالكترونية تساهم فعلا في ترشيد الانفاق العام وفق ما أثبتته العديد التجارب العالمية، حيث أن إرساء الحكومة الالكترونية بكل مبادئها وابعادها من شفافية، مساءلة، رقابة...، تساهم في مواجهة الفساد والتخفيف من انتشاره، الأمر الذي يساهم في ترشيد الانفاق العام، كما توصلت الدراسة إلى أن الجزائر بالرغم مما وصلت إليه من تقدم في مجال الحكومة الالكترونية، إلا أنه يبقى ضعيفا إذا ما قورن بالجهود العربية، المغاربية والدولية في هذا المجال، وذلك راجع بالدرجة الأولى لضعف الإرادة السياسية ونقص الانضباط في أداء المشروع، أما في مجال الانفاق العام فقد تم التوصل إلى أن الجزائر تعاني مشاكل كبيرة في إدارة موازنتها العامة، خصوصا في ظل الانتشار الكبير لظاهرة الفساد في الجزائر في السنوات الأخيرة. وتوصي الدراسة بضرورة الاعتماد الجدي للحكومة الالكترونية في الجزائرية لأن ذلك سيعود بالمنفعة العامة على الحكومة وكل أطراف المجتمع، وسيساهم كثيرا في معالجة الاختلالات التي تعاني منها الموازنة العامة والانفاق العام في الجزائر .

**الكلمات المفتاحية:** الحكومة الالكترونية، الفساد، الشفافية

## **Abstract:**

This study aimed to know the contribution of e-government with all its principles and dimensions in rationalizing public spending through a case study of Algeria during the period 2000–2020, To achieve its objectives, the study uses the descriptive analytical approach, where various indicators related to both e-government and rationalization of spending were analyzed and interpreted, Through out the study, the e-government development index issued by the United Nations was relied upon, as well as some indicators of the telecommunications sector in Algeria, As for the rationalization of public spending, the developments in public spending in Algeria were initially analyzed and interpreted. Then, the development of the wastefulness of government spending index was studied, To prove the contribution of e-government to rationalizing public spending, many indicators were relied on, such as the Corruption Perceptions Index, open budget Index, the e-Participation Index...

The study comes to the conclusion that e-government actually contributes to rationalizing public spending, according to what was proved by many global experiences, such as the establishment of e-government with all its principles and dimensions of transparency, accountability, oversight... contribute to confronting corruption and mitigating its spread, This in its turn contributes to Rationalizing public spending, the study also concluded that Algeria, despite its progress it made in the field of e-government, remains late when compared to Arab, Maghreb and international efforts in this field, This is primarily due to weak political will and lack of discipline in the performance of the project, As for public spending, it has been concluded that Algeria suffers from major problems in managing its public budget, especially in the light of the large spread of corruption in Algeria in recent years.

The study recommends to seriously adopt the e-government in Algeria, because this will bring public benefit to the government and society, and will contribute a lot to addressing the imbalances that the general budget and public spending in Algeria suffer from.

**Keywords:** e-government, corruption, transparency..

فهرس

المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	إهداء
	ملخص الدراسة
III - II	الفهرس العام
VI - V	فهرس الجداول
VIII - VII	فهرس الأشكال
أ - م	مقدمة عامة
<b>الفصل الأول: الحكومة الاللكترونية: مفاهيم نظرية وتجارب نجاح (1-60)</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: التأصيل المفاهيمي للحكومة الاللكترونية
3	المطلب الأول: نشأة الحكومة الاللكترونية
7	المطلب الثاني: الحكومة الاللكترونية: أهم التعاريف والأهداف
13	المطلب الثالث: مجالات الحكومة الاللكترونية وأقسامها
20	المبحث الثاني: منهجية التحول نحو الحكومة الاللكترونية وآثارها
20	المطلب الأول: مراحل التحول نحو الحكومة الاللكترونية
27	المطلب الثاني: التحول نحو الحكومة الاللكترونية: المتطلبات الأساسية والمهارات المطلوبة
34	المطلب الثالث: الحكومة الاللكترونية بين إيجابيات وسلبيات التطبيق
38	المبحث الثالث: الحكومة الاللكترونية: تحديات ونماذج نجاح
39	المطلب الأول: تحديات التحول نحو الحكومة الاللكترونية وسبل تجاوزها
44	المطلب الثاني: الحكومة الاللكترونية في ظل جائحة كورونا المستجد
49	المطلب الثالث: نماذج نجاح في مجال الحكومة الاللكترونية
60	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: مقارنة نظرية لترشيد الانفاق العام في ظل الحكومة الاللكترونية (62-124)</b>	
62	تمهيد
63	المبحث الأول: أساسيات ترشيد الانفاق العام
63	المطلب الأول: مدخل إلى الانفاق العام
70	المطلب الثاني: مفهوم ترشيد الانفاق العام
77	المطلب الثالث: ترشيد الانفاق العام: الضوابط، عوامل النجاح والمعوقات

82	المبحث الثاني: مكافحة الفساد في ظل الحكومة الالكترونية ومساهمتها في ترشيد الانفاق العام
82	المطلب الأول: الخلفية النظرية للفساد
90	المطلب الثاني: دور الحكومة الالكترونية في التخفيف من الفساد
100	المطلب الثالث: مكافحة الفساد وترشيد الانفاق العام
105	المبحث الثالث: رهانات ترشيد الانفاق العام في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية
106	المطلب الأول: رقمنة المالية العامة ضمن مشروع الحكومة الالكترونية
109	المطلب الثاني: ترشيد الانفاق العام في ظل تعزيز الشفافية والمساءلة
115	المطلب الثالث: ترشيد الانفاق العام في ظل الرقابة والمشاركة الالكترونيتين
124	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الحكومة الالكترونية في الجزائر ومساهمتها في ترشيد الانفاق العام (126-193)	
126	تمهيد
127	المبحث الأول: واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2000-2020
127	المطلب الأول: الحكومة الالكترونية في الجزائر: مؤشرات وتطبيقات
138	المطلب الثاني: الجاهزية التنظيمية لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر
142	المطلب الثالث: الجاهزية التقنية لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر
147	المبحث الثاني: سياسة الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020
147	المطلب الأول: الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020
154	المطلب الثاني: هيكل الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020
159	المطلب الثالث: ظاهرة ترايد الانفاق العام في الجزائر
165	المبحث الثالث: ترشيد الانفاق العام في الجزائر في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية
165	المطلب الأول: ترشيد الانفاق العام في الجزائر: آليات ومؤشرات
171	المطلب الثاني: التخفيف من الفساد في الجزائر في ظل الحكومة الالكترونية وترشيد الانفاق العام
181	المطلب الثالث: مبادرة الموازنة المفتوحة: تدعيم لمبادئ الحكومة الالكترونية في الجزائر وترشيد للانفاق العام
193	خلاصة الفصل
195	خاتمة عامة
204	قائمة المراجع



فهرس الأشكال

والجداول

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
5	الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الالكترونية	1-1
24	المراحل الخمسة لتطور الحكومة الالكترونية حسب moon	2-1
31	عناصر البنية التحتية اللازمة لبناء الحكومة الالكترونية	3-1
45	مستويات مشاركة المعلومات في ظل جائحة كورونا المستجد	4-1
46	استجابة الحكومة الالكترونية لجائحة كورونا المستجد	5-1
51	تطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لدولة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة 2014-2020	6-1
53	تطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لدولة البحرين خلال الفترة 2014-2020	7-1
92	الدول 20 الرائدة في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية وترتيبها حسب مؤشر مدركات الفساد لسنة 2020	1-2
99	مواجهة الفساد ضمن مجالات الحكومة الالكترونية	2-2
108	استراتيجيات الحكومة الالكترونية للقضاء على حواجز ترشيد الانفاق العام	3-2
116	الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية	4-2
122	معلومات الموازنة العامة الواجب نشرها حسب مؤشر الموازنة المفتوحة	5-2
133	تطور قيم ومراتب الجزائر في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية خلال الفترة 2003-2020	1-3
136	نماذج قطاعية لتطبيقات الحكومة الالكترونية في الجزائر	2-3
141	أهم الهيئات الداعمة لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	3-3
146	تطور صادرات وواردات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر خلال الفترة 2010-2017	4-3
150	تطور الإيرادات العامة والنفقات العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	5-3

## فهرس الجداول

154	تطور نفقات التسيير في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	6-3
157	تطور نفقات التجهيز في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	7-3
167	تطور نسب البطالة في الجزائر بعد 2014	8-3
169	تطور مؤشر الاسراف العام في الجزائر في الفترة 2006-2018	9-3
172	بعض قضايا الفساد في الجزائر خلال الفترة 2000-2018	10-3
174	الترتيب العالمي للجزائر حسب مؤشر مدركات الفساد خلال الفترة 2003-2020	11-3
180	تطور مؤشر الحكومة الالكترونية، مؤشر مدركات الفساد ومؤشر الاسراف في الانفاق العام في الجزائر	12-3
183	نشر وثائق الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2008-2019	13-3
184	مشاركة الجمهور في عمليات الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2012-2019	14-3
191	تطور مؤشر الرقابة على الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2012-2019	15-3

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
16	أقسام الحكومة الالكترونية	1-1
40	التشريعات الواجب تحديثها في ظل الحكومة الالكترونية	2-1
44	مشاركة المعلومات والخدمات في إطار الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا المستجد	3-1
56	تطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الدنمارك خلال الفترة 2014-2020	4-1
58	الحكومة الالكترونية في كوريا الجنوبية حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية	5-1
76	العلاقة بين الكفاءة والفعالية في الانفاق العام	1-2
91	العلاقة بين الحكومة الالكترونية ومكافحة الفساد	2-2
114	العلاقة بين المساءلة وترشيد الانفاق العام	3-2
132	تطور الحكومة الالكترونية في الجزائر وفق مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الفترة 2003-2020	1-3
135	تطور قيم المؤشرات الفرعية لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2003-2020	2-3
143	تطور عدد المشتركين في شبكات الهاتف الثابت والنقل في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	3-3
145	تطور عدد المشتركين في الانترنت في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	4-3
149	تقسيم الإيرادات العامة في الجزائر	5-3
153	تطور رصيد الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	6-3
155	تطور حجم مكونات نفقات التسيير في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	7-3
162	تغيرات متوسط سعر النفط والنفقات العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	8-3
164	تطور الانفاق العسكري والانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020	9-3
170	تطور قيم مؤشر الاسراف في الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2006-2018	10-3

## فهرس الأشكال

173	تطور مؤشر مدركات الفساد في الجزائر خلال الفترة 2001-2020	11-3
182	تطور مؤشر الموازنة المفتوحة في الجزائر خلال الفترة 2008-2019	12-3
185	تطور مؤشر المشاركة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2003-2020	13-3

# المقدمة العامة

أولاً: الإطار العام للدراسة

ثانياً: إشكالية الدراسة

ثالثاً: فرضيات الدراسة

رابعاً: أهمية الدراسة

خامساً: أهداف الدراسة

سادساً: أسباب اختيار الموضوع

سابعاً: منهجية الدراسة

ثامناً: مجال وحدود الدراسة

تاسعاً: الدراسات السابقة

عاشراً: مساهمة الدراسة

حادي عشر: نموذج الدراسة

ثاني عشر: صعوبات الدراسة

ثالث عشر: الهيكل العام للدراسة

### أولاً: الإطار العام للدراسة

إن التطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم في الوقت الحاضر، غيرت العديد من المفاهيم والتوجهات، حيث أصبح للمعلومات أهمية كبيرة في حياة المجتمعات، فبعدما كان التفوق في المجال الصناعي هو المعيار الوحيد لتقدم الشعوب صار الاستغلال الأمثل لهذه التطورات التكنولوجية، والاستفادة من كل ما توفره من مزايا في مختلف المجالات هو المعيار الفاصل بين التقدم والتأخر، وبغية الاستفادة من هذه التطورات، سعت العديد من الحكومات إلى رسم مسار لها يعتمد على هذه التطورات في كل مراحلها، بدءاً بتوفير البنى التحتية للمعلومات والاتصالات، وصولاً إلى تقديم خدمات عامة إلكترونية، وبالتالي تحول الحكومة من شكلها التقليدي إلى شكل حديث، والذي يعرف بالحكومة الإلكترونية .

وقد عملت الجزائر على غرار باقي دول العالم على التحول إلى هذا الشكل الجديد من الإدارة العامة، حيث بدأت برسم الخطط والسياسات اللازمة لذلك، ويظهر ذلك جلياً من خلال العديد من المشاريع التي تبنتها الجزائر في هذا المجال، بدءاً بمشروع الجزائر الإلكترونية، الذي يرمي إلى استعمال التكنولوجيا الحديثة في كل الإدارات والقطاعات، والذي تظهر ملامحه من خلال تقديم العديد من الخدمات الإلكترونية للمواطنين مثل: خدمات بريد الجزائر، خدمات قطاع التعليم، خدمات الضمان الاجتماعي ( بطاقة الشفاء)....، وصولاً إلى ممارسات الرقمنة التي شملت أغلب الوزارات والقطاعات الجزائرية في السنوات الأخيرة، إلا أن ذلك لا يعد كافياً خصوصاً في ظل التقدم الذي تعرفه دول العالم في هذا المجال.

ومن جهة أخرى فإن اتساع الدور الاجتماعي الذي تؤديه الدولة الجزائرية، باعتبارها المسؤولة عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين، واعتمادها على عائدات المحروقات كمصدر رئيسي لتمويلها، قد أدى إلى التزايد المستمر للإنفاق العام، والذي سبب عجزاً موازياً لازماً منذ بداية الألفية الثالثة، مما استدعى ضرورة التفكير في ترشيد انفاقها العام، من خلال توجيهه نحو القطاعات المنتجة، خصوصاً في ظل ممارسات الفساد التي تعرف انتشاراً كبيراً في الجزائر، والتي جعلتها تصنف ضمن أكثر الدول فساداً في العالم حسب مؤشرات عالمية. والحكومة الإلكترونية باعتبارها مدخلاً حديثاً في الإدارة العامة بكل ما صاحبها من مفاهيم وممارسات إدارية حديثة كالشفافية، المساءلة، المشاركة، الديمقراطية الإلكترونية... لها دور كبير في القضاء على الفساد بكل مظاهره وصوره، والتي تعتبر خطوة بالغة الأهمية في الحفاظ على المال العام، وزيادة كفاءة الانفاق العام، بما يدعم المساعي الدولية والوطنية لترشيده.

### ثانيا: إشكالية الدراسة

إن الجهود التي تبذلها الحكومة الجزائرية في سبيل تحقيق تنمية شاملة، والتي تظهر جليا من خلال المشاريع التنموية الضخمة التي تم تسطيرها في السنوات الأخيرة، إلا أن التقلبات التي عرفت أسعار النفط في العالم قلبت الموازين وجعلت الجزائر تعاني عجزا موازيا، خاصة مع التزامها بإتمام ما بدأت من مشاريع، بالإضافة إلى تزايد مظاهر هدر المال العام وانتشار الفساد في كل المجالات، وفي ظل التوجه العالمي نحو مشاريع الحكومة الالكترونية التي أثبت نجاعتها في القضاء على العديد من الممارسات غير المشروعة، يطرح التساؤل الرئيسي التالي:

**كيف يساهم الالتزام بمبادئ الحكومة الالكترونية في الجزائر في ترشيد الانفاق العام؟**

وبغية تحليل ومعالجة إشكالية الدراسة والإجابة عليها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي مقومات نجاح مشروع الحكومة الالكترونية كممارسة إدارية حديثة؟
- كيف يمكن ترشيد الانفاق العام في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية؟
- ماهي الجهود المبذولة في الجزائر للوقاية من الفساد وترشيد الانفاق العام في ظل الحكومة الالكترونية؟

### ثالثا: فرضيات الدراسة

بناء على أسئلة الدراسة يتم صياغة الفرضيات التالية:

- يعتمد نجاح مشروع الحكومة الالكترونية على توفر الإرادة السياسية بالدرجة الأولى.
- هناك علاقة وطيدة بين إرساء مبادئ الحكومة الالكترونية وترشيد النفقات العمومية.
- تبني الجزائر لمفهوم الحكومة الالكترونية وتطبيقه على أرض الواقع يؤدي إلى القضاء على الفساد وترشيد الانفاق العام.

### رابعا: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

- الأهمية الكبيرة التي تحتلها متغيرات الدراسة أي كل من الحكومة الالكترونية وترشيد النفقات العمومية، حيث يعد الربط بين هذين المتغيرين إضافة جديدة.
- تماشيه مع مساعي الدولة الجزائرية لإرساء حكومة إلكترونية تغنيها عن عديد النفقات التي تصرفها حاليا.



- عرض واقع الجزائر في هذا المجال بالاعتماد على مؤشرات دولية حديثة مما يسهل عملية المقارنة مع النماذج الناجحة وإيجاد مكامن القصور في التجربة الجزائرية.

### خامسا: أهداف الدراسة

لقد جاءت فكرة هذه الدراسة لمحاولة إبراز دور الحكومة الالكترونية في حل العديد من المشاكل التي تعاني منها الحكومات في العالم مثل الجزائر، باعتبارها ضرورة حتمية والملاذ الناجح للتقدم والرقى، حيث تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- تقييم واقع البيئة الرقمية في الجزائر ومدى مواكبتها للتطورات التكنولوجية التي مست هذا المجال؛
- محاولة الربط بين متغيرين هامين، وإبراز العلاقة بينهما أي إبراز دور الحكومة الالكترونية في ترشيد النفقات العمومية.
- توضيح دور الحكومة الالكترونية في مواجهة الفساد والقضاء عليه.
- اظهار بعض التجارب الناجحة في مجال الحكومة الالكترونية للاستفادة منها.
- البحث عن الوسائل والأساليب التي توفرها الحكومة الالكترونية من أجل وضع حد لممارسات الفساد وهدر المال العام في الجزائر.

### سادسا: أسباب اختيار الموضوع

- المساهمة في إثراء موضوع الحكومة الالكترونية، والذي يعتبر موضوعا يستحق البحث والدراسة، وبالتالي فتح المجال أمام المهتمين لتطوير الفكرة وتبسيدها مستقبلا.
- سيادة مفاهيم الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في عصرنا الراهن كجملة من المتغيرات الجديدة التي مست عدة أطراف.
- معرفة الأسباب الحقيقية وراء تأخر الجزائر في إرساء مشروع الحكومة الالكترونية من جهة، والانتشار الكبير لممارسات الفساد وهدر المال العام من جهة أخرى؛
- نقص الدراسات التي عالجت موضوع الحكومة الالكترونية في الجزائر، خصوصا فيما يتعلق بدورها في ترشيد النفقات العمومية.
- تقديم اقتراحات تساعد القائمين على الحكومة الالكترونية في الجزائر في مهمتهم.

### سابعاً: منهجية الدراسة

1. **منهج الدراسة:** للإجابة على إشكالية الدراسة وإثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها اخترنا استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لمعالجة هذا النوع من المواضيع، فقد تم استخدام المنهج الوصفي في الجزء النظري من الدراسة عند عرض مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بكل من الحكومة الالكترونية والنفقات العامة، والمنهج التحليلي لتوضيح مختلف آليات وأساليب الحكومة الالكترونية لترشيد الانفاق العام، بالإضافة إلى تحليل مختلف المؤشرات والتغيرات التي طرأت على كل من ممارسات الحكومة الالكترونية والانفاق العام في الجزائر.

### 2. أدوات جمع المعلومات:

فيما يخص أدوات جمع المعلومات المستخدمة في الجانب النظري تم اللجوء إلى عدد من المصادر المكتبية من كتب، مقالات، أطروحات...، وذلك لبلورة الإطار النظري الخاص بالبحث. أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على مختلف التقارير سواء الوطنية أو الدولية، القوانين، والمواقع الالكترونية لمختلف الوزارات والهيئات الحكومية الجزائرية، بالإضافة إلى بعض البحوث العلمية.

### ثامناً: مجال وحدود الدراسة

- من أجل الإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها المختلفة سنحدد مجال الدراسة فيما يلي:
- **الحدود الموضوعية:** التركيز على الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية من خلال مختلف ممارساتها في ترشيد الانفاق العام.
  - **الحدود المكانية:** اقتصرنا على دراسة حالة الجزائر مع إشارة بسيطة لبعض التجارب الرائدة في مجال الدراسة، سواء الغربية أو العربية، وهذا بسبب انتماءات الباحثة واهتمامها بالحالة الجزائرية.
  - **الحدود الزمانية:** تركز الدراسة على احصائيات الفترة 2000-2020 ، وهي الفترة التي شهدت فيها الجزائر بوادر لإرساء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف الأعمال الحكومية، بما فيها مشروع الجزائر الالكترونية الذي سطرته الجزائر خلال الفترة 2009-2013 من جهة، ومختلف الإصلاحات الاقتصادية والبرامج التنموية التي سطرتها الحكومة الجزائرية خلال هذه الفترة من جهة أخرى.

## تاسعا: الدراسات السابقة

إن استعراض البحوث والدراسات السابقة يزود الباحث بالاعون اللازم لكي يضع أساسا سليما لبحثه ككل، وفي إطار عملية البحث تم التوصل إلى العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تقاطعت مع موضوع هذه الدراسة، حيث تناولت أحد متغيراتها سواء الحكومة الالكترونية أو ترشيد النفقات العمومية، وبسبب استحالة جمع وحصر كافة الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع أو بأحد جوانبه، سيتم عرض عدد منها فقط، للاعتماد عليها كدراسات مرجعية سواء في الجانب النظري أو التطبيقي لهذه الدراسة، وقد تم ترتيبها حسب درجة الأهمية، ففي البداية تم التطرق للدراسات التي تربط بين متغيري الدراسة، ومن ثم تم التطرق للدراسات التي تعالج أحد متغيري الدراسة، أما داخليا فقد تم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم:

### 1. الدراسات السابقة الأقرب لموضوع الدراسة الحالية:

- دراسة الباحثين Paulo Henrique and all (2019) بعنوان:

**How can e-government strategies contribute to greater efficiency in public expenditures? ( article)**

لقد هدفت الدراسة إلى توضيح إمكانية مساهمة الحكومة الالكترونية في تحقيق أكبر كفاءة للنفقات العامة، ففي البداية تم التطرق إلى أهم العوائق التي تواجه عملية ترشيد الانفاق العام، ومن ثم تم اقتراح مجموعة ممارسات للحكومة الالكترونية التي تمثل حلا لهذه العوائق والمشاكل، وقد اعتمدت الدراسة على عدد من المقابلات، بالإضافة إلى البحث الوثائقي، باستعمال المنهج الاستقرائي لتوضيح العلاقة بين الحكومة الالكترونية وكفاءة الانفاق العام، وقد توصلت الدراسة إلى عرض مجموعة من استراتيجيات الحكومة الالكترونية التي تزيد من كفاءة الانفاق العام، كما تم اقتراح نموذج لدراسة كفاءة الانفاق العام في ظل نظام المشتريات العامة الالكتروني في البرازيل.

- دراسة الباحثة مليكة قرياتي (2018/2017) بعنوان دور الحكومة الالكترونية في مكافحة

الفساد ( أطروحة دكتوراه)

لقد هدفت الدراسة إلى إيجاد الحلول التي تزيد من نجاعة الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد، من خلال طرحها إشكالية مدى فعالية الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض مختلف الاحصائيات، المؤشرات والمفاهيم التي

اشتملت عليها الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الحكومة الالكترونية بكل ما توفره من شفافية، مرونة، كفاءة، سرعة في الأداء، تفعيل للرقابة والمساءلة تساهم في القضاء على الفساد بكل أشكاله.

• دراسة للباحث **pingky dezar zulkarnain** (2017) تحت عنوان:

**The e-government development towards anti-corruption strategy in Indonesia (PhD thesis)**

وقد هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في التقليل من فرص انتشار الفساد، وقد اعتمدت الدراسة على الاستبيانات والمقابلات لجمع المعلومات المتعلقة بالموضوع، واستعملت المنهج الوصفي التحليلي لتحليل وتفسير مختلف التقارير و الاحصائيات التي تم الحصول عليها، وقد وضح من خلال دراسته كيف يمكن للحكومة الالكترونية في كل مجال من مجالاتها كشف ومواجهة ممارسات الفساد، وقد توصلت الدراسة إلى الدور الكبير الذي تلعبه كل من الشفافية والمساءلة الحكومية كمفاهيم برزت في ظل الحكومة الالكترونية ضمن استراتيجية مكافحة الفساد، كما قامت بتحديد استراتيجية لزيادة فعالية ونجاعة الحكومة الالكترونية في الوقاية من مخاطر الفساد.

## 2. دراسات عالجت موضوع الحكومة الالكترونية:

• دراسة الباحث دنداني محمد الأمين (2019/2018) بعنوان "بوابة الجيل الثالث للهاتف النقال

كحافز لزيادة فاعلية الحكومة الالكترونية وترشيد الخدمة العمومية في الجزائر" ( أطروحة دكتوراه)

والتي هدفت إلى محاولة إظهار الدور الذي تلعبه تكنولوجيا الجيل الثالث للهاتف النقال في الجزائر في ترشيد الخدمات العمومية الالكترونية، محاولة الإجابة على إشكالية رئيسية تتعلق بمدى اعتبار الحكومة الالكترونية آلية محورية في تحسين مستوى الخدمة العمومية في ظل تطور تكنولوجيا الهاتف النقال على الإجمال وبالخصوص الجزائر، وكذا دورها في تحقيق رشادة الخدمة العمومية، حيث توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر يعترضه مشكل الأمية الالكترونية، بالإضافة إلى ضعف الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بالرغم من الجهود المبذولة في هذا المجال إلى أنها تبقى ضئيلة مقارنة بباقي دول العالم...، ولعل أهم ما اقترحتته الدراسة هو ضرورة وجود إرادة سياسية حقيقية لتبني التحول نحو الخدمات الالكترونية، وكذا بناء بنية تحتية متكاملة، كما اقترحت على الحكومة ضرورة تفعيل نظام الدفع الالكتروني في مختلف القطاعات، مع الأخذ بعين الاعتبار تقوية نظام أمن المعلومات لمواجهة مختلف الجرائم الالكترونية.

- دراسة الباحث يحيى محمد (2013): بعنوان " الحكومة الالكترونية كأداة لتبسيط الإجراءات الإدارية - الجزائر نموذجا- " ( أطروحة دكتوراه)

لقد هدفت هذه الدراسة إلى تقييم واقع البيئة الرقمية في الجزائر، ومدى مواكبتها للتطورات العالمية، مع إبراز الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في تبسيط مختلف الإجراءات الإدارية، حيث كانت إشكالياتها الرئيسية تتمحور حول مدى تطبيق الحكومة الجزائرية لمشروع الحكومة الالكترونية وأثر ذلك على الإدارة العمومية الجزائرية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي معتمدة على العديد من الوثائق وكذا المقابلات، وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة العمل على توفير البنى التحتية للحكومة الالكترونية وضمان حمايتها، ولعل أهم شيء اقترحته هو ضرورة رفع حالة الاحتكار التي يمارسها مجمع اتصالات الجزائر باعتباره المتعامل الوحيد في سوق الاتصالات الجزائرية خاصة بالنسبة للربط بشبكة الانترنت، وفتح مجال الاستثمار المباشر للمؤسسات الخاصة التي ترغب في دخول هذه السوق، مما سيفعل مفهوم المنافسة بين هذه المؤسسات، وكذا إنشاء مركز معلومات وطني مستقل بالجزائر يتولى تنفيذ هذا المشروع.

- دراسة الباحث العربي عطية (2009-2010) بعنوان " دور الحكومة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات العمومية في الجزائر " ( أطروحة دكتوراه)

والتي هدفت إلى إبراز مدى إمكانية الحكومة الالكترونية من تحسين أداء الخدمات العامة في الجزائر، من خلال طرحها لإشكالية رئيسية تتمحور حول إمكانية تحسين أداء المؤسسات والهياكل والهيئات العمومية والحكومية، انطلاقا من تهيئة وبناء أسس لإقامة لبنة الحكومة الالكترونية وفق الامكانيات المتاحة في الجزائر، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في الجزء النظري والمنهج الاستنباطي للربط بين المتغيرات، وقد توصلت الدراسة إلى أن الواقع الراهن لتقنيات المعلوماتية في الجزائر يتسم بالتواضع مع تأكيدها على أن نجاح برامج الإصلاح الإداري تعتمد على هذه التقنيات الحديثة، ولعل أهم ما اقترحته هذه الدراسة هو ضرورة إنشاء قاعدة بيانات جزائرية موسعة وشاملة لكافة المواطنين والمؤسسات والهيئات، وتضم كافة البيانات المتعلقة بالمجتمع، على أن يتم تحديثها دوريا.

- دراسة الباحث عبده نعمان الشريف (2009/2008) بعنوان " الحكومة الالكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات دراسة حالة دول مجلس التعاون الخليجي " ( أطروحة دكتوراه)

والتي هدفت إلى إظهار دور الحكومة الالكترونية في تغير دور الدولة ووظائفها ومؤسساتها، بالإضافة إلى الوقوف على التحديات التي تواجه عملية تطبيقها في دول مجلس التعاون الخليجي، من خلال طرح اشكالية إن كان اتخاذ الحكومة الالكترونية كمنهج وأداة للتغيير في عصر تتغير ملامحه بسرعة سيحقق الفوائد المرجوة من تنفيذ الأعمال الحكومية الكترونيا، بما يؤدي إلى إعادة النظر في دور الدولة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنباطي، واعتمدت دراسة الحالة لمختلف دول مجلس التعاون الخليجي، وقد توصلت الدراسة إلى أن تبني اسلوب الأعمال الالكترونية يؤدي إلى ظهور ممارسات وأساليب إدارية جديدة، الأمر الذي اعتمدته كل دول مجلس التعاون الخليجي، والذي سيفرض تغييرا شاملا على كل مجالات الحياة داخل الدولة ويمس مختلف مهام ووظائف الدولة.

### 3. دراسات عالجت موضوع ترشيد النفقات العمومية:

- دراسة الباحثة نسرين كزيب (2019/2018) تحت عنوان "دور ترشيد الانفاق الحكومي في علاج عجز الموازنة العامة للدولة في ظل الأزمات الاقتصادية دراسة حالة الجزائر 2007-2016" ( أطروحة دكتوراه)

وقد هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه ترشيد الانفاق العام في علاج العجز الموازي في الجزائر، من خلال طرح اشكالية حول كيفية مساهمة ترشيد الانفاق الحكومي في علاج عجز الموازنة العامة في الجزائر، في ظل الأزمات الاقتصادية، وقد اعتمدت الدراسة على عدة مناهج للبحث، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي من الدراسة، والمنهج التاريخي في ابراز تسلسل بعض الأحداث والأزمات ذات التأثير على موضوع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الاقتصاد الجزائر يعاني من العجز الموازي المزمن، وذلك نتيجة اعتماده على أداء قطاع المحروقات، وأن اجراءات الترشيد التي اتخذتها السلطات الجزائرية في ظل الأزمات قد نجحت إلى حد ما في تخفيف العجز الموازي، إلا أن الترشيد الحقيقي يكون دائما، وليس في وقت الأزمات فقط.

• دراسة الباحث Patrick saidu contech (2016) بعنوان

**The Credibility of Government Budget: The Case of Sierra Leone (PhD thesis)**

والتي هدفت إلى تحديد مختلف آليات تعزيز مصداقية الموازنة العامة، عبر تسليط الضوء على العوامل التي تضعف مصداقية الموازنة العامة وسبل معالجتها، من خلال طرح إشكالية كيفية مساهمة كفاءة وفعالية دور مجلس البرلمان في سيراليون في عملية حوكمة عمليات الموازنة العامة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال الوصف الدقيق لممارسات الموازنة العامة في سيراليون وتحليلها، وتم الاعتماد على إجراء مقابلات مع كبار المسؤولين في الوزارات، وتم تطبيقها على عينة تتكون من 6 وزارات بالإضافة إلى وزارة المالية، كما تم الاعتماد على استبيان موجه لأعضاء البرلمان، وقد توصلت الدراسة إلى أنه بالرغم من العديد من الإصلاحات التي تم تنفيذها على المالية العامة لسيراليون، إلا أن هناك فرقا شاسعا بين الموازنة التي يوافق عليها البرلمان وبين الحسابات العامة في نهاية السنة، لذا فإن تحسين مصداقية ميزانية حكومة سيراليون يتطلب إصلاحات كبيرة في عملية إعداد الموازنة، على رأسها إعادة صياغة قانون الموازنة الحالي.

• دراسة الباحث طارق قدوري (2016/2015) بعنوان "مساهمة ترشيد الانفاق الحكومي في

**تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة تطبيقية للفترة 1990-2014** ( أطروحة دكتوراه)

وقد هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي يلعبه الانفاق العام كمحرك للنشاط الاقتصادي في الجزائر، مع تحديد أي أنواع النفقات العامة أكثر تأثيرا، من خلال طرح إشكالية حول مدى مساهمة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي عن طريق الانفاق العام في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر خلال الفترة 1990-2014، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، كما استعملت الأساليب القياسية الحديثة، وقد توصلت الدراسة على أن استمرار تزايد توجه الدولة الاجتماعي يستدعي ترشيد الانفاق العام وتوجيهه نحو المجالات التي تخدم التنمية الوطنية.

• دراسة للباحث شعبان فرج (2012/2011) بعنوان " الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد

**الانفاق العام والحد من الفقر - دراسة حالة الجزائر-(2010/2000)** ( أطروحة دكتوراه)

والتي عاجلت إشكالية مدى مساهمة الالتزام بمبادئ الحكم الراشد في إدارة وتوجيه الانفاق العام بصورة صحيحة بما يحقق رشادته، وكيف يساعد ذلك على التخفيف من حدة الفقر، حيث وضحت الدراسة العلاقة بين عدة مفاهيم كالحكم الراشد، التنمية المستدامة، الفساد، الانفاق العام والفقر، وقد توصلت الدراسة على أن إرساء مبادئ الحكم الراشد اليوم أصبح مطلبا أساسيا لكل، كونه يساعد على الاستخدام الأمثل للموارد

المالية وحسن استغلالها، عن طريق مجابهة الفساد بكل أنواعه، ومن بين ما اقترحته الدراسة مواصلة العمل على إصلاح مؤسسات الدولة لتصبح أكثر كفاءة وخضوعا للمساءلة والشفافية، والتي تعد حجر الزاوية في الحكم الرشيد، كما اقترحت إضفاء مزيدا من اللامركزية على الحكم لتعزيز الاتصال بين مختلف الأطراف.

• دراسة للباحث الأسود الصادق (2010/2011) بعنوان " مساهمة المحاسبة العمومية في ترشيد النفقات العامة - حالة الجزائر ( أطروحة دكتوراه)

والتي عاجلت إشكالية مدى تمكن نظام المحاسبة العمومية من المساهمة في ترشيد النفقات العامة، وقد توصلت الدراسة إلى أن تاريخ نظام المحاسبة العمومية في الجزائر، ورصيده من النصوص التشريعية، وطبيعة الهياكل الإدارية المتكفلة به، ونوعية تقنياته المحاسبية، يمكن توظيفها جميعا من أجل المساهمة في ترشيد النفقات العمومية...، ومن بين ما اقترحته هذه الدراسة ضرورة التعجيل بوضع إطار قانوني جديد منظم لقوانين المالية، كما اقترحت اعداد برنامج معلوماتي لنظام التسيير الموازي، يسمح بجمع كل المعلومات المتعلقة بالموازنة، مما يسمح بالتدخل في الوقت والكيفية المناسبين.

4. مناقشة عامة للدراسات السابقة:

لقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بجوانبها النظرية والتطبيقية في المساعدة على تحديد وضبط إشكالية الدراسة الحالية، وتحديد منهج البحث المناسب لها، بالإضافة إلى صياغة الشكل العام للجزء النظري للبحث، وتوفير مادة علمية له.

وقد اشتركت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في :

- مناقشتها لأحد متغيري الدراسة الحالية على الأقل.
- المنهج المستخدم في البحث، حيث تم الاعتماد في أغلبها على المنهج الوصفي التحليلي الملائم عادة لمواضيع الإدارة العامة.

عاشرا: مساهمة الدراسة

من الناحية النظرية ، تمثل الدراسة مصدرا مهما يضاف إلى الأدبيات المتعلقة بمختلف أدوار الحكومة الالكترونية على المستوى الكلي أو المستوى الجزئي، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

- في كونها على حد علم الطالبة من أوائل الدراسات الجزائرية التي جمعت بين كل من الحكومة الالكترونية وترشيد الانفاق العام، فأغلب الدراسات السابقة درست متغيرا واحدا من بين هذين المتغيرين وربطته بمتغيرات أخرى.

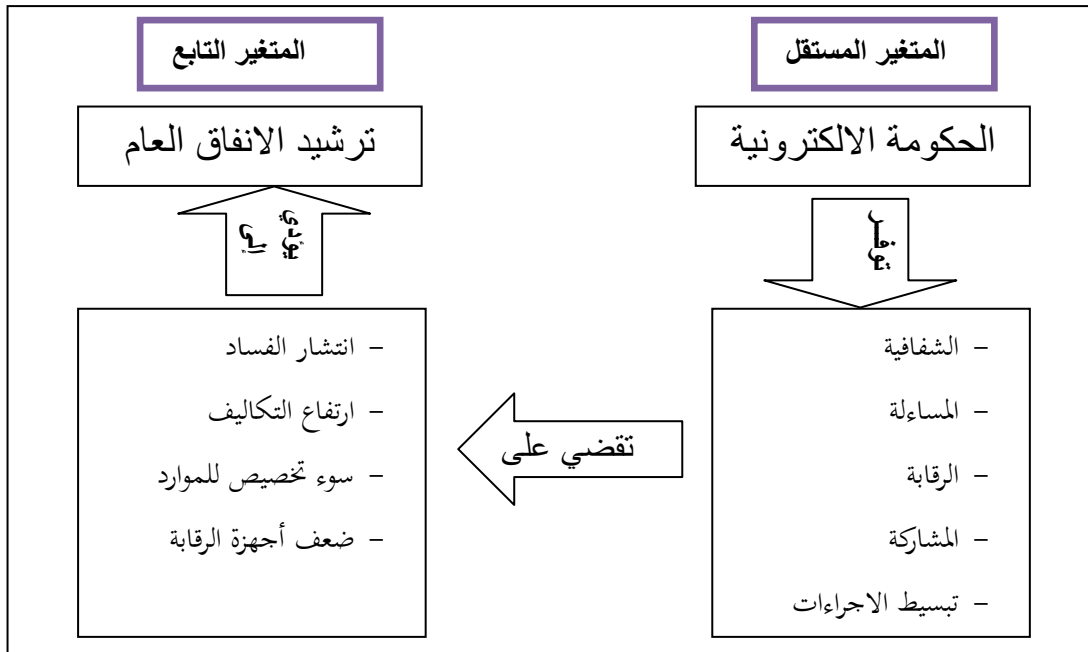


- ركزت الدراسة الحالية على حالة الجزائر، بينما ركزت بعض الدراسات السابقة على دول أخرى.
- الفترة الزمنية التي ركزت عليها الدراسة الحالية، حيث تعتبر الدراسة من أحدث الدراسات في المجال، والتي اعتمدت على أحدث وآخر التقارير الصادرة.
- النتائج المتوصل إليها وكذا التوصيات والآفاق المقترحة.
- عدم اقتصار الدراسة على الجانب المالي والمحاسبي للإنفاق العام، بل اشتملت على الجانب الإداري من خلال مجموعة مبادئ الشفافية، الرقابة، المساءلة... التي تساهم في عملية ترشيده.

### حادي عشر: نموذج الدراسة

لقد تم بناء نموذج افتراضي للدراسة يأخذ بعين الاعتبار العلاقات بين متغيرات الدراسة، والذي يعبر عن الحلول المؤقتة لمشكلة الدراسة، وهو موضح في الشكل التالي:

### الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبة

يربط نموذج الدراسة بين الحكومة الالكترونية كمتغير مستقل وترشيد الانفاق العام كمتغير تابع، حيث يفترض الدور الكبير الذي تلعبه ممارسات ومبادئ الحكومة الالكترونية من شفافية، مساءلة ورقابة... في القضاء على أغلب المعوقات التي تحول دون تحقيق ترشيد الانفاق العام.

### ثاني عشر: صعوبات الدراسة

إن البحث في أي موضوع تتعرضه بعض الصعوبات، وكذلك الحال بالنسبة لموضوع بحثنا، ولعل أهم هذه الصعوبات هي:

- تشابه كبير جدا في أغلب الكتب والمقالات الخاصة بمتغيري الدراسة ( الحكومة الالكترونية وترشيد النفقات العمومية).
- قلة المراجع التي توضح العلاقة بين الحكومة الالكترونية وترشيد النفقات العمومية، مما جعلنا نبذل جهدا كبيرا لإثبات تلك العلاقة.
- غياب الاحصائيات الحديثة الصادرة عن هيئات رسمية جزائرية والمتعلقة بتطور الجزائر في المجال الرقمي من جهة وتلك المتعلقة بترشيد النفقات العمومية من جهة أخرى.
- اختلاف الاحصائيات والأرقام بين المصادر الدولية والوطنية، مما يجعلنا أمام عقبة اختيار أي المراجع يتم الاعتماد عليها.

### ثالث عشر: هيكل الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار مدى صحة الفرضيات، ارتأينا تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، تتقدمهم مقدمة عامة تحوي إشكالية البحث وفرضياته، أهميته وأهدافه، بالإضافة إلى منهجية الدراسة وحدودها...

وقد تم تخصيص الفصل الأول لضبط مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالحكومة الالكترونية بالإضافة إلى نماذج رائدة في هذا المجال، وذلك من خلال ثلاثة مباحث، حاولنا في المبحث الأول دراسة نشأة الحكومة الالكترونية، كما قمنا بعرض مختلف التعاريف المقدمة لهذا المفهوم سواء من طرف المنظمات والهيئات العالمية أو من طرف الباحثين في شتى المجالات، وكذا أهدافه ومجالاته وأقسامه، وخصص المبحث الثاني منه لدراسة منهجية التحول إلى الحكومة الالكترونية بدءا بمراحل هذا التحول، ومتطلباته وصولا إلى الآثار المترتبة عنه، بينما حاولنا في المبحث الثالث التوصل إلى أهم التحديات التي تواجه إرساء الحكومة الالكترونية، وسبل تجاوزها، مع الإشارة إلى الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في التخفيف من حدة أزمة كورونا المستجد، وفي الأخير تم عرض مجموعة من التجارب الناجحة في مجال الحكومة الالكترونية بالاعتماد على مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية حسب أحدث تقرير له.

بينما خصص الفصل الثاني لإبراز الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام، وذلك من خلال ثلاث مباحث، حاولنا في المبحث الأول عرض أساسيات ترشيد الانفاق العام، بدءا باستعراض أهم التعاريف المقدمة له، مروراً بمبرراته وضوابطه، وصولاً إلى أهم عوامل نجاح عملية الترشيد وصعوباتها، أما المبحث الثاني فقد خصص لتوضيح مساهمة الحكومة الالكترونية في مواجهة ظاهرة الفساد، والذي يؤدي بدوره إلى ترشيد الانفاق العام، أين تم عرض أهم آثار هذه الظاهرة على هيكل الانفاق العام، ومن ثم توضيح أهم استراتيجيات الحكومة الالكترونية للتخفيف من حدة هذه الآثار، أما المبحث الأخير فقد خصص لتوضيح ممارسات ترشيد الانفاق العام في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية، حيث تم التطرق إلى كيفية مساهمة الحكومة الالكترونية في إرساء هذه المفاهيم من جهة، والدور الذي تلعبه هذه الممارسات في ترشيد الانفاق العام من جهة أخرى.

في حين تم تخصيص الفصل الثالث لإسقاط مختلف المفاهيم التي تم التطرق إليها في الجزء النظري على حالة الجزائر خلال فترة الدراسة، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى واقع الحكومة الالكترونية وأهم ممارساتها في الجزائر بالاعتماد على مؤشرات وطنية وأخرى دولية، بينما تم في المبحث الثاني عرض واقع وتحديات الانفاق العام، من خلال التطرق إلى أهم ملامح السياسة الانفاقية في الجزائر ومبرراتها، أما المبحث الثالث فقد خصص لعرض وتحليل الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في الجزائر في التخفيف من ظاهرة الفساد وترشيد الانفاق العام.

أما الخاتمة العامة فقد تم تلخيص أهم ما جاء في الدراسة، وتوضيح نتائج اختبار الفرضيات التي تم الانطلاق منها، ومن ثم تم عرض أهم النتائج التي تم التوصل إليها، إضافة إلى أهم التوصيات والآفاق التي تمثل انطلاقا لبحوث أخرى.

# الفصل الأول:

الحكومة الالكترونية: مفاهيم

نظرية وتجارب نجاح

## تمهيد:

يعتبر القطاع العام من أهم القطاعات التي تأثرت بالتطور التكنولوجي، فلطالما عانت الحكومات من تسيير بيروقراطي غير متفاعل مع التغيرات المحيطة به، الأمر الذي جعل الحكومة أقل كفاءة وفعالية، مما أدى إلى ضرورة إيجاد وسيلة تساعد في القضاء على هذه التعقيدات والبيروقراطية وتلبية حاجات المواطنين بأقل جهد وتكلفة وبأسرع وقت ممكن.

وقد ساعد التوجه نحو الحكومة الالكترونية الدول في أداء أدوارها، وذلك بفضل استعمال تكنولوجيات وممارسات حديثة للقيام بمختلف الأعمال الحكومية، مما جعل الحكومة بشكلها الجديد تتخذ الوصول الجودة والتميز هدفا لها، ولكن ذلك لا يتحقق إلا من خلال توفير مجموعة من المهارات والمتطلبات التقنية، البشرية والمالية، واتباع مراحل التحول التي تناسب البلد والظروف المحيطة به، فما ينجح في دولة ما ليس بالضرورة أن ينجح في دولة أخرى.

بالرغم من التحديات والعوائق التي تواجه مشاريع الحكومة الالكترونية في دول العالم، إلا أن ما توفره من مزايا وتسهيلات، والتي تأكدت في ظل أزمة جائحة كورونا المستجد، جعل أغلب الدول تسارع إلى تبني هذا المشروع، والعمل على تنفيذه في أقرب وقت ممكن، وبالفعل قد تمكنت العديد من الدول الغربية أو العربية أن تصنع مكانة كبيرة لها في هذا المجال، لتصبح نموذج نجاح يحتذى به من طرف الدول الأخرى التي لاتزال في المراحل الأولى لهذا المشروع.

بناء على ما سبق سنستعرض في هذا الفصل المباحث التالية:

**المبحث الأول:** التأصيل المفاهيمي للحكومة الالكترونية

**المبحث الثاني:** منهجية التحول نحو الحكومة الالكترونية وآثارها

**المبحث الثالث:** الحكومة الالكترونية : تحديات ونماذج نجاح

## المبحث الأول: التأصيل المفاهيمي للحكومة الالكترونية

لقد كان للتطور الحاصل في مجال المعلومات والاتصالات دور كبير في إحداث نقلة مهمة في الممارسات الإدارية خاصة في مجال الإدارة العامة، فقد أدى ظهور كل من الحاسوب وشبكة الانترنت إلى خلق بيئة عمل حكومية جديدة، تعتمد على هذه التكنولوجيا في أغلب أعمالها، في إطار ما يسمى بالحكومة الالكترونية، والتي تعتبر منهجا جديدا وطريقة عمل حكومية متطورة، تعتمد إلى تحقيق أهداف كثيرة في مجالات عديدة.

## المطلب الأول: نشأة الحكومة الالكترونية

لقد ظهرت الحكومة الالكترونية نتيجة لتطورات عديدة في الممارسات الإدارية، حيث كانت نماذج الحكم تتطور باستمرار مع تلك التغيرات، وتستفيد من تلك الأساليب والوسائل الإدارية والتقنية المصاحبة لكل مرحلة، حيث توجت المرحلة الأخيرة بميلاد ما يسمى بالحكومة الالكترونية.

## الفرع الأول: بداية الحكومة الالكترونية

بدأت فكرة الحكومة الالكترونية تتجسد على أرض الواقع في أواسط عام 1980، حيث بدأت الدول الاسكندنافية بتطبيق المشروع على بعض القرى الريفية تحت مسمى " القرى الالكترونية"، وكان الهدف من تطبيقها هو الوصول والإطلاع على المعلومات بواسطة التقنيات الحديثة المتوفرة آنذاك، من أجل تلبية حاجة سكان القرى الريفية البعيدة عن المدن في الحصول على بعض الخدمات، ويعد LARS من جامعة AODNEISS في الدنمارك رائد هذه التجربة وأطلق عليها بمراكز الخدمة عن بعد.<sup>1</sup>

وفي المملكة البريطانية المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع مانشستر، وذلك بالاستفادة من التجربة الدانماركية التي تستند إليها عدة مشاريع فرعية، وفي عام 1992 عقد مؤتمر الأكوخ البعيدة في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، وقد تم جمع ونشر المعلومات بوسائل إلكترونية.<sup>2</sup>

أما بداية تداول المفهوم فقد بدأ في منتصف تسعينيات القرن الماضي، لكن الميلاد الرسمي له كان في مؤتمر نابولي المنعقد بإيطاليا سنة 2000، ومنذ ذلك الوقت اتسع انتشار وتشكيل الحكومات الالكترونية عالميا.

أما على المستوى العربي فقد جاء تبني الدول العربية للحكومة الالكترونية استجابة فعلية لقرارات وتوصيات مؤتمر القمة العالمية لمجتمع المعلومات والذي عقد في جنيف في 2003، والذي حضره ممثلو 134 دولة من مختلف بقاع العالم، وشاركت فيه 18 دولة عربية من بينهم الجزائر، وقد تمخض عن هذا المؤتمر قرارات عديدة

<sup>1</sup> صدام الحماسة، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 10.

<sup>2</sup> سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص ص 19-20.

لخدمة العملية التربوية والحكم الرشيد باستخدام وسائل الكترونية متطورة، والتي تصب في الأساس في الحكومة الالكترونية كإطار عام لتحقيق ذلك.<sup>1</sup>

ومن ثم بدأت مشاريع إنشاء الحكومات الالكترونية تتزايد، حيث بادرت حكومة دبي بإنشاء منظمة حرة للتكنولوجيا سميت بمدينة دبي للإنترنت، وبعدها الكويت، وانتقلت إلى باقي الدول العربية.

كما تم إقامة العديد من المؤتمرات والندوات للتعريف أكثر بالحكومة الالكترونية حول العالم، على غرار المؤتمرات المنظمة من طرف منظمة dexa، كما تم انشاء مجالات متخصصة بالحكومة الالكترونية كالمجلة الدولية لأبحاث الحكومة الالكترونية التي تنشر سنويا منذ 2005.<sup>2</sup>

يتضح مما سبق أن موضوع الحكومة الالكترونية قدس الفكر، حديث الوجود، فالحكومة الالكترونية لم تظهر دفعة واحدة، وإنما كان ذلك على عدة مراحل وهي:

#### المرحلة الأولى: مرحلة الميلاد (الحاسوب)

هذه المرحلة تعود إلى بداية النصف الثاني من القرن العشرين، حينما دخلت الحواسيب في مجال التطبيقات الإدارية المختلفة، والنتائج الباهرة المرتبطة باستخدامها، ففي العقد السابع من القرن العشرين أضحى استخدام الحاسبات الالكترونية ضرورة حتمية نظرا لما تؤديه من مهام ومزايا يعجز العقل البشري عن إدراكها وتحقيقها.<sup>3</sup>

#### المرحلة الثانية: مرحلة التصعيد (عصر أنظمة المعلومات)

حيث بدأت هذه المرحلة خلال السبعينات والثمانينات من القرن الماضي، حيث تم توسيع وتفعيل أداء الحكومة في العديد من المجالات المختلفة كالتربية والتعليم، تسديد الفواتير، استخراج الوثائق...، خاصة مع دخول الإنترنت حيز العمل في المجال.

#### المرحلة الثالثة: مرحلة الذروة (مرحلة الإنترنت)

في هذه المرحلة ازدادت الثورة الالكترونية، حيث انتشرت المعلومات بشكل كبير، وذلك بفضل الأعمار الصناعية، وظهور الإنترنت والهاتف النقال، وهذه التطورات جعلت الدول تقوم بإنشاء مؤسسات علمية، وذلك من أجل حل مشاكل الإنسان والبيئة، وقد كانت فواتير الهواتف والكهرباء تسدد من خلال الهواتف.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> إلهام بجايوي، الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، المجلد 16، العدد 16، 2016، ص 18.

<sup>2</sup> Ake gronlund, thomas a horan, introducing e-gov: history, definitions, and issues, Communications of the Association for Information Systems, Vol. 15, No 39, 2005, P715

<sup>3</sup> محمد الأمين دنداني، بوابة الجيل الثالث للهاتف النقال كحافز لزيادة فاعلية الحكومة الالكترونية وترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2018/2019، ص ص 113-114.

الفرع الثاني: أسباب التحول نحو الحكومة الالكترونية

تعد الحكومة التقليدية القاعدة الأساسية للحكومة الالكترونية، فهذه الأخيرة ما هي إلا تطور لمفهوم الحكومة التقليدية، فالحكومة بمفهومها التقليدي تعني "ذلك الكيان التنظيمي الذي تشكله الدول من أجل إدارة شؤون البلاد واتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالمستقبل السياسي والاقتصادي والاجتماعي، باعتماد التخطيط الاستراتيجي في مختلف المجالات بما يتماشى مع الفلسفة التي تبناها كل دولة"<sup>2</sup>، وفيما يلي أهم الفروقات بين كل من الحكومة التقليدية والحكومة الالكترونية:

الجدول رقم(1-1): الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الالكترونية

المعيار	الحكومة التقليدية	الحكومة الالكترونية
مستوى الاستجابة	بطيء	سريع
الهيكل التنظيمي	بيروقراطي وضخم	شبكي يعتمد على فرق العمل، صغير الحجم
تغيير إجراءات العمل	بطيء وحامد	سريع ومرن
اتخاذ القرارات	بطيء ويستند إلى الخبرة	سريع ويعتمد على أنظمة الكترونية
ساعات العمل	8 ساعات يوميا في معظم الدول	العمل 24/سا و7 أيام/7 أيام
نسبة الأخطاء	عالية	منخفضة
كيفية التواصل	شخصي	انترنت، هاتف جوال، مجيب صوتي...
التواجد في الدول	مادي ينحصر داخل أجهزة الدولة	لا يعترف بالحدود الجغرافية
تدفق المعلومات	يتطلب تدخل بشري	متكامل وانسيابي
كلفة الخدمة	مرتفعة	منخفضة
الخصوصية	متوفرة	بحاجة على تشريعات
طريقة الدفع	تقليدية	الالكترونية بالإضافة إلى وسائل الدفع التقليدية
الامضاء	يدوي	الالكتروني يحتاج إلى جهة تنظيمية داخل الحكومة
محرك الخدمة	الدائرة الحكومية	المستفيد

المصدر: سمية بومروان، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه، مكتبة القانون والاقتصاد، السعودية، 2014، ص ص 58-59

<sup>1</sup> علي عزوز، إيمان بخلف، الحكومة الالكترونية وتوجهاتها (دراسة حالة عصنة المديرية العامة للضرائب)، الملتقى الدولي السادس حول متطلبات وتحديات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، جامعة خيس مليانة، الجزائر، 26-27 أبريل 2017، ص5.

<sup>2</sup> سيد أحمد مسيردي، خديجة سعدي، مشروع الجزائر الالكترونية: واقع وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة2، الجزائر، المجلد2، العدد 2، 2013، ص 262.



من خلال الجدول (1-1) نلاحظ أن ظهور الحكومة الالكترونية كان له دور كبير في تصحيح العديد من المفاهيم الإدارية وتبسيط أخرى، فقد عالج هذا النوع من الإدارة العامة أغلب المشاكل والعراقيل التي كانت تعاني منها الحكومة بشكلها التقليدي، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، فبعدما كان العمل ضمن الحكومة التقليدية يتمحور حول الإدارة الحكومية في حد ذاتها ويصب في مصلحتها، مع بطئ في الاستجابة والتغيير تغير الوضع ليصبح متمركزا حول المستفيد من الخدمات العامة، ومحاولة تقديم أفضل الخدمات له وفي أسرع وقت، ولعل أهم العوامل والأسباب التي ساهمت في ظهور الحكومة الالكترونية مايلي:

### 1. التطور التكنولوجي: والذي يظهر من خلال:<sup>1</sup>

- ظهور شبكة الانترنت وانتشار استعمالها بين مختلف أفراد المجتمع؛
- توفر الأجهزة المعلوماتية من كمبيوتر، برمجيات ... الخ وبأسعار معقولة إلى حد ما؛
- تطور شبكات الاتصالات، والذي مكنت من نقل بيانات ضخمة بسهولة؛
- تطور تقنيات تشفير البيانات وأمن الشبكات، وبالتالي حماية المواقع الحكومية من مختلف الاختراقات؛
- ابتكار أساليب جديدة للإمضاء الالكتروني.

### 2. التطور الاجتماعي: أهم ملامح هذا التطور هي:

- زيادة الوعي العام بالتكنولوجيا والانترنت؛
- ارتفاع درجة معرفة المواطن بما هو ممكن تحقيقه تكنولوجيا؛
- البحث الدائم عن وسائل الراحة، والعمل على إجراء مختلف المعاملات بدون عناء؛
- خسارة خبرة قوة العمل الحكومية بمجرد إحالتها على التقاعد، مما شجع الحكومات على نقل الخبرة والمعرفة من الأفراد وتوطينها في الأنظمة المعلوماتية.

### 3. التطور الاقتصادي: ويتضح من خلال:<sup>2</sup>

- ظهور التجارة الالكترونية مع ما تتطلبه من تواصل مؤسسات الأعمال التجارية مع مؤسسات الدولة؛
- استغلال الحكومات لما توفره التكنولوجيات الحالية في خفض مستويات التكاليف؛
- التوجه نحو مشاريع الخصخصة وما يتطلبه تطبيقها من تواصل بين القطاع العام والقطاع؛

<sup>1</sup> محمد بجاوي ، الحكومة الالكترونية كأداة لتبسيط الإجراءات الإدارية - الجزائر نموذجاً-، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013، ص ص 9-10 .

<sup>2</sup> سارة مولاي مصطفى، مقومات واستراتيجيات التحول الناجح للحكومة الالكترونية - الجزائر نموذجاً-، مجلة الدراسات القانونية، جامعة المدية، الجزائر، المجلد 3، العدد 2، ص 5.

- النجاح السريع والتميز الذي حققته شركات الانترنت ونماذج العمل المؤسساتي الالكتروني.

#### 4. التطور السياسي: الذي كان نتيجة العوامل التالية:<sup>1</sup>

- زيادة المنافسة على كسب رضا الجمهور، من خلال تقديم خدمات أسهل؛
- طرح مشروع الحكومة الالكترونية من قبل الحكومة الأمريكية، ثم تبنيه من قبل المجموعة الأوروبية وإدراجه ضمن أجندات عمل منظمة التجارة العالمية؛
- دعم البنك العالمي لمشاريع الحكومة الالكترونية، خاصة في البلدان النامية؛

#### المطلب الثاني: الحكومة الالكترونية: أهم التعاريف والأهداف

لقد أصبحت الحكومة الالكترونية ضرورة حتمية، تسعى للوصول إليها كل دولة تريد أن تواكب تطورات الثورة الرقمية، ولا تتخلف عن نهضة المعلومات العالمية، وفيما يلي سيتم التطرق إلى أهم التعاريف المقدمة لها سواء من طرف منظمات وهيئات عامة، أو من طرف باحثين في مختلف المجالات، وكذا أهم أهدافها .

#### الفرع الأول: تعريف الحكومة الالكترونية

لقد تناولت الكتابات الحديثة في علم الإدارة العامة بعض المفاهيم والمصطلحات الجديدة مثل: الحكومة الالكترونية، الحكومة الرقمية، الحكومة الشبكية، الحكومة الذكية، فرغم تعدد هذه المصطلحات إلا أنها مترادفات تعبر عن مدلول واحد يشير إلى الآثار التي ترتبت على توسع الحكومات في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أداء أعمالها، وهي كلها ترجمات للمصطلح الإنجليزي e-government.

وقد تباينت الآراء بشكل كبير حول مفهوم الحكومة الالكترونية، فالمتفائل يرى بأنها إدارة عامة تقدم خدمات متطورة، والمتشائم يرى أنها مجرد مفهوم نظري لا يرقى إلى مستوى التطبيق<sup>2</sup>، وهناك من يراها هدف في حد ذاتها وآخرون يرونها أداة لتحقيق مجموعة من الأهداف، وفي هذا الإطار نجد العديد من التعاريف في مختلف التقارير، البحوث والدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، نذكر منها:

#### 1. التعاريف الصادرة عن الهيئات الرسمية : ونذكر منها :

**البنك الدولي:** حيث عرفها بأنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل رفع فعالية وكفاءة الحكومة وهي تشمل:

<sup>1</sup> محمد الأمين دنداني، بوابة الجيل الثالث للهاتف النقال كحافز لزيادة فاعلية الحكومة الالكترونية وترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 119.

<sup>2</sup> عبده نعمان الشريف، استراتيجية تقديم خدمات الحكومة الالكترونية عبر الهاتف الخليوي، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 3،

- تعزيز المشاركة المدنية، من خلال تمكين الجمهور من التفاعل مع المسؤولين الحكوميين؛
- جعل عمل الحكومة أكثر شفافية، وبالتالي التقليل من فرص الفساد؛
- توفير فرص تطوير، خاصة في المجتمعات النائية؛<sup>1</sup>

**منظمة الأمم المتحدة :** حيث عرفتها بأنها "استخدام وتطبيق تقنيات المعلومات في الإدارة العامة لتنظيم ودمج سير العمل والعمليات بغرض إدارة البيانات والمعلومات بفعالية وتعزيز تقديم الخدمة العامة، فضلا عن توسعة قنوات الاتصال لتضمين وتمكين الأشخاص".

**المنظمة العربية للتنمية الإدارية :** حيث عرفتها بأنها " قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين بوسائل الكترونية وبسرعة ودقة متناهيتين من خلال بوابة الحكومة الالكترونية على شبكة الانترنت"<sup>2</sup>.

**منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي :** حيث عرفتها بأنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خاصة الانترنت، بهدف وضع حيز لتنفيذ إدارة ذات جودة عالية"<sup>3</sup>.

**الإتحاد الأوروبي:** حيث عرفها بأنها " حكومة تستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتقدم للمواطنين وقطاع الأعمال الفرصة للتعامل والتواصل مع الحكومة، باستخدام الطرق المختلفة للاتصال مثل: الهواتف، الفاكس، البطاقات الذكية، الأكشاك، البريد الالكتروني والانترنت"<sup>4</sup>.

#### مركز الديمقراطية والتكنولوجيا :

حيث عرفها بأنها" استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحويل الحكومة، وجعلها أكثر سهولة وأعلى فاعلية ومساءلة"<sup>5</sup>.

<sup>1</sup>Centre for democracy tecknology , **the e-government handbook for developing countries** ,USA,nov 2002,p1.

<sup>2</sup>سارة مولاي مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 4

<sup>3</sup> أحمد بوشارب، مدى نجاعة التسيير الإداري في الجزائر باعتماد نظام الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه ،تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015/2016، ص 229.

<sup>4</sup> محمد براق، نور الدين كروش، الحكومة الالكترونية: المفاهيم وآليات التطبيق على أرض الواقع، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 13-14 ماي 2013، ص 3.

<sup>5</sup> محمد عبد المحسن الطائي، عوامل النجاح الحرجة لتطبيقات الحكومة الالكترونية، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، 13-14 ماي 2013، ص 8

2. التعاريف المقدمة من طرف الباحثين والأكاديميين: نجد عدة تعاريف أكاديمية لباحثين، اختلفت آراءهم حول تحديد مفهوم الحكومة الالكترونية نظرا لأهمية المصطلح واتساع مفهومه، فكل يراها من منظوره وفيما يلي عرض لأهم هذه التعاريف:

عرفها الاقتصادي **Kaushik Basu** بأنها: " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة إمكانية الدخول إلى الخدمات الحكومية، ونشرها عبر الشبكة لتعم الفائدة على المواطن، وأصحاب الأعمال الخاصة، والعاملين دون قيود ورقية أو مكانية"<sup>1</sup>.

وعرفها " **Efraim Turban** بأنها: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والتجارة الالكترونية لتوفير الوصول للمعلومات الحكومية، وتقديم الخدمات العامة للمواطنين ومؤسسات الأعمال، ولابد من الإشارة إلى أن تطبيقات الحكومة الالكترونية تعتمد اعتمادا كبيرا على الادارات الالكترونية."<sup>2</sup>

أما عباس بدران فقد عرفها بأنها: "النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية الكلاسيكية، مع فارق أن الأولى تعيش داخل الشبكات وأنظمة المعلوماتية والتكنولوجية، وتحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة"<sup>3</sup>.

في حين عرفها محمد الصيرفي بأنها: "البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين واستعلاماتهم، ومختلف الأنشطة الحكومية للدائرة المعنية من دوائر الحكومة في حد ذاتها، أو فيما بين الدوائر المختلفة، باستخدام شبكات المعلومات والاتصال عن بعد"<sup>4</sup>.

ومن جهته فهد بن ناصر العبود فقد عرفها بأنها " قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين، وإنجاز المعاملات عبر شبكة الانترنت بسرعة ودقة متناهيتين، وبتكاليف ومجهود أقل، من خلال موقع واحد على الشبكة"<sup>5</sup>.

وتجدر الإشارة من خلال ملاحظة التعاريف السابقة، أنه بالرغم من عدم وجود مفهوم موحد متفق عليه للحكومة الالكترونية إلا أن أحدا لم يختلف على أن الهدف الأساسي للحكومة الالكترونية هو التحسين المستمر

<sup>1</sup> أسامة أحمد المنايسة، جلال محمد الزعي، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 22

<sup>2</sup> سعيدة عزوز، نسيمه مقبل، عصرنة المرافق العمومية في الجزائر الإدارة الالكترونية في البلدية نموذجا، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة تلمسان، الجزائر، المجلد 8، العدد 18، 2018، ص 140

<sup>3</sup> عباس بدران، الحكومة الالكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2004، ص 45

<sup>4</sup> محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2006، ص ص 59-60

<sup>5</sup> عبد الباسط بن عبيد، عمر حوتية، أهمية تدريب الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر، 13-14 ماي 2013، ص 4

لعملية التفاعل بين ثلاثة اتجاهات هي الحكومة وقطاع الأعمال والمواطنون، وذلك من خلال استخدام الإدارة العمومية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، إذن فالحكومة الالكترونية تقوم على:<sup>1</sup>

- استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المختلفة في تقديم الخدمات العامة؛
- تحقيق حالة اتصال دائم بالجمهور في أي وقت وفي أي مكان؛
- زيادة وتحسين جودة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين والمؤسسات والهيئات الحكومية الأخرى؛

إن مختلف التعاريف السابقة سواء المقدمة من طرف المؤسسات والمنظمات المتخصصة أو من طرف الباحثين الأكاديميين تختلف فيما بينها فقط في نقاط التركيز، فبعضها ركز على فوائدها وميزاتها كما هو الحال بالنسبة للتعريف المقدم من طرف البنك الدولي، وبعضها ركز على اعتبارها بوابة وصول موحدة كما هو الحال بالنسبة للتعريف المقدم من طرف المنظمة العربية للتنمية الإدارية، وقد اتبعها في ذلك الاقتصادي فهد بن ناصر العبود، بينما ركز كل من الاقتصادي BASU والأمم المتحدة في تعريفهما للحكومة الالكترونية على كونها تصب في خدمة المواطن، وبذلك فإن التعاريف المقدمة للحكومة الالكترونية مقسمة إلى ثلاثة توجهات رئيسية وهي:

1. **مدرسة تكنولوجيا المعلومات:** وهو التوجه الذي يؤمن بضرورة تفعيل الخدمات من خلال استخدام كافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوصيلها إلى كافة المستفيدين منها ( مؤسسات أو أفراد...) بكفاءة وفعالية وبأسرع وقت ممكن، ففي إطار هذا التوجه الفكري، يرى البعض بأن الحكومة الالكترونية ما هي إلا قيام المؤسسات الحكومية بتقديم خدماتها إلى جمهور المواطنين عبر أدوات ووسائل الكترونية.<sup>2</sup>

2. **نظرية الإبداع:** ينسب هذا التوجه لكل من michael hammer و James champy، وهو يتمثل في إعادة تصميم الأعمال والإجراءات الحكومية، واتخاذ تدابير حاسمة لتطوير مؤشرات الجودة، التكلفة، الخدمة والسرعة، فهي تعبر عن توجه فكري ينادي بضرورة إحداث تغييرات وتحولات جذرية في مفهوم الإدارة، من أجل الانتقال الحقيقي إلى إدارة جديدة تتميز بالابتكار، متمثلة في الحكومة الالكترونية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Shailendra Jain Palvia and Sushil Sharma , e-government and e-governance: definitions/domain framework and status around the world,5<sup>th</sup> international conference on e-governance, india,2007,P2

<sup>2</sup> ابراهيم سليمان، الحكومة الالكترونية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص20

<sup>3</sup> محمد الأمين دنداني، بوابة الجيل الثالث للهاتف النقال كحافز لزيادة فاعلية الحكومة الالكترونية وترشيد الخدمة العمومية في الجزائر،

مرجع سبق ذكره،ص 128

3. نظرية إعادة اختراع الحكومة: وهي المدرسة التي تؤمن بإعادة اختراع الحكومة، من خلال إحداث تغييرات جوهرية في أساليب واستراتيجيات تفاعل الحكومة مع المواطنين، وأن تكون خدمات الحكومة للمواطنين مستندة إلى مبادئ وأسس العدالة، الإنصاف، الديمقراطية، الشفافية، المساءلة والمشاركة في اتخاذ القرارات<sup>1</sup>. من خلال ما سبق يمكننا تعريف الحكومة الالكترونية بأنها: نظام متكامل يقوم على استخدام الأجهزة الحكومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة أعمالها، مما يساعد على ربطها بباقي الأطراف، وإضفاء مزيد من الشفافية والمساءلة على تعاملاتهم، وتفعيل سبل المشاركة بينهم، مما يسهل عملية الرقابة.

### الفرع الثاني: أهداف الحكومة الالكترونية

إن الهدف الرئيسي الذي تسعى الحكومة الالكترونية لتحقيقه هو الانطلاق بالخدمة الحكومية، والخروج بها من نطاقها الجغرافي، وإمكاناتها البشرية المحدودة، وتوصيلها للمستفيدين في أماكن تواجههم في أسرع وقت، وفيما يلي عرض لأهم هذه الأهداف:

1. زيادة جودة الخدمات الحكومية: وذلك كون أن تقديم الخدمات للمواطنين عبر شبكات الانترنت يقضي على الفروق الفردية في أداء العاملين، والتي قد تؤثر سلبا على جودة الخدمات الحكومية، بالإضافة إلى أن الحصول على الخدمات الالكترونية في أي وقت أي على مدار 24 ساعة وفي أي مكان وبأقل جهد، يزيد من جودة هذه الخدمات.

2. تقليص الانفاق العام: حيث أن إرساء الحكومة الالكترونية يؤدي إلى تخفيض التكاليف سواء المترتبة على المواطنين كتكاليف التنقل، متاعب السفر، الغياب عن العمل... أو التكاليف المترتبة على الحكومة كتخصيص أماكن لاستقبال المواطنين<sup>2</sup>، فالحكومة الالكترونية تعمل على تقليل عدد القائمين على حفظ ونسخ ونقل وتوزيع الأعمال الورقية الخاصة بالتعاملات، وتقليل الجهد والموارد المخصصة لكل الإجراءات الحكومية، مما يؤدي إلى تقليص جزء كبير من تكلفة التعاملات الحكومية التقليدية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> صفوان المبيضين، الحكومة الالكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص ص

53-52

<sup>2</sup> جمال الدين دحية، جمال بوزيان، حمزة العرابي، الإطار النظري للحكومة الالكترونية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البلدة، الجزائر، 13-14 ماي 2013، ص 5.

<sup>3</sup> إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009، ص 25.

3. **المساهمة في زيادة الإيرادات العامة:** إن العمل بمختلف تطبيقات وممارسات الحكومة الالكترونية سيرفع من حجم الإيرادات العامة، ففي مجال الضرائب مثلا سيتمكن الأفراد والمؤسسات من دفع ضرائبهم الكترونيا في الوقت المناسب، بكل سهولة، عبر بوابة الحكومة الالكترونية.
4. **الحد من الفساد:** حيث سيتم التعامل مع كل مواطن على أنه طالب الخدمة يعبر عنه برقم أو رمز معين بغض النظر عن هويته أو مكانته، لأنه عادة ما يكون النظام هو المسؤول عن الاستجابة لمختلف هذه الطلبات بدل الأشخاص، وهذا ما سيقبل من التدخلات التي ستعرق سير العملية.<sup>1</sup>
5. **تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي ناشطة:** وذلك من خلال إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين غير الأكفاء، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد.<sup>2</sup>
6. **مواكبة التطور التكنولوجي:** من أجل الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة، خاصة في مجال المعلومات والاتصالات، بما يخدم مصلحة المواطن، ويسهل الاجراءات المتبعة في الجهات الحكومية وغير الحكومية.
7. **زيادة دقة البيانات:** حيث تتوفر امكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من عدة جهات، والذي سيرفع من صحة البيانات المتبادلة، ويقلل القلل من عدم دقة المعلومات أو الأخطاء.<sup>3</sup>
8. **دعم النمو الاقتصادي ( جذب الاستثمار ):** ويتم ذلك من خلال تسهيل المعاملات الحكومية، وتوفير البيئة الاقتصادية المناسبة، مما يسهل عملية الحصول على المعلومات الكترونيا، وسرعة الرد على استفسارات المستثمرين والمتعاملين الآخرين، وتسهيل التعامل من خلال شبكة الانترنت، وتذليل العقبات التي يواجهونها، وبالتالي القضاء على بطء الاجراءات وتعقيدها، مما ينعكس بشكل إيجابي على تشجيع الاستثمار المحلي، وجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية.
9. **التخفيف من حدة البيروقراطية:** من خلال التخفيف من تعدد التوقيعات وتضخم الهرم الإداري، والذي يؤدي إلى تبسيط الإجراءات الإدارية، بسبب توفر المعلومات الكترونيا، وعدم الحاجة لتعبئة البيانات يدويا، أو نسخ المستندات الرقمية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Tamara almarabeh, amer nizar abuali, **a general framework for e-government: definition maturity challenges, opportunities, and success**, European Journal of Scientific Research, Vol.39, No1, 2010, P37

<sup>2</sup> عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2013، ص 38.

<sup>3</sup> مسعود دراوسي، آدم بن مسعود، **الحكومة الالكترونية متطلباتها ومعوقات تطبيقها**، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول-، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2013، ص 6.

10. الشفافية: حيث بعدما كان المواطنون يجهلون طريقة اتخاذ القرارات الحكومية، بسبب نقص المعلومات الحكومية، صار بإمكانهم التعبير عن آرائهم بحرية حول القرارات المتخذة، والاحتجاج على القرارات غير السليمة، وذلك بفضل مشاركة مختلف المعلومات والبيانات مع المواطنين في ظل الحكومة الالكترونية.<sup>2</sup>

### المطلب الثالث: مجالات الحكومة الالكترونية وأقسامها

إن بناء الحكومة الالكترونية هو إعادة صياغة لكل ما تمارسه الحكومة في العالم الحقيقي، ووضعه في نطاق بيئة الكترونية، مع الأخذ في الحسبان كل نشاطاتها الفعلية، سواء في علاقتها بالجمهور أو علاقة مؤسساتها ببعضها البعض.

### الفرع الأول: مجالات الحكومة الالكترونية

تكمن أهمية مشروع الحكومة الالكترونية في عملية تطوير الأعمال الالكترونية، وذلك من أجل تنمية الاستثمارات وتسهيل التعاملات مع وبين القطاعات الحكومية المختلفة عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتوفير المعلومات على الشبكة الالكترونية لكل أفراد المجتمع، بغض النظر عن موقعهم الجغرافي، أو مستواهم الاجتماعي، وفيما يلي أهم مجالات الحكومة الالكترونية:

#### 1. مجال الحكومة - المواطن:

أي علاقة الحكومة بمواطنيها، أين ستعمل الحكومة على تحقيق رفاهية المواطن، ومشاركته في الحكم، فصارت الحكومة هي من تقوم بتوصيل الخدمة إلى المواطن، بدلا من أن يصل هو إليها، وذلك باستخدام تكنولوجيا الانترنت والاتصالات، ومن جهة أخرى تساعد أنظمة الحكومة الالكترونية في مجال التصويت الالكتروني والانتخابات الالكترونية على توسيع دائرة المشاركة الشعبية في العملية الديمقراطية، كما سيتم أيضا تلخيص الإجراءات الإدارية<sup>3</sup>، وتعتبر احتياجات ومتطلبات المواطنين نقطة انطلاق إعادة تصميم وتحويل مختلف العمليات والخدمات الحكومية<sup>4</sup>، وفيما يلي أهم الخدمات التي تقدم في هذا المجال:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> صدام الخمايسة، مرجع سبق ذكره، ص 39

<sup>2</sup> Tamara almarabeh, amer nizar abuali , opcit, P33

<sup>3</sup> علاء الحمادي، غصون السعدون، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الالكترونية المتطورة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 289.

<sup>4</sup> keld pedersen and gitte tjornehoj, successful e-government transformation: pressure, support, capabilities and the freedom to use them, *the electronic journal of e-government*, vol16, n2, 2018, p168.

<sup>5</sup> عبده نعمان الشريف، الحكومة الالكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها : الواقع والتحديات، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2009/2008، ص 76.



- الخدمات العامة : سداد كافة الفواتير، تقديم الاقرارات الضريبية ودفعها...
- الخدمات المدنية: مثل تقديم بعض الوثائق المهمة كشهادة الميلاد، البطاقة الشخصية، جواز السفر، شهادة الوفاة...
- الخدمات الاجتماعية: مثل التأمينات، التوظيف، التقاعد، الضمان والرعاية الاجتماعيين...
- الخدمات الصحية : مثل العلاج، التأمين الصحي، خدمات المستشفيات...
- خدمات التعليم: مثل توفير مقاعد الدراسة، التعليم عن بعد، البحث العلمي، الجامعات المفتوحة والتخصصات، التسجيل في الجامعات...
- الخدمات التجارية والمالية: مثل توفير السلع الحكومية وغير الحكومية عبر بوابتها الالكترونية، سداد قيمتها، منح القروض، صرف الرواتب...

## 2. مجال الحكومة - قطاع الأعمال:

ويقصد بهم البنوك والشركات الخاصة ومكاتب الأعمال الذين يتعاملون مع الحكومة، والذين تمكنهم الحكومة الالكترونية من خفض أعباء التعامل مع الأجهزة الحكومية، بتفادي التكرار عند طلب البيانات والحصول عليها، حيث يمكن للحكومة أن تصدر قراراتها وتقدمها إلى المنظمات عن طريق نشرها على مواقع الكترونية، وتستطيع المنظمات الرد عليها من خلال الشبكة أيضا، كما يمكن أن تقوم منظمات الأعمال ببيع المنتجات أو تقديم الخدمات إلى المنظمات الحكومية، وهو ما يساهم في تدفق العمل وإلغاء التأخيرات الحاصلة في معالجة البيانات<sup>1</sup>، ويشمل هذا التعامل عمليات دفع الضرائب، التراخيص التجارية، دفع ثمن البضائع...<sup>2</sup>

وتتفاعل الحكومة مع قطاع الأعمال من خلال طرق ووسائل متعددة ترتبط بأدوارها ومساحة تأثير أجهزتها الإدارية والتنفيذية، فالحكومة تلعب أدوار المخطط، المنظم، المبادر، المشرع، الحامي والمحفز لقطاع الأعمال، وتعمل على تعزيز الشراكة بينها وبين قطاع الأعمال، بما يساعد هذا الأخير على تحقيق أفضل مستويات النجاح، وتنمية وتطوير قدراتها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> فاتح جاري، فريد بن طالي، زهير شلال، متطلبات تحقيق حكومة الكترونية مع عرض للحالة الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة البلدة 2 الجزائر، المجلد 9، العدد 1، ص 9.

<sup>2</sup> ريم عقاب طه، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على تطوير نظام المعلومات المحاسبية الحكومية دراسة تحليلية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 5، العدد 8، 2012، ص 9

<sup>3</sup> محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009، ص 88-89

### 3. مجال الحكومة – الحكومة:

وتعبر عن تبادل المعلومات وإجراء المعاملات بين الإدارات الحكومية آلياً، وهذا يتطلب ربط كافة دوائر الدولة مع بعضها البعض بشبكة مشتركة، وتوحيد تخطيط موارد الحكومة، بغية تحسين وتطوير الإجراءات، وزيادة الإنتاجية<sup>1</sup>، وتكون الإجراءات الإدارية المشتركة بين الإدارات الحكومية وفق نقطتين رئيسيتين هما:<sup>2</sup>

- التعامل مع البيانات من حيث الإضافة أو التعديل، أو الإلغاء، أو الحفظ، أو الاسترجاع...
- انتقال المعاملة بين الوحدات الإدارية، لغرض استكمال الإجراءات وفق النقطة السابقة.

ويتم التعامل في هذا المجال من خلال:<sup>3</sup>

- استخدام البريد الالكتروني بين العاملين في الوزارات والمؤسسات والهيئات والوكالات العامة، لتبادل مختلف التعليمات والقرارات؛
- استخدام تقنيات الانترنت لتحسين إنتاجية العمل الإداري؛
- التوجه العملي نحو المكاتب اللاورقية، أو المكاتب التي تنقلص فيها مساحة الأوراق، نتيجة لاستخدام الوسائل الالكترونية في إرسال وتخزين المعاملات والأنشطة اليومية؛

### 4. مجال الحكومة – الموظفين:

إن هذا المجال هو من أقل المجالات تواجداً في أبحاث الحكومة الالكترونية، حيث يعتبره بعض الباحثين جزءاً من مجال الحكومة – الحكومة، بينما يعتبره آخرون بأنه جزء منفصل عنه<sup>4</sup>، ويقصد بها مجموع الخدمات الداخلية المقدمة للعاملين بالمؤسسات الحكومية، والتي تهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في المؤسسات الحكومية ذاتها، من خلال تحسين أداء العاملين وتوضيح أفضل الأساليب التي يتم من خلالها ممارسة الأعمال، حيث تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية وتشمل الخدمات المقدمة للعاملين مثل طلب الحصول على عطلة، الإطلاع على تقارير الكفاءة والتدريب الالكتروني، وتعتمد على وجود قواعد بيانات متكاملة عن العاملين بالمؤسسات الحكومية<sup>5</sup>، كما تمكنهم من فهم القوانين واللوائح الحكومية، وتقليل الوقت لأداء خدمة معينة .

<sup>1</sup> جمال الدين دحية، جمال بوزيان، حمزة العربي، مرجع سبق ذكره، ص 199.

<sup>2</sup> عامر ابراهيم قنديلجي، الحكومة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2015، ص 51.

<sup>3</sup> محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 88.

<sup>4</sup> getrude ntulo , japhet otike, e – government: its role, importance and challenges, school of information sciences, moi university, vol 53, no, 2013, p11

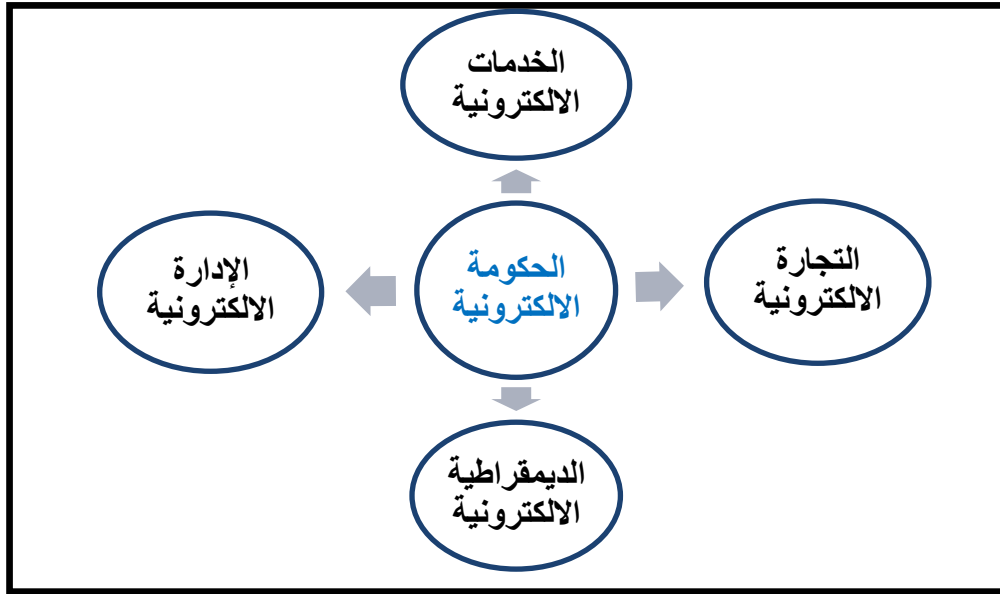
<sup>5</sup> عبد القادر مطاي، كريمة بن شنيبة، واقع ومتطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 7، العدد 2، 2019، ص 184.

كما تدعم الحكومة الالكترونية في هذا المجال رفع كفاءة الاتصالات بين الحكومة وموظفيها في الأماكن الجغرافية المتباعدة أو النائية، وتقدم المعلومات والخدمات والامتيازات الداعمة للموظفين وعائلاتهم.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أقسام الحكومة الالكترونية:

تصنف كل ممارسات الحكومة الالكترونية في أربعة أقسام، وهي:

الشكل رقم (1-1): أقسام الحكومة الالكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على المعلومات أدناه

من الشكل (1-1) يتضح أن الحكومة الالكترونية تضم الأقسام التالية:

### 1. الخدمات الالكترونية:

و تشمل جميع الخدمات العامة التي تقدمها الحكومة لجمهورها مثل تجديد رخص القيادة، إصدار شهادات الميلاد، التصريح عن الدخل، الاشتراك في خدمات الهاتف، الاستعلام عن حالة الطقس، الخدمات القطاعية على اختلافها مثل الصحة الالكترونية، التعليم الالكتروني...، وتقدم هذه الخدمات 24 ساعة في اليوم وعلى مدار السنة، وعادة ما يتم بناء بوابة الكترونية موحدة للدخول لتلك الخدمات التي يتم تنظيمها وتجميعها ضمن باقات خدمية، تعكس حاجات المواطن ومؤسسات الأعمال، ويتم تقديم بعض هذه الخدمات عبر الانترنت، وبعضها عبر الهاتف النقال، وأخرى عبر مكاتب معتمدة لتقديم هذه الخدمات<sup>2</sup>، وتنقسم إلى:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> خيري مصطفى كنانة، التجارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009، ص 267.

<sup>2</sup> سمية بومروان، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، مكتبة القانون والاقتصاد، السعودية، 2014، ص ص

- **الخدمة الصماء:** وتمثل في النافذة الالكترونية في تقديم معلومات عن الخدمات والمعاملات التي تبثها الجهة الحكومية للمواطن، وليس هناك إمكانية للتفاعل مع المستفيد؛
- **خدمة التلكس:** وتحدث عندما يقدم الموقع خدمات متعددة أكثر تطوراً، مثل رسوم الخدمات التي يجب أن يسدها المستفيد...
- **الخدمة المتطورة:** وهي التطبيق الكامل للحكومة الالكترونية، حيث يمثل الموقع الالكترونية بيئة عمل داخلية حية، تمثل فعلياً بيئة الجهاز الإداري، مع القدرة على تلبية جميع طلبات المستخدمين من خلال هذا الموقع؛

## 2. الديمقراطية الالكترونية:

يعتبر هذا الجانب من أهم جوانب الحكومة الالكترونية لأنه يهتم بقضايا حساسة على مستوى البلاد، وصورتها الديمقراطية، ومدى شرعية الدولة وسيادة القانون، فهي تخلق علاقة مباشرة بين المواطن والحكومة<sup>2</sup>، وتعالج مواضيع مشاركة المواطن في عملية الرقابة والمساءلة عبر تقديم المعلومات الكافية عن أداء الحكومة عبر الانترنت، ووسائل التكنولوجيا المختلفة، كما يمكن للمواطنين المشاركة في الانتخابات عبر الانترنت، مما يؤدي إلى زيادة نسبة المشاركة وسرعة إصدار النتائج، بالإضافة إلى تخفيض استهلاك الموارد البشرية المطلوبة لإدارة عمليات الاقتراع والتصويت، وقبل المضي قدماً في تحليل أبعاد الديمقراطية الالكترونية، يمكن أن نميز بين ثلاث عناصر أساسية وراء ضرورة تطبيق الديمقراطية الالكترونية في دول العالم وهي:<sup>3</sup>

- تزايد الامتناع عن العملية السياسية بشكل كبير في كافة أنحاء العالم، إلى حد أن المواطنين قد تركوا الحق الديمقراطي الأكثر أهمية وهو التصويت في الانتخابات الوطنية؛
- الكم الكبير من الأعضاء في مختلف المجالس والذين يمثلون الشعب، يحتاجون إلى التواصل والتشاور والتعاون فيما بينهم، الأمر الذي توفره الديمقراطية الالكترونية؛
- العدد الكبير من القضايا التي أصبحت تحتاج إلى حلول عملية، إذ لا يمكن التعامل معها على المستوى الوطني، مثل قضايا البيئة، حقوق الإنسان...

<sup>1</sup> نور الدين زعبيط، صورية بن عزيزة، إرساء قواعد الحكومة الالكترونية المملكة العربية السعودية نموذجاً، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، المجلد 2، العدد 02، 2014، ص 82.

<sup>2</sup> David Brown, **Electronic government and public administration**, International Review of Administrative Sciences, vol71, n2, 2005, P243

<sup>3</sup> رمضان بن شعبان، الديمقراطية الالكترونية: تجديد للممارسة الديمقراطية بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مجلة الحكمة، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، المجلد 2، العدد 4، 2010، ص 5.

وتشتمل العملية الديمقراطية الالكترونية على عدة أبعاد وهي:<sup>1</sup>

- أنظمة الاقتراع الالكترونية: حيث يجب اعتماد أنظمة أمنية موثوقة، تسمح للناخب بالانتخاب مرة واحدة فقط، وتكون سهلة الاستخدام والوصول من قبل المواطنين.
- النشاطات السياسية عبر الانترنت: وتمثل في تشجيع نشر أجنادات الأحزاب والقوى المختلفة، وذلك لتطوير العلاقات السياسية بين الشعب والدولة وتطوير مفهوم التجمعات الشعبية الالكترونية عبر إنشاء مجموعات الكترونية.
- الشفافية والثقة الالكترونية: وذلك عبر نشر جميع الوثائق الحكومية عبر الانترنت، إلا في حالات الوثائق الأمنية والعسكرية، أو التي يكون ضرر نشرها أكبر من ضرر إخفاءها، مما سيساعد على محاربة الفساد، نظرا لكشف المعلومات أمام الشعب.
- المشاركة الديمقراطية: أي استطلاع رأي الشعب الكترونيا، ونشر القرارات الحكومية قبل اتخاذها من أجل أخذ آراء المواطنين فيها.

وتعتبر الديمقراطية الالكترونية استراتيجية حكومية تهدف إلى دعم العملية الديمقراطية، ووسيلة للحد من التهميش وتحقيق الاستقرار، كما تعتبر وسيلة لتوسيع المشاركة الشعبية في العمل السياسي، وكذا احترام الحريات العامة وحقوق الانسان<sup>2</sup>.

### 3. التجارة الالكترونية :

تعد التجارة الالكترونية من الأنظمة العالمية الحديثة التي انتشرت بشكل واسع عبر مختلف دول العالم، فهي نتاج عصر المعلومات والعولمة، وقد عرفت من طرف المنظمة العالمية للتجارة بأنها: "مجموعة متكاملة من عمليات عقد صفقات الانتاج والبيع والتوزيع للمنتجات، وتسليمها للمشتري بوسائط الكترونية"<sup>3</sup>.

والتجارة الالكترونية الحكومية تكون فيها الحكومة طرفا تجاريا إما دائنا أو مدينا، إما مع المواطن أو مؤسسات الأعمال أو حتى داخل الحكومة في حد ذاتها، فقد تتعامل الحكومة الكترونيا مع مؤسسات الأعمال، كأن تقوم مثلا ببيع أثاث حكومي مستعمل في المزاد الالكتروني، أو اقتناء مختلف المشتريات الحكومية الكترونيا،

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011، ص ص 280-281

<sup>2</sup> جلول بن عناية، ميلود فرحول، متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي السادس حول متطلبات وتحديات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر على ضوء التجارب العالمية، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ن الجزائر، 26-27 أبريل 2017، ص 7

<sup>3</sup> علي ساحي، راوية مطماطي، التجارة الالكترونية قراءة في المفاهيم والأثر الاستهلاكي، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة الخلفة، الجزائر، المجلد 4، العدد 2، 2019، ص 701

وقد يكون التعامل الالكتروني بين الحكومة والأفراد، عند بيعها لمختلف الخدمات العامة الكترونياً للأفراد، وقيام الأفراد بتسديد مختلف الرسوم والضرائب الناتجة عن الاستفادة من هذه الخدمات، ويتعدى الأمر ذلك إلى التعامل التجاري بين الهيئات الحكومية فيما بينها، كأن تقوم وزارة ما بتأجير أراضي أو منازل لوزارة أخرى بطريقة الكترونية...<sup>1</sup>، وتعود التجارة الالكترونية بالفائدة على مختلف المؤسسات الحكومية، وذلك من خلال:<sup>2</sup>

- خفض تكاليف إنشاء ومعالجة وتوزيع وحفظ واسترجاع مختلف المعلومات الورقية؛
- المساعدة في انشاء نشاطات تجارية متخصصة؛
- تخفيض تكلفة اليد العاملة في مختلف الهيئات الحكومية، فالتجارة الالكترونية ألغت العديد من الدوائر الحكومية التي تحتاج إلى عدد كبير من الموظفين، وقلصت بعضها الآخر.
- توفير الوقت، من خلال تخفيض المدة الزمنية ما بين طلب المنتجات والحصول عليها؛
- تخفيض كمية المخزون، بل والاستغناء عنه في بعض الأحيان، لأنه في التجارة الالكترونية يتم عرض السلعة الكترونياً، لكن توريدها يكون حسب الطلب؛
- إعادة هندسة العمليات التجارية للهيئات الحكومية، فتزيد بذلك انتاجيتها سواء كانت بائع أو مشتري.
- تخفيض تكاليف الاتصالات، باعتبار أن التجارة الالكترونية تعتمد على الانترنت، وهي لا تكلف كثيراً؛

#### 4. الإدارة الالكترونية:

في الحقيقة هناك جدل بشأن مصطلحي الحكومة الالكترونية والإدارة الالكترونية، هل هما مختلفان أم مترادفان...، وقد توصلت الدراسات إلى أن العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل، فالإدارة الالكترونية هي الجزء الذي يعمل على تحويل الأعمال التقليدية إلى أعمال الكترونية داخل المنظمات والإدارات فقط، أما الحكومة الالكترونية فهي الكل أي تمثل مختلف العمليات الحكومية التي يتم من خلالها الربط بين مختلف المنظمات والإدارات التي تطبق الإدارة الالكترونية، مما يعني أن الإدارة الالكترونية هي مرحلة سابقة للحكومة الالكترونية<sup>3</sup>، فمثلاً: القيام بمختلف الأعمال داخل منظمة أو إدارة ما بطريقة الكترونية يدعى بالإدارة الالكترونية، بينما التنسيق والربط الالكتروني بين هذه المنظمات والإدارات يسمى بالحكومة الالكترونية.

وتعتبر الإدارة الالكترونية العمود الفقري للحكومة الالكترونية، فهي تشمل مختلف العمليات الداخلية التي لا تظهر بشكل مباشر للأطراف الأخرى، بل تظهر عبر آثارها ونتائجها، وقد عرفها السالمي بأنها: " عملية يمكن

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، التجارة الالكترونية، دار رسلان، سوريا، 2009، ص 13-15

<sup>2</sup> عامر ابراهيم قنديلجي، مرجع سبق ذكره، ص 167-168

<sup>3</sup> مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان، سوريا، 2009، ص 28

جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات<sup>1</sup>.

والجدير بالذكر أنه بينما تركز الخدمات الالكترونية على العلاقات الخارجية للحكومة مع المواطنين والمؤسسات، فإن الإدارة الالكترونية تعنى بأنظمة المعلومات الداخلية للحكومة، والتي تدعم وظائف الإدارة العامة، بما في ذلك إدارة البيانات والمعلومات، وصيانة السجلات الالكترونية وتدفق المعلومات عبر الإدارات، وتعمل الحكومة الالكترونية في هذا المجال على تحسين الإدارة العامة عن طريق تبسيط العمليات وتحسين تدفق المعلومات بين الإدارات العامة.<sup>2</sup>

### المبحث الثاني: منهجية التحول نحو الحكومة الالكترونية وآثارها

إن الإقرار بأهمية تقنية نظم المعلومات والاتصالات ودورها في تطور المجتمعات، يجعل من بروز أثرها على الإدارة العامة التقليدية في الدولة أمراً ممكناً، بل وضرورة لازمة لمواكبة تحديات العصر ومتطلباته، لذا لا بد من بناء ذلك التحول على أسس وركائز تؤدي به إلى النجاح المأمول، ذلك أن الفشل له آثاره السلبية التي ستعكس حتماً على المواطن وقطاعات الأعمال وعلى كل أجهزة ووحدات الحكومة بشكل عام.

### المطلب الأول: مراحل التحول نحو الحكومة الالكترونية

يعتبر الانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الالكترونية نقطة تحول جوهريّة في أنظمة الحكم المتعارف عليها، نظراً لاتساع نطاق تأثير التغييرات المصاحبة لهذا التحول، وعلاقتها المباشرة بالمواطنين، إذ أن إرساء مشاريع الحكومة الالكترونية يتطلب مدة زمنية طويلة نسبية، حيث تستلزم عملية التنفيذ غالباً أكثر من 10 سنوات، ويتم ذلك عبر عدة مراحل، وقد تم صياغة العديد من النماذج التي توضح هذه المراحل وتسلسلها، لاقى بعضها قبولا كبيرا وتعرض بعضها إلى العديد من الانتقادات.

### الفرع الأول: خارطة الطريق نحو إرساء الحكومة الالكترونية

لقد قامت مجموعة العمل حول الحكومة الالكترونية في الدول النامية سنة 2002 بتحديد ما يجب على الحكومة تحديده ومعرفته قبل إنشاء مشروع الحكومة الالكترونية، تحت ما يسمى بخارطة الطريق نحو الحكومة الالكترونية، والتي جاءت من أجل تعظيم فرص النجاح لمشاريع الحكومة الالكترونية المستقبلية، والاستفادة من

<sup>1</sup> فداء حامد، الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص ص 203-204.

<sup>2</sup> marcin sakowicz, how to evaluate e-government? different methodologies and methods, 11th nispacee annual conf. ,ROMANIA,2003,p2.

التجارب السابقة في هذا المجال، كما تقدم حلول من أجل التغلب على مختلف المشاكل التي تعترض جهود الحكومة الالكترونية، وقد تم صياغته على شكل أسئلة، وهي موضحة فيما يلي:

1. لماذا ندعو لإقامة الحكومة الالكترونية؟: حيث أنه من بين الأسباب التي تدعو للتحويل نحو الحكومة الالكترونية مساهمتها في مساعدة المواطنين والمؤسسات لكي تجد فرصا جديدة في اقتصاد المعرفة العالمي، فهي تمثل إصلاح لعمل الحكومة في إدارتها للمعلومات والوظائف الداخلية للمؤسسة، والخدمات المقدمة للمواطنين ومختلف المؤسسات، كما تمثل أداة للتنمية الاقتصادية والإدارية والإصلاح الإداري.
2. ما نوع الحكومة الالكترونية المستعدين لإقامتها؟ : حيث لا يوجد نموذج واحد للحكومة الالكترونية، ولا معيار دولي للاستعداد لها، باعتبار أن لكل مجتمع حاجاته وأولوياته المختلفة، لذا فاستعداد كل مجتمع وحكومة سوف يعتمد بالدرجة الأولى على أي الأهداف والقطاعات التي يتم اختيارها كأولويات للتحويل، إضافة إلى الموارد المتاحة في توقيت معين ومختلف مصادرها<sup>1</sup>.
3. هل لدينا رؤية واضحة وأولويات محددة للحكومة الالكترونية ؟ : حيث أنه قبل الخوض في مشروع الحكومة الالكترونية يجب تحديد مجموعة الأهداف التي تسعى الحكومة لتحقيقها، وكذا الأولويات التي تركز عليها، وذلك من أجل بناء رؤية واضحة محددة تنبع من اهتمامات ومتطلبات المجتمع، فمثلا قد تركز دولة ما على كيفية إنشاء حكومة أكثر شفافية وخضوعا للمساءلة، في حين قد تركز دولة أخرى على تطوير الخدمات الالكترونية.
4. هل هناك إرادة سياسية كافية لقيادة جهود الحكومة الالكترونية؟: حيث أنه وراء كل مشروع ناجح للحكومة الالكترونية قائد يضغط من أجل التغيير حتى في أصعب الأوقات، فهو مستعد لتحمل المخاطر، وتوفير مختلف متطلبات انشاء المشروع من أموال ومعدات، يدافع عنه من بيروقراطية التغييرات والاجراءات، وتظهر هذه الإرادة السياسية من خلال العمل الفعلي.
5. هل نختار مشاريع الحكومة الالكترونية بالصورة الصحيحة؟ إن اختيار الطريقة المناسبة للبدء في مشروع الحكومة الالكترونية أمر بالغ الأهمية، لأنه قد يختصر على الحكومة العديد من الخطوات والمشاكل للمضي قدما، اذ يجب اظهار نقاط التقدم في المشروع مبكرا بدل قضاء الوقت في إعادة الخطط والسياسات الخاصة بالمشروع في كل مرة.<sup>2</sup>
6. كيف لنا أن نخطط وندير مشاريع الحكومة الالكترونية؟: حيث تعتبر الإدارة الكفؤة ضرورة لنجاح مشروع الحكومة الالكترونية، كما هو الحال لباقي العمليات الحكومية، حيث يعتبر الانتهاء

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 295

<sup>2</sup> The Working Group on E-Government in the Developing World , **Roadmap for e-government in the Developing World** , USA, 2002, PP11-15.



من المشروع في الوقت المحدد وبالميزانية المحددة أكبر نجاح للمشروع، لذا يستوجب على الحكومة وضع آليات وخطط فرعية لكافة مستويات المشروع.

7. كيف لنا أن نتجاوز المقاومة والرفض من داخل الحكومة؟: عادة ما يتلقى أي مشروع جديد المعارضة من طرف المواطنين، وكذلك الأمر بالنسبة لمشروع الحكومة الالكترونية، فهناك من الأشخاص الذين يرفضون التكيف مع مختلف الاجراءات والخدمات المستحدثة في ظل هذا المشروع، لذا وجب على المسؤولين عن إقامة مشاريع الحكومة الالكترونية الفهم الجيد لأسباب هذه المعارضة والتغلب عليها.

8. كيف لنا قياس تطور المشاريع؟ كيف لنا أن نعرف ما إذا كنا نفشل؟: حيث تتطلب مشاريع الحكومة الالكترونية أموالا معتبرة وموارد بشرية مؤهلة، ويتم اختبار نجاحها من عدمه على مدى تحقيق المشروع للأهداف المسطرة له مثل جودة الخدمات المقدمة، سهولة الوصول إلى...<sup>1</sup>

9. كيف يجب أن تكون علاقتنا مع القطاع الخاص؟: إذ أنه لا يمكن للحكومة أن تنفذ مشاريع الحكومة الالكترونية دون إجراء شراكات مع أطراف أخرى، وبالأخص القطاع الخاص، لما له من دور كبير في توفير مختلف الأجهزة والبرمجيات التي يتطلبها المشروع، كما يمكن أن يلعب دورا في إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

10. كيف يمكن للحكومة الالكترونية أن تحسن من مشاركة المواطنين في الشؤون العامة؟: حيث يتم التعاون مع مختلف الأطراف من أجل تطوير مشروع الحكومة الالكترونية، بالاستفادة من خبراتهم، وخلق قنوات اتصال مع الرأي العام واستلام بياناتهم من خلال الاستفتاءات واللقاءات الدورية معهم، كما يمكن للمواطنين انتقاد المشروع وتقديم شكاوى دون الكشف عن هويته.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: نماذج التحول نحو الحكومة الالكترونية

لقد تم دراسة تطور الحكومة الالكترونية من خلال وضع نماذج لمراحلها، حيث اعتمدت معظم هذه النماذج على التطور الخطي للحكومة الالكترونية، كما تضع ترتيبا معيناً في تجسيد هذه المراحل، وفيما يلي أهم هذه النماذج:

1. نموذج البنك العالمي: من أجل مساعدة صانعي السياسات في وضع خططهم ومبادراتهم، قام البنك العالمي باقتراح نموذج لتطور الحكومة الالكترونية كالتالي:

<sup>1</sup> محمد أبو القاسم الرتيمي، محمد رحومه الحسناوي، التخطيط الإستراتيجي للحكومة الالكترونية، المؤتمر العلمي الثالث للمعلومات حول المجتمع

الالكتروني: الواقع والآفاق، ليبيا، 2007، ص5

<sup>2</sup> تغريد يحيى أبو سليم، أبعاد التحول نحو الحكومة الالكترونية في الدول العربية دراسة تحليلية، رسالة ماجستير، تخصص علوم التسيير، جامعة

الجزائر، 3، الجزائر، 2005، ص50.

- **مرحلة النشر :** حيث يتم في هذه المرحلة نشر كم هائل من المعلومات مثل التشريعات والأنظمة والنماذج من خلال الانترنت ووسائل التكنولوجيا المتقدمة، وتكون هذه المعلومات موجهة للمواطنين ورجال الأعمال<sup>1</sup>، وذلك من أجل تعريف الجمهور المستهدف بالموقع الالكتروني الحكومي، وبالتالي اعطائه فرصة لكي يكون تصورا حول الخدمات التي يقدمها الموقع.
- **مرحلة التفاعل :** في هذه المرحلة يكون هناك اتصال متبادل بين الحكومة والمواطنين من خلال استخدام البريد الالكتروني ومشاركة المواطن في عملية الحكم من خلال التفاعل مع صانعي القرار عن طريق تقديم مقترحات تشريعية أو سياسية.
- **مرحلة التبادل:** في هذه المرحلة يسمح للمواطن بالحصول على الخدمات العامة، وتسويتها الكترونيا، فيصبح بذلك التبادل بين المواطن والحكومة ممكنا، باعتبار أن الخدمات العامة متاحة في أي وقت وأي مكان، وسيؤدي ذلك إلى تعزيز الانتاجية في كلا القطاعين.<sup>2</sup>

## 2. طبقا لدراسة الأمم المتحدة: فإن الحكومة الالكترونية تمر بالمراحل التالية:

- **مرحلة الظهور الناشئ :** تتصف هذه المرحلة بالتواجد على شبكة الانترنت من خلال موقع رسمي ( بوابة وطنية أو صفحة رئيسية رسمية ) وتتميز المعلومات المعروضة بأنها محدودة وأساسية.
- **مرحلة الظهور المعزز:** في هذه المرحلة يتم تعزيز الخدمات على الانترنت لتشمل قواعد البيانات ومصادر المعلومات الحالية والمؤرشفة، مثل السياسات والقوانين والتقارير والرسائل الإخبارية، وتتميز المواقع بالديناميكية حيث يتم تحديثها باستمرار.<sup>3</sup>
- **مرحلة الظهور التفاعلي:** في هذه المرحلة يتم الحصول على المعلومات والملفات بشكل مباشر وأسرع، ويستطيع الفرد الاتصال بالمسؤولين عبر البريد الالكتروني وطرح انشغالاته، كما يستخدم فيها التوقيع الالكتروني، وتحتاج هذه الخدمات تحتاج إلى تحديث معلومات الصفحة باستمرار.
- **مرحلة الظهور التبادلي:** في هذه المرحلة يمكن للمستخدمين إجراء معاملات عبر الانترنت كدفع المخالفات، والضرائب ورسوم الخدمات البريدية، لكن يجب أن تتم هذه المعاملات عبر روابط آمنة.

<sup>1</sup> Centre for democracy tecknology ,opcit, P4.

<sup>2</sup> Al hashimi asma and darem adul basit, understanding phases of e-government project, Special Interest Group on e-Governance ,india,2008,P155,consulted on: [http://csi-sigegov.org/emerging\\_pdf/17\\_152-157.pdf](http://csi-sigegov.org/emerging_pdf/17_152-157.pdf) , on 15/02/2019, at 7:25.

<sup>3</sup> Abdulma lusta,yasar aktas, the five models for e-government,imperial journal of interdisciplinary research,imperial publishing house,vol3,no2,2017,P90

- مرحلة الظهور الشبكي: تمثل هذه المرحلة أعلى درجات التقدم في تطبيق الحكومة الالكترونية، حيث تتميز بتحقيق التكامل بين مختلف الجهات الحكومية وبينها وبين منظمات الأعمال وبينها وبين المواطنين، وتعمل الحكومة من خلال التغذية الراجعة لها، من خلال توظيف نماذج ملاحظات على الموقع، أو عن طريق الاستشارة المباشرة، وبالتالي المساهمة في اتخاذ القرار<sup>1</sup>.

### 3. نموذج مون (Moon) لتطور الحكومة الالكترونية:

قدم الباحث مون عام 2002 نموذج لتطور مراحل الحكومة الالكترونية في خمسة مراحل بمستويات مختلفة من التفاعل، والتطور التقني في كل مرحلة نلخصها في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (1-2): المراحل الخمسة لتطور الحكومة الالكترونية حسب Moon

مراحل الحكومة الالكترونية	التكنولوجيا المستعملة
نشر معلومات بسيطة	تكنولوجيا الويب القاعدية ولوحات الإعلانات...
الاتصال في الاتجاهين	البريد الالكتروني، وتبادل البيانات الالكترونية...
الصفقات، المعاملات المالية والخدمات	تبادل البيانات الالكترونية، نظام التعبئة الالكتروني، الإضاء الالكتروني، تكنولوجيا معالجة الإجراءات والعمليات الداخلية...
التكامل الأفقي والعمودي	تكامل كل التكنولوجيا المستخدمة في المراحل الثلاثة السابقة
المشاركة السياسية	مفتاح الدخول للهياكل القاعدية العمومية، تكنولوجيا أكثر تطوراً في الواجهات ومعالجات الإجراءات الداخلية وغرف الدردشة...

Source: abdoullah fath-allah and all, **e-government maturity models: a comparative study**, international journal of software engineering & applications ,AIRCC publishing corporation,vol5,no3,2014,p75

من الجدول (1-2) نلاحظ أن نموذج مون قد حصر تطور الحكومة الالكترونية في 5 مراحل وهي:<sup>2</sup>  
المرحلة الأولى: هي الشكل البسيط الأولي للحكومة الالكترونية، والذي يتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نشر المعلومات، وتقديم البيانات والمعلومات في صفحات الويب على المواقع الحكومية الرسمية من أجل الإعلام فقط.

<sup>1</sup> united nations , **e-government survey 2003** ,new york,2003, p13

<sup>2</sup> عبد العالي غيشي، جرمان الربيعي، نماذج عالمية لمراحل بناء الحكومة الالكترونية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، الجزائر، المجلد 18، العدد3، 2014، ص ص 35-36.

**المرحلة الثانية:** في هذه المرحلة تتطور الحكومة الالكترونية لتصبح تفاعلية، أي تفاعل في الاتجاهين، بمعنى تقديم المعلومات واستقبالها بحيث يمكن لأطراف خارجية أن تزودها بالبيانات من خلال مواقعها العمومية، عن طريق البريد الالكتروني، وتكنولوجيات استقبال الاستفسارات والطلبات، والرد عليها.

**المرحلة الثالثة:** في هذه المرحلة تسمح الحكومات بالخدمات على الخط وبالمعاملات المالية، من خلال جعل المواطن قادرا على خدمة نفسه بنفسه من خلال تكنولوجيا الويب للخدمة الذاتية، وهنا تصبح الحكومة الالكترونية ذات طابع تبادلي، فمثلا يصبح لدى المواطنون القدرة على تسجيل سياراتهم عن بعد، دفع الضرائب وطلب المساعدات المالية...

**المرحلة الرابعة:** تحاول الحكومة جعل خدماتها متكاملة عموديا وأفقيا من أجل زيادة الفعالية، والكفاءة وسهولة الاستعمال، وتعد هذه المرحلة من أصعب المراحل، بحيث يجب على الحكومة أن تجعل البوابات الحكومية ممثلة في المعلومات وبيانات التبادل والمشاركة في تفاعل آني مع المكاتب الخلفية وبين مختلف الوكالات الفدرالية والمحلية، وهذا بغية تعزيز أداء النظام الحكومي ككل، وتقديم خدمة ذات قيمة عالية للمستخدم النهائي.

**المرحلة الخامسة:** في هذه المرحلة يتم استخدام الحكومة الالكترونية في المجال السياسي، وذلك من خلال ادخال خدمات التصويت على الخط، ونوادي الحوار الحكومية، واستبيانات جمع المعلومات، في مواقع البيانات الحكومية، كل ذلك من أجل تعزيز مشاركة المواطن في اتخاذ القرارات الحكومية وترشيد الحكم.

تأسيسا على ماسبق يمكننا القول أنه بالرغم من التباين والاختلاف بين النماذج المقترحة لتطور الحكومة الالكترونية من حيث عدد المراحل والذي غالبا ما يرجع الى اختلاف الأهداف المحددة من طرف الحكومة والتحديات التي تواجه مشروع الحكومة الالكترونية في هذه البلدان، فنجاح أحد هذه النماذج في بلد ما لا يعني بالضرورة نجاحه في بلد آخر، إلا أنها تشترك في عدة أمور، فمثلا بالنسبة للمرحلة الأولى التي يجب أن تمر بها الحكومة الالكترونية خلال تطورها، والتي تقوم فيها الحكومة بنشر معلومات بسيطة على مواقع الانترنت، فإن كل النماذج أكدت عليها، على الرغم من اختلاف التسمية التي أطلقت عليها.

### الفرع الثالث: الانتقادات الموجهة لنماذج مراحل تطور الحكومة الالكترونية

لقد تم تقديم العديد من الانتقادات لنماذج مراحل تطور الحكومة الالكترونية من طرف عدة باحثين، فقد كشفها الباحثان (Dabri & Bannister) عن مجموعة من الانتقادات وجهت لهذه النماذج، نذكر منها:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد العالي غيشي، تقييم جودة خدمات الحكومة الالكترونية من منظور تسويقي، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3،

- هذه النماذج تم تطبيقها على الحكومة الالكترونية بشكل واسع، دون الانتباه للخصوصيات والاختلافات الموجودة بين الوكالات الحكومية، مما يمكن أن يؤدي لخلق مشاكل في تلك، كما يمكن أن تتطور هذه الوكالات بطرق مختلفة وفي اتجاهات عدة حسب الحاجات العامة.
  - أغلب هذه النماذج تبحث على تهيئة الوكالات لاستيعاب التكنولوجيا وتطبيقها، كما أنها تقدم خطوات الزامية، لكنها لم تعتمد على أي دراسة حالة، تبين لما يجب على الحكومات اتباع هذا المسار.
  - أغلب تعاريف الحكومة الالكترونية بينت على استخدامها لتكنولوجيا المعلومات في تقديم خدماتها، وأهملت جزءا مهما من أعمالها الموجودة داخل عمليات الحكومة نفسها.
  - إن التعاريف الضيقة التي يقدمها الباحثون للحكومة الالكترونية، قلصت من نطاق نماذج النضج للحكومة الالكترونية، مما يمكن أن يزيد من ضبابية المخاطر والعوائد المرتبطة بالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث يشير بعض الباحثين لوجوب اتباع منهج الابعاد المتعددة عند دراسة الحكومة الالكترونية.
  - تفتقد هذه النماذج لنظرة التغيير، وكل ما يتعلق بمبادئ وآليات التغيير، وفي أغلب الأحيان يقرر التغيير على أنه تكنولوجي.
  - بعض نماذج تطور الحكومة الالكترونية أهملت الكيفية التي تتطور بها المنظمات والعالم الخارجي عند استخدامها لتكنولوجيا المعلومات.
- وفي نفس السياق أشار الباحثان (yasar aktas&al bashir lusta) في دراسة قاما فيها بدراسة 5 نماذج للحكومة الالكترونية، أن ما يعاب على هذه النماذج أنها<sup>1</sup>:
- لم تذكر الوقت اللازم لكل مرحلة من مراحل نضج الحكومة الالكترونية، وكذا الوقت الكلي لتطبيق كل نموذج منها؛
  - لم تحدد كيفية التطور التاريخي من مرحلة إلى مرحلة أخرى؛
- وتعقبا على ماسبق فإن هذه النماذج المقدمة من طرف الهيئات الدولية أو الباحثين لمراحل تطور الحكومة الالكترونية تبقى مجرد اجتهادات نابعة من الظروف السائدة، فنجاحها في بلد ما لا يعني بالضرورة نجاحها في كل البلدان، وهي نماذج قابلة للنقد والمناقشة.

<sup>1</sup> Abdulma lusta,yasar aktas,op.cit, p 92.

## المطلب الثاني: التحول نحو الحكومة الالكترونية: المتطلبات الأساسية والمهارات اللازمة

إن تطبيق نظام الحكومة الالكترونية يتيح لطالب الخدمة أن يتعامل مع الانترنت بدلا من الموظف الحكومي التقليدي، مما يستلزم إجراء تعديلات كثيرة وواسعة تشمل نوعية العاملين والأجهزة المستخدمة وطرق التعامل والأداء، فليس من المعقول مثلا أن يتم الاتصال بين طالب الخدمة والمسؤولين عبر الانترنت ثم يقوم بمراجعة المعلومات يدويا بالأسلوب التقليدي، فالتغيير ينبغي أن يكون متكاملًا والأداء متجانسًا، وأن يتم إعادة تنظيم شاملة للخدمات والأدوات، وذلك لأن الخدمات التي تقدمها الحكومة الالكترونية عبر الانترنت لها خصوصياتها ومقوماتها التي تختلف عن الإدارة التقليدية لمثل هذه الخدمات.

## الفرع الأول: متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية

إن بناء مشروع الحكومة الالكترونية يحتاج إلى تهيئة وتوفير البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمل المشروع، كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، وبالتالي تحقيق النجاح المطلوب، وإلا سيكون مصيره الفشل، مما يعني خسارة الوقت والمال والجهد، إذ يجب أن تكون هناك شبكة متكاملة قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات نفسها، وبين المؤسسات والمواطن والمكونات الرئيسية للبنية التحتية للحكومة الالكترونية.

## 1. القيادة:

لكي تحقق الحكومة الالكترونية الأهداف المسطرة لها تحتاج إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية<sup>1</sup>، حيث تعتبر القيادة القوية ضرورية لإرساء الحكومة الالكترونية من حيث تضمنها الالتزام طويل الأمد بالموارد المالية والقوى البشرية والخبرة الفنية في تصميم وتطوير وتنفيذ مشاريع الحكومة الالكترونية، والتي تعمل على جمع الدعم للمشاريع على كافة المستويات الحكومية، مع إشراك المواطنين وتلبية متطلباتهم، وتحقيق التعاون بين الدوائر الحكومية، إضافة إلى أنها تعني الرغبة في مشاركة الجهات العليا والشعور بضرورة اتمام ومتابعة مشاريع الحكومة الالكترونية، فلتحقيق التحول الناجح إلى الحكومة الالكترونية لابد من وجود مسؤولين على كافة المستويات يستوعبون التكنولوجيا وأهداف السياسة المرتبطة بها، ولديهم الدافع نحو الإصلاح العام.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> إيمان مرعي حسن، محمد مصطفى القصيمي، متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية في المنظمات العراقية، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، المجلد 35، العدد 113، 2013، ص 17.

<sup>2</sup> مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية، مرجع سبق ذكره، 2011، ص 301.

## 2. الرؤيا:

تعد الرؤيا الواضحة أمرا ذو أهمية كبرى لمشروع الحكومة الالكترونية، وبناء عليها سيتم تحديد الكيفية التي سيكون عليها هذا المشروع في فترة مستقبلية والوضعية المناسبة له من حيث الدور والأهداف، مما يضمن توضيح ماهية الدور الذي يراد لمشروع الحكومة الالكترونية أن يؤديه في حياة الأفراد والمجتمع والمنظمات والدولة ككل، ويتطلب تحقيق ذلك العديد من الخطوات التفصيلية، وهي:

- تشكيل جهة عليا تتولى وضع الاستراتيجية لمشروع الحكومة الالكترونية على المستوى الوطني؛
- وضع الخطط الفرعية لمشروع الحكومة الالكترونية ؛
- الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط؛<sup>1</sup>

## 3. التمويل:

حيث يحتاج تطوير وتنفيذ الحكومة الالكترونية إلى استثمارات جوهرية، والتي تعتبر من العوامل الرئيسية التي قد تؤخر مشروع الحكومة الالكترونية، لذا يجب دراسة تكلفة المشروع من كل النواحي، ووضع دراسة علمية ومالية له، كون أن عملية التحول نحو الحكومة الالكترونية يتطلب مبالغ ضخمة يجب أن تتوفر حتى ينفذ المشروع، وعليه يتم وضع برنامج زمني محدد لمراجعة الاحتياجات المالية واختيار التكنولوجيا المناسبة لهذه الاحتياجات، مع مراعاة التطورات الحديثة، وبالإضافة إلى تقدير حجم مشاريع الحكومة الالكترونية ووضع جدول زمني للتنفيذ، وتحديد الموارد المالية المطلوبة<sup>2</sup>، ومن أهم التكاليف التي تدفعها الدول في طريقها لإرساء الحكومة الالكترونية ما يلي:<sup>3</sup>

- تكاليف كافة البحوث والدراسات لجدوى المشروع حتى تنفيذه وتشغيله؛
- تكاليف شراء كافة الأجهزة والمعدات والتجهيزات والشبكات والبرامج ؛
- تكاليف التشغيل ومرتبات وأجور ومكافأة اللجان والطاقم الفني والتقني والباحثين العاملين في المشروع؛
- تكاليف كافة المواقع الالكترونية الخاصة بمشروع الحكومة الالكترونية، وقواعد البيانات والشبكات؛

<sup>1</sup> آسيا طويل، دليله تيتام، متطلبات بناء الحكومة الالكترونية وأهم معوقاتها\_دراسة مجموعة من التجارب الدولية\_، المنتدى الدولي السادس حول متطلبات وتحديات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 26-27 أبريل 2017، ص 7-8

<sup>2</sup> سرور بوكموش، واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة البليدة2، الجزائر، المجلد 7، العدد1، 2018، ص 266-267

<sup>3</sup> عبده نعمان الشريف، الحكومة الالكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات، مرجع سبق ذكره، ص 142-143

- النفقات المتعلقة بالأعمال الميدانية للمشروع والتعاقدات، والأعمال المؤقتة وتكاليف الصيانة؛
- تكاليف كافة البرامج التدريبية والدورات الخاصة بالمشروع، والمستلزمات السلعية والنفقات التشغيلية؛
- كافة التكاليف التي تطرأ على المشروع من وجهة نظر العاملين، ومنها تكاليف الفرص البديلة؛
- تكاليف اجتماعية وتكاليف ملكية المشروع؛

و هناك العديد من الخيارات التي يمكن اتباعها لتمويل ودعم أو استرداد تكاليف تنفيذ وتشغيل برامج وتقنيات الحكومة الالكترونية، نذكر منها:<sup>1</sup>

- **التمويل الحكومي الداخلي:** من خلال إعادة توجيه التمويل أو تخصيص تمويل جديد، حيث يمكن تحصيل الدعم الأولي وتكاليف العمليات المستمرة من موارد التمويل المحلية، ويشتمل الدعم على تخصيص من المالية العامة، علاوة على إعادة تخصيص من الموازنات المحلية.
- **التمويل الخارجي:** من خلال إصدار السندات المخصصة لتغطية التكاليف الأولية للتكنولوجيا، وبناء البنية التحتية للحكومة الالكترونية، أو من خلال الشراكة بين القطاع العام والخاص، وتعتبر أيضا عائدات الإعلانات على صفحات الحكومة الالكترونية كمصدر خارجي للتمويل.
- **رسوم المعاملات:** تفرض هذه الرسوم عادة على المستخدمين من خدمات الحكومة الالكترونية، أو الجمهور المنضويين تحت لواء الإدارات الحكومية، وتفرض هذه الرسوم على أساس قيمة المعاملة، حيث يمكن أن تكون في شكل مبلغ ثابت أو نسبة من قيمة المعاملة.
- **تعديل السعر الأساسي للخدمات:** حيث أنه عند الوصول إلى فهم أفضل لتكلفة توصيل الخدمة للمواطن، فالخيار الممكن لاسترداد تكاليف قنوات التوصيل الجديدة هو رفع السعر الأساسي لإصدار الرخص والأذونات والشهادات والخدمات الأخرى...

#### 4. الإصلاحات القانونية:

تمثل التشريعات تحديا كبيرا ومتطلباً رئيسياً للنجاح في تنفيذ مشروع الحكومة الالكترونية، فبدونها لا يمكن الوثوق في العمليات والخدمات والمعلومات المقدمة في اطار هذا المشروع، فالانتقال نحوه يحتاج إلى توفر البيئة التشريعية والضمانات القانونية، التي تكفل الاعتراف بعمليات الحكومة الالكترونية، إذ أنه في العديد من الدول لا يعترف القانون بالمعاملة الالكترونية، أو ما يصطلح عليه بالعقد الالكتروني<sup>2</sup>، لهذا فالمنظومة التشريعية أمام

<sup>1</sup> محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 63-64

<sup>2</sup> عبد اللطيف باري، دور ومكانة الحكومة الالكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014/3013، ص 53.



تحدي إيجاد السبل الكفيلة لتكييف المجال القانوني مع البيئة الرقمية كاعتماد تشريعات جديدة تخص الدفع الالكتروني، العقد الالكتروني، الوثائق الالكترونية، إلى جانب التشريعات التي تنظم حماية المعلومات الخاصة بالأفراد واستخداماتها من قبل الجهات التي تحتفظ بها، على أن يتم الاطلاع عليها من قبل الأشخاص المخول لهم قانونا، بالإضافة إلى وضع التشريعات الجنائية التي تشمل العقوبات الخاصة بجرائم المعلوماتية، وذلك من قبل هيئات مختصة بالقانون والمعلوماتية، وذلك من أجل:

- اعطاء المشروعية للأعمال الالكترونية والوثائق الالكترونية، واعتمادها في جميع مؤسسات القطاع الحكومي، بما في ذلك وضع خطوات سريان العمل بالتوقيع الالكتروني؛
- التزام كافة الأجهزة والجهات الحكومية بوضع معلوماتها وتعليماتها على الخط ؛
- ضبط الشروط المتعلقة بعملية الإطلاع على ملفات المواطنين، أو مؤسسات الأعمال والواجب اتباعها من قبل الموظفين، وطريقة استعمالها مع ضمان الحماية والسرية اللازمة ما تحويه من معلومات؛<sup>1</sup>

## 5. الارتباط المدني والثقافي:

يسمى العصر الذي نعيش فيه بعصر العولمة، حيث أصبحت المعرفة بتقنيات نظم المعلومات بجدها الأدنى أمرا ضروريا لكل شخص، ناهيك عن كون هذا الشخص موظف عام يؤدي خدمة عامة، لكن قد يوجد موظف لا يملك الحد المقبول من تلك المعرفة، لذا تبرز الحاجة إلى برامج تدريب وتأهيل مكثف، بغية الارتقاء بمستوى الأداء التقني للموظف<sup>2</sup>، كما تلعب الثقافة والتوعية الاجتماعية متطلبا أساسيا وهاما في نشر تطبيق الحكومة الالكترونية سواء أكان على مستوى المواطنين أم العاملين، الأمر الذي يتطلب تضافر الجهود من أجل زيادة وعي الجمهور وتعزيز الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني للمعنيين لمواجهة طبيعة هذا التحول.<sup>3</sup>

ومن جهة أخرى لا ينبغي التخوف من الحكومة الالكترونية فهي لن تستغني عن الجهد والإبداع البشري المنظم والمحرك لها وإنما ينبغي التكيف مع بيئتها وثقافتها المختلفة تماما عن بيئة وثقافة الحكومة التقليدية، وهذا

<sup>1</sup> بلال غالم، الحكومة الالكترونية في الجزائر العوائق وفرص التطبيق، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2015/2014، ص 47

<sup>2</sup> أسامة أحمد المناعسة، مرجع سبق ذكره، ص 44-45

<sup>3</sup> شوقي ناجي جواد، سليم أبو زيد، الأبعاد المستقبلية للحكومة الالكترونية في الأردن: متطلبات النجاح، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، الأردن، المجلد 3، العدد 3، 2007، ص 286.

التكيف يقتضي إجراء تغييرات عديدة، ويدخل ضمن ذلك إعادة توزيع الموارد البشرية وتدريبها وتأهيلها وتصنيف أدوارها في ظل الثقافة التنظيمية الجديدة لتقدم المعلومات والخدمات تحت مظلة الحكومة الالكترونية<sup>1</sup>.

## 6. البنية التحتية الالكترونية :

إن إرساء مفهوم الحكومة الالكترونية يحتاج إلى توفير بنية تحتية الكترونية، و التي تعد مكونا رئيسيا لتطبيق هذا المشروع، وفيما يلي عرض لأهم هذه العناصر:

### الجدول رقم(1-3): عناصر البنية التحتية اللازمة لبناء الحكومة الالكترونية

العنصر	مكوناته
التجهيزات المادية	تجهيزات الحاسب الآلي (الحواسيب، الخوادم، الطابعات، المساحات الضوئية، آلات التصوير، أجهزة حفظ المعلومات...)
	التجهيزات البرمجية (برامج التشغيل، تطبيقات تسيير مختلف الأعمال كواجهة المستخدم والزبائن...)
	الكوادر البشرية المؤهلة ( مشغلين، مبرمجين، مهندسين...)
أنظمة المعلومات	نظام إدارة قواعد البيانات، نظام المعلومات الإداري، نظم دعم القرار...
قنوات الاتصال	الأسلاك النحاسية، خطوط الألياف البصرية، الأقمار الصناعية...
أجهزة التحكم	أجهزة الارسال والاستقبال، أجهزة التوجيه...
شبكات الربط الالكتروني	انترنت، انترانت، اكسترنات
الخدمات المساعدة	مواقع الانترنت، خدمات البريد الورقي...
برامج الحماية	مضادات الفيروسات...

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على :صدام الحمایسة،مرجع سبق ذكره، ص ص 24-26.

من الجدول(1-3) يتبين أن إرساء الحكومة الالكترونية في دولة ما يحتاج إلى وجود بنية أساسية رقمية، بدءا بتوفير الحواسيب ومختلف ملحقاته المادية والبرمجية بأسعار مناسبة، من أجل تمكين الجميع من اقتنائها، وتطوير شبكات الاتصالات المختلفة في كل أنحاء الدولة، مع توفير امكانية الولوج للجميع لشبكة الانترنت، والذي يعتبر مطلبا أساسيا في تنفيذ مشاريع الحكومة الالكترونية، بالاضافة إلى ضرورة تأمين وحماية البيانات والاتصالات من أي أخطار مثل الفيروسات، سرقة البيانات، خلل في النظام، خلل في الأجهزة...

<sup>1</sup> سعود جايد مشكور، عقيل جابر، امكانات تطبيق الحكومة الالكترونية في العراق، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، المجلد2، العدد 2، 2015، ص 12.

7. القبول:

يعتبر مدى تقبل المواطنين للحكومة الالكترونية وخدماتها مشكل يؤرق القائمين على هذا المشروع، وهو متطلب أساسي يجب توفره لنجاح إرساء الحكومة الالكترونية، لكن وجب على الحكومة السعي نحو تبني المواطنين للمشروع، وذلك من خلال:<sup>1</sup>

- توفير أعداد كافية من الشركات التي تقوم بتزويد خدمة الانترنت، وذلك من أجل تمكين المواطنين من الحصول على حسابات اشتراك بالانترنت؛
- توفير أسعار مناسبة لخدمات الانترنت، حتى يتمكن الجميع من الاستفادة من هذه الخدمة، حيث يوجد بعض الدول تقدم خدمة الانترنت مجاناً للمواطنين؛
- تحسين نوعية الانترنت المتوفرة، من حيث السرعة والجودة، والذي يساعد على تخفيض تكاليف الاشتراك، وكذا وقت الانتظار؛
- توفير الأمن والخصوصية للمواطنين، والتي ستجعلهم يشعرون بالراحة والثقة، عند استخدامهم للخدمات الالكترونية؛
- التوعية من خلال الإعلانات والنشرات، لمختلف الخدمات التي توفرها الحكومة الالكترونية، لتنشر المعلومات على نطاق واسع؛

الفرع الثاني: المهارات الأساسية لإنجاح مشروع الحكومة الالكترونية

هناك العديد من المهارات الواجب توفرها في القائم على الحكومة الالكترونية من أجل إنجاحها، أهمها:

1. **المهارات التحليلية:** وهي تتعلق بالقدرة على تحديد المشكلات ووصف أعراضها والكشف عن السياسات والعمليات والممارسات المسببة لها، وتحليل حاجات ومتطلبات المستخدمين، وسبل تدفق المعلومات والأعمال، الشيء الذي يتطلب إجراء بحوث ودراسات استطلاعية أو تشخيصية معمقة، وهي أساسية ينبغي تواجدها في كل مرحلة من مراحل تطوير مشروع الحكومة الالكترونية.
2. **مهارات إدارة المعلومات والمعرفة:** تبين هذه المجموعة من المهارات مدى القدرة على التعامل مع المعارف والمعلومات كمورد أساسي ذي قيمة عالية ومضافة، وتحتاج هذه المجموعة من المهارات إلى التأكد من سلامة محتوى وجودة البيانات والمعلومات، كما ترتبط بتصنيف وفرز وفهرسة البيانات وانتقاء ما يصلح منها، والتمكن

<sup>1</sup> خضر مصباح الطيطي، التجارة الالكترونية من منظور تقني، تجاري وإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص 153-

من تصميم النظم والقواعد وعرضها بطريقة منظمة، بالإضافة إلى أنها تشمل تصميم واجهات التفاعل ونظم الأمن التي تضمن سلامة وسرية المعلومات المتاحة، وتنفيذ وتطوير آليات مشاركة المعلومات<sup>1</sup>.

### 3. المهارات الفنية: ونذكر منها:

- إدارة قواعد البيانات والبرامج والبيانات التي تحويها؛
- تصميم وبناء أنظمة متوافقة مع البنية التحتية المتوفرة بالمؤسسات؛
- تحويل البيانات من نظام إلى آخر أو من صيغة إلى أخرى لتمكين استخدامها بطرق جديدة؛
- تصميم وإدارة شبكات الحواسيب<sup>2</sup>؛

### 4. مهارات الاتصال والتقديم: ينبغي قيام المعنيين بمشروع الحكومة الالكترونية بتوصيل أهداف ومراحل تطور

وقضايا ونتائج العمل في المشروع إلى أصحاب العلاقة أو المصلحة في المشروع، وقد تحتاج جهات حكومية معينة أو أطراف ذات اهتمام بالمشروع المعني إلى معلومات تفصيلية عن سير العمل، وعليه ينبغي أن تتوفر كفاءات تمتلك مهارات تقديم صورة شاملة عن المشروع، الذي يحتاج إلى دعم مالي أو معنوي، والذي قد لا يتوفر إذا افتقر العاملون في المشروع إلى مهارات الإقناع اللازمة أو أخفقوا في توصيل فكرة جيدة عن المشروع، أما مهارات التقديم فهي ضرورية في اللقاءات العامة أو المحاضرات النوعية، ومجموعات النقاش...

### 5. مهارات إدارة المشروع: والتي تشمل على القدرة على وضع الخطط وصياغتها وتنظيمها، وتدير الموارد

اللازمة والتفاوض، وقياس النتائج والدقة في العمل، بالإضافة إلى القدرة على معالجة المخاطر والتكيف مع المتغيرات، وهي كلها مهارات أساسية لا بد من توفرها لضمان إدارة ناجحة لمشروع الحكومة الالكترونية<sup>3</sup>.

وهنا لا بد من بيان أن توفر المتطلبات والمهارات المذكورة سابقا سيساعد حتما في إقامة مشروع حكومة

الالكترونية، ويقاس نجاح هذا المشروع من خلال آراء مختلف أصحاب المصلحة منه، ونذكر منها<sup>4</sup>:

- من وجهة نظر مستخدمى خدمات الحكومة الالكترونية: يقاس من حيث تكلفة الحصول على

الخدمة، وقت إتاحة الخدمة، مدى سهولة الوصول إل الخدمة، الشفافية في تقديم الخدمة...

<sup>1</sup> سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد 5، العدد 7، 2009، ص ص 314-315

<sup>2</sup> جمال عمورة، حمدي مرنيش، آثار ومتطلبات الحكومة الالكترونية تجارب بعض الدول العربية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 13-14 ماي 2013، ص ص 7-8.

<sup>3</sup> صفوان المبيضين، مرجع سبق ذكره، ص ص 79-80

<sup>4</sup> piyush gupta and pranav kumar vasishtha, an approach for e-government project

assessment, 5<sup>th</sup> international conference on e-governance, india, 2007, p215

- من وجهة نظر الحكومة: يقاس من خلال قيمة العائد من المشروع، حجم الإصلاح الحكومي، التأثير المباشر على مستخدمي الخدمة...

### المطلب الثالث: التحول نحو الحكومة الالكترونية بين إيجابيات وسلبيات التطبيق

لقد صارت الحكومة الالكترونية ضرورة ملحة لكل بلدان العالم، لذا نرى تسارع العديد من الدول لوضع استراتيجيات لتطبيق هذا المفهوم الجديد، نظرا لما يقدمه من خدمات تتميز بالدقة والسرعة والشفافية والجودة، والتي تؤدي إلى تحسين مستوى حياة المجتمعات بصفة عامة، وكأي مشروع له إيجابيات لا يعني بالضرورة خلوه من السلبيات، التي تنتج عن تطبيقه والتي قد تضر بالمستفيدين منه.

### الفرع الأول: إيجابيات التحول إلى الحكومة الالكترونية

إن تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية سيعود بفوائد كثيرة على جميع الأطراف التي تتعامل ضمنه، وفيما يلي الفوائد التي سيحنيها كل طرف:

#### 1. المواطنون: في ظل الحكومة الالكترونية سيتمكن المواطنون من:

- الوصول إلى موقع الخدمة وإنجازها بطريقة نظامية وقانونية، وذلك بفضل رفع مستوى الكفاءة والفعالية للعمليات والإجراءات داخل القطاع الحكومي، مما ينعكس إيجاباً على المواطن.
- الوصول إلى مختلف المعاملات الحكومية عبر البوابة الموحدة للمعلومات، من خلال تسهيل وتسريع تقديم الخدمات، حيث سيتمكن الجمهور من إتمام جميع إجراءاتهم مع الدوائر الحكومية عبر الانترنت دون جهد أو عناء.
- الاستفادة من خدمات جديدة لم تكن ممكنة من قبل، قد وفرتها بيئة الحكومة الالكترونية، وكذا سرعة التبليغ عند الحاجة لتعديل أو إضافة معلومات إما عن طريق الانترنت أو الهاتف...<sup>1</sup>
- العدالة والمساواة في تقديم الخدمات الحكومية التي يحتاجها المواطنون، ويسعون للحصول عليها، حيث تقدم لهم الخدمة جميعهم بنفس الدقة والجودة، وبنفس الجهد والتكلفة، وفي توقيتات موحدة للجميع، مما يساهم في زيادة رفاهية المواطنين.
- توسع وتعزيز الاتصال والتواصل بين الحكومة والمواطنين والموظفين، مما يتيح للحكومة الإطلاع على وجهات النظر المختلفة بخصوص جودة الخدمات المقدمة، وبالتالي العمل على تحسينها باستمرار.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> صدام الخمايسة، مرجع سبق ذكره، ص 87.

<sup>2</sup> عامر ابراهيم قنديلجي، مرجع سبق ذكره، ص 37\_38

وفي المقابل فإن الحكومة الالكترونية تعمل على إعادة تنظيم الحكومة من منظور المواطن والمستفيد، ومختلف التسهيلات والخدمات التي تقدمها لهم، حيث يتم بناء النظام الحكومي على الوظيفة والخدمة الموجهة للمواطن وليس على مختلف الاحتياجات الداخلية للإدارة الحكومية سواء كانت وزارة أو مؤسسة أو هيئة...، ولتحقيق ذلك يجب تصميم الوظائف والنظم اعتمادا على احتياجات الزبائن ورغباتهم، مما يعمل على تحقيق عملية التكامل بين الوظيفة واحتياجات الزبائن من جهة، والتكامل بين الإدارات الحكومية واحتياجات المستفيدين منها من جهة أخرى.<sup>1</sup>

## 2. الموظفون: تعود الحكومة الالكترونية بالكثير من الفوائد على الموظفين الحكوميين، نذكر منها<sup>2</sup>:

- توفير الجهد والوقت على الموظفين الحكوميين، وذلك من خلال تبسيط إجراءات العمل نتيجة إمكانية العودة إلى المعلومات التي يحتاجونها الكترونيا في أي وقت، فما كان ينجز في أيام أو أشهر صار ينجز بكبسة زر؛
- رفع مستوى أداء الموظفين الحكوميين نتيجة التعامل وفق نظام كامل تنتقل فيه المعلومات بكل دقة وانسيابية؛
- العمل بكل راحة وثقة نظرا لزيادة دقة وجودة المعلومات الحكومية، الأمر الذي يقلل الضغط والخوف من الوقوع في الأخطاء والهفوات التي كانت تعترض سير عملهم بالطريقة التقليدية؛
- توجيه الطاقات البشرية للعمل على مهام وأعمال أكثر إنتاجية وكفاءة؛
- إعادة هندسة توزيع مهام وصلاحيات الموظفين الحكوميين وجعلها أكثر دقة ووضوحا؛

## 3. الحكومة: تتمكن الحكومة في ظل الحكومة الالكترونية من:

- تحسين كفاءتها من خلال إشراك المواطنين في عملية اتخاذ القرارات والحد من البيروقراطية؛
- تحسين شفافية الدوائر الحكومية مما يحسن جودة البيانات والخدمات؛
- التخلص من الازدواجية بين الإدارات في البيانات والمهام؛
- الحد من الفساد؛
- تخفيض الوقت والمال اللازم لإنجاز مهمة معينة ( تخفيض النفقات العامة)؛<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية والتكنولوجية المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 71-72

<sup>2</sup> العربي عطية، دور الحكومة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010/2009، ص ص 102-103.

4. قطاع الأعمال والمستثمرين: تعود الحكومة الالكترونية بالنفع على قطاع الأعمال والمستثمرين، ويظهر ذلك من خلال:

- تسهيل تسجيل الشركات الجديدة بكل أنواعها، والقيام بجميع الإجراءات بكل يسر وسهولة.
- القيام بعمليات التصدير والاستيراد الكترونياً، مما يوفر الكثير من التعب والبحث والعناء، خصوصاً في ظل توفر الدفع عبر الانترنت .
- تبسيط عمليات طلب الرخص والحصول عليها عبر المداخل الخاصة بالاستثمارات في بوابة الحكومة الالكترونية.<sup>2</sup>
- إتاحة الفرصة للمؤسسات للنشر والإعلان عبر شبكة الانترنت.
- تحقيق كفاءة وعائد أكبر من خلال توفير مناخ مشجع للمستثمرين، وتذليل العقبات التي يواجهونها، مما سينعكس بشكل إيجابي على تشجيع الاستثمار المحلي، وجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية.
- المساهمة في تعزيز التعاون والشراكة بين أطراف متعددة في القطاع الحكومي والقطاع الخاص.<sup>3</sup>

#### الفرع الثاني: سلبيات التحول نحو الحكومة الالكترونية

إن أي عمل له إيجابيات لا يعني بالضرورة خلوه من السلبيات، ولكنها تتفاوت حسب طبيعة وحجم ذلك العمل، فالحكومة الالكترونية تعتبر خياراً استراتيجياً لكل الدول، له من الإيجابيات العديد، لكن بالمقابل له بعض السلبيات، نذكر منها:

#### 1. مشكلة البطالة :

إن الاعتماد على الأجهزة الالكترونية للقيام بالأنشطة المختلفة بدلا من الإنسان، يؤثر على سوق العمالة والطلب عليها، فبالرغم مما يمكن أن توفره الثورة المعلوماتية من فرص جديدة للعمل، إلا أنها ستكون ذات طبيعة تقنية عالية، وبالتالي فإن ثمة مشكلة ستتعاظم مع الاعتماد المتزايد على المعلوماتية وهي البطالة، وفعلاً فهناك شركات تخطط بالفعل للاحتفاظ ب 20% فقط من طاقة العمل المتاحة لديها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Reem Jabbar Abdulbaqi, **E-Government in Amarah: Challenges and Recommendations for Future Implementation**, phd thesis, Rochester institute of technology ,USA,2016,pp25-26

<sup>2</sup> صدام الخمايسة، مرجع سبق ذكره،ص 91.

<sup>3</sup> عابد شريط، بن الحاج جلول ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 424

<sup>4</sup> أحمد ضيف، محمد بن موسى ، **الحكومة الالكترونية : السياق التاريخي، تقويم المسعى وتحدي التفعيل**، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد 3، العدد5، 2013،ص 156.

## 2. التفكير الاجتماعي:

إن الاعتماد الواسع على المعلوماتية، وتقليل فرص الاتصال الجماهيري بين الأفراد، يخلق مجتمعا هشاً ومتطرفاً، حيث أنه في حالة وجود أي مشكلة في وسائل الاتصالات أو الكهرباء سيصاب كل شيء بالشلل، باعتبار أن الآلات هي التي تقوم بكل شيء.<sup>1</sup>

## 3. زيادة التبعية للخارج:

تعتبر الدول الغربية دولا منتجة للتكنولوجيا بمختلف أنواعها، مما ساعدها على التحكم في أغلب الدول خاصة العربية منها، باعتبار أن هذه الأخيرة ليست متحكمة في مجال إنتاج تقنية المعلومات والتكنولوجيا الرقمية، بل هي دول مستهلكة ومستغلة للتكنولوجيا، بالرغم من وجود العديد من الباحثين والعلماء العرب الذين ينشطون في هذا المجال، وهذا ما جعل الدول المستهلكة للتكنولوجيا أسيرة التكنولوجيا الغربية، والذي يزيد بدوره من تبعية هذه الدول للدول المنتجة(الصناعية)، مما ينعكس بالسلب على الدول المستوردة للتكنولوجيا خاصة في المجال الأمني للحكومة الالكترونية، إذ أن الاعتماد الكلي للدول على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن وسلامة المعلومات، من أجل توفير مختلف الخدمات الالكترونية على المواقع والشبكات الرسمية لها يعني تهديد الأمن القومي والوطني لهذه الدول، والذي قد يصل إلى حد التجسس لأهداف عسكرية أو سياسية، أو حتى تجارية تجعلها تتقدم الدول الأخرى وتحافظ على الصدارة.<sup>2</sup>

ولهذا يتوجب على الدول المستهلكة للتكنولوجيا الاهتمام أكثر بمجال التكنولوجيات الرقمية، وتوفير مختلف المتطلبات اللازمة لتطوير بنيتها التحتية وكوادرها في هذا المجال، أو على الأقل التأكد من مدى سلامة التكنولوجيا الأجنبية في حالة أي خطر تكنولوجي قد يلحق بهذه الدول.

## 4. ضغوط العمل:

حيث أن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، والتي تعتبر المصدر الرئيسي للحكومة الالكترونية يؤدي إلى زيادة عبء العمل الكمي للوظيفة، والذي ينتج عنه قلق المشغل الناتج عن خوفه من عدم قدرته على ملاحقة التكنولوجيا في تكنولوجيا المعلومات، والخوف من فقدان المكانة والتغيير، بسبب عدم القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة والخوف من الفشل والإحلال الوظيفي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Frioua Nardjes, **Les perspectives du Gouvernement électronique en Algérie**, revue d'économie et de développement humain, algerie, vol8,no1, 2017,P495

<sup>2</sup> مصطفى يوسف كافي، **الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق**، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2018، ص 213

<sup>3</sup> صدام الخمايسة، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 92-93



## 5. المساس بالصحة العامة:

من المعلوم أن نظام الحكومة الالكترونية يقوم على استخدام الانترنت في الحصول على كافة الخدمات في مناحي الحياة المختلفة، ومن ثم فإنه يترتب على استخدامه لساعات طويلة المساس بصحة الفرد سواء الموظف أو طالب الخدمة، خصوصا حاسة البصر، كما أن المداومة على استخدام هذه الشبكات يفقد الفرد فرصة التكيف مع المجتمع المحيط به والانخراط فيه، وذلك نتيجة العزلة التي يفرضها الشخص على نفسه نتيجة استخدامه لفترات زمنية طويلة لشبكة الانترنت.

## 6. المساس بالحق في الخصوصية:

والذي يعتبر من أهم الحقوق التي حرصت أغلب التشريعات على تنظيمها وكفالة حمايتها، وأفردت لها العديد من النصوص، إلا أن التعامل الالكتروني قد يمكن بعض الأشخاص من معرفة معلومات الآخرين كالتعرف على مقدار استهلاك فواتير الكهرباء أو الهاتف، أو أرصدة الحسابات...، والذي يعتبر تعدي على خصوصيات الآخرين.<sup>1</sup>

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه بالرغم من وجود بعض السلبيات عند تطبيق الحكومة الالكترونية، إلا أنها لا تؤثر على تطبيقات هذه الأخيرة، نظرا للحاجة الماسة لدول العالم كافة واتجاهاتها نحو هذه التطبيقات، حيث يمكن القضاء على هذه السلبيات وتحويلها إلى مزايا، فمثلا يمكن استثمار الأشخاص العاطلين عن العمل وتوجيههم إلى جهود أخرى في قطاعات أخرى، أما فقدان الخصوصية فيمكن إيجاد بعض الحلول التي يمكن أن تسهم في تقليص حالات الاختراق والتعدي إلى درجة لم تعد تؤثر على حركة المعلومات واستقرارها، منها استخدام برامج خاصة أو شفرات تتيح للمستخدم فقط التعامل بشكل آمن مع حفظ البيانات الخاصة به، وكذلك التوقيع الرقمي والأرقام السرية، ووسائل أخرى، تم تطويرها في مجال نظم حماية المعلومات.<sup>2</sup>

## المبحث الثالث: الحكومة الالكترونية : تحديات ونماذج نجاح

إن التكنولوجيا جعلت الأفراد أكثر ذكاء في تحديد مطالبهم نظرا لاختبارهم لخدمات الكترونية جديدة سهلة وبسيطة، سواء من القطاع الخاص أو القطاع العام، ما جعلهم يطالبون في كل مرة بخدمات ذات معايير عالية خاصة من القطاعات الحكومية، باعتبارها المسؤولة عن تقديم أغلب الخدمات التي يحتاجونها، الأمر الذي يجعل الحكومة تواجه العديد من التحديات والعراقيل خلال طرحها لمختلف خدماتها الكترونيا في اطار مشروع

<sup>1</sup> عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سبق ذكره، ص 60.

<sup>2</sup> أحمد ضيف، محمد بن موسى، مرجع سبق ذكره، ص 156\_157

الحكومة الالكترونية، لكن بالرغم من ذلك إلا أن الكثير من الدول والحكومات قد تجاوزت هذه التحديات وتغلبت عليها، وصنعت لنفسها قصة نجاح.

### المطلب الأول: تحديات الحكومة الالكترونية وسبل تجاوزها

إن التحول من الحكومة الكلاسيكية إلى الحكومة الالكترونية ليس بالأمر السهل، بل يتطلب بذل جهد كبير بغية تفادي العديد من العراقيل، إذ أنه من البديهي أن يكون للمشروع الصغير معوقات قليلة، أما المشروع الكبير فتكون معوقاته كبيرة، وباعتبار أن الحكومة الالكترونية مشروع ضخم فإن عملية إرسائه سيواجهها العديد من التحديات، التي يستوجب العمل على تجاوزها وتجنب أضرارها على نجاح سير المشروع.

### الفرع الأول: تحديات الحكومة الالكترونية

يواجه إرساء مشروع الحكومة الالكترونية العديد من العراقيل والتحديات، نذكر منها:

#### 1. تحديات اجتماعية: نذكر منها:

- **الفجوة الرقمية:** هي تلك الفجوة بين أولئك الذين يستطيعون الولوج إلى الانترنت وبين أولئك الذين لا يستطيعون، إذ أن هناك العديد من الأطراف الذين لن يستطيعوا الاستفادة من خدمات الحكومة الالكترونية بسبب عدم امكانية الوصول الى الانترنت، إما لعدم امتلاكهم لأجهزة الكمبيوتر والانترنت نظرا لدخلهم المنخفض، أو بسبب عدم امتلاكهم للمهارات اللازمة التي تمكنهم من التعامل والتواصل عبر الانترنت، وللتقليل من هذه الفجوة يجب لو تقوم الحكومة بتوفير حواسيب موصولة بالانترنت في الأماكن العامة كالمكتبات، مكاتب البريد، مراكز التسوق...

- **الثقافة:** وهي مزيج من المعتقدات، القيم والافتراضات السائدة في بلد ما، والتي يستوجب على الحكومة أخذها بعين الاعتبار عند الشروع في ارساء الحكومة الالكترونية، وهذا ما يمثل تحديا كبيرا لها، نظرا لاتساع المفهوم والذي يضم في طياته كل من البنية الاجتماعية، الدين، اللغة، التعليم، الفلسفة...<sup>1</sup>

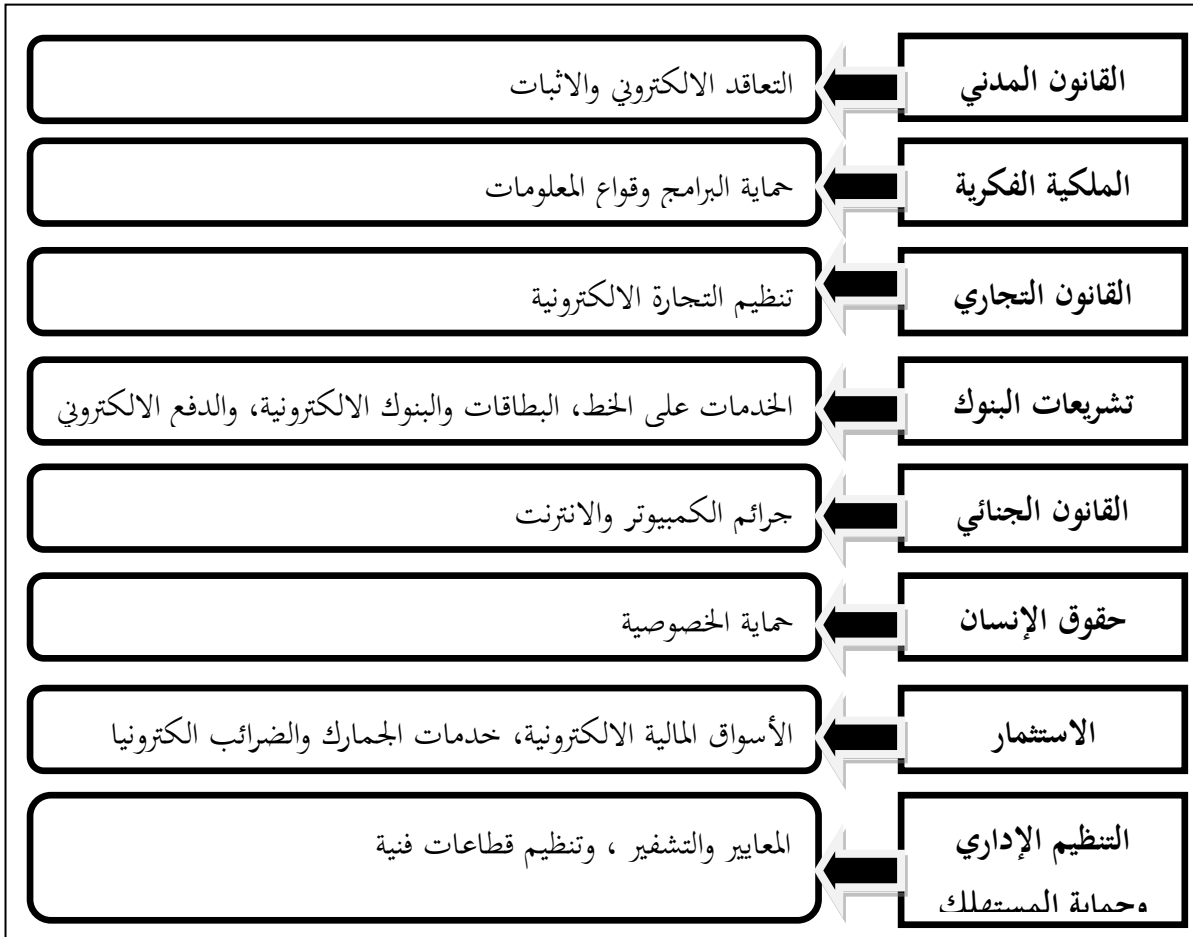
#### 2. تحديات أمنية: ومنها:

- **التعدي على الخصوصية:** حيث يجب على الحكومات أن توفر الأمن والخصوصية للمعلومات المتعلقة بالأطراف المتعاملة مع الحكومة الالكترونية؛<sup>2</sup>
- **فقدان الثقة:** نتيجة لإمكانية الوصول إلى المعلومات غير المصرح بها أو غير الكاملة؛

<sup>1</sup> mohammed alshehri and steve drew, implementation of e-government: advantages and challenges, International Association for Scientific Knowledge (IASK). 2010, P84

<sup>2</sup> صفوان المبيضين، مرجع سبق ذكره، ص 89

- فقدان النزاهة: أي القيام بأي تعديل غير مصرح به، لإتلاف رسائل أو معلومات موجهة لجهة معينة؛
  - فقدان المعلومات: أي حذفها أو حجبها عن مجال رؤية الأشخاص المصرح لهم التعامل معها، وذلك عن طريق الوصول غير المصرح به إلى داخل قواعد البيانات، واختراق النظام ...
- كل هذه الأمور تزيد من قلق أصحاب المصالح، وتجعلهم يترددون في القيام بأي ممارسات تشتمل معلوماتهم الشخصية وخاصة معلومات بطاقة الائتمان عبر الانترنت.<sup>1</sup>
3. تحديات قانونية: إن إرساء نظام الحكومة الالكترونية يجب أن يرافقه مجموعة من التشريعات والقوانين التي تساعد على العمل وفق هذا النظام، وفيما يلي أهم التشريعات الواجب تحديثها وفقا لطبيعة عمل الحكومة الالكترونية، والذي يعتبر إهمالها أكبر عائق قانوني:
- الشكل رقم (1-2): التشريعات الواجب تحديثها في ظل الحكومة الالكترونية



المصدر: محمد خليل أبو زلطة، زياد عبد الكريم القاضي، مدخل إلى التجارة الالكترونية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 42.

<sup>1</sup> Suha alawadhi, e-government in kuwait attitudes and perceptions, PHD thesis philosophy, loughborough university, united kingdom, 2007, P85.

من الشكل (1-2) نلاحظ أن هناك العديد من التشريعات التي يستوجب سنها عند ارساء الحكومة الالكترونية وهي متعلقة بأغلب مناحي الحياة، وذلك من أجل تحقيق عدة غايات، نذكر منها:<sup>1</sup>

- اضعاف المشروعات على الأعمال الالكترونية، بتحديد الأعمال المحضرة؛
- الزام الجهات الحكومية بالتحويل للشكل الالكتروني؛
- اضعاف الرسمية على مخرجات الحكومة الالكترونية، وتمكين التعامل معها واعتمادها من طرف مختلف الجهات الرسمية؛
- اعطاء المشروعات لاثبات الشخصية الالكترونية وتمكين التعامل معها واعتمادها من طرف مختلف الجهات الرسمية؛
- السماح بإمكانية الوفاء الالكتروني لالتزامات المواطنين؛

#### 4. تحديات إدارية وتنظيمية: وتتمثل في:

- **غموض المفهوم:** مازالت الكثير من القيادات الإدارية تجهل موضوع الحكومة الالكترونية، وبعضها لا يعرف حتى المصطلح، لذلك فإن الأمر يحتاج إلى توضيح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له في المنظمات، ومن خلال نشر المفهوم فستكون لكل منظمة وجهة نظرها الخاصة بهذا المشروع، مما ينتج عنه وجود رؤية خاصة بها، ونظرا لتعدد الرؤى المختلفة للمنظمات واختلاف وجهات نظرها تأتي مرحلة أخرى هي مرحلة توحيد الرؤى المختلفة للمنظمات، ثم يتم تحويلها إلى استراتيجيات سياسات، ثم أهداف وغايات.
- **مقاومة التغيير:** إن إقامة مشروع ضخم مثل الحكومة الالكترونية يحمل في طياته الكثير من التغييرات على صعيد المنظمات والأقسام والشعب وإعادة توزيع المهام والصلاحيات، مما يستلزم تغييرا في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية والتخصصات الجديدة التي يحتاجها<sup>2</sup>، وهذا التغيير بدوره سيواجه بمقاومة كبيرة من المعارضين لأي جديد، من حيث أن الناس بطبيعتها ترفض وتخاف من التغيير، لأن التغيير يظهرها بمظهر عدم المعرفة ولأنه يضيف معلومات جديدة لا ندرکہا في وقتها، بحيث أن معرفتها تظهر بأنها أقل أثناء حدوث التغيير في المؤسسة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عبد الباسط بن عبید ، عمر حوتية ، مرجع سبق ذكره، ص 8

<sup>2</sup> إلهام بجاوي، مرجع سبق ذكره، ص 22

<sup>3</sup> مسعود دراوسي، آدم بن مسعود، مرجع سبق ذكره، ص 16

- وجود تداخل وتعارض بين خطوط سير الإجراءات في المعاملات التقليدية: في حين يتطلب تطبيق الحكومة الالكترونية توحيد الإجراءات والمعايير حتى يتمكن المستخدم من الانتقال بين الصفحات الالكترونية بانسجام؛<sup>1</sup>

## 5. تحديات مالية:

- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية، فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطبيق الحواسيب، وإنشاء المواقع وربط الشبكات، خصوصاً في الدول النامية؛
  - عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات؛
  - ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص عدد المتخصصين في إجراء هذه الخدمات؛<sup>2</sup>
- تأسيساً على ما سبق فإن إنشاء مشروع الحكومة الالكترونية ليس بالأمر البسيط وإنما يحتاج إلى تكاتف جهود مختلف الأطراف حتى يتمكنوا من تجاوز مختلف العقبات والتحديات التي تقف في سبيل الإرساء الكامل لهذا المشروع.

## الفرع الثاني: سبل تجاوز تحديات الحكومة الالكترونية

يرى كل من الباحثان Paul Jaeger و Kim Thompson أن إرساء مشروع الحكومة الالكترونية يستطيع التغلب على التحديات الكثيرة التي تواجهه من خلال:<sup>3</sup>

- توعية المواطنين بالفوائد الكثيرة التي تعود عليهم من وراء مشروع الحكومة الالكترونية؛
- التنسيق بين مبادرات الحكومة الالكترونية المحلية والاقليمية والوطنية؛
- تطوير أساليب ومؤشرات لقياس وتقييم أداء مشاريع الحكومة الالكترونية؛
- معالجة قضايا اللغة والتواصل ضمن مشاريع الحكومة الالكترونية؛
- دمج الأفراد ذوي الإعاقة في مشاريع الحكومة الالكترونية، من خلال تمكينهم الى مختلف الخدمات التي تقدم ضمن هذا المشروع؛

<sup>1</sup> نادية بوراس، معايير تقييم جودة خدمات الحكومة الالكترونية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة مقارنة لخدمات الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2017/2018، ص 130

<sup>2</sup> عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سبق ذكره، ص 54.

<sup>3</sup> paul jaeger, kim thompson, **e-government around the world: lessons, challenges, and future directions**, government information quarterly, v 20, no4, 2003, pp 390-392.

- استجابة المسؤولين الحكوميين في ظل الحكومة الالكترونية للطلبات والرسائل الالكترونية؛
- إضافة إلى ما سبق فإنه يتم تجاوز هذه التحديات والعوائق خلال ارساء مشروع الحكومة الالكترونية عن طريق:<sup>1</sup>
  - رصد المخصصات اللازمة واعداد الكوادر البشرية الكفؤة؛
  - صياغة تشريعات وقوانين تدعم عملية انجاز مشروع الحكومة الالكترونية، مما يزيد من شرعيته؛
  - العمل على ربط مختلف المناطق بشبكة الانترنت، والسعي إلى خفض أسعارها أو توصيلها مجاناً، كما هو معمول به في بعض الدول؛
  - تفعيل المشاركة والتعاون بين أطراف المشروع، من مواطنين ومؤسسات، وإدارات حكومية، خصوصاً في مجال التخطيط والتنفيذ؛
  - اعتماد هيئة وطنية موحدة تشرف على التنفيذ، وعلى تطوير المشروع وضمان التنسيق بين مختلف المؤسسات والإدارات لتفادي التعارض؛
  - وضع استراتيجية للتقييم، تعمل على تقصي مدى تقدم مشروع الحكومة الالكترونية، واستكشاف النقائص والاختلالات التي تخص المشروع ومعالجتها؛
- وفي نفس السياق، فإن التحديات الأمنية تعتبر من بين أصعب التحديات التي تواجه طريق الحكومة الالكترونية، وللتغلب عليها يجب القيام بما يلي:<sup>2</sup>
  - تعيين مسؤول متخصص في مجال أمن وسرية المعلومات، يهتم بتقديم المعلومات الأمنية لكافة مراحل المشروع؛
  - إجراء تقييم مستمر لمختلف التطبيقات، للتأكد من مدى سلامتها؛
  - الاحتفاظ بنسخ احتياطية عن كل المعلومات والإجراءات المطبقة، وأرشفتها في أماكن آمنة؛
  - عدم إفشاء المعلومات المتعلقة بمختلف الأطراف المتعاملين في إطار مشروع الحكومة الالكترونية؛
  - توعية العاملين حول المخاطر الأمنية الحديثة؛
  - إعداد خطة احتياطية للطوارئ؛

<sup>1</sup> ميلود ذبيح، الحكومة الالكترونية مدخل للإصلاح الإداري في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 4، العدد 2، 2013، ص ص 43-44

<sup>2</sup> خالد ممدوح إبراهيم، لوجيستيات التجارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ص 383

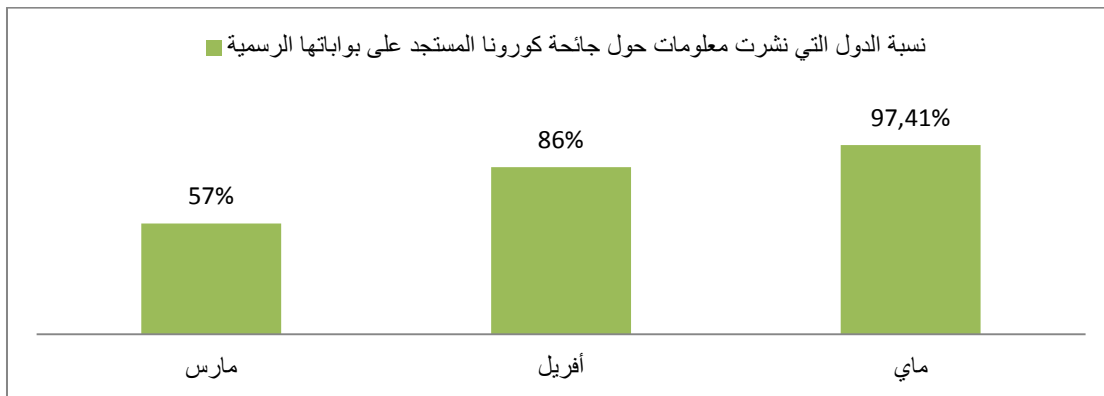
### المطلب الثاني: الحكومة الالكترونية في ظل تحدي جائحة كورونا المستجد

إن تفشي جائحة كورونا المستجد في أغلب دول العالم وما رافقها من تدابير استعجالية، كالحجر الصحي، العزل، التباعد الاجتماعي، فرض على الدول رقمنة مختلف خدماتها وأجبرها على الدخول ضمن مسار الحكومة الالكترونية، فبعد أن عرفت بعض المواقع الالكترونية التي أنشأتها هيئات عامة عزوف المواطنين عن خدماتها وتفضيلهم لمختلف الأساليب التقليدية لقضاء حاجياتهم، جاءت جائحة كورونا لتزيل الظلال عنها وتفرض على المواطنين التعامل بها ضمانا لسلامتهم.

### الفرع الاول: مشاركة المعلومات والخدمات في إطار الحكومة الالكترونية تجنباً لتداعيات جائحة كورونا المستجد

لقد أكدت الحكومة الالكترونية دورها الأساسي في تسيير شؤون مختلف الدول في ظل جائحة كورونا المستجد، فقد ظهرت كعنصر ضروري للتواصل والتعاون بين صانعي القرار وباقي المجتمع، ولعل أهم ميزة تتمتع بها الحكومة الالكترونية والتي خدمت مختلف الحكومات والدول وساعدتها على التخفيف من حدة الجائحة هو ضمان مشاركة وتبادل المعلومات الكترونياً، والتي تساهم بشكل كبير في ضمان سلامة الأفراد من جهة واستمرار مختلف الأعمال من جهة أخرى، وقد أظهرت دراسة للأمم المتحدة بعد مراجعة مختلف البوابات الالكترونية للدول الأعضاء فيها، والبالغ عددهم 193 دولة تباين بين الدول في نشر معلومات ومعطيات حول الجائحة، وكانت النتائج كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-3): مشاركة المعلومات والخدمات في إطار الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا المستجد



Source: united nations, e-government2020, 2020, new York, p216

يوضح الشكل رقم (1-3) أن أكثر من نصف الدول الأعضاء في الأمم المتحدة (110 دولة) سارعت إلى نشر معلومات وتوصيات حول جائحة كورونا في شهر مارس الذي بدأ فيه انتشار الجائحة في أغلب دول

العالم، ليرتفع العدد في شهر ماي إلى 167 دولة أي ما يعادل 86% من الدول الأعضاء، لتلتحق باقي الدول خلال شهر ماي، أين قاربت النسبة 98% من الدول الأعضاء التي نشرت معلومات عن الجائحة، لكن لا يخفى علينا أن مستوى مشاركة المعلومات ونوعها يختلف حسب درجة انتشار الجائحة، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(1-4): مستويات مشاركة المعلومات في ظل جائحة كورونا المستجد

مرتفع	متوسط	منخفض	مستوى مشاركة المعلومات
-معلومات منتظمة حول السياسات وتدابير التباعد الاجتماعي. -معلومات حول المبادرات المختلفة وكذا برامج الدعم.	-احصائيات حول الجائحة. -معلومات محدودة حول السياسات المختلفة وتدابير التباعد الاجتماعي	-معلومات حول الصحة العامة (ارشادات الوقاية، أرقام الطوارئ...) -قرارات سياسية وإعلانات	نوع المعلومات
-بوابات خاصة بالجائحة، وتطبيقات برمجية مدعومة.	-وسائل التواصل الاجتماعي	-البوابات الحكومية وبوابات الوزارات المختلفة	استخدام البوابات الالكترونية

Source: united nations, e-government2020, op. cit, p21

من خلال الجدول(1-4) نلاحظ أن هناك ثلاث مستويات لمشاركة المعلومات في ظل جائحة كورونا، وهي تتغير مع مرور الزمن وزيادة انتشار الجائحة، وهي:

- **مستوى مشاركة معلومات منخفض:** حيث اقتصر في البداية المعلومات المنشورة الكترونيا على بعض المعلومات عن الصحة العامة وطرق النظافة والوقاية قامت بنشرها مختلف الحكومات على بواباتها الحكومية والوزارية.
- **مستوى مشاركة المعلومات متوسط:** أين يتم نشر معلومات أوسع لتشمل احصائيات منتظمة عن الجائحة، وكذا معلومات معينة ومحدودة عن السياسات الحكومية ومختلف تدابير الحجر والتباعد الاجتماعي مستعملة في ذلك مختلف وسائل التواصل الاجتماعي باعتبارها تجمع أكبر عدد من الأفراد.
- **مستوى مشاركة المعلومات مرتفع:** أين يتم مشاركة واسعة جدا للمعلومات من طرف الحكومة لتشمل معلومات منتظمة ودورية عن السياسات المختلفة وتدابير التباعد الاجتماعي، بالإضافة إلى معلومات حول المبادرات الوطنية والدولية المختلفة وبرامج الدعم المختلفة، وقد تم تخصيص منصات بجائحة كورونا المستجد، وكذا تطبيقات برمجية مدعومة من طرف الحكومة.



مما سبق يمكننا القول بأن سرعة انتشار الجائحة في دولة ما، هو الذي يحدد مستوى نشر المعلومات الكترونياً من طرف الحكومة، أما الوسيلة الرقمية التي يتم استعمالها لنشر هذه المعلومات تبقى من اختيار الحكومة في حد ذاتها، لكن نظراً للتطور السريع الذي تعرفه الجائحة في العالم، أدى بأغلب الدول للوصول إلى المستوى المرتفع في مشاركة المعلومات كضرورة حتمية وليس خيار لديها.

وفي نفس السياق فإن هذه الجائحة تعتبر فرصة أمام الدول للعمل على تطوير بنائها التحتية وخدماتها المختلفة، من أجل الوصول إلى حكومة الكترونية تستجيب لتطلعات الحكومة ومواطنيها، وقد حددت الأمم المتحدة ثلاث مراحل لاستجابة الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا المستجد، وهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(1-5): استجابة الحكومة الالكترونية لجائحة كورونا المستجد

الأفق الزمني	سياسات الاستجابة	استجابة الحكومة الالكترونية
المدى القصير	تفاعل	- استخدام المنصات الالكترونية المتوفرة (مواقع التواصل الاجتماعي...) لضمان سرعة وصول المعلومة للمواطنين. - جلسات استطلاع رأي وتشاور مع المواطنين والشركات عبر هذه المواقع. - الأخذ بعين الاعتبار أهمية الحفاظ على بيانات المستخدمين بشكل يضمن خصوصيتهم.
المدى المتوسط	حلول	- تشكيل شركات فعالة متعددة مع الشركاء من (القطاع الخاص، المنظمات الدولية، المؤسسات الأكاديمية، المؤسسات التنموية، هيئات المجتمع المدني...). - توفير تعليم المعرفة الالكترونية لمختلف فئات المجتمع. - الاستفادة من دروس الأزمة الحالية على مستوى صنع السياسات.
المدى البعيد	إعادة الاختراع	الاستثمار في التقنيات الجديدة لزيادة مرونة الرعاية الصحية والاقتصاد الوطني وتقديم الخدمات العامة.

المصدر: عمر ملاعب، الحكومة الالكترونية وجائحة كوفيد 19، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 151، 2020، ص7

يوضح الجدول رقم (1-5) أنماط استجابة الحكومة الالكترونية لتداعيات جائحة كورونا المستجد، ففي المدى القصير تعمل الحكومة الالكترونية على ضمان التفاعل بين الحكومة ومواطنيها، أين يتم الاستعانة بمواقع ومنصات الكترونية مختلفة لنشر المعلومات وتبادلها، الأمر الذي سيعمل على تعزيز المشاركة الالكترونية والتي يستوجب العمل

بما العمل على حماية بيانات المستخدمين وخصوصيتهم، أما على المدى المتوسط فتعمل الحكومة الالكترونية على إيجاد حلول لمجابهة تداعيات الجائحة والتخفيف منها، حيث تعمل الدولة على تشكيل شراكات جديدة في مجال الحكومة الالكترونية والتعاون معها في مجالات مختلفة كالاتصالات، والتعليم...، كما يستوجب عليها ضمان المعرفة الالكترونية لمختلف فئات المجتمع، بينما على المدى الطويل تقوم الحكومة الالكترونية بإعادة اختراع مختلف المهام والإجراءات الحكومية، وذلك من خلال استغلال التقنيات الجديدة في تقديم الخدمات العامة.

### الفرع الثاني: نماذج دولية لتطوير خدمات الحكومة الالكترونية في ظل جائحة كورونا المستجد

لقد أُلقت جائحة كورونا بظلالها على أغلب دول العالم، والتي سارعت إلى تدعيم مختلف خدماتها الالكترونية في اطار الحكومة الالكترونية، من أجل تفادي تفاقم وانتشار هذه الجائحة، ففي قطر مثلاً تم اطلاق أكثر من ألف خدمة الكترونية من طرف مختلف الجهات الحكومية منذ ظهور جائحة كورونا المستجد، وهذا وفق ما أعلنته وكالة الوزارة المساعدة لشؤون تكنولوجيا المعلومات مشاعل علي الحمادي، والتي أكدت بأن قطر قد وصلت إلى ما وصلت اليه بفضل تضافر جهود مختلف الجهات الحكومية في البلاد، حيث عمدت الحكومة القطرية قبل هذه الجائحة إلى إعداد خطط وتدابير مسبقة للتعامل مع الكوارث والأزمات منذ بداية تفعيل الحكومة الالكترونية في قطر<sup>1</sup>، فالمؤكد أن هذه الخدمات الالكترونية الجديدة ما هي إلا مجموعة من الخدمات التي جاءت لدعم الخدمات الالكترونية المتوفرة قبل الجائحة، والوقاية أو الحد من تداعيات جائحة كورونا المستجد، من خلال تمكينها لمختلف الأطراف من أداء مهامهم أو الحصول على خدمات، دون الحاجة للتنقل إلى مختلف المصالح والإدارات الحكومية بكل سرعة وبساطة وأمان.

و الكويت كغيرها من الدول سارعت إلى تعزيز حكومتها الالكترونية، حيث أطلقت الحكومة تطبيق هويتي للهواتف الذكية والذي يوفر لمختلف المواطنين بطاقة مدنية رقمية معتمدة لاثبات الهوية والتوقيع الالكتروني، يستعملها الأفراد لتسوية مختلف الخدمات الالكترونية التي يطلبونها، كما دشنت نظاما الكترونيا داخل السجن المركزي وقاعات المحاكم، لتنفيذ محاكمات عن بعد، وذلك من أجل تقليل الاحتكاك بين المساجين وباقي الأطراف لتفادي انتشار العدوى، كما قامت بتحويل 90% من معاملات البلدية إلى معاملات الكترونية.

و بحارة للوضع الذي فرضته جائحة كورونا المستجد، أعلنت وزارة الاتصالات العمانية توقيع اتفاقية مع شركة هواوي الصينية من أجل تسريع التحول الرقمي في السلطنة، وبناء القدرات وتدريبها في مجال تطبيقات

<sup>1</sup> مشاعل الحمادي، إطلاق ألف خدمة حكومية الكترونية منذ بداية أزمة كورونا، مجلة الشرق، 29 أبريل 2020، على الرابط: <https://cutt.us/53NQv>، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/06/05، على الساعة 12:00.

الهواتف الذكية، كما وقعت وزارة التعليم العمانية مبادرة لدعم التحضير الالكتروني للمعلمين، والتي تتيح لهم تبادل المصادر والموارد التعليمية وفق منظومة تعليمية الكترونية.<sup>1</sup>

ومن جهتها عملت المغرب هي الأخرى على إعادة النظر في الأنماط العادية للشغل والتحول نحو العمل عن بعد، وذلك من أجل الحد من تنقل المواطنين بين المؤسسات والإدارات الحكومية، فبعد قرار غلق المدارس والجامعات حرصت الحكومة المغربية على ضمان استمرار التعليم عن بعد، حيث تم انشاء البوابة الالكترونية للتعليم TelmidTICE والتي أعدتها وزارة التربية المغربية لتقديم الدروس عن بعد، حيث تتوفر هذه المنصة على محتويات رقمية كثيرة عبارة عن فيديوهات للدروس، كما سمحت بدخول لجميع التلاميذ إليها مجاناً، أي دون الحاجة لتعبئة رصيدهم من الانترنت<sup>2</sup>، ولم تقتصر الرقمنة على قطاع التعليم، بل تجاوزته إلى مجالات أخرى كالصحة مثلاً، حيث تم اطلاق تطبيق وقايتنا وهو تطبيق مغربي متوفر مجاناً للاشعار باحتمال التعرض لفيروس كورونا المستجد، وهو يساعد في اشعار المستعمل في حالة تواجد مستعمل آخر مصاب بالفيروس بالقرب منه خلال 21 يوم الأخيرة، حيث يعمل هذا التطبيق من خلال تبادل اشارات البلوتوث مع هواتف للمستعملين الآخرين المتواجدين بالقرب من الفرد، ويتم حفظها، ومن ثم يتم اخبار الأفراد في حالة تواجدهم سابقاً لمدة معينة بالقرب من حالة مصابة.<sup>3</sup>

والجدير بالذكر أن الحكومة الالكترونية قد وفرت التقارب الالكتروني في زمن التباعد الاجتماعي، ولعل أزمة جائحة كورونا المستجد تمثل فرصة للجزائر كغيرها من الدول للتوجه نحو الحكومة الالكترونية، باعتبارها لم تعد خياراً متاحاً لديها بل أصبح قراراً محتماً عليها لمسايرة تداعيات هذه الجائحة، ولعل أهم المجالات التي عملت الجزائر على رقمنتها في ظل هذه الجائحة، قطاع التعليم، الصحة، البريد، التجارة، دفع الفواتير عن بعد، وتجلت الرقمنة أيضاً في قطاع الصحة، إذ أن المعلومات الصحية المنشورة على الانترنت ارتفعت وتيرتها بشكل كبير جداً خلال جائحة كورونا المستجد، والتي تهدف إلى توعية المواطن الجزائري، كما تم اطلاق حصص طبية مباشرة على الانترنت للاجابة عن تساؤلات الأفراد حول تفشي هذه الجائحة، وكيفية التعامل مع الحالات المشتبه بها في حالة ظهور الأعراض، كما تم تسخير فريق طبي للتداوي عن بعد، وذلك عن طريق توفير موقع الكتروني للتواصل مع هؤلاء الأطباء سواء عبر الهاتف أو الرسائل من أجل الحصول على التشخيص المناسب للحالة، وكذا مختلف التدابير الواجب اتباعها.

<sup>1</sup> أشرف كمال، الرقمنة الحكومية هدف استراتيجي عززه كورونا بدول الخليج، منشور على موقع الخليج أونلاين بتاريخ 2020/05/06، على

الرابط <https://cutt.us/NID97>، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/05/17، على الساعة 8:00

<sup>2</sup> موقع منصة telmidtice، على الرابط <https://telmidtice.men.gov.ma/>، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/05/12، على

الساعة 7:15.

<sup>3</sup> موقع تطبيق وقايتنا، على الرابط <https://www.wiqaytna.ma/>، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/07/20، على الساعة 14:50.

تأسيسا على ما سبق فإن مختلف الجهود التي تبذلها الدول لتطوير حكومتها الالكترونية من أجل التصدي لجائحة كورونا المستجد والتخفيف من حدتها، ستجنبها العديد من الخسائر والنكسات، كما ستشكل أرضا خصبة لما بعد الجائحة، سواء من خلال وعي المواطن بضرورة التحول نحو الخدمات الالكترونية، أو من خلال اقتناع الهيئات العليا بأن الحكومة الالكترونية هي الحل الأنسب للقضاء على أغلب المشاكل والصعوبات التي تعاني منها، فالتحدي الحقيقي للدول بعد جائحة كورونا المستجد هو إيجاد الحلول لمختلف النقائص التي كشفتها الجائحة، وجعلها أكثر مجابهة وقوة في الأزمات والكوارث.

### المطلب الثالث: نماذج نجاح في مجال الحكومة الالكترونية

لقد تمكنت العديد من الدول حول العالم من تطوير حكومتها الالكترونية، وذلك باتباعها مجموعة من الآليات والاستراتيجيات، التي جعلتها تحرز أولى المراتب في هذا المجال، لتجعل بذلك تجربتها نموذجا يحتذى به من طرف الدول التي تطمح لتطوير حكومتها الالكترونية، ويتيح أمامها المجال لمعرفة ما يصلح لذلك وما لا يصلح، والذي سيجنبها الوقوع في نفس الأخطاء والهفوات التي سبق أن وقعت فيها بعض الحكومات أثناء ارساء الحكومة الالكترونية، وقد تم التطرق للدول التي تصدرت الترتيب حسب تقرير الأمم المتحدة لتنمية الحكومة الالكترونية لسنة 2020.

### الفرع الأول: دول عربية رائدة في مجال الحكومة الالكترونية

تحاول الدول العربية هي الأخرى الاستفادة من التكنولوجيا وتطوير حكومتها الالكترونية، وتعتبر الامارات العربية المتحدة والبحرين من أهم الدول التي عملت جاهدة لذلك ووصلت إليه فعلا، حيث أنهما قد تصدرتا قائمة الدول العربية حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنتي 2018 و 2020 .

#### 1. تجربة الإمارات العربية المتحدة:

تعد دولة الإمارات العربية المتحدة من أوائل الدول العربية التي قامت بتطبيق نظام الحكومة الالكترونية ابتداء من عام 2001، وذلك بشكل شبه متكامل، أي تم تحويل الخدمات المقدمة من طرف بعض القطاعات العامة إلى خدمات الكترونية، في حين لم تقدم قطاعات أخرى إلا بعض الخدمات الالكترونية.

#### 1.1. البوابة الإماراتية للحكومة الالكترونية :

في الرابع والعشرين ماي 2011، أطلق الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي البوابة الالكترونية لدولة الإمارات، بوصفها النافذة الموحدة للمعلومات والخدمات الالكترونية التي تقدمها دولة الإمارات للأفراد والزوار وأصحاب الأعمال، و هو ما يساهم في تعزيز وضع الدولة التنافسي،

ويفتح آفاقاً أوسع للتواصل المباشر مع فئات المجتمع، كما يعمل على تعزيز فاعلية وكفاءة العمل الحكومي في الدولة، وتعد البوابة بمثابة تجسيد للحضور الرسمي لحكومة الإمارات على الشبكة المعلوماتية الانترنت.

وتسعى البوابة إلى المساهمة في تحقيق رؤية الإمارات 2021، عبر توفير قناة مركزية للمعلومات الشاملة عن الخدمات الحكومية، وتمكين المتعاملين من الوصول إلى تلك الخدمات وإنجاز معاملاتهم عبر منصة موحدة، ومن بين الخصائص التي تتميز بها بوابة حكومة الإمارات ما يلي:<sup>1</sup>

- **المشاركة الالكترونية:** تضم البوابة قسماً للمشاركة الالكترونية يشمل منتدى الكترونيا ومدونة، واستطلاعات رأي، واستبيانات، وناظرة للمحادثة المباشرة عبر الانترنت، بالإضافة إلى روابط لصفحات حكومة الإمارات الالكترونية على مواقع التواصل الاجتماعي مثل فيس بوك، وتويتر، ويوتيوب...
- **البيانات المفتوحة:** توفر البوابة العديد من الملفات والوثائق، التي تضم محتوى مفتوحاً للاستخدام وإعادة الاستخدام، وتهدف الحكومة من ذلك إلى إبراز البيانات والإحصاءات الحكومية وإتاحتها للجمهور.
- **خريطة تفاعلية** توضح معالم دولة الإمارات، ورزنامة للفعاليات والأنشطة، وخدمة بحث تعتمد على حصر خيارات البحث وصولاً إلى أدق النتائج.

ومن أهم المبادرات التي تقوم بها حكومة الإمارات في إطار تنفيذها لإستراتيجية الحكومة الالكترونية نذكر:<sup>2</sup>

- إدارة وتطوير البوابة الالكترونية الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة؛
- تطوير استراتيجية التحول الالكتروني للخدمات الحكومية؛
- تحديث معايير المواقع الالكترونية للجهات الاتحادية وإجراء التقييم السنوي؛
- تطوير معايير الجودة للخدمات الالكترونية؛
- إطلاق وتشغيل خدمة الحكومة الالكترونية عبر الهاتف النقال؛
- حملة تعزيز مستوى استخدام الجمهور للقنوات والخدمات الالكترونية؛
- إعداد الدليل الإرشادي للخدمات الحكومية على المنصات المتحركة؛
- تطوير وتنفيذ خطة عمل تحسين ترتيب الإمارات على مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الالكترونية؛

<sup>1</sup> البوابة الإماراتية للحكومة الالكترونية، على الرابط <https://www.government.ae/ar-AE/footer/about-this-porta>

تم الاطلاع بتاريخ 2020/02/23، على الساعة 20:23.

<sup>2</sup> سارة لبرش، نبيلة شطارة، التجارب الدولية في مجال إرساء الحكومة الالكترونية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة خنشلة،

الجزائر، المجلد 3، العدد 1، 2019، ص 133

## 2.1. الحكومة الالكترونية في الإمارات العربية المتحدة وفق مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية

لقد تم اعتماد عدة مؤشرات لدراسة التطور في الحكومة الالكترونية في دول العالم، ولعل أهمها مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، الصادر عن الأمم المتحدة، والجدول التالي يوضح تطور قيمة هذا المؤشر لدولة الإمارات خلال الفترة 2014-2020.

الجدول رقم(1-6): تطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لدولة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة 2014-2020

السنوات	قيمة المؤشر	المرتبة عالميا	المرتبة عربيا
2014	0.7136	32	2
2016	0.7458	32	2
2018	0.8295	21	1
2020	0.8555	21	1

المصدر: من اعداد الطالبة، اعتمادا على:

united nations, **e-government survey (2014-2020)**, new york, consulted on: <https://publicadministration.un.org/en/Research/UN-e-Government-Surveys>, on 20/09/2020, at 5:00

من الجدول(1-6) نلاحظ أن:

- عرفت الإمارات العربية المتحدة تطورا مستمرا في قيمة مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية الصادر عن الأمم المتحدة خلال الفترة 2014-2020، حيث أنها تحصلت في سنة 2014 على 0.7136 من 1، وهي قيمة أقل ما يقال عنها أنها جيدة، لترتفع في سنة 2016 ب 0.0322 في قيمة المؤشر أين تحصلت على 0.7458 من 1، أما في سنة 2018 فقد ارتفعت قيمة المؤشر ب 0.0837، حيث تحصلت على 0.8295 من 1، واستمر مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الإمارات العربية المتحدة في الارتفاع، فخلال سنة 2020 ارتفعت قيمة المؤشر إلى 0.8555 من 1، والجدير بالذكر هنا هو أن الارتفاع في قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية التي تحققة دولة الإمارات من سنة لأخرى لم تستطع بعض الدول الحصول عليه خلال سنوات، وهذا كله نتيجة للعمل الدؤوب والجاد التي تبذلها الدولة للاستفادة من كل التكنولوجيات في مناحي الحياة المختلفة.

- احتلت الإمارات العربية المتحدة المرتبة الثانية عربيا خلال سنتي 2016 و2014، لتقفز إلى المرتبة الأولى عربيا سنة 2018، وتحافظ على نفس المرتبة سنة 2020، وتحتل بذلك الصدارة، متفوقة على دولة البحرين التي احتلت الصدارة لسنوات عديدة.
  - احتلت الإمارات المرتبة 32 عالميا، في سنتي 2016، 2014، أما في سنة 2018 فقد تقدمت الإمارات العربية المتحدة ب 11 مركز، لتحتل المركز 21 عالميا، وحافظت على نفس المرتبة خلال سنة 2020، لتكون بذلك الدولة العربية الوحيدة من بين 11 % الدول المتصدرة المجموعة.
- ولعل أهم العوامل التي أدت إلى نجاح تجربة الحكومة الالكترونية الاماراتية ما يلي:

- الاستعانة بشركات القطاع الخاص العالمية؛
- التركيز على متطلبات واحتياجات العملاء؛
- تغيير الذهنيات وتدريب كل من العملاء والموظفين<sup>1</sup>؛
- تطوير وتبسيط الاجراءات والشراكة مع القطاع الخاص؛
- بنية تحتية ملائمة يعتمد عليها في النجاح المشروع<sup>2</sup>؛

## 2. تجربة البحرين:

لقد كانت دولة البحرين ولا تزال من بين الدول العربية التي صنعت لها مكانة مهمة في مجال الحكومة الالكترونية، حيث عملت على رقمنة وربط مختلف الخدمات العامة.

### 1.2. الحكومة الالكترونية في البحرين: البداية والأهداف

انطلقت رحلة توفير الخدمات الحكومية الكترونيا في البحرين، مع تأسيس هيئة المعلومات والحكومة الالكترونية في أوت 2007، حيث تقوم هذه الهيئة بالعديد من المهام كاقترح السياسة العامة، التشريعات والقرارات المناسبة لتنفيذ الحكومة الالكترونية، البرامج اللازمة لتقنية المعلومات والتشريعات، ضمان الاتصالات بين كافة أجهزة الدولة، إنشاء قنوات الكترونية، لتقديم خدمات الحكومة الالكترونية، إضافة لتقديم الدعم الفني والمساندة العلمية إلى الوزارات والجهات الحكومية الأخرى.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد4، 2013، ص453

<sup>2</sup> جميلة الجوزي، صفية العمري، استراتيجيات التحول نحو الحكومة الالكترونية في الدول العربية بين واقع التحقيق وتحديات التطبيق، الملتقى الدولي السادس حول متطلبات وتحديات ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 26-27

أفريل 2017، ص ص 9-10

<sup>3</sup> حليلة بزاز، الحكومة الالكترونية عرض وتقييم تجربة الحكومة الالكترونية البحرينية، مجلة الشريعة والاقتصاد، جامعة قسنطينة، الجزائر،

المجلد7، العدد13، 2018، ص ص 175-176

ومن أبرز إنجازاتها هو تحقيقها الريادة العالمية في مجال الحكومة الالكترونية، وتحسين ترتيبها العام في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، حيث قامت بتدشين أكثر من 300 خدمة إلكترونية عبر عدة قنوات الكترونية مثل: بوابة البحرين الالكترونية (bahrain.bh)، تطبيقات الأجهزة الذكية، ومراكز الخدمات...

## 2.2. الحكومة الالكترونية في البحرين وفق مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة:

لقد كانت البحرين من بين الدول المتقدمة جدا في مجال الحكومة الالكترونية، والجدول التالي يظهر ذلك:

الجدول رقم(1-7): تطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لدولة البحرين خلال الفترة 2014/2020

المرتبة عالميا	المرتبة عربيا	قيمة المؤشر	السنوات
18	1	0.8089	2014
24	1	0.7734	2016
26	2	0.8116	2018
38	2	0.8213	2020

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

united nations, e-government survey (2014-2020) , op.cit , consulted on:20/09/2020, at 1:15

من خلال الجدول(1-7) نلاحظ أن:

- تحسنت البحرين على قيم مرتفعة جدا في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، حيث تحسنت على 0.8089 من 1 في سنة 2014، لتتخفض ب 0.0355 في قيمة المؤشر لسنة 2016، أي بنسبة تقارب 5%، أين تحسنت على 0.7734 من 1، وهو انخفاض بسيط يرجع إلى رفع مستوى المعايير المعتمد عليها في تصنيف جاهزية الحكومة الالكترونية في الدول سنة 2016، لترتفع قيمة المؤشر مرة أخرى سنة 2018 ب 0.0382 ليصبح 0.8116 من 1، ويستمر التقدم في قيمة المؤشر في سنة 2020 أين ارتفع ب 0.0097 ليصبح 0.8213 من 1، وتحافظ بذلك البحرين على قيمها المرتفعة جدا في هذا المؤشر.

- تحسنت البحرين على المرتبة الأولى عربيا في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في سنتي 2016 و2014، لتحصل على الصدارة وتتفوق بذلك على كل الدول العربية ، بالرغم من الانخفاض الطفيف الذي شهدته في قيمة المؤشر خلال سنة 2016، أما في سنة 2018 فقد انتقلت للمركز الثاني، بالرغم من ارتفاع قيمة المؤشر، وهذا يدل على تزايد الجهود التي تبذلها الدول العربية الأخرى للحصول على أعلى



المراتب في هذا المؤشر، وحافظت البحرين على نفس المرتبة خلال سنة 2020، مسبقة بالإمارات العربية المتحدة.

● احتلت البحرين المرتبة 24 عالميا سنة 2016، لتأخر ب 6 مراتب مقارنة بسنة 2014، أين احتلت المرتبة 18 عالميا، أما في سنة 2018 فقد تأخرت بمرتبتين مقارنة ب 2016 لتحتل المرتبة 26 عالميا، ويستمر التراجع في المرتبة العالمية خلال سنة 2020 لتحتل المرتبة 38 عالميا، متخلفة ب 12 مرتبة مقارنة ب 2018، إذ أنه بالرغم من التطور في قيمة المؤشر خلال سنتي 2018 و2020، والمراتب العربية المشرفة التي احتلتها البحرين إلا أنها لم تكن من الدول الرائدة عالميا في مجال الحكومة الالكترونية، وليس هذا التراجع في المرتبة العالمية لدولة البحرين دليلا على تراجع أداء الحكومة الالكترونية في البحرين على أرض الواقع، وإنما يدل على أن الدول الأخرى هي من تجاوزت التطور البحريني في هذا المجال، إضافة إلى أن الدول الغربية تبذل مجهودات كبيرة في مجال تطوير الحكومة الالكترونية مقارنة بالدول العربية.

### الفرع الثاني: دول غربية رائدة في مجال الحكومة الالكترونية

لقد كان لمشاريع الحكومة الالكترونية صدى واسع في كل دول العالم، فراحت الحكومات تتسابق للانفراد بالصدارة في هذا المجال، فمنها من حاولت ونجحت، ومنها من حاولت ولم تنجح، وقد كان للدول الغربية السبق نحو تنفيذ مشروع الحكومة الالكترونية، لما تؤكد الأرقام الصادرة عن مختلف الهيئات العالمية، وتعتبر تجربة كل من دولة الدنمارك وجمهورية كوريا الجنوبية من بين أنجح التجارب في مجال الحكومة الالكترونية، وفيما يلي سنقوم بعرض الاستراتيجيات والعوامل التي اتبعتها كل منها لتحقيق هذا النجاح.

#### 1. تجربة الدنمارك:

تسعى الدنمارك دائما لادماج مختلف تقنيات وتطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف أعمالها، ويظهر ذلك من خلال المراتب المشرفة التي تحصلت عليها في مجال الحكومة الالكترونية.

#### 1.1. استراتيجية الحكومة الالكترونية في الدنمارك:

● 2006-2002: في هذه الفترة تم تحديد أول استراتيجية ملموسة وواضحة للحكومة الالكترونية الدنماركية، تحت شعار نحو الحكومة الالكترونية: رؤية القطاع العام في الدنمارك، وقد عمدت هذه الاستراتيجية لتحقيق الأهداف التالية:

- توفير خدمات عمومية تركز على المواطنين والمؤسسات؛
- تحسين جودة الخدمات؛

- العمل والتواصل الكترونياً؛
- توفير بنية تحتية متكاملة؛

● 2015-2007:

في البداية اعتمدت الدنمارك على استراتيجية تحمل شعار " الحكومة الالكترونية: نحو خدمة الكترونية أفضل، كفاءة ومشاركة أكبر"، والتي عمدت من خلالها الحكومة إلى تحسين نوعية الخدمات العمومية، وتقريبها من الجمهور، وخلق اتصالات معهم، ومن ثم توجهت إلى استراتيجية أخرى شعارها "الطريق الرقمي نحو رفاهية المجتمع"، وعزمت أنه بحلول سنة 2015 سيتم توفير الخدمة الذاتية الالكترونية.<sup>1</sup>

● 2020-2016:

بدأت الدنمارك في تطبيق استراتيجيتها الرقمية الوطنية (2016 – 2020)، والتي تقوم على مبدأ الرقمي أولاً، والذي يلزم المواطنين قانونياً باستخدام الخدمات الحكومية الالكترونية عبر بوابة الخدمات الرقمية الوطنية (Borger.dk)، وبحسب هذا القانون، يلزم المواطنون في الدنمارك باستخدام الخدمات العامة الالكترونية واستقبال الرسائل الحكومية بالبريد الالكتروني بدلاً من البريد العادي، وتستثني الحكومة المواطنين الذين لا يتحدثون اللغة الدنماركية من سياستها أو أولئك الذين يعيشون بإعاقات ما، ولهم احتياجات خاصة، أو من لا يملك حاسوباً، حيث تضم هذه المنصة الرقمية أكثر من 2000 خدمة إلكترونية يمكن للمواطنين الوصول إليها وتنفيذها، تتنوع من خدمات بسيطة إلى خدمات متقدمة ومعقدة مثل تقديم الملف الضريبي، شراء باقة الهاتف المحمول، زيارة الطبيب، حجز موعد مع الحلاق، تغيير عنوان المنزل وتسجيل الطفل في الحضانة.<sup>2</sup> و تهدف هذه الاستراتيجية إلى إنشاء قطاع عام مترابط، والذي يركز عادة على احتياجات المواطنين والمؤسسات، وضمان جودة الخدمات والمعلومات الالكترونية المقدمة، إضافة إلى حمايتها وأمنها، وذلك نظراً للاعتماد المتزايد على هذا النوع من الخدمات والمعلومات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> European commission, **e-government in DENMARK**, european union, 2015, pp21-24, consulted on : [https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/document/2015-03/egov\\_in\\_denmark\\_-\\_january\\_2015\\_-\\_v\\_17\\_0\\_final.pdf](https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/document/2015-03/egov_in_denmark_-_january_2015_-_v_17_0_final.pdf), on 4/05/2019, at 7:45.

<sup>2</sup> الدنمارك: ملامح التحول الرقمي الأفضل في العالم، مجلة الحكومة الرقمية، ديسمبر 2018، على الرابط <https://digitalgov.sa/?p=1246>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2020/02/25، على الساعة 13:00.

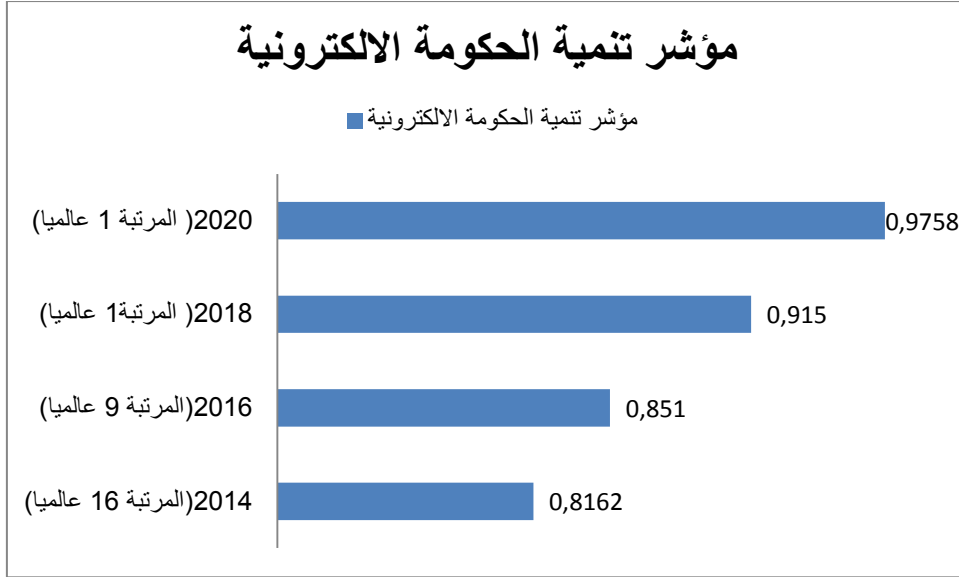
<sup>3</sup> john persson and al, **value positions in e-government strategies: something is (not) changing in the state of denmark**, in proceedings of the 25th european conference on information systems (ecis), , portugal, june 5-10, 2017 , p 909

## 2.1. الحكومة الالكترونية في الدنمارك وفق مؤشر الأمم المتحدة:

احتلت الدنمارك مراتب مشرفة في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم(1-4): تطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الدنمارك خلال الفترة

2020-2014



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

united nations, **e-government survey (2014-2020)**, op.cit , consulted on:20/09/2020, at 22:05.

من خلال الشكل(1-4) أعلاه نلاحظ أن الدنمارك تحصلت خلال الفترة (2014-2016) على قيم مرتفعة جدا في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، حيث تحصلت على 0.8162 سنة 2014 لتحتل المرتبة 16 عالمياً، ثم تقدمت ب 7 مراتب كاملة سنة 2016 بقيمة مؤشر قدرها 0,851، بينما تصدرت الترتيب خلال سنتي 2018 و 2020 بقيمة مؤشر قدرها 0.915 و 0.9758 على التوالي، وهي قيم قريبة جدا من القيمة المثلى(1)، ويعود السبب الرئيسي في هذا التقدم الكبير الذي أحرزته الدنمارك في مجال الحكومة الالكترونية إلى اعتمادها استراتيجيتها الرقمية الوطنية التي سطرتهما للفترة 2016-، 2020 والتي تقوم على الرقمي أولاً، حيث ألزم قانونيا المواطنين باستخدام الخدمات الحكومية الالكترونية عبر البوابة الرقمية للدنمارك، وعدم إمكانية حصولهم على هذه الخدمات بالطريقة التقليدية، هذا ولا تزال الدنمارك تطمح لتحقيق المزيد في هذا المجال.

## 2. تجربة كوريا الجنوبية:

على الرغم من افتقار كوريا الجنوبية للموارد الاقتصادية، وتضاريسها الصعبة، وضراوة الحروب التي تعرضت لها، إلا أنها استطاعت أن تكون قوة عالمية، وتحولت من بلد يعيش على الإعانات إلى بلد يمنح الإعانات، فقد

تمكنت من تحقيق تنمية شاملة في فترة وجيزة، وتكون بذلك رائدة في عدة مجالات، على غرار مجال الحكومة الالكترونية، والذي عرف تقدما كبيرا يقارب مرحلة النضج الكامل، وفيما يلي سنقوم بعرض مختلف الاستراتيجيات المتبعة من طرف كوريا الجنوبية في مجال تطوير الحكومة الالكترونية، وتصنيفها حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية الصادر عن الأمم المتحدة.

## 1.2. مراحل الحكومة الالكترونية في كوريا الجنوبية وعوامل نجاحها:

بدأت الحكومة الالكترونية في كوريا الجنوبية سنة 2001، وقد مرت بالمراحل التالية:<sup>1</sup>

2001 – 2002 : فترة بداية التعاملات الالكترونية الحكومية، حيث قامت الحكومة بسن قوانين تضبط التعامل في إطار الحكومة الالكترونية، كما عمدت إلى توفير البنية التحتية للمشروع.

2003-2007: فترة نمو التعاملات الالكترونية الحكومية، أين تم إعداد القاعدة لربط الحكومة ودمجها بالمؤسسات والإدارات المختلفة.

2008 – 2012: فترة نضج الحكومة الالكترونية، حيث تم اعتماد الحكومة الالكترونية المفتوحة، وتفعيل الشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص.

2013 – إلى يومنا هذا: النضج التام للحكومة الالكترونية: حيث تم إصدار قانون الافصاح عن البيانات، كما تم إنشاء الخطة الرئيسية الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ككل.

استنادا على مراحل ظهور الحكومة الالكترونية في كوريا الجنوبية المذكورة أعلاه، يتضح أن كوريا الجنوبية استطاعت في وقت قياسي الوصول إلى النضج الكامل للحكومة الالكترونية، وفيما يلي أهم العوامل التي ساعدتها على النجاح:

- توفر قيادة حكومية قوية: عمدت إلى:
  - صياغة خطط استراتيجية ومستدامة ل 20 سنة قادمة؛
  - صياغة برامج إدارة التغيير على الصعيد الوطني؛
- حوكمة تقنية المعلومات والاتصالات: حيث عملت على:
  - إنشاء لجان تشرف على قيادة مشروع الحكومة الالكترونية تحت قيادة الرئيس مباشرة؛
  - الاستفادة من الخبراء والمنظمات التقنية، وإشراك القطاع الخاص في الإصلاحات؛

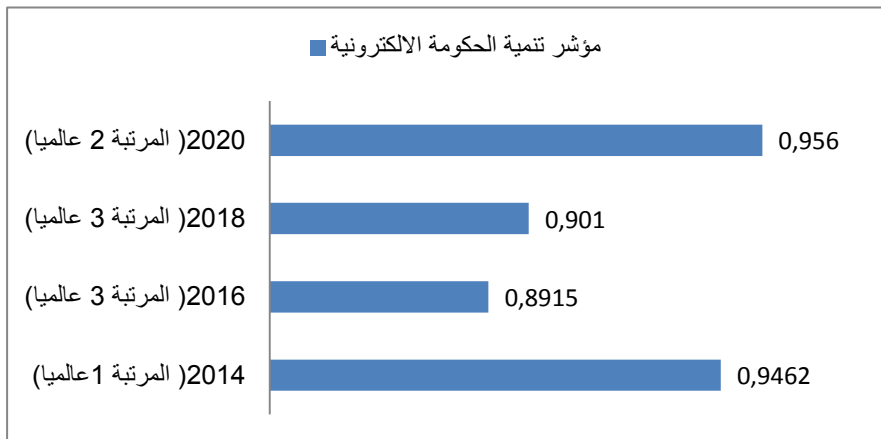
<sup>1</sup> Choong-sik chung, **the introduction of e-government in korea: development journey outcomes and future**, revue gestion et management public, l'association international de recherché en management public, vol3,n4,2015,p109.

- سن القوانين اللازمة لكل مرحلة من مراحل الحكومة الالكترونية؛
- اعتماد خدمات الحكومة الالكترونية الموجهة للعملاء: وتشمل:
  - توفير خدمات موجهة لتلبية مختلف حاجات المواطنين؛
  - أهم مبادرات الحكومة الالكترونية الأكثر تأثيرا على الحياة اليومية للمواطنين مثل تسجيل المقيمين أو المركبات، دفع الضرائب، التوظيف...<sup>1</sup>
- إدراج البرامج القائمة على الأداء: عن طريق:
  - تحديد أهداف وغايات واضحة وخطط قصيرة وطويلة الأجل؛
  - تحديد النفقات والإيرادات المتوقعة؛
  - الاهتمام بالأداء الكيفي والكمي؛
- الاستثمار المستدام في ميزانية الحكومة الالكترونية: وذلك عن طريق
  - تخصيص 1% من الموازنة الوطنية كل عام من أجل بناء وتطوير الحكومة الالكترونية ؛
  - إنشاء واستعمال صندوق تعزيز الاتصالات<sup>2</sup>؛

## 2.2. الحكومة الالكترونية في كوريا الجنوبية حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة

سنقوم فيما يلي باستظهار قيم كوريا الجنوبية ومراتبها حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية:

الشكل رقم (1-5): الحكومة الالكترونية في كوريا الجنوبية حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

united nations, **e-government survey (2014-2020)** , op.cit , consulted on:20/09/2020, at 10:10.

<sup>1</sup> Hah Un-Ah, Deputy Director, **present and futur of e-government in korea**, Ministry of Public Administration and Security, the republic of korea, 2010, pp 10-11.

<sup>2</sup> Choong-sik chung, **op.cit**,p120.

يتضح من خلال الشكل (1-5) أن جمهورية كوريا الجنوبية تعتبر من أفضل دول العالم في مجال الحكومة الالكترونية، حيث تصدرت الترتيب العالمي في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنة 2014، أين تحصلت على قيمة 0.9462 من 1، أما في سنة 2016 فقد انخفضت قيمة المؤشر لتصل إلى 0.8915 فتراجع ترتيبها العالمي بمرتبتين لتحتل المركز الثالث عالميا، وتحافظ على هذه المرتبة في سنة 2018 مع ارتفاع بسيط في قيمة المؤشر حيث تحصلت على 0.901، بينما تقدمت في سنة 2020 إلى المرتبة الثانية عالميا مسبوقة بدولة الدنمارك فقط، بقيمة مؤشر مرتفعة جدا وهي 0.956، وهي أرقام مشرفة جاءت نتيجة الجهود والمبادرات التي بذلتها كوريا الجنوبية ولازالت تبذلها في مجال الحكومة الالكترونية، والتي تم التفصيل فيها في العنصر السابق.

## خلاصة الفصل:

الحكومة الالكترونية فكر جديد أوسع من مجرد استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات العامة للمواطنين، إذ أن الأمر يتطلب التخلي عن الممارسات التقليدية للإدارة العامة، والعمل على تطوير هذه الممارسات وجعلها أكثر كفاءة وفعالية في أداء الأعمال، ولعل الأمر الذي يؤكد حاجة الإدارات العامة إلى تطبيقات الحكومة الالكترونية هو أن مجال الخدمات العامة هو مجال واسع جدا، لذلك نحن اليوم أحوج ما نكون إلى منظومة إدارية جديدة تنقلها من الواقع المعقد إلى واقع أكثر مرونة واستجابة للتغيرات الحاصلة سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي.

إن أزمة جائحة كورونا المستجد التي ضربت العالم سنة 2020 أكدت على الدور الكبير الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في تسهيل حياة المجتمعات والقضاء على العديد من الممارسات غير المشروعة، وذلك من خلال تطبيقاتها المختلفة كالتجارة الالكترونية، التعليم الالكتروني، التوظيف الالكتروني، الخدمات الالكترونية... وغيرها من التطبيقات والممارسات التي زاد الاعتماد عليها في ظل جائحة كورونا، والتي تتماشى مع مختلف التوجهات، وبرامج الوقاية التي تم تسطيرها في مختلف الدول للحد من مخلفات الجائحة، كما ساهمت في حل الكثير من المشاكل التي نتجت جراء ذلك.

لقد أيقنت أغلب دول العالم الدور الكبير للحكومة الالكترونية في عديد المجالات، والحلول الكثيرة التي توفرها في ظل الأزمات والمشاكل العالمية والمحلية، لذا سارعت نحو توفير جميع المتطلبات المادية، المالية، البشرية... التي تحتاجها عملية التحول نحوها، وقد نجحت العديد منها سواء على الصعيد العربي على غرار الإمارات العربية المتحدة، البحرين، السعودية...، أو الصعيد العالمي على غرار الدنمارك، كوريا الجنوبية، كندا، السويد...

# الفصل الثاني:

مقاربة نظرية لترشيد الانفاق

العام في ظل الحكومة

الالكترونية



## تمهيد:

إن تغير دور الدولة في المجتمع أثر بشكل كبير على سياسة الإنفاق العام المتبعة من طرفها، فبعدها كانت الدولة مجرد منظم لآليات السوق أصبحت عنصر فاعل، داعم ومصحح لها، الأمر الذي أدى إلى تزايد حجم الانفاق العام نظرا لتزايد الخدمات العامة التي يقع توفيرها على عاتق الدولة دون غيرها.

وفي ظل محدودية الموارد العامة المتاحة لتمويل هذا الإنفاق العام، أصبح من الضروري التأكد من كفاءة وفعالية تلك الموارد واستغلالها الاستغلال الأمثل، ولعل التحدي الأكبر الذي يواجه سياسة الإنفاق العام هو إيجاد طريقة تضمن حد أمثل للإنفاق يتناسب مع حجم الموارد العامة المتوفرة من جهة، وتسمح للدولة بأداء مختلف مهامها الرامية إلى تحقيق الاستقرار في المجتمع من جهة أخرى، وهنا برزت اتجاهات علمية تدعو إلى ترشيد الانفاق العام الذي أصبح ضروريا لتحقيق تنمية شاملة، ولتحقيق ذلك يتوجب تفعيل مجموعة من المبادئ كالشفافية، المساءلة، المشاركة والرقابة، ومحاربة كل الممارسات غير المشروعة التي تحول دون تحقيق ترشيد الانفاق العام على رأسها الفساد.

وقد كان لظهور الحكومة الالكترونية باعتبارها ثورة في التفكير والتنفيذ والقضاء على البيروقراطية وهدر الوقت والجهد والموارد دور كبير في ترشيد الانفاق العام من خلال تعزيزها لمفاهيم الشفافية، المساءلة والمشاركة والرقابة، ونجاعتها في الوقاية من الفساد ومحاربه، فهي ليست مجرد آلية للعمليات أو معالجة التصرفات والأفعال القائمة في الأعمال الحكومية بالمصالح والأجهزة المختصة، بل تختص بتكوين علاقات وعمليات جديدة بين الحكومة والمواطنين والأعمال، بل تعتبر من الحلول الجوهرية للعديد من المشاكل لو استعملت بالشكل الصحيح.

وتأسيسا على ما سبق، سنستعرض في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: أساسيات ترشيد الانفاق العام

المبحث الثاني: مكافحة الفساد في ظل الحكومة الالكترونية ودوره في ترشيد الانفاق العام

المبحث الثالث: رهانات ترشيد الانفاق العام في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية

## المبحث الأول: أساسيات ترشيد الانفاق العام

في ظل الأزمات الاقتصادية التي واجهتها معظم دول العالم بسبب انخفاض الإيرادات ومحدوديتها، وعدم قدرتها على تغطية احتياجاتها من النفقات، ظهر اتجاه دولي يدعو إلى تحديث وإصلاح أنظمة الموازنة العامة وتطوير أساليب تسيير النفقات العامة من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام المال العام، وصولاً لترشيد الانفاق العام، وذلك من أجل تخصيص أمثل للإيرادات العامة، لتغطية نفقاتها العامة، حيث أن إنفاق مبلغ من المال على مشروع ما لا يعد إنجازاً في حد ذاته وإنما الإنجاز هو مدى تحقيقه للأهداف المحددة لانفاقه.

## المطلب الأول: مدخل إلى الانفاق العام

لقد كان لتغير الدور الذي تلعبه الدولة في المجتمع تأثير كبير على الموازنة العامة بصفة عامة وسياسة الانفاق العام بصفة خاصة، حيث ازدادت أهميتها ولم تعد مجرد وثيقة تفصيلية تحتوي على الإيرادات العامة والنفقات العامة المقدرة خلال فترة زمنية معينة، وإنما أصبحت أداة من أدوات السياسة المالية للدولة، وقد ازداد اهتمام الهيئات والمنظمات العالمية والباحثين في مختلف المجالات بها، وقد استحوذت سياسة الانفاق العام على الجزء الأكبر من هذه الدراسات، التي حاولت التوصل إلى مختلف محدداته وضوابطه، إضافة إلى الأسباب الحقيقية من وراء تزايدها.

## الفرع الأول: الإطار العام للموازنة العامة

هناك العديد من التعاريف التي قدمت للموازنة العامة للدولة، فكل حسب مجال بحثه وزاوية نظره، فهناك من يركز على الجانب الاقتصادي، أو الجانب السياسي، أو القانوني...، وفيما أهم المفاهيم المقدمة للموازنة العامة حسب جانب التركيز:<sup>1</sup>

- المنظور المحاسبي: حيث تعتبر الموازنة العامة من هذا المنظور أرقاماً حسابية تضم الإيرادات العامة والنفقات العامة المتوقعة خلال فترة زمنية محددة عادة ما تكون سنة.
- المنظور السياسي: الموازنة العامة من هذا المنظور تكون نتيجة التوافق والاتفاق بين مختلف الأطراف السياسية، والتي جاءت بعد نقاشات وتنازلات بما يضمن تلبية مختلف الحاجات العامة وتحقيق الاستقرار داخل المجتمع.

<sup>1</sup> عثمان مداحي، دور الرقابة على تنفيذ الموازنة العامة في ترشيد الانفاق العام، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد

- المنظور الرقابي: تعتبر الموازنة العامة الأداة الرقابية التي تمكن السلطة التشريعية من مراقبة عمل السلطة التنفيذية ومدى التزامها بالأهداف المسطرة.
  - المنظور الاقتصادي: حيث تعتبر الموازنة العامة الخطة الاقتصادية للدولة والتي تهدف من خلالها إلى تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة.
  - المنظور القانوني: حيث تعتبر الموازنة العامة حسب هذا المنظور قانون، لأنها تمر بنفس الإجراءات التي يمر بها سن قانون ما واعتماده.
- بناء على ما سبق فإن الموازنة العامة للدولة تعتبر من أهم الوثائق الاقتصادية والمالية، وهي بيان تفصيلي لسنة مالية مقبلة، يحتوي على الإيرادات العامة المتوقعة والنفقات العامة الواجب انفاقها، والموضحة فيما يلي:
- 1. الإيرادات العامة:** لقد تعددت التعاريف التي قدمت للإيرادات العامة، نذكر منها:

عرفت الإيرادات العامة بأنها مجموع الأموال التي تحصل عليها الدولة سواء بصفتها السيادية أو من مختلف أنشطتها وأموالها، وذلك من أجل تغطية النفقات العامة خلال فترة زمنية محددة، بغية تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة مسبقاً<sup>1</sup>.

لم تعد الإيرادات العامة وسيلة تمكن الحكومة من تغطية نفقاتها وتحقيق التوازن في ميزانيتها فقط، بل أصبحت لهذه الإيرادات أهداف في شتى المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية...، فهي أداة هامة من أدوات السياسة المالية تستخدمها الدولة للتأثير على مختلف الأنشطة حسب الأهداف المراد تحقيقها من طرفها<sup>2</sup>.

## 2. تعريف النفقات العامة:

تعرف النفقات العامة بأنها: "مبلغ نقدي يقوم بإنفاقه شخص عام بقصد تحقيق منفعة عامة"<sup>3</sup>

من خلال التعريف نلاحظ أن النفقة عامة تقوم على ثلاثة أركان رئيسية وهي:

- **الركن الأول: النفقة العامة مبلغ مالي:** يشترط في النفقة العامة أن تكون في صورة نقدية، إلا أنه يمكن أن يكون عينياً شريطة أن يكون قابلاً للتقييم النقدي كالإعانات المقدمة لمدن داخلية أو دول أخرى في حالة الأزمات والكوارث، بالإضافة إلى الأراضي المخصصة لمختلف الهيئات والنقابات والإدارات العامة<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> محمد ساحل، الموازنة العامة للدولة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2020، ص 50

<sup>2</sup> عزيزة محمد عبد الله عبيد، أثر الدين العام على الانفاق الحكومي دراسة تطبيقية على الدين العام للسلطة الفلسطينية للفترة 1997-

2013، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاديات التنمية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2014/2015، ص 37-38.

<sup>3</sup> سوزي عدلي ناشد، أساسيات المالية العامة، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2008، ص 25

<sup>4</sup> عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات المالية العامة، كلية العلوم جامعة الزقازيق، مصر، 2005، ص 174-175

● **الركن الثاني: النفقة العامة تنفق من طرف شخص عام:** حيث يشترط في النفقة العامة أن تصدر من طرف الدولة أو إحدى هيئاتها، حتى لو كانت ذات طابع ربحي، لأن ذلك لا يلغي عنها صفتها العامة، وبناء على ذلك تعتبر نفقة عامة تلك النفقات التي تنفذها الدولة بصفتها صاحبة السلطة والسيادة، إضافة إلى نفقاتها في المجال الاقتصادي، وعكس ذلك فإن النفقات التي يقوم بها مختلف الأفراد والهيئات الخاصة لا تعتبر نفقة عامة حتى ولو كان المقصود بها تحقيق النفع العام، فإذا تبرع شخص ما أو مؤسسة خاصة بأموال من أجل تشييد دار للعجزة فهذا لا يعتبر نفقة عامة بالرغم من أن الهدف منه هو النفع العام، بل يندرج ضمن الانفاق الخاص.<sup>1</sup>

● **الركن الثالث: الغرض من النفقة العامة هو تحقيق منفعة عامة :** يعد هذا الركن ملازماً لمفهوم النفقة العامة، فبدونه لن تكون النفقة عامة حتى لو صدرت من شخص عام، لأن الهدف منها هو تحقيق النفع للمجتمع، أي تحقيق مختلف الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، مثل تقديم إعانات نقدية للفقراء، التقليل من البطالة...<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني: ضوابط الانفاق العام ومحدداته

يقصد بضوابط الانفاق العام مجموعة القواعد والإجراءات التي تحكم عملية الانفاق العام، والتي يتوجب على القائمين على هذا القطاع مراعاتها والعمل بها عند تقسيم النفقات العامة وتحديد حجمها الأمثل، وكذا أولويات صرفها، وذلك بغية تحقيق مختلف الأهداف التي ترمي إليها عملية الانفاق العام، وتتمثل هذه الضوابط فيما يلي:

1. **ضابط المنفعة:** إن الهدف الأساسي للإنفاق العام هو تحقيق أقصى منفعة اجتماعية ممكنة، لهذا يجب

على الدولة أن تتجنب الانفاق في المجالات التي لا يرجى منها نفعاً، ويتحقق هذا الضابط إذا تم توجيه الانفاق العام نحو اشباع حاجات عامة، لذا تجد الدولة نفسها ملزمة بالمفاضلة بين المشاريع العامة المختلفة على أساس ما تحققه من منفعة عامة، ثم تحدد حجم الانفاق اللازم لذلك،<sup>3</sup>

2. **ضابط الاقتصاد في الانفاق العام:** وهو مكمل للضابط الأول بحيث يجب الوصول إلى المنفعة العامة

القصوى بأقل نفقة عامة ممكنة، نظراً لكون أن الحاجات العامة متعددة ومتجددة، وغير منتهية، أما الموارد العامة

<sup>1</sup> محمد سلمان سلامة، الإدارة المالية العامة، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن، 2015 ص 56

<sup>2</sup> محمد خصاونة، المالية العامة النظرية والتطبيق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص ص 51-52

<sup>3</sup> محمد سلمان سلامة، مرجع سبق ذكره، ص 73

المخصصة لإشباعها فهي محدودة ونادرة نسبياً، فالالاقتصاد في الانفاق العام يستوجب تخصيص الموارد العامة بشكل يضمن الوصول إلى أقصى حد من المنفعة العامة، وبأقل حجم من الانفاق العام، لذا يتوجب على السلطات التي تشرف على اعداد الموازنة العامة العمل على التوفيق بين الإيرادات والنفقات حتى لا تقع في مشكلة تبيد المال العام.<sup>1</sup>

**3. ضابط الترخيص المسبق:** والذي يعني أن أي إنفاق عام يجب أن يكون مسبقاً بترخيص من السلطة التشريعية، وذلك من أجل ضمان انفاقه في المجالات الذي خصص لها وبالشكل الذي يضمن تحقيق المصلحة العامة.<sup>2</sup>

وإجمالاً فإن عملية الانفاق العام تسير وفق هذه الضوابط، بغية تحقيق الأهداف المرجوة منها، مما يستوجب تحديد حجم النفقات العامة وأولوياتها، والتي تختلف من دولة إلى أخرى، ومن مرحلة إلى أخرى، فما نجد أولوية في دولة أو مرحلة ما قد نجد كمالياً في دولة أو مرحلة أخرى، وفيما يلي محددات حجم الانفاق العام:

#### • دور الدولة:

لم يكن الانفاق العام مهماً في ظل المفهوم التقليدي لدور الدولة، لأن النشاط الاقتصادي المريح كان من اختصاص القطاع الخاص فقط، أما الدولة فكانت تقوم بجراحة البلاد من الاعتداءات الخارجية، وتوفير الأمن إضافة إلى بعض المشاريع التي تتجاوز مقدرة القطاع الخاص، مثل شق الطرقات العامة، وتشيد الجسور والسدود...، ومع اتساع دور الدولة في مرحلة الدولة المتدخلة والدولة المنتجة زاد حجم الانفاق العام، حيث صارت تتدخل في كل مناحي الحياة، ففي المجال الاقتصادي تدخلت من أجل إعمار ما خلفته الحروب العالمية والأزمات الاقتصادية، وتدخلت في المجال الاجتماعي من خلال إقامة مشاريع كبناء المستشفيات، المدارس...، وذلك لمكافحة البطالة والجهل والمرض، كما تدخلت في الحياة السياسية لدعم الديمقراطية والعلاقات الخارجية.<sup>3</sup>

#### • المقدرة المالية للدولة:

ويقصد بها قدرة الدولة على الحصول على الإيرادات العامة، وهي مستمدة من قوة القانون، لكن هذه القدرة محدودة وتتغير حسب تغير الظروف الاقتصادية للأفراد، حيث أن فرض مستويات ضرائب تفوق قدرة

<sup>1</sup> محمد فرجي، المحددات الأساسية لترشيد الانفاق العام في الجزائر دراسة تقييمية قياسية، أطروحة دكتوراه تخصص تجارة دولية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2020/2019، ص 115

<sup>2</sup> عبده داؤود سليمان، سياسة معالجة عجز الموازنة العامة في السودان في الفترة 1980-2005، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2006/2007، ص 138

<sup>3</sup> حسن محمد القاضي، الإدارة المالية العامة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 72-73

الأفراد على دفعها سيؤثر سلبي على الاقتصاد ككل، حيث ستخفض حصيلة الضرائب نتيجة ارتفاع مستويات التهرب الضريبي، وانخفاض القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني وهجرة رؤوس الأموال وانخفاض مستويات الاستثمار الأجنبي المباشر، بسبب تدني العوائد من الاستثمارات، والذي نتج عن زيادة حجم الضرائب، وبعبارة أخرى هناك ما يعرف بالطاقة الضريبية القومية والتي تعني مدى قدرة الدخل القومي على تحمل الأعباء الضريبية دون احداث أي ضغوطات اقتصادية أو اجتماعية تؤثر على المستوى المعيشي للأفراد.<sup>1</sup>

#### ● مستوى النشاط الاقتصادي:

يتأثر حجم النفقات العامة بمستوى النشاط الاقتصادي، حيث أنه في حالة التضخم أو الانتعاش، والذي يعني أن الطلب الكلي أكبر من العرض الكلي، مما يؤدي الى الارتفاع العام والمستمر للأسعار، ففي هذه الحالة يتم اتباع سياسة انكماشية حيث يتم تخفيض مستوى الانفاق العام، والذي يؤدي بدوره إلى خفض مستوى الاستهلاك، وبالتالي انخفاض الطلب الكلي، لكن تجدر الإشارة إلى أن عملية تخفيض الانفاق العام خصوصاً في القطاعات الحساسة امر صعب نوعاً ما، أما في حالة الكساد أو الركود والذي يعني أن الطلب الكلي أقل من العرض الكلي، ففي هذه الحالة تقوم الدولة برفع حجم الانفاق العام مما يعني زيادة دخل الأفراد وذلك من أجل تشجيع الطلب الكلي، وخفض مستوى البطالة.<sup>2</sup>

وبشكل أبسط فإنه تزداد النفقات العامة في أوقات الكساد لإحداث زيادة في الطلب الكلي الفعلي والوصول إلى العمالة الكاملة، على أساس طاقة الجهاز الانتاجي ويحدث العكس في أوقات الرخاء لتجنب الارتفاع التضخمي في الأسعار وتدهور قيمة النقود نظراً لوصول الاقتصاد القومي إلى حالة العمالة الكاملة؛<sup>3</sup> كما يمكن تحديد أولويات الانفاق العام، باعتباره جزء لا يتجزأ من مشكلة إدارة أي برنامج من برامج الانفاق، ويعتمد على المعايير التالية:<sup>4</sup>

- الضرورة الاقتصادية والاجتماعية للمشروع المقترح؛
- مدى تكامل المشروع مع المشروعات الأخرى؛
- مدى توفر الموارد والمعدات والخبرات الفنية والإدارية؛
- ملائمة المشروع من النواحي القانونية والمالية والفنية؛

<sup>1</sup> محمد خصاونة، مرجع سبق ذكره، 2014، ص 60

<sup>2</sup> لحسن دردوري، الأخضر لقلبي، أساسيات المالية العامة، دار حميثا للنشر، 2019، ص ص 33-37

<sup>3</sup> زينب حسين عوض الله، مبادئ المالية العامة، دار الفتح للطباعة والنشر، مصر، 2003، ص 50.

<sup>4</sup> محمد طاقة، هدى الغزوي، اقتصاديات المالية العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007، ص 37

- الزيادة الكلية في الدخل القومي والعمالة التي سيحققها المشروع؛

و هكذا فإن الانفاق الحكومي يتحدد بمقدار ما يحققه النشاط الحكومي من منافع اجتماعية واقتصادية مباشرة وغير مباشرة، لذا لا بد من وجود قواعد تحكم الانفاق الحكومي.

### الفرع الثالث: ظاهرة تزايد النفقات العامة:

لقد طرأ تحول كبير على الدور الوظيفي للدولة، وأصبح تدخلها أكثر إيجاباً، حيث لم يعد دورها محصوراً فقط في إدارة وتمويل وتسيير مرافقها التقليدية، مما أخرجها من دائرة الانفاق التقليدي الضيق إلى دائرة الانفاق الموسع، وقد كان العالم الألماني أدولف قاجنر أول من لفت الانتباه إلى ظاهرة تزايد الانفاق العام، حيث استنتج في صورة قانون اقتصادي يتلخص في أنه كلما حقق مجتمع من المجتمعات معدلاً معيناً من النمو الاقتصادي كلما زاد اتساع نشاط الدولة، والذي يعني زيادة الانفاق العام عما كان عليه<sup>1</sup>، وفيما يلي أهم الأسباب التي أدت إلى هذا التزايد:

#### 1. الزيادة الظاهرية في النفقات العامة: يقصد بالزيادة الظاهرية تلك الزيادة التي لا يقابلها زيادة في نصيب

الفرد من الخدمات التي تقدمها الدولة، وتمثل الأسباب التي تؤدي إلى هذه الزيادة في:

- **زيادة عدد السكان واتساع الرقعة الجغرافية:** حيث أن عدد السكان في أي دولة يزداد من سنة إلى

أخرى، بنسب متفاوتة، وحتى تستطيع الحكومة تقديم نفس الكمية والتنوع من السلع والخدمات العامة لأفراد المجتمع يتوجب عليها زيادة النفقات العامة خلال تلك السنة مقارنة بالسنة الماضية بنفس الزيادة السنوية في السكان، وكذلك الأمر بالنسبة لزيادة الرقعة الجغرافية للدولة كإضافة إقليم جديد.<sup>2</sup>

- **تدهور القدرة الشرائية للنقود:** مما يدفع الانفاق الحكومي نحو التزايد، حيث تزيد تكلفة شراء

المستلزمات السلعية والخدمية التي تحتاجها الدولة لتأدية وظائفها التقليدية، كما أنه مع اشتداد الضغوط التضخمية كثيراً ما تضطر الدولة إلى رفع الأجور لموظفيها لتعويض الانخفاض الذي يطرأ على دخولهم الحقيقية، كما تزيد أيضاً مخصصات الدعم السلعي، وترتفع تكلفة الاستثمارات العامة.

<sup>1</sup> بختة سعيدي، تطور النفقات العامة في الجزائر منذ الاستقلال إلى ما بعد الإصلاحات الهيكلية، مجلة الإحصاء والاقتصاد التطبيقي، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر، المجلد 8، العدد 2، 2011، ص 147

<sup>2</sup> محمد طاقة، هدى العزاوي، مرجع سبق ذكره، ص 43-44.

- **الانفاق الحكومي المظهري** : حيث يرجع نمو الانفاق العام إلى الانفاق الحكومي غير الرشيد الذي يفترس موارد مالية عامة، لا يستهان بها، على إقامة مباني حكومية فاخرة، مطارات ضخمة، إقامة مهرجانات تستهلك الملايين دون أية نتائج تذكر<sup>1</sup>.
- **اختلاف القواعد المحاسبية للميزانية** : فهناك دول تستعمل طريقة الميزانية الصافية، والتي تسمح لمختلف الهيئات العامة بإجراء مقاصة بين إيراداتها ونفقاتها، وبالتالي لا يظهر في الميزانية العامة للدولة إلا فائض الإيرادات على النفقات، وتستعمل دول أخرى طريقة الميزانية الاجمالية، والتي تقوم على ظهور كل النفقات التي تنفقها المرافق والهيئات العامة في الميزانية العامة، مما يظهر زيادة النفقات العامة.<sup>2</sup>
- 2. **الزيادة الحقيقية في النفقات العامة**: يقصد بالزيادة الحقيقية زيادة المنفعة العامة المترتبة على زيادة هذه النفقات العامة، وزيادة الأعباء العامة أيضا بنسبة معينة، والناجحة في أغلب الأحيان عن تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية<sup>3</sup>، ويمكن ارجاع أسباب الزيادة الحقيقية في النفقات العامة إلى :
  - **أسباب اقتصادية**: ترجع الأسباب الاقتصادية لظاهرة التزايد في النفقات العامة فيما يلي:
    - **النمو الاقتصادي** : والذي يصاحبه ارتفاع متوسط دخل الفرد الحقيقي، وبالتالي يترتب على ذلك زيادة في الطلب على السلع والخدمات العامة، مما يؤدي إلى مطالبة المواطنين حكومتهم بمستوى جيد من هذه الخدمات، والتي لم يكن بمقدورهم طلبه قبل ارتفاع مستويات دخلهم ؛
    - **زيادة الدخل الوطني**: والذي يسمح للدولة بزيادة ما تقتطعه منه في صورة ضرائب ورسوم، مما يزيد من الموارد المتاحة لدى الدولة، والتي تؤدي عادة إلى تحفيز الدولة على زيادة انفاقها في مختلف المجالات؛
    - **التوسع في إقامة المشاريع العامة**: مما يؤدي إلى زيادة النفقات العامة، حيث تسعى الدولة من خلال هذه المشاريع إلى التعجيل بالتنمية الاقتصادية، محاربة الاحتكار، الحصول على موارد لخزينة الدولة<sup>4</sup>؛

<sup>1</sup> نسرين كزيب، مختار حميدة ، ترشيد الانفاق الحكومي ودوره في علاج عجز الموازنة العامة للدولة -دراسة حالة الجزائر 2007-2017، مجلة الإبداع، جامعة البليدة، المجلد8، العدد1، 2018، ص ص 112-113

<sup>2</sup> أحمد عبد السميع علام، المالية العامة المفاهيم والتحليل الاقتصادي والتطبيق، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2012، ص ص 62-63.

<sup>3</sup> منال بن شيخ، سعيده خواترة ، واقع الحكم الراشد ومتطلبات ترشيد الانفاق العام في الجزائر، مجلة أوراق اقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر، المجلد4، العدد1، 2020، ص85

<sup>4</sup> أحمد عبد السميع علام، مرجع سبق ذكره، ص ص 54-55



● أسباب اجتماعية:

إن زيادة تدخل الدولة في المجال الاجتماعي بهدف تحقيق العدالة في توزيع الدخل، والقضاء على الآفات الاجتماعية كالفقر، البطالة، وزيادة الوعي الاجتماعي...، يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع حجم الانفاق العام.

● أسباب سياسية: هناك عدة أسباب سياسية أدت إلى زيادة الانفاق العام، نذكر منها:

■ نمو العلاقات السياسية بين الدول؛

■ ارتفاع مستوى التمثيل الدبلوماسي بين الدول؛

■ زيادة حدة النزاعات والحروب مما زاد الحاجة إلى توفير الأسلحة ووسائل الحماية الأخرى؛

■ التزام الدولة بالقيام بتقديم إعانات ومساعدات للفتنات الهشة؛<sup>1</sup>

● أسباب مالية: هناك عدة أسباب مالية لزيادة الانفاق العام، نذكر منها:

■ تزايد اللجوء إلى الاقتراض يؤدي إلى زيادة الدين العام، وما يترتب عنه من فوائد وأقساط؛

■ وجود فائض في الإيرادات العامة دون تخصيص مما يجعل الحكومة تخصصه في أوجه انفاق غير

ضرورية؛

● أسباب أمنية: وتتمثل أساسا في زيادة النفقات العسكرية، والتي لها أهمية كبيرة خاصة في وقتنا الحالي نظرا

لاتساع نطاق الحروب، لذا يتوجب على الدولة الاستعداد جيدا لمواجهة أي حرب واردة، وذلك عن طريق

تطوير الأجهزة العسكرية وتزويدها بأحدث التقنيات الحربية، وقد تزيد هذه النفقات بعد الحروب، بسبب

المصاريف الناشئة جراء الحرب، من تعويضات وإعانات لضحايا الحرب وأسره، وإعادة تعمير ما دمرته

الحرب، بالإضافة إلى دفع ديون تم الحصول عليها أثناء الحرب...<sup>2</sup>

المطلب الثاني: مفهوم ترشيد الانفاق العام

إن ظاهرة تزايد النفقات العامة في ظل محدودية الإيرادات العامة، وحالة العجز التي تلازم أغلب الموازنات

العامة للدول، جعلها تعيد حساباتها، حيث لجأت إلى العديد من البرامج التنموية من أجل الحصول على موارد

أكثر، وهذا ما استوجب ابتكار مجموعة من الأدوات التي تعمل على تقليص الفجوة بين الإيرادات المتاحة

<sup>1</sup> حسن محمد القاضي، مرجع سبق ذكره، ص 75

<sup>2</sup> نزيهان رقب، دور حوكمة الانفاق العمومي في تحقيق التوازنات النقدية والمالية دراسة مقارنة بين الجزائر والمملكة العربية السعودية

والإمارات العربية المتحدة، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية وبنوك وتأمينات، جامعة سطيف1، الجزائر، 2017/2018، ص ص 95-

والانفاق المطلوب، وإلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد للموارد المالية، أي اتباع سياسة كفؤة في إدارة النفقات العامة، مما يؤدي إلى ترشيدها.

### الفرع الأول: تعريف ترشيد الانفاق العام

لقد تعددت التعاريف التي قدمت لترشيد الانفاق العام من طرف الباحثين، كل حسب تصوراته وأفكاره وتوجهاته، فهناك من يرى أن ترشيد الانفاق العام يعني - في ظل الندرة النسبية للموارد المتاحة للمجتمع وارتباط تزايد الانفاق العام بعوامل يصعب تجتبهها - العمل على تحقيق الفعالية في تخصيص الموارد وكفاءة استخدامها بين الدولة والقطاع الخاص، والالتزام بفعالية تخصيص الموارد داخل قطاعات الدولة، بما يضمن تعظيم رفاهية المجتمع من خلال إشباع ما يفضلونه من سلع وخدمات.<sup>1</sup>

وهناك من يعرف ترشيد الانفاق العام بأنه " العمل على زيادة فعالية الانفاق بالقدر الذي يمكن معه زيادة قدرة الاقتصاد القومي على تمويل ومواجهة التزاماته الداخلية والخارجية مع القضاء على مصدر التبديد إلى أدنى حد ممكن، لذا فإن ترشيد الانفاق العام لا يقصد به ضغطه، ولكن يقصد به الحصول على إنتاجية عامة ممكنة بأقل قدر ممكن من الانفاق والاسراف"<sup>2</sup>

ويقصد به أيضا: "حسن التصرف في الأموال وانفاقها بعقلانية وحكمة وعلى أساس رشيد دون اسراف ولا تقتير، حيث يعتبر زيادة الانفاق العام عن موضع الاعتدال يعد سفه وكذا انقاصه يعتبر تقتيرا، ويتضمن ترشيد الانفاق العام ضبط النفقات، احكام الرقابة عليها والوصول بالتبذير والاسراف إلى الحد الأدنى، وتلافي النفقات غير الضرورية"<sup>3</sup>

إذن فالترشيد يقوم على اتخاذ القرار الصائب في الانفاق، ما قد يعني تخفيض الانفاق في مجالات معينة وزيادته في مجالات أخرى.

وهناك من يرى أن ترشيد الانفاق العام يعني تخفيضه، إلا أن التعمق في مبررات تزايد الانفاق العام وخاصة في الدول النامية، يوضح صحة أو خطأ وجهة النظر هذه، فإذا كان تزايد الانفاق العام يرجع إلى أسباب يمكن

<sup>1</sup> طارق قدوري، مساهمة ترشيد الانفاق الحكومي في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة تطبيقية للفترة 1991-2014، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد 6، العدد 2، 2016، ص 101

<sup>2</sup> دحمان سمراني، هشام بن حميدة، الرقابة القبلية لنفقات البلدية وترشيد الانفاق العام، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 12، العدد 23، 2017، ص 251-252

<sup>3</sup> محي الدين حداب، ترشيد الانفاق العام كدعامة للتنوع الاقتصادي في الجزائر في ظل الأزمة النفطية الراهنة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 3، العدد 1، ص 178

تجنبها، كأن تهتم الدولة ببرامج انفاقية ليس لها أي فائدة اقتصادية أو اجتماعية، أو تسرف في الاهتمام بالبرامج التي هي من اختصاصها، هنا يمكننا القول بأن ترشيد الانفاق العام يعني تخفيضه، أي تجنب النفقات غير الضرورية من جهة والابتعاد عن الاسراف من جهة أخرى، أما إذا كان تزايد الانفاق العام يرجع إلى تبني الحكومة برامج انفاقية لتطوير وتنمية المجتمع، أو أن ظروف خاصة تفرض عليها ذلك فإنه لا يمكن القول بأن ترشيد الانفاق العام هو تخفيضه.<sup>1</sup>

وقد دعت الشريعة الاسلامية أيضا إلى الاعتدال في الانفاق، والابتعاد عن كل مظاهر التبذير أو الشح، ويشمل هذا كل أنواع الانفاق سواء الخاص أو العام، حيث جاء النهي في القرآن الكريم عن هذه الممارسات في عدة آيات، نذكر منها:

الآية 67 من سورة الفرقان حيث قال الله تعالى: " وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا"، وهنا دعانا الله تعالى إلى الانفاق دون تبذير ولا تقتير وشح، أي الاعتدال في الانفاق.

الآية 26 من سورة الإسراء حيث قال الله تعالى: " وَأَتِ ذَا الْقُرْبَىٰ حَقَّهُ وَالْمِسْكِينَ وَابْنَ السَّبِيلِ وَلَا تُبَذِّرْ تَبْذِيرًا"، وقد دعانا الله في هذه الآية إلى الابتعاد عن التبذير، وقد كان نهيًا صريحًا عن ذلك، حتى أنه شبه المبذرين بالشياطين والعياذ بالله.

كما نمانا الله عن الإسراف في الآية 31 من سورة الأعراف حيث قال: "... وَكُلُوا وَاشْرَبُوا وَلَا تُسْرِفُوا إِنَّهُ لَا يُحِبُّ الْمُسْرِفِينَ"

إن المتمعن في الآيات القرآنية السابقة يكتشف خطورة الاتصاف بالتبذير والاسراف أو التقتير والشح باعتبارهم ممارسات سيئة نمانا عنها ديننا الحنيف، وهي دعوة صريحة للاتصاف بعكسها من صفات كالاعتدال، الوسطية، الترشيده...

### الفرع الثاني: مبررات ترشيد الانفاق العام

لقد برزت الحاجة إلى ترشيد الانفاق العام لعدة مبررات، نذكر منها:

- التأكيد على المسؤولية العامة للدولة فيما يتعلق باستخدام الأموال العامة بأفضل السبل الكفيلة بأشباع الحاجات العامة، وفقا لمبدأ الأولويات المرتبطة بالاقتصاد والمجتمع؛
- محاربة الاسراف والتبذير وكافة مظاهر وأشكال سوء استعمال السلطة والمال العام؛

<sup>1</sup> صبرينة كردودي، مختار بن عابد، ترشيد الانفاق العام في الاقتصاد الاسلامي، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة خنشلة، الجزائر، المجلد 1، العدد 1، 2017، ص ص 413-414

- الاحتياط لكافة الأوضاع المالية الجيدة والمستقرة، والصعبة والمتغيرة محليا وعالميا؛
  - المحافظة على التوازن بين السكان والموارد في مختلف المراحل الزمنية القصيرة والمتوسطة والبعيدة؛
  - تجنب مخاطر المديونية وآثرها، خصوصا وأن كثيرا من الدول النامية تعاني من معضلة ديونها الخارجية التي اقترضتها في الماضي؛
  - تعزيز القدرات الوطنية في الاكتفاء الذاتي النسبي في الأمد الطويل، وبالتالي يجب المجتمع مخاطر التبعية الاقتصادية والسياسية وغيرها؛
  - الوصول إلى التوافق بين المعتقدات الدينية والقيم لمختلف المجتمعات والسلوك الاقتصادي لهذه الدول؛<sup>1</sup>
  - تخفيض العجز في الموازنة العامة إلى أدنى حد، وتقليل الفجوة بين الإيرادات العامة والنفقات العامة؛
  - مراجعة هيكل الانفاق العام، والتخلص من المصاريف التي لا تحقق مردودية عامة مقبولة؛
  - مواجهة مختلف المشاكل التي تواجهها الحكومة في مجال الانفاق العام، والعمل على تطور البلاد؛<sup>2</sup>
- بناء على ما ذكر سابقا من الأسباب التي تؤدي إلى عملية ترشيد الانفاق العام، والتي أكدت على ضرورة هذه العملية، فإنه يتوجب على الحكومات العمل على الاستغلال الأمثل للنفقات العامة في مختلف المجالات الحكومية من أجل إنجاح عملية الترشيد، فمثلا في قطاع المياه يتم ترشيد الانفاق العام من خلال تحسين تصميم وإدارة مشاريع البنية التحتية للمشاريع، وكبح الاستثمارات الجديدة في السدود ومخططات الري الكبرى حتى الانتهاء من مراجعة المشاريع الحالية، بالإضافة إلى تخصيص جزء من الموارد لتحسين الإدارة والحوكمة<sup>3</sup>،

### الفرع الثالث: الانفاق العام بين الكفاءة والفعالية

هناك العديد من المفاهيم المرتبطة ارتباطا وثيقا بعملية ترشيد الانفاق العام، ومتداخلة معها، حتى أن هناك من الباحثين من يستعمل في بحوثه إحداها بدل الأخرى، حيث نجد أن الكفاءة والفعالية من المفاهيم المتداولة بكثرة في المجال الاقتصادي، إذ يعد اعتمادهما شرطا ضروريا من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة، سواء على المستوى الجزئي أو المستوى الكلي.

<sup>1</sup> صبرينة كردودي، ترشيد الانفاق العام ودوره في علاج عجز الموازنة العامة للدولة في الاقتصاد الاسلامي، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013/2014، ص ص 247-248.

<sup>2</sup> طارق قدوري، مساهمة ترشيد الانفاق الحكومي في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة تطبيقية للفترة 1990-2014، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015/2016، ص ص 125-126.

<sup>3</sup> Ait mokhtar omar, l'algerie en quete d'une rationalisation des depenses publiques, revue nouvelle economie, université dekhemis miliana, algerie, vol.4,n1,,2013,p23.

1. **كفاءة الانفاق العام:** الكفاءة بصفة عامة تعبر عن الاستخدام الأمثل للموارد (المدخلات) لتحقيق أكبر قدر من المنفعة العامة (المخرجات)، وتنقسم كفاءة الانفاق العام إلى قسمين وهما:
- **كفاءة المدخلات:** والتي تعني استخدام الموارد المتاحة للحصول على أكبر قدر من المخرجات والمتمثلة في الخدمات العامة.
  - **كفاءة المخرجات:** والتي تعني تحقيق المخرجات المتوقعة بأقل قدر من المدخلات، أي تقليل التكاليف أو النفقات العامة المخصصة للحصول على تلك المخرجات.<sup>1</sup>
- ترتبط كفاءة الانفاق العام باستعمال الموارد العامة بالطريقة المثلى، أي هل بالإمكان تحقيق نتائج أفضل من حيث الكم والكيف بنفس حجم الانفاق العام أو بأقل منه، ويتم قياس هذه الكفاءة من عدة جوانب أهمها:<sup>2</sup>
- هل تم استعمال الإيرادات العامة بمختلف أنواعها بكل كفاءة؟
  - هل هناك توافق بين نشاطات الحكومة مع الأهداف المعلنة؟
  - هل يتم تسيير مختلف البرامج والنشاطات الحكومية ومتابعتها بكفاءة؟
  - هل تم الوصول إلى الأهداف المسطرة بأقل التكاليف؟
  - هل تستجيب الخدمات العامة المقدمة للحاجات العامة في الوقت المناسب؟
  - ما مدى جودة الخدمات العامة المقدمة؟
- وفي هذا الإطار قامت المملكة العربية السعودية بإنشاء مركز تحقيق كفاءة الانفاق العام، والذي يعمل جنبا لجنب مع المركز الوطني للتخصيص، وقد أنشئ هذا المركز بغرض رفع كفاءة الانفاق العام، وذلك من خلال:
- تحليل ميزانيات مختلف الجهات الحكومية من أجل تحقيق وفورات يتم استخدامها في مشاريع أخرى؛
  - ضمان عدم تجاوز الانفاق العام المخصص لكل جهة حكومية؛
  - توفير الدعم اللازم للأجهزة الحكومية لتمكينها من الالتزام بحجم الانفاق العام المخصص لها؛
  - تطوير آليات واقتراح سياسات وخطط تنفيذية تزيد من كفاءة الانفاق العام؛
  - مراجعة تكاليف المشاريع المستقبلية، ومحاولة إيجاد فرص لتوفير الإيرادات وترشيد الانفاق العام؛

<sup>1</sup> محمد فرحي، مرجع سبق ذكره، ص 173.

<sup>2</sup> أحمد حنيش، دور الرقابة على الموازنة العامة في ترشيد الانفاق العمومي دراسة حالة الجزائر 2000-2014، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2015/2016، ص 172-173

- تبني أفضل الممارسات العالمية والمحلية في الشراء، وتحقيق أفضل القيم في التعاقد باعتبار المركز هو الجهة الوحيدة المختصة بالمشتريات العامة؛<sup>1</sup>
- 2. **فعالية الانفاق العام:** إن فعالية الانفاق العام تعني توجيه الموارد العامة إلى الاستخدامات التي ينشأ عنها مزيج من المخرجات، تتفق مع تفضيلات وأولويات أفراد المجتمع، فالفعالية تعمل على الوصول إلى الأهداف التي يسعى المجتمع تحقيقها، مع ترتيبها حسب الأولوية والأهمية، إذ أن الفعالية تتم في مرحلتين اعداد الموازنة العامة واعتمادها<sup>2</sup>، وتهدف عملية قياس فعالية الانفاق العام إلى:<sup>3</sup>
  - اكتشاف كل الانحرافات التي تحصل، بالمقارنة بين ما تحقق فعلا وبين ما تم تسطيره مسبقا؛
  - محاولة معرفة الأسباب الحقيقية التي حالت دون تحقيق الغاية من الانفاق العام؛
  - ابراز الإجراءات التصحيحية ومجالات التعديل المتوفرة في برامج الحكومة، بالنظر إلى الظروف المحيطة؛
  - مساعدة الحكومة في ممارسة أدوارها على نحو أفضل، باعتبار أن قياس فعالية الانفاق العام يخدم عملية الرقابة على المال العام؛
- وتأسيسا على ما سبق يمكن القول بأن الفعالية ترتبط ارتباطا كبيرا بالكفاءة، فهما يعبران مجتمعان عن أداء السياسة العامة للدولة، فالكفاءة في تخصيص النفقات العامة مع توجيهها نحو المسار الصحيح يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة، في الوقت المناسب والجودة المطلوبة، مما يعزز فعالية الانفاق العام<sup>4</sup>، ومن جهة أخرى فإن وجود علاقة بين الفعالية والكفاءة لا يعني أنهما متلازمتان أي تتوفران معا أو تغيبان معا، إذ أنه بالإمكان أن تتحقق فعالية الانفاق العام دون تحقق الكفاءة، أي أنه يتم الوصول إلى الأهداف المسطرة لكن بتكاليف أعلى من المتوقع، أو العكس، والشكل التالي يوضح العلاقة بين هذين المفهومين:

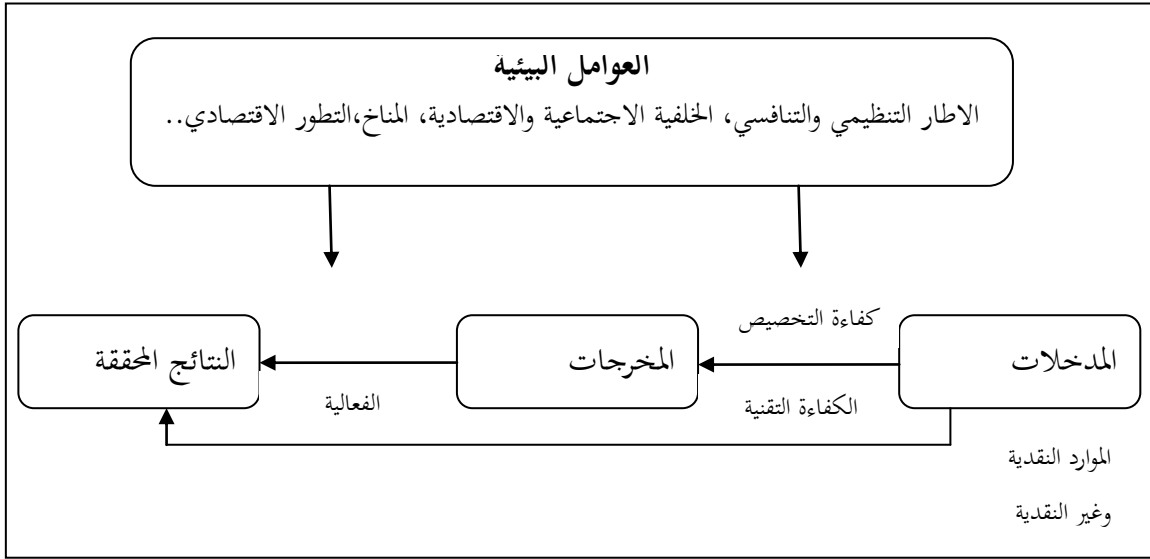
<sup>1</sup> وحدة السياسات المالية والكلية، كفاءة الانفاق وتمكين القطاع الخاص، وزارة المالية، السعودية، 2020، ص 28.

<sup>2</sup> علي سايب جبور، صفية بخلف، الحوكمة ودورها في ترشيد نفقات الجماعات المحلية كاستراتيجية للحفاظ على المال العام، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 4، العدد 1، 2020، ص ص 64-65.

<sup>3</sup> أحمد حنيش، مرجع سبق ذكره، ص 171.

<sup>4</sup> محمد فرحي، مرجع سبق ذكره، ص ص 173-174.

الشكل رقم (2-1): العلاقة بين كل من الكفاءة والفعالية في الانفاق العام



Source : urlike Mandl , Adriaan Direx ,fabienne ilzkovitz, **The effectiveness and efficiency of public spending**, economic and financial affairs , European Communities ,Belgium,2008, p03.

يوضح الشكل (2-1) العلاقة بين كل من الكفاءة والفعالية في الانفاق العام، اللذان يربطان بين ثلاث عوامل أساسية وهي المدخلات، المخرجات، النتائج، ويتأثران بمجموعة من العوامل المحيطة بهم، حيث يتم في البداية تخصيص الموارد العامة بشكلها النقدي والعيني باعتبارها مدخلات عملية الانفاق العام، أين يتم صرفها بكفاءة في المجالات المخصصة لها، ليتم الحصول على مخرجات ونتائج محققة يتم مقارنتها بالنتائج المتوقعة للتأكد أنه تم تحقيق الفعالية في عملية الانفاق العام.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لا يزال قياس فعالية وكفاءة الانفاق العام يشكل تحدياً، باعتبار أن معظم مخرجات القطاع العام غير ربحية أي ليست موجهة للبيع، مما يعني أن البيانات المتعلقة بالأسعار غير متوفرة، وبالتالي لا يمكن قياس النتائج الفعلية لعملية الانفاق العام بشكل دقيق، فعلى سبيل المثال في مجال التعليم تتحقق الكفاءة إذا ما تم النجاح في اختيار التوليفة المثلى من المدخلات (الأساتذة، الكتب، الوسائل المدرسية ومختلف البنى الأساسية..) والتي تحقق تعظيم معدل التحصيل وبأقل التكاليف، وتتحقق الفعالية إذا ما كانت النتائج المحصل عليها تطابق النتائج المتوقعة.

أما في مجال الصحة فيتم قياس كفاءة الانفاق العام من خلال عدة مؤشرات كعدد الأطباء وتخصصاتهم، المستشفيات والأجهزة المتوفرة... بالنسبة للمدخلات، وعدد الولادات السليمة، عدد الوفيات... بالنسبة للمخرجات، أما الفعالية فيتم قياسها من خلال مقارنة هذه المخرجات مع الأهداف المسطرة مسبقاً<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: ترشيد الانفاق العام: الضوابط، عوامل النجاح والمعوقات

إن عملية ترشيد الانفاق العام تساهم في توجيه أوجه صرف المال العام، وتساهم في التعرف على القطاعات التي تحقق أكثر انتاجية ومنفعة للمجتمع والدولة، وستتطرق في هذا المطلب إلى مختلف ضوابط الانفاق العام، عوامل نجاحه وكذا معوقاته.

### الفرع الأول: ضوابط ترشيد الانفاق العام

حتى تسير عملية الانفاق العام بأحسن شكل وجب الالتزام بالضوابط التالية:

- أن تكون الغاية من النفقات العامة هي تحقيق المصلحة العامة، أي عدم انفاقها لتحقيق مصالح خاصة لبعض الأفراد أو الإدارات، وتحقق المصلحة العامة بتحقيق أكبر قدر من الرفاهية لأكبر عدد من المستفيدين؛
- أن يتم تحديد أولويات الانفاق العام حسب أهمية الهدف المراد تحقيقه، فتزويد الأفراد بالماء الشروب، أو بناء مستشفيات أولى من تشييد مركبات رياضية ضخمة؛
- الابتعاد عن النفقات غير المنتجة، أو ذات الإنتاجية الضعيفة، كالاحتفالات الضخمة، أو المشاريع المظهرية كبناء ملعب يتسع ل 100 ألف متفرج، في مدينة لا يتجاوز عدد سكانها 10 ملايين؛
- التوزيع العادل للنفقات العامة بين مختلف المناطق، من أجل تحقيق التنمية الشاملة؛
- ضرورة الاقتصاد في النفقات العامة، من أجل تجنب أي تبذير أو هدر للموارد العامة؛
- ضرورة فرض رقابة فعالة على كل عمليات الانفاق العام من أجل التأكد من انفاقه كما هو مبرمج له؛<sup>2</sup>
- تحديد التكلفة الأدنى للخدمات العامة بإجراء مقارنات بين تكلفة الخدمات التي تؤديها الحكومة وتكلفتها في القطاع الخاص، فإذا تبين على ضوء هذه المقارنات أن التكلفة الفعلية لوحدة الخدمة مرتفعة على المستوى الملائم فإنه يتعين دراسة أسباب هذا الارتفاع والبحث عن طرق علاجه؛<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد علي دحمان، تقييم مدى فعالية الانفاق العام على مستوى القطاع الصحي بالجزائر، الجزائر، 2017/2016، ص ص 18-19

<sup>2</sup> نسرين كزيز، مختار حميدة، مرجع سبق ذكره، ص ص 115-116.

<sup>3</sup> يوسف قروج، فتيحة قصاص، عقود النجاح كآلية لتفعيل الحوكمة ودورها في ترشيد النفقات في المؤسسات العمومية دراسة حالة المؤسسات التربوية في الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 3، العدد2، 2016، ص182



### الفرع الثاني: عوامل نجاح ترشيد الانفاق العام

وضعت المؤسسات المالية الدولية وعلى رأسها البنك العالمي وصندوق النقد الدولي معايير تساعد على ترشيد الانفاق العام وضمان مردوديته، وهي:

1. **تخفيض الانفاق العام غير المنتج:** حيث يتوجب على الدولة أن تتخلى عن جميع الخدمات العامة التي يمكن أن يوفرها القطاع الخاص، والعمل على زيادة كفاءة الخدمات العامة المقدمة من طرف الدولة، والتي لا يمكن للقطاع الخاص توفيرها، إما لطبيعتها أو الحواجز المفروضة عليها.

2. **إعادة توجيه الانفاق العام:** حيث يتم القيام بدراسات اقتصادية للبلد، والاعتماد عليها من أجل توجيه الاهتمام إلى المجالات الأكثر إنتاجية ومردودية، وعليه يتم تشجيع الاستثمار العمومي المنتج، بالإضافة إلى الحرص على صيانة الاستثمارات جارية التنفيذ والتي تعرف تدهورا من أجل ضمان استمراريتها.

3. **تخطيط وضبط الموازنة:** حيث يتم صياغة برامج متوسطة المدى والاعتماد عليها، بعد ترجمتها إلى برامج فرعية سنوية، وتكييفها مع مختلف التغيرات المالية والاقتصادية مع ضمان الصرامة في التنفيذ، وتكثيف الرقابة، حيث أن العمل على زيادة كفاءة وفعالية الانفاق العام في بلد ما يتوجب اصلاحا هيكليا للنظام العام في ذلك البلد، لتحسين موازنتها العامة<sup>1</sup>.

4. **اعتماد معايير الشفافية في المالية العامة:** وهي معايير وضوابط للممارسات السليمة في مجال المالية العامة بصفة عامة والموازنة العامة بصفة خاصة، تعمل على الوصول إلى الاستقرار المالي والكلي، وتساعد الدول في صنع سياساتها المالية وتنفيذ ميزانياتها العامة<sup>2</sup>.

وفي نفس السياق فإن نجاح عملية ترشيد الانفاق العام يتوقف على عدة عوامل، نذكر منها:

1. **تحديد الأهداف بدقة:** أي تحديد أهداف واضحة ودقيقة للبرامج الحكومية، سواء كانت طويلة أو متوسطة الأجل، تتعلق بالوحدات التنظيمية أو المجتمع ككل، مع مراعاة عدم التعارض فيما بينها؛

2. **تحديد الأولويات:** أي تحديد أولويات الإنفاق بحسب الأهمية النسبية للخدمات المراد تقديمها، لأنه في ظل محدودية الموارد المالية، سيتعين على وحدات التخطيط العمومية تحديد المشاريع والبرامج وفق سلم

<sup>1</sup> حبيبة نايلي، الآليات القانونية لتنفيذ السياسات الاقتصادية للدولة النفقات العامة، أطروحة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون الدولة

والمؤسسات العمومية، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2016، ص 342-343

<sup>2</sup> ملين بليلة، ترشيد الانفاق العام بهدف الاقلال من ظاهرة الفقر مع إشارة إلى واقع الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود ومالية، جامعة

الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015، ص 231

الأولويات حسب درجة إشباعها لحاجات الأفراد الأكثر إلحاحا، حيث يعمل هذا السلم على تقسيم الحاجات العامة إلى ضرورية وكمالية، وتقوم هذه العملية على مجموعة من المبادئ الأساسية وهي:

- **درجة أهمية المشكلة التنموية القائمة:** حيث كلما كانت المشكلة القائمة خطيرة ولها انعكاسات سلبية على أفراد المجتمع وجوانب الحياة المختلفة تم إدراجها ضمن المشاكل ذات الأولوية؛
- **الزمن:** فالزمن المطلوب لحل مشكلة معينة يلعب دورا كبيرا في المفاضلة بين مختلف البرامج والمشاريع، حيث أنه كلما كان الوقت المطلوب لإنجاز مشروع معين قصيرا، كان مبررا لاختيار هذا المشروع ضمن الأولويات؛
- **مدى اهتمام الأفراد بالمشكلة القائمة:** حيث كلما زاد اهتمامهم بالمشكلة التي يحلها المشروع أو البرنامج المقترح زاد تفضيلها على بقية المشاريع، وتم منحها الأولوية في الحل قبل غيرها من المشاكل القائمة؛
- **الخبرة:** حيث أنه كلما كانت الحلول المقترحة لحل مشكل ما مجربة وناجحة، كلما تم منحها الأولوية على باقي المشاريع؛<sup>1</sup>

3. **القياس الدوري لبرامج الانفاق:** بمعنى تقييم كفاءة وفعالية أداء الوحدات والأجهزة الحكومية عند قيامها بتنفيذ البرامج والمشاريع الموكلة إليها، والابتعاد ما أمكن عن النفقات غير المنتجة، أو التي تكون إنتاجيتها ضعيفة كالمشاريع المظهيرية والاحتفالات الضخمة المكلفة؛

4. **عدالة الانفاق ومدى التأثير لمصلحة الفئات الأضعف:** ينبغي على الدولة أن تسعى إلى تحقيق أكبر درجة ممكنة من العدالة عند توزيع المنافع والخدمات الناتجة عن النفقات، أي ضرورة توزيع النفقات توزيعا عادلا بين مختلف فئات المجتمع، بمختلف مناطق الدولة، حتى تتحقق التنمية المتكاملة التي يستفيد منها جميع السكان وليس فئة خاصة أو منطقة محددة؛<sup>2</sup>

5. **تفعيل دور الرقابة على النفقات العامة:** إذ يجب توفر نظام رقابي فعال يضمن توافق التنفيذ مع ما تم التخطيط له، على أن تتضمن عملية الرقابة مراجعة مستمرة لطرق الإنجاز بالإضافة إلى أن تكون منطلقا

<sup>1</sup> فضيلة بوطورة، مریم زغلامي، أحمد سلامي، ترشيد الانفاق العام كمدخل للحد من الفساد في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة تبسة، الجزائر، المجلد 1، العدد 2، 2018، ص ص 138-139

<sup>2</sup> عمرو هشام محمد صفوت، عماد حسن حسين، ترشيد الانفاق العام ودوره في تحقيق الاستدامة المالية في العراق، مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، العراق، المجلد 1، العدد 25، 2017، ص ص 6-7

ووسائلها منسجمة ومؤدية إلى تسهيل مهمة هذه البرامج في تحقيق الأهداف المطلوبة منها، وضمان حمايتها من الانحراف؛

6. **حوكمة وعصرنة نظام الموازنة العامة:** وذلك من خلال الاستفادة من الاتجاهات الحديثة في الموازنة العامة بما يضمن علانية عملياتها والاسترشاد بالأهداف المحددة في مجال الاقتصاد الكلي وسياسة المالية العامة، ويضمن توفير إجراءات واضحة لتنفيذها ومتابعتها والإبلاغ بنتائجها، وتمكين الجمهور من الإطلاع على المعلومات العامة والشاملة عن الأنشطة المالية، والمخاطر المتصلة بها، كما يجب توفير معلومات عن المالية العامة للهيئات المختصة في الوقت المناسب، وبشكل يتييسر معه تحليل السياسات ويعزز المساءلة؛<sup>1</sup> وتعتبر التجربة الماليزية من بين أهم التجارب العالمية الرائدة في مجال ترشيد الانفاق العام، والتي استطاعت أن تتجنب أغلب الأزمات الاقتصادية التي مست العالم، ونجحت في التقدم في مختلف المجالات، بفضل سياسة الانفاق الرشيد التي اتبعتها.

### الفرع الثالث: معوقات ترشيد الانفاق العام

إن عملية ترشيد الانفاق العام عملية مركبة تشمل عدة ممارسات، لذا فإن الوصول إليها ليس بالأمر الهين، وفيما يلي أهم المعوقات والصعوبات التي قد تواجه عملية الترشيدي:

- **التعارض بين الحاجات العامة وفعالية النفقة العامة:** وتعني أنه في بعض الأحيان قد تتصادم احتياجات الأفراد مع أهداف الانفاق العام، مما يؤدي إلى عدم الأخذ بعين الاعتبار هذه الاحتياجات، الأمر الذي يؤثر سلبا على فعالية الانفاق العام، باعتبار أن النفقة العامة لم تؤدي الغاية التي أنشئت من أجلها؛
- **ضعف البنية التحتية:** والتي تعتبر عائقا يحول دون استفادة الطبقات الدنيا من مخصصات الانفاق العام، خاصة في المناطق النائية، والتي من شأنها أن تمنع الفقراء من الوصول إلى الخدمات العامة المعروضة؛
- **ضعف المهارات والخبرات:** التي يمتلكها القائمون على الانفاق العام، بدءا من التخطيط إلى الرقابة، والتي تؤثر سلبا على ترشيد الانفاق العام، كونهم لا يملكون المهارة الكافية لتسيير الانفاق العام؛
- **التذبذب الاقتصادي:** خصوصا في الدول النامية المحدودة الموارد، والتي عادة ما تعاني من أزمات وتقلبات دورية، الأمر الذي يجعل عملية ترشيد الانفاق العام شبه مستحيلة في ظل العراقيل التي تفرضها هذه التقلبات؛

<sup>1</sup> أحمد بيرش، حميدة مختار، الموازنة الصفريّة كمقاربة لترشيد الإنفاق العام في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة

- سوء تخصيص الموارد: كأن يتم توجيه الموارد نحو قطاع ما على حساب قطاعات أخرى أكثر أهمية، إما لسوء تقدير أو لأسباب أخرى، مما يعرقل عملية ترشيد الانفاق العام؛<sup>1</sup>
- التذمر الاجتماعي: وذلك نتيجة تخلي الحكومة عن توفير بعض الخدمات التي كانت توفرها سابقا بأسعار رمزية أو مجانية، في إطار برنامج ترشيد الانفاق العام؛
- خصوصية النفقات العامة المرتبطة بالأمن القومي: ويتعلق الأمر بالنفقات العامة المخصصة للمجال العسكري، والذي يعتبر ترشيد الانفاق العام فيه شبه مستحيل نظرا لعدم إمكانية التخلي عن هذه النفقات؛
- غموض برامج ترشيد الانفاق العام: حيث يؤثر عدم فهم الموظفين العموميين لبرامج ترشيد الانفاق العام إلى عدم الاهتمام بها؛
- الفساد: حيث يتم التلاعب بالموارد العامة، أو تبذيرها وإسرافها، وغيرها من ممارسات الفساد، والتي تعرقل عملية ترشيد الانفاق العام؛<sup>2</sup>
- تأسيسا على ما سبق فإن عملية ترشيد الانفاق العام تعترضها العديد من العقبات والمعوقات، لذلك يتوجب على الحكومة العمل على إيجاد الإجراءات والحلول لكي تتغلب عليها، ومن بين هذه الإجراءات نذكر<sup>3</sup>:
- في الجانب القانوني: حتى تصل الدولة إلى ترشيد الانفاق العام وحب عليها ادخال تعديلات على مختلف القوانين والأنظمة التشريعية وتطويرها، كأنظمة وقوانين الموازنة العامة والحسابات الحكومية، أنظمة الشراء والتخزين الحكومي، قوانين الرقابة المالية وأساليبها، أنظمة شؤون المستخدمين...
- في الجانب الإداري: حيث تعمل الدولة جاهدة من أجل تطوير الجهاز الإداري الحكومي ورفع مستوى كفاءته، ويشمل تطوير العاملين في الإدارات والمؤسسات العامة، وكذا هياكلها التنظيمية، بالإضافة إلى تطوير إجراءات ونماذج العمل...
- في الجانب المالي: سعيًا من الدولة من أجل ترشيد الإنفاق العام، تقوم بعدة إجراءات تمس كافة وجوه الانفاق العام، وتشمل عدة جوانب، ففي جانب الرواتب والأجور مثلا على الدولة إعادة توزيع

<sup>1</sup> نريمان رقوب، مرجع سبق ذكره، ص 126.

<sup>2</sup> نسرين كزير، دور ترشيد الانفاق الحكومي في علاج عجز الموازنة العامة للدولة في ظل الأزمات الاقتصادية دراسة حالة الجزائر 2007-

2016، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص دراسات مالية واقتصادية، جامعة الجلفة، الجزائر، 2018/2019، ص ص 184-185

<sup>3</sup> خديجة بوفغور، تقييم بدائل تمويل عجز الميزانية العامة للدولة دراسة تحليلية مقارنة، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص إدارة مالية،

جامعة ميلة، الجزائر، 2020/2021، ص ص 51-52

الوظائف الحكومية، مع تخفيض رواتب العاملين فيها، وتخفيض عددهم إن لزم الأمر، وإلغاء بعض الوظائف غير الضرورية، كما يمكنها استخدام آلات حديثة تجنبها الكم الهائل من اليد العاملة التي تشغلها، أما في جانب النفقات التشغيلية فإذا أرادت الدول ترشيد الانفاق العام يتوجب عليها تخفيض إيجارات المباني والهياكل المستأجرة من طرف الإدارات والمؤسسات الحكومية، والاستغناء عن بعضها إن لزم الأمر، كما يمكنها تخفيض أو إلغاء بعض الاعانات والمساعدات الداخلية والخارجية، أما في جانب التشغيل والصيانة فيتوجب عليها تشجيع الجهات الحكومية على القيام بمهام التشغيل والصيانة وتوفير الامكانيات اللازمة لذلك، أما في جانب المشاريع، فيجب على الحكومة اعطاء الأولوية للمشاريع الأقل تكلفة والأكثر عائدا، وتنفيذ المشاريع الضرورية أولا، وتحويل بعض المشاريع إلى القطاع الخاص لتنفيذها، كما يتوجب عليها إجراء دراسات دورية لمختلف المشاريع الحكومية لإعادة تقييمها.

### المبحث الثاني: مكافحة الفساد في ظل الحكومة الالكترونية ومساهمته في ترشيد الانفاق العام

يشكل الفساد بكافة صوره وأشكاله عائقا كبيرا أمام نمو الأمم وتقدمها، حيث تمتد آثاره إلى كافة نواحي الحياة، مما يجعل من محاربه أولوية وطنية تتكامل فيها جهود جميع الأطراف من أفراد، القطاع الخاص، القطاع العام، المجتمع المدني...، يعملون جميعا من أجل التوصل إلى الوسيلة المناسبة لذلك، وتعتبر الحكومة الالكترونية من أحدث الممارسات والمدخل التي تم الاعتماد عليها في حل مشكل الفساد، بما تقدمه من خدمات ذات جودة، سرعة في الانجاز، تبسيط للاجراءات، تعزيز لمبادئ المساءلة والرفع من مستوى الشفافية...، والذي سيساهم بدوره في حل العديد من المشاكل الأخرى التي تعاني منها الدول كمشكل العجز في الموازنة العامة، والذي يعتبر الفساد المسبب الرئيسي له، مما يجعل من مواجهة الحكومة الالكترونية له سبيلا نحو التخفيف من العجز في موازنتها العامة وبالتالي ترشيد الانفاق العام.

### المطلب الأول: الخلفية النظرية للفساد

إن الفساد لا يتعلق بمجتمع أو بدولة ما، بل هو ظاهرة عالمية تمس كل الدول، وتشكل خطرا كبيرا عليها، لهذا لفتت هذه الظاهرة اهتمام كافة المجتمعات والدول، فتعالت النداءات إلى إدانتها والحد من انتشارها وبمبحث السبل المناسبة لقمعها، وقد حظيت باهتمام العديد من المنظمات الدولية والباحثين في مختلف المجالات كالاقتصاد، القانون، السياسة، الاجتماع....

## الفرع 1: تعريف الفساد وأسبابه

تعتبر ظاهرة الفساد عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ أبعادا واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف أسبابها ودرجة شموليتها من مجتمع إلى آخر.

### 1. تعريف الفساد:

لقد حظيت ظاهرة الفساد باهتمام الباحثين في مختلف المجالات، وفيما يلي مختلف التعاريف المقدمة له:

#### 1.1. الفساد حسب باحثين وهيئات دولية:

يعد البنك الدولي من بين أولى المؤسسات العالمية التي أعطت تعريفا للفساد، حيث عرفه بأنه: "إساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة".

وعرفته منظمة الشفافية الدولية بأنه: "السلوك الذي يمارسه المسؤولون في القطاع العام أو الحكومي، أو موظفين مدنيين يهدف للحصول على ثروة لأنفسهم أو لأقربائهم، بصورة غير قانونية، من خلال إساءة استخدام السلطة الممنوحة لهم"

كما ورد تعريفه في اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد بأنه "القيام بأعمال تمثل أداء غير سليم للواجب، أو إساءة استغلال موقع أو سلطة، بما في ذلك من أفعال الإغفال توقعا وسعيا للحصول على مقابل، أو تعرض بشكل مباشر أو غير مباشر، سواء للشخص ذاته أو لصالح شخص آخر"<sup>1</sup>

ويعرفه الدكتور أحمد عبد الرحمن الفساد بأنه: "الخروج عن القواعد والمعايير الأخلاقية لتحقيق مآرب خاصة غالبا ما تكون على حساب المصلحة العامة"

أما الدكتور مهند حجازي فيعرفه بأنه: "ذلك السلوك الذي ينحرف على المعايير والقواعد التي تنظم ممارسة وظيفة عامة أو أداء دور جماعي للحصول على نفع شخصي أو جماعي غير مستحق، أو التهاون في الالتزام بمعايير الأداء السليم للواجبات أو تسهيل ذلك للآخرين"<sup>2</sup>

من خلال التعاريف المقدمة للفساد نلاحظ أن الفساد يتركز على عدة عناصر، وهي:<sup>3</sup>

- يقع من طرف موظف عام على مرفق عام؛
- الحصول على مكاسب مالية أو غير مالية لمصلحة مقترف الفساد أو مصلحة غيره؛

<sup>1</sup> سلامة سليم الجهني، الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ودورها في محاربة الفساد، مكتبة القانون والاقتصاد، السعودية، 2015، ص 29.

<sup>2</sup> محمد سامر دغمش، استراتيجيات مواجهة الفساد المالي والإداري والمواجهة الجنائية والآثار المترتبة على الفساد المالي: دراسة مقارنة، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2018، ص ص 27، 29.

<sup>3</sup> سلامة سليم الجهني، مرجع سبق ذكره، ص 31

- الاستفادة الفردية أو الجماعية من مكاسب معينة بطرق غير شرعية؛
  - مخالفة غير مشروعة للمبادئ والأنظمة؛
- وتجدر الإشارة هنا إلى أن التعاريف المقدمة للفساد تختلف من هيئة لأخرى ومن شخص لآخر، فهناك من يعتبر هدية قدمت له كتعبير عن الامتنان، وهناك من يراها رشوة، ولعل أهم أسباب هذا الاختلاف يكمن في:<sup>1</sup>
- تعقد ظاهرة الفساد وتشعب معالمها وأسبابها، مما يجعل عملية فرز مختلف الممارسات باعتبارها فسادا أو لا أمرا صعبا ومعقدا جدا؛
  - تنوع خلفيات المشاركين في نقاش هذه الظاهرة، حيث أنه لكل منهم حقل معرفي معين ينشط فيه، مثل القانون، السياسة، الاقتصاد...؛
  - اختلاف القوانين والتشريعات من بلد لآخر، والذي يشرع ويقبل بعض الممارسات التي تعتبر غير مشروعة في قوانين وسياسة دول أخرى؛
  - اختلاف مناهج دراستها وتعدد أشكال التعبير عنها؛

## 1.2. النهي عن الفساد في القرآن الكريم:

لقد تعددت الآيات القرآنية التي ذكر فيها الفساد، فهو موجود منذ أن خلق الله الأرض ومن عليها، ولعل الانطباع الأول الذي تبادر إلى الملائكة عندما أخبرهم الله تعالى بأنه سيخلق سيدنا آدم، كان الاستغراب والاستفسار عن سر هذا المخلوق، فقد جاء في الآية 30 من سورة البقرة " ... قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ... "، مما يدل على أن الأرض كانت قبل خلق الانسان مكانا لا فساد فيه، ليكون الرد الرباني على هذا الاستغراب بقوله: " ... قَالَ إِيَّيْ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ " إشارة منه إلى وجود سر في هذا المخلوق، وكأن الفساد ملازم لطبيعة الانسان بما يملكه من قدرة على الانتقاء والإرادة.<sup>2</sup>

وهناك العديد من الآيات القرآنية التي تحدثت عن الفساد ومختلف الأعمال والممارسات التي تنطوي ضمن هذا المفهوم كالغش، الربا، الاكتناز...، ومن هذه الآيات نذكر:

قال الله تعالى: " وَإِذَا قِيلَ لَهُمْ لَا تُفْسِدُوا فِي الْأَرْضِ قَالُوا إِنَّمَا نَحْنُ مُصْلِحُونَ " الآية 11 من سورة البقرة

وقال تعالى: " ... وَأَنْظُرُوا كَيْفَ كَانَ عَاقِبَةُ الْمُفْسِدِينَ " الآية 86 من سورة الأعراف

<sup>1</sup> محمد علي مجاشع، مرجع سبق ذكره، ص14

<sup>2</sup> سمير شعبان، ظاهرة الفساد من منظور اسلامي المفهوم والرؤية العلاجية، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد3، العدد5،

وقال أيضا: "يَحِقُّ اللهُ الرَّبَّاءَ وَيُرِي الصَّدَقَاتِ وَاللَّهُ لَا يُحِبُّ كُلَّ كَفَّارٍ أَثِيمٍ" الآية 276 من سورة البقرة  
وقال تعالى: "يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا الرِّبَا أَضْعَافًا مُضَاعَفَةً وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ" الآية 130 من  
سورة آل عمران

وقال أيضا: "وَلَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ وَتُدْلُوا بِهَا إِلَى الْحُكَّامِ لِتَأْكُلُوا فَرِيقًا مِنْ أَمْوَالِ النَّاسِ بِالْإِثْمِ  
وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ" الآية 188 من سورة البقرة

وقال أيضا: "وَالسَّارِقُ وَالسَّارِقَةُ فَاقْطَعُوا أَيْدِيَهُمَا جِزَاءً بِمَا كَسَبَا نَكَالًا مِّنَ اللَّهِ وَاللَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ" الآية 38  
من سورة المائدة

2. أسباب الفساد: إن لتفشي ظاهرة الفساد أسباب متعددة، لا يمكن حصرها بصورة كاملة، حيث تختلف باختلاف الظروف والعوامل المساعدة، وكذا طبيعة المجتمع والدولة، ولعل أهم الأسباب التي تؤدي إلى انتشار الفساد مايلي:

### 1.2. أسباب اقتصادية: وتمثل في:<sup>1</sup>

- تدخل الحكومة في الأنشطة الاقتصادية: والذي يعتبر سببا رئيسيا لظهور الفساد، ويأخذ هذا التدخل أشكالا كثيرة كالقيود المفروضة على الاستيراد والإعانات الحكومية...؛
- تدني مستويات الأجور لدى الموظفين الحكوميين: والذي يؤدي إلى بروز التفاوت الطبقي واللامساواة والفقر، والذي يدفع بدوره إلى محاولة الحصول على مداخيل بطرق غير شرعية؛
- كبر حجم قاعدة الموارد الطبيعية في المجتمع: والذي يدفع المسؤولين لممارسة الفساد بصورة أكبر من الدول ذات الموارد المحدودة؛
- كبر نسبة ميزانية الدفاع في الميزانية العامة: حيث عادة ما تدفع قلة الشفافية في عقود توريد الأسلحة ومختلف المعدات العسكرية الأخرى وسريتها إلى حدوث تلاعبات كثيرة وبالتالي انتشار الفساد؛
- ظهور نظم العولمة ونمو التجارة الدولية: والتي دفعت مختلف الشركات الناشطة دوليا إلى استخدام سبل مشبوهة للحصول على الصفقات والمنافسات؛

<sup>1</sup> عبلة سقني، محمد ملين هيشور، ظاهرة الفساد في المجتمع الجزائري: دراسة في الأسباب وآليات المكافحة، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، جامعة الجزائر، المجلد 3، العدد 8، 2018، ص ص 16-18



2.2. أسباب سياسية: نذكر منها:

- غياب التداول على السلطة، والتي تجعل السلطة في يد مجموعة معينة وثابتة من الأفراد، وقد أكد الباحث KAUFMAN أنه من بين الأمور التي تشجع وتؤدي إلى استفحال ظاهرة الفساد هو احتكار السلطة من طرف المسؤولين العموميين، وجعلهم يتمتعون بحرية مطلقة في تطبيق مختلف السياسات والإجراءات، وصياغتها وتفسيرها بصفة تقديرية، بالإضافة إلى انعدام المساءلة والشفافية، والتي تزيد من الأمر سوءاً.<sup>1</sup>
  - اعتماد الولاء السياسي كمعيار في تعيين القيادات العليا للبلاد؛
  - تفشي البيروقراطية في الإدارات العمومية؛
  - الاعتماد الكبير على المركزية، وبالتالي لجوء الأفراد والمؤسسات إلى جهة واحدة متحكمة في تقديم الخدمات؛<sup>2</sup>
  - عدم الاستقرار السياسي وما يتبع ذلك من ديكتاتورية وتفرد بالسلطة، والتي تجعل من القادة أكبر الممارسين لحالات الفساد في الدولة؛
  - عسكرة المجتمع، أي هيمنة القوى العسكرية على مقاليد الحكم، وهذا ما يظهر في العديد من دول العالم، حيث يتم التحكم في الشعب وإخافته، للسكوت عن الممارسات الفاسدة التي تحدث حوله، خشية من البطش والتنكيل؛
  - سيطرة الدولة على وسائل الإعلام وتوجيهها لصالحها؛
  - ضعف منظمات المجتمع المدني بكافة أشكاله، والتي تعتبر أداة رقابية فعالة في كثير من دول العالم المتقدمة؛
  - توفر الحصانة لدى كبار الموظفين ورجال السياسة والتي تحميهم من الملاحقة والخضوع للمساءلة؛
- 3.2. أسباب قانونية وتشريعية: هناك العديد من الظواهر والأسباب القانونية التي تؤدي إلى انتشار الفساد في دول العالم، نذكر منها:

<sup>1</sup> Jamshed Mistry, Abu Jalal, **An Empirical Analysis of the Relationship between e-government and Corruption**, The International Journal of Digital Accounting Research, Vol. 12, 2012, pp149-150.

<sup>2</sup> إيمان بوقصة، **معضلة الفساد المالي في الجزائر**، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 3، العدد 1،

- فرض قوانين تعسفية تثير الحيرة والجدل، وتدفع الناس لتجاوزها وعدم احترامها، والتحايل عليها بشتى الطرق والأساليب؛
  - التعديل الدائم للقوانين والتشريعات، بغرض خدمة مصالح فئات معينة وشخصيات سياسية في الدولة، على حساب فائدة المجتمع؛
  - غموض بعض القوانين، وقبولها للتأويل مما يجعل كل طرف يفسرها بالشكل الذي يرضي مصالحه ومختلف تعاملاته؛
  - ضعف الجهاز القانوني والقضائي، وتحوله في بعض الأحيان إلى جهاز فاسد في حد ذاته، يغطي على مظاهر الفساد الأخرى؛<sup>1</sup>
- بناء على ماسبق يمكن القول بأن ظاهرة الفساد هي ظاهرة عالمية، تختلف أسبابها من بلد لآخر، يمكن أن تحدث في أي وقت وأي مكان، إذا ما وضع مختلف الموظفين الحكوميين مصالحهم الخاصة فوق مصالح الجمهور، فيطالبونهم بمقابل مالي أو مادي أو بعض المزايا مقابل حصولهم على خدمات هي في الأصل تقدم مجاناً.

#### الفرع الثاني: مظاهر الفساد وأنواعه

إن ظاهرة الفساد قديمة قدم المجتمعات الانسانية فقد ارتبط وجودها بوجود مختلف الأنظمة السياسية، فهي لا تقتصر على دولة دون أخرى، لكنها تتباين وتتفاوت من حيث درجة الانتشار من مجتمع إلى آخر، فهناك من الأنظمة السياسية التي تفتح المجال لانتشار هذه الظاهرة، بينما تحارب هذه الظاهرة في ظل أنظمة أخرى، ولا يأتي الفساد في صورة واحدة أو نوع واحد، وإنما تتعدد مظاهره وأنواعه.

#### 1. مظاهر الفساد: للفساد مظاهر وصور عديدة، نذكر منها:

##### 1.1. الانحرافات السلوكية: ويقصد بها تلك المخالفات التي يرتكبها الموظف والتي تتعلق بمبادئه الشخصية،

نذكر منها:

- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة كتورط الموظف في جرائم أخلاقية كالمخدرات...
- سوء استعمال السلطة كمنح أطراف معينة حقوق وخدمات ليست من حقهم؛
- المحسوبية والتي تؤدي عادة إلى توظيف أشخاص غير أكفاء، والذي يؤثر بدوره في كفاءة الإدارات العامة في تقديم مختلف الخدمات؛

<sup>1</sup> سامية حمريش، الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحة، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة المدية، الجزائر، المجلد 2، العدد 25، 2018، ص ص 286، 282.

- الوساطة، حيث يعتمد بعض الموظفين للعمل على تبادل المصالح الشخصية مع أطراف آخرين، مستغلين الوظيفة التي يشغلونها؛
- 2.1. الانحرافات التنظيمية: ويقصد بها تلك المخالفات التي يرتكبها الموظف أثناء تأديته لأعمال متعلقة بمنصبه، نذكر منها:
- امتناع الموظف عن أداء العمل المكلف به؛
  - عدم احترام العمل من حيث مواقيت الدخول والخروج، وكذا تضييع الوقت الخاص بالعمل؛
  - التراخي واللامبالاة في العمل، ومحاولة الحصول على أعلى فائدة من أقل جهد مبدول؛
  - عدم تحمل المسؤولية كالتهرب من التوقعات لعدم تحمل مسؤوليتها؛<sup>1</sup>
- 3.1. الانحرافات المالية: وتعني مجموعة المخالفات المالية التي لها علاقة بسير عمل الموظف، نذكر منها:
- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها في القوانين والتشريعات العامة أو الخاصة بالعمل؛
  - استخدام السلطة العامة الممنوحة للموظف العام في الحصول على مزايا شخصية، وإجبار الأشخاص على دفع إتاوة مقابل تحصلهم على الخدمات العامة؛
  - الاسراف في استخدام المال العام من خلال المغالاة في المباني والأثاث، اقامة الحفلات والدعايات دون الحاجة إليها، استعمال الوسائل العامة في الأعمال الشخصية؛
- 4.1. الانحرافات الجنائية: نذكر منها:
- الرشوة: والتي تعني تقديم المواطن لمقابل للموظف العام أو صاحب سلطة لتنفيذ ما يريد، وتنتشر هذه الممارسات بكثرة بين الموظفين العموميين؛
  - اختلاس المال العام: واستعماله في المصلحة الشخصية؛
  - التزوير: وهو تغيير لطبيعة الوثائق والملفات الرسمية، حتى يسمح باستعمالها في عمل ما، وينجر عنها الإضرار بالغير؛<sup>2</sup>
- وتأسيساً على ما سبق فإن للفساد صور ومظاهر متعددة، تندرج ضمنها انحرافات عديدة، ولكن بالرغم من تعدد مظاهر هذه الظاهرة وصورها إلا أن معظمها هي أوجه لظاهرة واحدة تعبر عن ممارسات غير مشروعة، تمس أغلب نواحي الحياة.

<sup>1</sup> عصام أحمد البهجي، الشفافية وأثرها في مكافحة الفساد الإداري، دار الفكر الجامعي، مصر، 2014، ص ص 227-228

<sup>2</sup> إيناس عباس يونس الفتلاوي، مظاهر الفساد الإداري والمالي وسبل مواجهته دراسة نظرية، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، هيئة

النزاهة، العراق، العدد 10، 2017، ص ص: 193-194

2. أنواع الفساد: يصنف الفساد حسب عدة تصنيفات، نذكر منها:

1.2. الفساد حسب درجة التنظيم: ويصنف الفساد حسب هذا المعيار إلى:

• **الفساد العرضي:** يشير هذا النوع من الفساد إلى كافة أشكال الفساد الصغيرة والعرضية، التي تعبر عن سلوك شخصي أكثر مما هو مرتبط بنظام إداري عام مثل: المحسوبية، المحاباة...

• **الفساد المنظم:** أي أن الفساد يدار برمته من طرف شبكة مترابطة، يستفيد ويعتمد كل عنصر منها على الآخر من خلال إجراءات وترتيبات مسبقة ومحددة؛

• **الفساد الشامل:** وهو نخب واسع النطاق للأموال والممتلكات العمومية عن طريق صفقات وهمية، أو تسديد أثمان سلع صورية، أو تحويل ممتلكات عامة إلى مصالح خاصة، الرشاوي...

2.2. الفساد حسب انتماء الأفراد المنخرطين فيه: ويصنف الفساد حسب هذا المعيار إلى:

• **فساد القطاع العام:** وهو الفساد المنتشر في الإدارات الحكومية والهيئات العمومية؛

• **فساد القطاع الخاص:** ويعني استعمال نفوذ القطاع الخاص للتأثير على مجريات السياسة العامة للدولة، باستعمال مختلف الوسائل من رشوة وهدايا، وهذا من أجل تحقيق مصالح شخصية كالإعفاء من الضرائب...

3.2. الفساد من حيث الحجم: ويصنف الفساد حسب هذا المعيار إلى:

• **الفساد الكبير:** وهو فساد ينتشر في الدرجات الوظيفية العليا للإدارة، ويقوم به كبار المسؤولين والموظفين لتحقيق أهداف مادية أو اجتماعية كبيرة، وهو من أخطر أنواع الفساد؛

• **الفساد الصغير:** ينتشر في المستويات الوظيفية الدنيا والمنخفضة ويرتكب من قبل صغار الموظفين، من أجل تحقيق منافع محدودة القيمة؛<sup>1</sup>

4.2. الفساد طبقا للمجال الذي نشأ فيه (المجال الذي ينتشر فيه أو نشاطه): ويصنف الفساد حسب هذا المعيار إلى:<sup>2</sup>

• **الفساد الأخلاقي:** ويعني انحطاط القيم والمبادئ والأخلاق الحميدة، وممارسة قيم مخالفة للمجتمع الاسلامي بصفة خاصة والمجتمع العربي بصفة عامة، مما ينتج عنه انتشار الجرائم الأخلاقية والسلوكيات المنافية للطبيعة والآداب العامة؛

<sup>1</sup> ياسين سالمى، المراجعة والرقابة على المال العام في المؤسسات الإدارية العمومية كأداة إصلاح وترشيد عمليات الانفاق الحكومي، مجلة

الاستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد 4، العدد 7، 2014، ص ص 228-229

<sup>2</sup> محمد جمعة عبدو، الفساد أسبابه، طواهره، آثاره، الوقاية منه، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2019، ص ص 13-15

- **الفساد الإداري:** وهو اتباع سلوك مخالف للقوانين من خلال استغلال الموظف العام لصلاحياته عن طريق قيامه بالأفعال المخالفة للقانون وخلق نوع من البيروقراطية الإدارية، وإساءة استغلال السلطات الممنوحة له، وهذا النوع ينشأ عن سوء التخطيط وتغليب المصالح الشخصية عن المصالح العامة؛
  - **الفساد الاقتصادي:** وهو عبارة عن أعمال فساد منافية للقوانين والتشريعات وقيم ومبادئ ممارسة النشاط الاقتصادي والمالي للدولة سعياً وراء التعاضل الربحي السريع على حساب مصلحة البلد والمواطن مثل الغش التجاري، التلاعب بالأسعار، التهرب الضريبي والجمركي، دفع الرشاوي...
  - **الفساد الاجتماعي:** هو خلل في القيم الاجتماعية، ويعد الفساد الأخلاقي أحد صوره، فالفساد يسري بداية بين مجموعة من الأفراد ثم ينتشر في غالبية المجتمع، ومن أمثلة ذلك الجرائم الجنسية، الإتجار بالبشر والأعضاء، انتهاك الحرمات، الإخلال بالنظام العام...
  - **الفساد السياسي:** ويعرف بأنه تغليب مصلحة صاحب القرار السياسي على مصالح الآخرين، مثل شراء الأحزاب السياسية لأصوات الناخبين، استقطاب الشركات والمؤسسات الفاسدة إلى الدائرة السياسية دون شرط استقامتها ونزاهتها، تعديل القوانين عن طريق قرارات خاصة أو منح تسهيلات جمركية وضريبية، أو تراخيص أو قروض بدون ضمانات كافية؛
  - **الفساد القضائي:** من أهم صور هذا النوع من الفساد هو تجريم البريء وتبرئة المتهم، قبول شهادة الزور والهدايا والمنح المقدمة لهم من أجل تغليب مصلحة أطراف معينة على أطراف أخرى؛
- والجددير بالذكر بعد عرض مختلف أنواع الفساد أن هذه الأنواع لها علاقة ببعضها البعض فهي متداخلة فيما بينها، فانتشار الفساد السياسي في دولة ما يؤدي إلى انتشار أغلب أنواع الفساد الأخرى كالفساد المالي، الفساد الإداري...، وكذلك الأمر بالنسبة لباقي أنواع الفساد مهما كان معيار تصنيفها، حيث أن ظهور الفساد الصغير سيؤدي بالضرورة ولو بعد مدة إلى انتشار الفساد الكبير، لهذا يستوجب على السلطات التجند الجيد للتصدي للفساد مهما كان حجمه أو نوعه، لأن الفساد يبقى فساداً مهما كان صغيراً.

### المطلب الثاني: دور الحكومة الالكترونية في التخفيف من الفساد

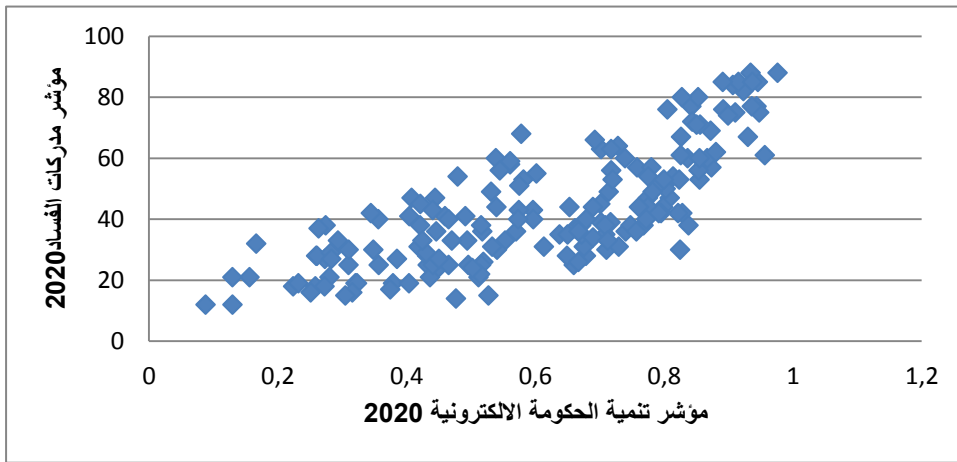
لقد أثبت العديد من الأبحاث الميدانية وجود تأثير للحكومة الالكترونية على أعمال الفساد، لذا عمدت أغلب الحكومات إلى استغلال عدد كبير من تطبيقات الحكومة الالكترونية في الدوائر الحكومية، وللتخفيف من أعمال الفساد بشكل فعال، من الضروري العمل على إرساء إجراءات تزيد من درجة الشفافية والمساءلة، أي أن أول ما يجب أن توفره الحكومة الالكترونية هو إيصال معلومات أكثر بكل شفافية، ومن ثم ضمان تطبيق القوانين وفق قرارات معينة، فإذا ما تم تطبيق هذه الأهداف تقل أعمال الفساد بشكل كبير، أما التغاضي عن بعضها فقد يفسد العملية بأكملها، فالعديد من مواقع الحكومة الالكترونية غير فعالة لأنها تركز على هدف واحد ألا وهو

تأمين إيصال المعلومات الكترونيا، وغالبا ما تكون هذه المواقع عبارة عن نسخ الكترونية لدفاتر ورقية أو استمارات لا غير، ولم يبذل الجهد الكافي للعمل على زيادة الشفافية.<sup>1</sup>

### الفرع الأول: العلاقة بين الحكومة الالكترونية وظاهرة الفساد

لتوضيح العلاقة بين الحكومة الالكترونية وانتشار الفساد نقوم بتمثيل كل من قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لمختلف الدول لسنة 2020 وكذا قيمها في مؤشر مدركات الفساد لسنة 2020 على مخطط بياني، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم(2-2): العلاقة بين الحكومة الالكترونية ومكافحة الفساد



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

United nations, e-government survey2020,op.cit,pp282-287

Transparency international, corruption perception index 2020,germany, 2020,p2-3

من خلال الشكل(2-2) والذي يمثل مخطط الانتشار الخاص بالعلاقة بين الحكومة الالكترونية كمتغير مستقل والفساد كمتغير تابع، نلاحظ أن هناك علاقة طردية (إيجابية) بين الحكومة الالكترونية والحد من انتشار الفساد، حيث أنه كلما زاد نضج الحكومة الالكترونية في بلد ما ارتفعت فيه درجة الوقاية من الفساد، حيث أن أغلب الدول التي تحصلت على قيم مرتفعة في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية قد تحصلت أيضا على قيم مرتفعة في مؤشر مدركات الفساد، مما يؤكد أن الحكومة الالكترونية تساعد كثيرا في الوقاية ومواجهة الفساد، ومع ذلك، فإن هذا لا يعني أن جميع الدول التي وصلت فيها مشاريع الحكومة الالكترونية إلى مرحلة نضج متقدمة قد نجحت في التحكم في الفساد، إذ يتوجب عليها أولا تمكين مختلف الأفراد والمؤسسات من هذه التكنولوجيا وتكوينهم

<sup>1</sup> مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص ص 146-147

على واستخدامها بالإضافة إلى ضبط مختلف القوانين التي تساهم في ردع هذه الظاهرة، ولتوضيح هذه العلاقة أكثر ارتأينا عرض الدول العشرين الرائدة حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنة 2020، وقمنا بارفاقها بترتيبها العالمي حسب مؤشر مدركات الفساد لسنة 2020، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): الدول 20 الرائدة في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية وترتيبها حسب مؤشر مدركات الفساد

الدولة	مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنة 2020 (المرتبة عالميا)	مؤشر مدركات الفساد لسنة 2020 (المرتبة عالميا)
الدنمارك	1	1
كوريا الجنوبية	2	33
استونيا	3	17
فلندا	4	3
استراليا	5	11
السويد	6	3
المملكة المتحدة	7	11
نيوزيلاندا	8	1
و.م.أ	9	25
هولندا	10	8
سنغافورة	11	3
إيسلندا	12	17
النرويج	13	7
اليابان	14	19
النمسا	15	15
سويسرا	16	3
اسبانيا	17	32
قبرص	18	42
فرنسا	19	23
ليتوانيا	20	35

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على :

United nations, e-government survey2020,op.cit,pp282-287

Transparency international, corruption perception index 2020,op.cit,p2-3

من خلال الجدول (2-1) نلاحظ أنه من بين 20 دولة رائدة في مجال الحكومة الالكترونية في العالم حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنة 2020 تصدرت 14 دولة منها قائمة الدول الأكثر محاربة للفساد في العالم حسب مؤشر مدركات الفساد لسنة 2020، أي أن 70 % من الدول الرائدة في مجال الحكومة الالكترونية هي رائدة أيضا في مجال الوقاية من الفساد، وهي نسبة مرتفعة جدا، تعبر على أن الدول التي وصلت إلى مستوى عالي من تطبيق الحكومة الالكترونية هي الدول الأكثر مقاومة للفساد، مع العلم أنه حتى الدول التي كانت ضمن 20 دولة رائدة حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية ولم تكن من ضمن 20 دولة الأكثر مقاومة للفساد كانت مرتبتها حسب مؤشر مدركات الفساد لا بأس بها، وقد تصدرت الدنمارك قائمة الدول حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية لسنة 2020، بقيمة 0.9758، وهي تعتبر قيمة مرتفعة جدا تكاد أن تصل إلى القيمة المثلى (1)، كما تصدرت أيضا قائمة الدول الأقل فساد في العالم حسب تقرير منظمة الشفافية العالمية لسنة 2020، بقيمة 88 من 100، ولم يكن هذا بمحض الصدفة بل كان نتيجة جهود تم بذلها في سبيل ذلك، فالصرامة التي اعتمدها الدنمارك في فرض نظام وطني نزيه وامتكامل، مهمته مراقبة جميع سلطات البلاد وكذا القطاع العام والخاص قد نجحت في التضييق على فرص الفساد، وتعتبر الحادثة الشهيرة عن وزير الداخلية الدنماركي السابق لارس غاسموسن خير دليل على ذلك، حيث قام باستئجار سيارة تاكسي بأموال الدولة، وبعد اكتشاف الأمر أعاد تلك الأموال وقدم اعتذار رسمي للشعب.

### الفرع الثاني: استراتيجيات الحكومة الالكترونية لمواجهة الفساد

يؤدي الفساد إلى نهب وإهدار المال العام وانهايار القيم الأخلاقية وانتشار الجرائم، وقد وجدت العديد من الدول في الحكومة الالكترونية حلا لمواجهة هذه الظاهرة، أو على الأقل التخفيف من حدتها، لكن تختلف استراتيجيات الحكومة الالكترونية لمكافحة الفساد حسب البيئة التي أنتجت هذا الفساد، حيث أنه في تقرير صدر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عام 2006، تم اقتراح أربع استراتيجيات تستطيع الحكومة الالكترونية من خلالها التخفيف من حدة الفساد، وهي:

#### 1. الاستراتيجية الوقائية:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى منع وقوع الفساد من أساسه، وذلك عن طريق أتمتة العمليات والإجراءات الإدارية، والعمل على التقليل من تدخل العنصر البشري، فهي تحتاج إلى تبسيط العمليات والإجراءات التقليدية السائدة، والعمل على إعادة هندسة عمليات الإدارة، وهو ما يؤدي إلى توحيد الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمات للمستفيدين منها، حيث يمكن لطالب الخدمة الدخول إلى الموقع الإلكتروني للهيئة التي تقدم هذه الخدمة، فيحدد



نوع الخدمة ليتحصل على مراحل الحصول عليها، تكلفتها، المدة المحددة للحصول عليها...، وبهذا لا تكون هناك علاقة مباشرة بين مقدم الخدمة وطالبتها، مما يحد ويقلل من فرص انتشار الفساد.

## 2. استراتيجية الوصول إلى المعلومات والتمكين:

حيث يمكن للحكومة الالكترونية مكافحة الفساد من خلال زيادة وصول الجمهور إلى المعلومات، وتمكين المجتمع المدني من الإشراف على الدولة، وتمكين المواطنين من تتبع قرارات الحكومة ومختلف العمليات التي يقوم بها الموظفون العموميون، والذي سيؤدي بدوره إلى شفافية الاجراءات والقواعد المتبعة لاتخاذ القرارات المتعلقة بخدمات معينة، وتطبيق مبدأ المساءلة، الذي يتيح امكانية تعقب ومعرفة الرابط بين القرار المتخذ والموظف العمومي، وكذا توفير مختلف الوثائق اللازمة للمواطنين ليتمكنوا من تقديم الشكاوي في حالة حدوث الممارسات الفاسدة.<sup>1</sup>

## 3. الاستراتيجية الالزامية:

هذه الاستراتيجية تستلزم فرض القوانين والسياسات التي تضمن المساءلة والشفافية من خلال توحيد أساليب جمع البيانات وتتبع الإجراءات والقرارات، وتطوير آلية التغذية العكسية بمعنى دفع الأشخاص لتقديم شكاوي وانتقادات للخدمات التي ليست في المستوى، لكن في المقابل وجب استكمال تطوير المؤسسات والقوانين والممارسات التي تحمي المبلغين عن مختلف المخالفات وتفرض مشطات قوية للفساد وتعاقب المتورطين.

## 4. استراتيجية بناء القدرات:

هذه الاستراتيجية تدعو إلى توفير بنية تحتية للاتصالات وأجهزة وبرامج لدعم مبادرات الحكومة الالكترونية لمواجهة الفساد، فالأمر يتطلب أيضا اعداد برامج تدريبية لكل موظفي الإدارات العامة من كبار المسؤولين إلى موظفي المستويات الأدنى، في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ويتعدى الأمر ذلك مختلف المواطنين باعتبارهم هم الذين يستفيدون من الخدمات المقدمة من طرف الإدارات الحكومية.<sup>2</sup>

وتعقبا على ماسبق يتضح أن هناك عدة اساليب واستراتيجيات تمكن الحكومة الالكترونية في كل مراحلها من الحد والوقاية من الفساد، إذ يجب أن يكون القضاء على الفساد هدفا من أهداف بناء وإرساء الحكومة الالكترونية في كل مراحل انشائها.

<sup>1</sup> رافد حميد الحدراوي، أسامة جاسم محمد، تأثير تطبيق استراتيجيات الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد المؤسسي، مجلة مركز دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، العراق، العدد 57، 2020، ص ص 429-430

<sup>2</sup> united nations, corruption with e-government applications, ,new York,2006,P2

## الفرع الثالث: الحد من الفساد في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية :

إن الاعتماد على الحكومة الالكترونية سيضعف حتما العوامل المسببة للفساد، ويضفي مزيدا من الشفافية على الأعمال الحكومية<sup>1</sup>، ويسمح بمساءلة المسؤولين الحكوميين حول أعمالهم، كما أنه يقضي على البيروقراطية ومختلف الاجراءات المعقدة، والتي عادة ما تعرقل سير الأعمال الحكومية، وسيتم التفصيل في ذلك فيما يلي:

## 1. تعزيز الشفافية والحد من الفساد:

إن العمل ضمن مشروع الحكومة الالكترونية يؤدي إلى تحقيق الشفافية في انجاز مختلف الأعمال الحكومية، حيث يمكن مراقبة حسن سير المعاملات الإدارية المطلوبة، سواء من قبل أجهزة الرقابة أو من قبل متلقي الخدمة أيا كان، كما أن توفير المعلومات والخدمات العامة الكترونيا يعني عدم الاتصال المباشر بين الموظف الحكومي والمستفيد من الخدمة العامة، وبالتالي غياب حالات التأثير على عمل الموظف الحكومي، مما يحقق العدالة بين كافة متلقي الخدمة، ويساهم في التقليل من حالات الفساد، نظرا لدقة الرقابة على مختلف الأعمال الحكومية، والتي تكتشف بكل سهولة الأخطاء المرتكبة فور حدوثها، سواء كانت مقصودة أو غير مقصودة.<sup>2</sup>

وهنا لا بد من بيان أنه يجب أن تعطى الأولوية في نظام الحكومة الالكترونية لتحقيق شفافية حقيقية وتواصل فعال بين الحكومة والمواطنين، و ليس لسرعة نشر البيانات والرخص وتسهيل تسديد الفواتير وإصدار مختلف الموازنات، فقد لوحظ عدم اتاحة بعض الحكومات معلوماتها لعامة الجماهير، خاصة الوثائق المتعلقة بمختلف المشاريع التي تقوم الحكومة بإنجازها كدراسات الجدوى ومعدلات الانجاز ومصادر التمويل، بحجة أنها معلومات حساسة تمس الأمن القومي، لكن في الحقيقة ما هي إلا تمويه عن الأسباب الحقيقية لذلك والتي تتمثل في كشف المستور وتعريض أداء الحكومة للانتقاد.<sup>3</sup>

ومن زاوية أخرى فإن الشفافية تبين المدى الذي وصلت اليه الجهات الحكومية في توفير البيانات والوثائق العامة من أجل تقييم عملها وممارستها في اتخاذ القرار، لذا فإن الافصاح الطوعي والروتيني عن الميزانيات والسياسات والاجراءات التنفيذية الحكومية توفر أساسا للمواطنين من أجل تقييم فعالية العمل الحكومي وتقديم مطالب حول أنواع الخدمات العامة المرغوب فيها، والذي سيولد بدوره ضغطا على الحكومة لتحسين هذه

<sup>1</sup> veronica linhartová, the role of e-government in mitigating corruption, Scientific papers of the University of Pardubice, Faculty of Economics and Administration., Series D, N 40, 2017,p121

<sup>2</sup> حراز ليماء، الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص قانون إداري وإدارة عامة، جامعة باتنة، الجزائر، 2017-2018، ص ص 86-87

<sup>3</sup> مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 47.

الخدمات المقدمة،<sup>1</sup> وقد أثبتت العديد من التجارب العالمية بأن التمسك بالشفافية يحد من وقوع الأزمات الاقتصادية، ويساعد بشكل كبير في حل المشاكل عند وقوعها وقبل اتساع مدارها.<sup>2</sup>

بناء على ما سبق يتضح أن الشفافية هي الحلقة الأولى في علاج ظاهرة الفساد، باعتبار أن أول مناخات الفساد هي غياب الشفافية قبل وبعد إنجاز الأعمال، إذن فالعلاقة بينهما هي علاقة عكسية، بحيث كلما ارتفعت مؤشرات الشفافية انحصرت مؤشرات الفساد وانكشفت، بمعنى أن الفساد لا ينمو إلا في ظل مناخ عديم الشفافية أو أن الشفافية دون المستوى المطلوب.<sup>3</sup>

## 2. تفعيل المساءلة والرقابة والحد من الفساد:

المساءلة تعني أن يخضع كل من حصل على تفويض لصلاحيات أو أدوات عمل من جهة ما، للوقوف أمامها والإجابة عن كيفية استعمال هذه الصلاحيات وإدارة الموارد التي وضعت تحت تصرفه<sup>4</sup>، وهي تساهم في محاربة الفساد بكل أنواعه، وذلك من خلال:<sup>5</sup>

- ضبط معايير الخدمة وتوضيح مختلف المسؤوليات، مما يجعل القرارات السياسية تسير في الطريق الصحيح؛
- التقليل من استعمال السلطة التقديرية من طرف الموظفين العموميين عند تقديم الخدمات العامة، والتي تنتج عادة عن توفر عدد محدود من الخدمات؛
- ضبط مختلف الأعمال الخاطئة والإجراءات غير الفعالة، وتحديد عقوبة كل منها، الأمر الذي يجعل الموظفين العموميين يتجنبون الوقوع فيها؛
- الزام مقدمي الخدمات بتقديم شروحات وتوضيحات عن مختلف أعمالهم وفق المعايير المتفق عليها في البرامج، وإطلاع المواطنين عليها من أجل التعرف على النقائص وتصحيحها؛

<sup>1</sup> Teresa Harrison et al, **open government and e-government: democratic challenges from a public value perspective**, *Information Polity*, vol17, no 2,2012, p247.

<sup>2</sup> نوال طارق ابراهيم، المظاهر القانونية للفساد واستراتيجية مكافحته في تعزيز قيم النزاهة، مجلة مركز حكم القانون ومكافحة الفساد، جامعة بغداد، العراق، المجلد1، العدد4، 2019، ص6

<sup>3</sup> محمد خالد المهدي، آليات حماية المال العام والحد من الفساد الإداري، الملتقى العربي الثالث حول آليات حماية المال العام والحد من الفساد الإداري، المغرب، ماي 2008، ص ص 47-48

<sup>4</sup> علي رزاق العابدي، محمد ثابت الكرعوي، باسم عبد الغني جلاب، بناء الثقة العامة في إطار دور المساءلة لمكافحة الفساد الإداري والمالي، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، هيئة النزاهة، العراق، العدد10، 2017، ص 23.

<sup>5</sup> المرجع السابق، ص24

ومن جهة أخرى فإن الرقابة تعد أيضا من أسس مكافحة الفساد، باعتبار أن الإنسان إذا ما أحس بعدم وجود رقيب على أعماله فإنه يقوم بما يشاء دون خوف أو تردد، مما يزيد من انتشار الفساد والممارسات غير المشروعة، بمعنى أنه إذا ما ضعفت الرقابة واعتمدت أجهزتها على وسائل تقليدية فلاجدوى منها<sup>1</sup>، لذا تعتبر الرقابة الالكترونية الحل الأمثل للوقاية من الفساد ومواجهته.

### 3. القضاء على البيروقراطية والحد من الفساد:

يرى max weber مؤسس النظام البيروقراطي أن أغلب الموظفين العموميين البيروقراطيين يميلون إلى عدم الكشف عن مختلف المعلومات والإجراءات الإدارية، حتى لا يتم انتقاده أعمالهم أو كشف ممارساتهم للفساد، فيعمدون إلى التكنم من أجل حماية سلطتهم وقوتهم الاحتكارية، وهذا ما يتفق مع ما جاء في دراسة الباحث الأمريكي robert kligaard والذي عبر عن الفساد بالصيغة التالية:

**الفساد = القوة الاحتكارية + السلطة التقديرية - الشفافية**

من خلال هذه الصيغة نلاحظ أن للفساد علاقة طردية مع كل من القوة الاحتكارية والسلطة التقديرية، حيث أنه كلما ارتفعت القوة الاحتكارية أو السلطة التقديرية زاد انتشار الفساد، وعلاقة عكسية مع كل من المساءلة والشفافية، حيث أنه كلما زادت درجة المساءلة والشفافية قلت الممارسات البيروقراطية وقل الفساد.<sup>2</sup>

وتجدر الإشارة هنا إلى أن البيروقراطية من أهم أسباب انتشار الفساد وتختلف الإدارة العامة، حيث أن كثرة الإجراءات الإدارية وتعقيدها تجعل من الموظفين آلات تتحرك دون تفكير، مما يؤدي إلى تعطيل أو تأخير الخدمات العامة، ودفع العملاء إلى الطرق غير المشروعة للحصول إلى خدمة ما، وفي هذا السياق فإن إرساء مبادئ الحكومة الالكترونية يقضي على أغلب هذه التجاوزات والعقبات، حيث يتمكن الموظفون من تقديم مختلف الخدمات العامة الكترونيا دون الحاجة إلى تقليب المئات من الأوراق الموجودة على الرفوف، والانتقال بين مختلف المكاتب، كما يتمكن المستفيدون من هذه الخدمات العامة من الحصول هلى هذه الخدمات دون خوض رحلة التنقل بين مختلف الإدارات العمومية والوقوف في طوابير طويلة، وهذا سيوفر الوقت والجهد لكلا الطرفين<sup>3</sup>، إضافة إلى أن

<sup>1</sup> سلطان غالب الدجاني، تأثير ابعاد الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الدولية للبحوث التربوية، جامعة الإمارات، الإمارات العربية المتحدة، المجلد 41، العدد 2، 2017، ص 165

<sup>2</sup> سعد لباز، يوسف زدام، دور الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري تجربة كوريا الجنوبية، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، جامعة باتنة، الجزائر، المجلد 5، العدد 1، 2020، ص 274

<sup>3</sup> مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 211-213

تبسيط الإجراءات الإدارية في ظل الحكومة الالكترونية سوف يؤدي حتما إلى تقليل درجة السلطة التقديرية المتاحة للعاملين خلال التعامل مع الجمهور، وكذا عند استخدامهم لمختلف الموارد.

وتأكيدا على ما سبق يرى الباحث park heung-sik أن الحكومة الالكترونية تساهم في القضاء على الفساد من خلال:

- **توسيع حجم المعلومات المفتوحة:** والذي كان صعبا في الماضي، إلا أنه مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وظهور الحكومة الالكترونية أصبح من الممكن توفير مختلف المعلومات الضرورية لعدد كبير من الأفراد في وقت وجيز وبتكاليف مختلفة، مما تقلل من حاجة المواطنين لاستخدام الرشاوي للحصول على مختلف المعلومات والخدمات، والتخلص من الحكم التعسفي للمسؤولين.
- **مراقبة السلطة التقديرية:** حيث تعمل الحكومة الالكترونية على التقليل من العمل التقديري، والذي ينتج عادة عن غياب القوانين أو غموضها، أو التفسير الخاطئ لها، حيث تقلل من إمكانية تفسير المسؤولين القوانين بسلطتهم التقديرية، وذلك من خلال جذب الانتباه وإلزامية الكشف عن المعلومات والتدقيق العام.
- **الحد من فرص الاتصال المباشر:** حيث تجعل الحكومة الالكترونية من التفاعلات واللقاءات المباشرة بين الحكومة والمواطنين غير ضرورية، وتعويضها بالاتصالات الالكترونية، أين يتم تزويدهم بإجراءات الأعمال المختلفة، والرد على استفساراتهم وانشغالهم، والذي يقلل بدوره من إمكانية المعاملة غير العادلة من قبل الموظفين العموميين والمواطنين وبالتالي تقليل فرص الفساد.
- **توسيع المنافسة:** غالبا ما ينتج الفساد عن قيود المنافسة واحتكار المعلومات خصوصا في مجالات محددة كالمشتريات والصفقات العمومية، حيث أن كشف الحكومة الالكترونية للمعلومات يجعل المنافسة عادلة<sup>1</sup>.
- **إمكانية تتبع الأثر:** حيث أنه في ظل الحكومة الالكترونية يمكن حفظ كل البيانات والمعطيات الخاصة بمختلف المعاملات والأعمال التي يتم تنفيذها الكترونيا، مما يمكن من تتبع أي ممارسة تندرج ضمن الفساد؛
- **مشاركة المعلومات:** حيث يتم في ظل الحكومة الالكترونية تزويد الأفراد بكل المعلومات الضرورية، مما يسمح بالتبليغ من طرف المواطنين والمؤسسات عن مختلف المعاملات التعسفية وغير المشروعة<sup>1</sup>؛

<sup>1</sup> eunhee lee ,**the impact of e-government on corruption control**, spring martin school of public policy & administration graduate capstone,2017,pp10-12, consulted on: [https://martin.uky.edu/sites/martin.uky.edu/files/Capstone\\_Projects/Capstones\\_2017/lee.pdf](https://martin.uky.edu/sites/martin.uky.edu/files/Capstone_Projects/Capstones_2017/lee.pdf) , on17/01/2019,at 7:25.

هذا ومن جهته أكد الباحث **pingky dezar zulkarnain** أن الحكومة الالكترونية تحد من انتشار الفساد من خلال تعزيز الرقابة الداخلية من جهة، وإشراك المزيد من الأطراف في عملية صنع القرار من جهة أخرى، فبفضل انتشار الانترنت قد أصبح بإمكان الحكومة نشر أي معلومات بشكل أوسع وأسرع، حتى أن العديد من الحكومات قد استغلت وسائل التواصل الاجتماعي للاتصال والتفاعل بينها وبين مواطنيها، في إطار ما يسمى بالمشاركة الالكترونية<sup>2</sup>، كما حدد الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في كل مجال من مجالاتها في مواجهة الفساد، وهي موضحة في الجدول التالي، ومرتببة تنازليا حسب درجة التأثير على الفساد:

الجدول رقم (2-2): مواجهة الفساد ضمن مجالات الحكومة الالكترونية

مجالات الحكومة الالكترونية	تأثيرها على الفساد
مجال الحكومة - المواطن	يؤدي تمكين المواطنين من المعلومات والخدمات العامة والتواصل مع الحكومة الكترونيا إلى كشف أي ممارسات للفساد، باعتبار أن كل مراحل الحصول على الخدمة أو المعلومة موضحة عبر الانترنت لذا فإن أي تلاعب من قبل المسؤولين أو محاولة للضغط على المواطن للحصول على منفعة سيتم كشفها.
مجال الحكومة- قطاع الأعمال	تجسد عموما هذه المرحلة في نظام المشتريات العامة أو المبيعات العامة، حيث أن رقمنة عملية الشراء الحكومي وما يرافقه من تبسيط للجراءات من جهة، وخلق للمنافسة العادلة من جهة أخرى، سيؤدي إلى التقليل من فرص الفساد.
مجال الحكومة - الحكومة	وهو المجال الأقل تأثيرا على ممارسات الفساد في المعاملات الحكومية، باعتبار أن هذا المجال يعبر عن التفاعل بين جهاز حكومي وجهاز حكومي آخر، في إطار تبادل المعلومات والمهام والوثائق الكترونيا، والتي تتم داخليا، مما يصعب من إمكانية الكشف أو منع أي ممارسة للفساد، في حين يمكن للحكومة المركزية كشف أي مالبسات فساد ومنعها.

Source: pingky dezar zulkarnain, op.cit,pp 77-78

<sup>1</sup> Subhash Bhatnagar, **Transparency and Corruption: Does E-Government Help?**, Paper prepared for the compilation of CHRI 2003 Report OPEN SESAME: looking for the Right to Information in the Commonwealth, Commonwealth Human Rights Initiative, 2003, p7

<sup>2</sup> pingky dezar zulkarnain, **The e-government development towards anti-corruption strategy in Indonesia**, phd thesis, waseda university,japan, 2017,pp65-67

من خلال الجدول (2-2) نلاحظ أن الباحث قد اقتصر على ثلاث مجالات للحكومة الالكترونية في التأثير على الحكومة الالكترونية، وقد خلص إلى أن مجال التعامل بين الحكومة والمواطن في اطار الحكومة الالكترونية هو أكثر المجالات ردعا وكشفا لأي ممارسات الفساد، وذلك باعتبار أن التعاملات تتم بشكل مكشوف مما يمكن المواطن من اكتشاف أي تلاعبات أو اختلالات، بينما يعتبر المجال الحكومي - الحكومي في إطار الحكومة الالكترونية من أقل المجالات كشفا ومواجهة للفساد، باعتباره يتم في منأى عن تدخل أي أطراف خارجية، مما يجعل كشف الفساد الحاصل في إطاره أمر صعب للغاية.

وفي المقابل فإن الحكومة الالكترونية ليست الدواء الشافي الوحيد لظاهرة الفساد، إنما هي واحدة من بين العديد من الأدوات المساعدة على ذلك، إذ أنه بالرغم من تعدد مظاهر ودلائل نجاح الحكومة الالكترونية في مواجهة الفساد إلا أن ذلك لا يتحقق أحيانا، فقد تفشل الحكومة الالكترونية بكل ما تملكه من مهارات وتقنيات في مكافحة الفساد، بل وقد تساعد في ظهور نوع جديد من الفساد وهو الفساد الالكتروني، والذي ظهر كنتيجة لتطور الفساد التقليدي ليتناسب ويتكيف مع البيئة الالكترونية<sup>1</sup>، وحتى تنجح الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد يتوجب توفر الشروط التالية:<sup>2</sup>

- اقرار الإدارة العليا بوجود مشكلة الفساد، وجعل القضاء عليه من أولويات الحكومة؛
- توفير بنى تحتية آمنة تدعم تطبيقات الحكومة الالكترونية، لأن الثغرات الأمنية في التطبيقات الالكترونية يزيد من تفشي ظاهرة الفساد، من طرف مختصين في الشبكات والبرمجيات؛
- توفر الدعم اللازم والرغبة القوية والصادقة من طرف الإدارة العليا لمكافحة هذه الظاهرة؛
- دعم استخدام تطبيقات الحكومة الالكترونية، وتوجيه الموظفين والمواطنين والمؤسسات لاستخدامها؛
- تدريب مختلف المتعاملين مع تطبيقات الحكومة الالكترونية، من موظفين حكوميين، موظفي القطاع الخاص، مواطنين، واكسابهم المهارات اللازمة لذلك؛

### المطلب الثالث: مكافحة الفساد وترشيد الانفاق العام

إن عملية إصلاح المالية العامة يساهم بشكل كبير في ترشيد الانفاق العام والتقليل من فرص الفساد، ويكون ذلك إما بشكل مباشر عن طريق فرض مجموعة من الضوابط في تسيير الانفاق العام، يتعرض كل من

<sup>1</sup> مليكة قرباني، دور الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة دكتوراه ل م د، تخصص قانون عام اقتصادي، جامعة غرداية، الجزائر، 2017/2018، ص ص 389-390

<sup>2</sup> جعفر بن أحمد العلوان، دور أنظمة الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري: حالة من الحكومة الالكترونية القطرية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، السعودية، 10-12 ديسمبر 2012، ص 24

خالفها لإجراءات قانونية رادعة، وإما بشكل غير مباشر عن طريق إرساء قيم الشفافية والنزاهة على كل عمليات المالية العامة، من إعداد، تنفيذ، متابعة للموازنة العامة والانفاق العام.

### الفرع الأول: انتشار الفساد: تكاليف إضافية وتشويه هيكل الانفاق العام

إن انتشار الفساد يؤدي إلى فقدان ثقة الشعوب في حكوماتها، وفي مدى شرعية كل من مؤسسات القطاع العام والقطاع الخاص، والذي يؤثر بدوره على الاقتصاد الوطني، خاصة حين يعتمد كبار المستثمرين العالمين إلى تغيير مسار تدفق رؤوس الأموال ومختلف الاستثمارات من مكان إلى آخر نتيجة تفشي ظاهرة ممارسات الفساد فيه، ولعل أهل التكاليف التي تتحملها الدولة جراء استفحال الفساد فيها ما يلي:

- **سوء توزيع الموارد:** حيث يتم استعمال الموارد العامة في ممارسات غير شرعية بدلا من استغلالها في تمويل أعمال استثمارية، حيث يتم تبديدها في توظيف موظفين بغير وجه حق بغرض انشاء علاقات مع مسؤولين، أو الانفاق على الرشاوي للحصول على خدمات أو مناصب غير مستحقة...
- **خفض معدلات الاستثمار:** إن انتشار الفساد في دولة ما يدفع بالمستثمرين إلى سحب أموالهم منها، نتيجة التخوف من الوقوع في تكاليف غير متوقعة، وعدم ضمان حقوق الملكية بسبب ضعف سيادة القانون، مما يجعل الاستثمار مخاطرة كبيرة، الأمر الذي يخفض معدلات الاستثمار في الدولة.
- **تدني مستويات المنافسة والابتكار:** إن الفساد بمختلف صوره من رشوة ومحسوبية وصرف للأموال العامة بغير وجه حق، يؤدي إلى تغليب مصلحة طرف ما على حساب طرف آخر مما يضعف المنافسة بما أن النتيجة محسومة مسبقا لصالح أطراف انضمت إلى منظومة الفساد، إما باختيارها أو فرض عليها، حيث تواجه العديد من المؤسسات عراقيل كثيرة للدخول إلى الأسواق.
- **تزايد ظاهرة الفقر:** إن انتشار الفساد يؤدي إلى زيادة الفجوة بين الأغنياء والفقراء نتيجة قلة فرص العمل المعروضة لهم، وبالتالي زيادة انتشار ظاهرة الفقر، كما يجرمهم من الحصول على خدمات ذات جودة سواء على المستوى التعليمي أو الصحي أو الثقافي...<sup>1</sup>
- **تدهور جودة السلع والخدمات العامة:** حيث يؤثر انتشار الفساد سلبا على كفاءة الرقابة على المال العام، الأمر الذي يخفض من جودة السلع والخدمات العامة، وتقليل رضا المجتمع عنها.

<sup>1</sup> جون سوليفان، البوصلة الأخلاقية للشركات أدوات مكافحة الفساد: قيم ومبادئ وآداب المهنة وحوكمة الشركات، المنتدى العالمي لحوكمة

الشركات، مؤسسة التمويل الدولية، و.م.أ، 2008، ص 7



- ارتفاع أسعار السلع والخدمات العامة: وذلك بسبب احتكار جهات معينة على مجال المشتريات الحكومية، مما يسبب تشويه هيكل الانفاق العام، حيث يتم تحويل الانفاق العام أو جزء منه عن المسار المخطط له نحو المجالات والمشاريع التي تخدم مصالح أفراد معينة.<sup>1</sup>
  - تقليص الانفاق الاجتماعي: أي الانفاق الموجه للتعليم، الصحة والحماية الاجتماعية من مجموع الانفاق العام، باعتبار أن هذه القطاعات لا تشكل مصدر ربح للكثير من المسؤولين؛
  - التقليل من عائدات الضرائب: نتيجة التلاعبات التي تمس عملية تحصيل الضرائب والرسوم؛
  - التقليل من قدرة الحكومة على فرض الضوابط التنظيمية اللازمة وعمليات الرقابة؛
  - تشويه نظام الحوافز، حيث يميل الأفراد الذي يعيشون في بيئة يسودها الفساد إلى بذل طاقتهم في إيجاد طرق لزيادة أرباحهم ومداحيلهم، بدل التركيز على زيادة الانتاجية؛<sup>2</sup>
- إن انتشار الفساد في أي بلد يؤثر بشكل كبير على الانفاق العام، من خلال ارتفاع تكاليف المشاريع والخدمات المقدمة للمواطنين، ففي حالة ما تلقى المسؤولون رشوة مقابل منح الصفقات والمشاريع لجهة معينة، فإن هذه الأخيرة ستزيد من تكاليف المشروع أو الخدمة، وبالتالي يزيد الانفاق، كما يعمل الفساد على زيادة الانفاق العام من خلال التوجه نحو المشاريع والصفقات غير الضرورية، ويعمل على هدر الموارد بسبب الاختلاس والسرقة<sup>3</sup>، أين يتم الاهتمام بالأنشطة المظهرية كالنشاطات الرياضية والأندية ووسائل الإعلام، بينما تعاني أغلب القطاعات الاقتصادية الأساسية كالزراعة، الصناعة، تنمية المناطق النائية.. من شح الموارد<sup>4</sup>، ومن ثم فإنه كلما تزايدت درجة الفساد في اقتصاد ما، انخفضت كفاءة الانفاق العام به، وبناء على هذا فإن محاربة الفساد واتخاذ

<sup>1</sup> Bohdan malyniak, martyniuk.o.m,kyrylenko.o.p,the impact of corruption on the efficiency of public spending across countries with different levels of democracy, Financial and credit activity: problems of theory and practice, 2019, vol1,n28,pp293-294.

<sup>2</sup> Eman Ahmed Hashem, The Effects of Corruption on Government Expenditures: Arab Countries Experience, Journal of Economics and Sustainable Development,international knowledge sharing platform, Vol.5, No.4, 2014, pp122-123.

<sup>3</sup> زينة عباد، مكافحة الفساد من أجل ترشيد الانفاق العام في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد2، العدد 2، 2018، ص 282

<sup>4</sup> مسعود لشهب، دراسة لأثر الفساد المالي والإداري على أداء السياسة المالية في الجزائر خلال الفترة 2002-2015 باستخدام نماذج VAR، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، المجلد7، العدد8، 2017، ص 197

الاجراءات اللازمة لمواجهة يساعده في النهاية في زيادة كفاءة الانفاق العام، كما أنه كلما تزايدت إمكانية مساءلة الحكومة، تزايدت درجة كفاءة الانفاق العام نظرا لارتباط المساءلة بوجود رقابة فعالة ومستمرة<sup>1</sup>.

ومن جهة أخرى قد يتسبب التشوه في هيكل الانفاق العام الناتج عن الفساد في إعاقة جهود الرقابة، وذلك من خلال عدم تزويد أجهزة الرقابة بالتقارير المطلوبة عن سير الأجهزة الحكومية، والتي تمكنها من مراقبة وتطوير أداء الجهاز الحكومي، بما يحقق الهدف الأساسي لها وهو إقامة حكومة نزيهة وعادلة، وإن تم تزويدها بهذه التقارير فتكون غالبا تقارير قديمة يصعب اصلاح ما تضمنته من أخطاء وملاحظات، الأمر الذي يجعل تتبعها أمرا لا قيمة له، والأدهى من هذا هو أن الرقابة كثيرا ما تكون موجهة نحو فئة محددة من الموظفين الحكوميين الذين هم في الواقع ضحايا فساد وليسوا المحركين الرئيسيين له.<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: انتشار الفساد في المجال العسكري

لقد توصل الباحث U Myin في بحثه حول أسباب وآثار الفساد إلى أن الفساد يؤثر بشكل كبير على الميزانية العامة، فهو يؤثر على الإيرادات العامة، من خلال تخفيض الضرائب والرسوم أو إلغائها، أو الحصول على خدمات عامة دون دفع مقابلها، كما يؤثر على النفقات العامة، من خلال تمكين المسؤولين أو أصحاب المشاريع الفاسدين من الاستفادة من مداخيل وفوائد من مختلف الصفقات، خاصة تلك ذات التكلفة العالية منها، ك شراء الطائرات المقاتلة وغيرها من الوسائل من الحربية مرتفعة الأسعار، والذي يتم بشكل سري جدا، ولا يمكن لغير المسؤولين عن عملية الشراء معرفة سعر شرائها، إذ لا يمكن المساومة أو التشكيك في تكاليف اقتنائه، فهو مطلوب لحماية الأمن القومي، مما يؤدي إلى التلاعب في الموارد المخصصة له، وانفاقها بغير وجه حق.<sup>3</sup>

وتؤكد عدة دراسات متخصصة وجود علاقة قوية بين نسبة الانفاق العسكري والفساد، بمعنى أن الحكومات الأكثر فسادا تميل إلى الانفاق العسكري الأكبر، وذلك بسبب انعدام الرقابة الفعالة على هذا النوع من الفساد<sup>4</sup>، حيث يرى كل من الباحثين Ondřej Jajkovicz , Agata Drobiszová بأن كبار المسؤولين الحكوميين يفضلون الفساد في مجال الدفاع، لأن أي اختلاس فيها لا يمكن للجمهور أن يكشفه أو يحاسبهم عليه،

<sup>1</sup> نسرين كزير، مرجع سبق ذكره، ص 152.

<sup>2</sup> خالد بن عبد الرحمن آل الشيخ، الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته نحو نموذج تنظيمي، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم أمنية، كلية الدراسات العليا، السعودية، 2007، ص 65-66.

<sup>3</sup> u myint, **corruption: causes, consequences and cures**, asia-pacific development journal, economic and social commission fir asia and pacific, vol. 7, N 2, 2000, pp49-50.

<sup>4</sup> سمير التنير، **الفقر والفساد في العالم العربي**، دار الساقى، لبنان، 2009، ص 22

فيستهدفون بذلك النفقات المخصصة لشراء المعدات العسكرية أو المساعدات العسكرية، التكنولوجيا الحربية...، وقد توصلنا من خلال بحثهما إلى أنه لمحاربة الفساد خصوصا في المجال العسكري، يستوجب على الدولة:

- إعادة الاعتبار للمجالات الاجتماعية من تعليم وصحة، رعاية...، وإعادة النظر في حجم الموارد المخصصة لها، باعتبارها محددات هامة للنمو الاقتصادي؛
- ضمان عمل النظام القانوني ووضوحه؛
- إزالة الحواجز أمام القطاع الخاص لدخول الأسواق، لضمان منافسة عادلة بينه وبين القطاع العام؛
- اضافة المزيد من الشفافية على المشتريات الحكومية من خلال المناقصات الحكومية المفتوحة مثلا؛
- الاشراف الصارم على كل العمليات الحكومية؛
- سن قوانين تجرم كل الذين يمارسون أي سلوك غير سليم؛<sup>1</sup>

وهنا لابد من بيان أنه لإصلاح المالية العامة وترشيد الانفاق العام، يجب البدء بضمان سلامة البيانات والمعلومات الأساسية قبل إجراء أي إصلاحات أكثر تعقيدا، لأنها تشكل تحدي دائم ومهم للقائمين على تسيير الانفاق العام، فبالرغم من بساطة إجراءاتها إلا أنها تفتح المجال أمام انتشار الفساد، ففي مجال المشتريات العامة مثلا قد يتم التلاعب بالعقود، مصادر التوريد، التكاليف الحقيقية لمختلف المشتريات العامة، كما يمكن أن تحدث تجاوزات في مجال الأجور والرواتب المختلفة كالمحسوبية، العمال الوهميين، الغيابات غير المبررة، لذا يتوجب على الدولة ضبطها قبل الانتقال إلى أمور أكثر تعقيدا.

### الفرع الثالث: الفساد واختلال الانفاق العام في ظل جائحة كورونا المستجد

إن الفساد فعل إجرامي لأخلاقي، يزداد انتشاره في وقت الأزمات، كما هو الحال في وقتنا الحالي مع جائحة كورونا المستجد، لأن التعامل مع الجائحة يخلق فرصا جديدة للفساد، حيث يتم هدر المال العام وتحريف الانفاق العام عن مساره الصحيح، نتيجة الاهتمام بالجائحة وضعف الرقابة، وهناك العديد من الممارسات التي ظهرت في ظل جائحة كورونا والتي تدخل ضمن الفساد في الانفاق العام، نذكر منها:

- تصرف حكومات الدول بسرعة دون التحقق من الموردين والأسعار المعروضة، أين يمكن أن تقتني منتجات بأسعار أكبر من أسعارها الحقيقية بكثير؛

<sup>1</sup> ondrej jajkovicz , agata drobiszová, **the effect of corruption on government expenditure allocation in oecd countries**, Journal of Agricultural and Silviculturae Mendeliana Brno, Mendel University in Brno, Czech Republic ,vol63,no4,2015,pp 1257-1258

- اقتناء منتجات معيبة كالأجهزة التالفة، الأدوية المزيفة أو الفحوصات غير المطابقة للمعايير؛
  - احتكار السوق من طرف الموردين الرئيسيين وتواطئهم فيما بينهم، ورفع أسعار المنتجات خصوصا تلك التي ازداد الطلب عليها كوسائل الوقاية أو التنظيف من كمادات، معقمات، منظفات... والخدمات الصحية والمواد الغذائية، مما أدى إلى حرمان العديد من الأفراد منها وتعريض حياتهم للخطر؛<sup>1</sup>
- لقد زاد انتشار الفساد في كل مراحل الاستجابة لجائحة كورونا المستجد، بدءا بالرشوة والمحسوبية للقيام باختبارات كوفيد19، إلى العلاج ومختلف الخدمات الصحية الأخرى، المشتريات العامة للأدوية والإمدادات، فالفساد يعمل على تحويل الأموال إلى الاستثمار الخاص بدل الاستثمارات الأكثر أهمية في الوضعية الراهنة كالرعاية الصحية، الأطباء، المعدات، الأدوية، وقد يتعدى الأمر إلى تركهم دون مستشفيات، مما يؤدي إلى زيادة مخاطر الفساد وعدم الاستجابة الفعالة للجائحة، ولعل أهم ما قيل في الموضوع هو مقولة لرئيسة منظمة الشفافية العالمية Delia ferreira rubio، رئيسة منظمة الشفافية الدولية والتي قالت بأن كوفيد19 ليس مجرد أزمة صحية واقتصادية، وإنما هو أزمة فساد، وهو أمر نفشل حاليا في إدارته.<sup>2</sup>
- والجدير بالذكر أن استجابة لجائحة كورونا المستجد أعادت العديد من الدول برمجة ميزانياتها الحالية، وتفعيل احتياطات الطوارئ وكذا الميزانيات التكميلية، وذلك من أجل زيادة الموارد العامة لتغطية حجم الانفاق العام المتزايد نتيجة الأزمة التي سببتها الجائحة.<sup>3</sup>

### المبحث الثالث: رهانات ترشيد الانفاق العام في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية

يعتبر المورد المالي من أهم مقومات استمرار الحكومات في أداء مهامها، لذلك يتحتم الرشد في الانفاق من الموارد المحدودة على الحاجات المتعددة، وقد استطاعت العديد من الدول المتقدمة التحكم في الانفاق العام اعتمادا على آليات الحكومة الالكترونية المختلفة من شفافية، مشاركة، مساءلة ورقابة، والتي كان لها دور كبير في خفض النفقات العامة وترشيدها، وذلك بفضل ما تمتاز به الوسائل التكنولوجية من قدرة كبيرة على التخزين

<sup>1</sup> Antonio gutierrez, **Corruption is the ultimate betrayal of public trust In the context of covid19**, united nations, 2020, consulted on : [://www.un.org/en/coronavirus/statement-corruption-context-covid-19](http://www.un.org/en/coronavirus/statement-corruption-context-covid-19) , on 20/02/2021, at 01:05.

<sup>2</sup> Transparency international, **corruption perceptions index 2020**, op.cit, P8

<sup>3</sup> Fazeer Rahim, Richard Allen, Hélène Barroy, Laura Gores, and Joseph Kutzin, **COVID-19 Funds in Response to the Pandemic** ,international monetary fund, USA, 2020, P1

واسترجاع المعلومات في أي وقت ومكان دون حاجة للتنقل أو التعامل مع مورد بشري، والحصول على حلول للمشاكل والمعوقات التي قد تواجهها.

### المطلب الأول: رقمنة المالية العامة ضمن مشروع الحكومة الالكترونية

إن ظهور مشاريع الحكومة الالكترونية وانتشارها في العالم، جعل الحكومات تسارع لتبني هذا المشروع، وفق خطط واستراتيجيات منظمة ومرتبطة، وتعتبر المالية العامة من بين المجالات التي شملتها عملية الرقمنة في البداية، حيث يعتبر موضوع رقمنة المالية العامة من المواضيع الهامة، والذي يستقطب جموع الباحثين والحكومات من مختلف الدول، وذلك لما لهذا الموضوع من تأثير على السياسات العامة للحكومات، ولعل الهدف الرئيسي من رقمنة المالية العامة هو البحث عن آليات تزيد من فعالية وكفاءة السياسة المالية العامة بدءاً من تحصيل الإيرادات العامة ومن ثم تخصيصها، إلى غاية صرفها، إلا أن التحدي الحقيقي في هذا المجال هو اختيار الاستراتيجية المناسبة التي تستعملها الحكومة الالكترونية من أجل ترشيد الانفاق العام.

### الفرع الأول: أهمية رقمنة المالية العامة

تعتبر منشورات صندوق النقد العربي حول موضوع رقمنة المالية العامة من أبرز المنشورات التي تعرضت للموضوع، حيث تم اصدار موجز سياسات سنة 2019 تحت إشراف الصندوق، تضمن العديد من التجارب الدولية في هذا المجال، وركز على مختلف الفوائد التي تجنيها الدولة من رقمنة المالية العامة بصفة عامة والانفاق العام بصفة خاصة، ولعل أهمها<sup>1</sup>:

ففي مجال النفقات العامة تعمل رقمنة المالية العامة على:

- تحسين فعالية التحويلات الاجتماعية، مما يعني توجيه الدعم الحكومي نحو مستحقيه، وتمكينهم منه؛
- نجاح رقمنة المشتريات الحكومية في تحقيق مكاسب ملموسة، حيث خفضت التكلفة والوقت؛
- زيادة المنافسة نتيجة شفافية المعاملات المالية، واعتماد مبدأ العدالة في الاستفادة من مختلف المشاريع.
- مكافحة الفساد في كل مستوياته، وبكل صوره من اختلاس، رشوة، سرقة...
- بناء قواعد بيانات مفصلة، يساعد في زيادة كفاءة عمليات الموازنة العامة واستغلالها في التخطيط؛
- تطوير آليات أكثر كفاءة لجمع الأموال العامة وانفاقها بما يحقق أهداف السياسة المالية.
- تمكين الحكومات من الوصول إلى قاعدة بيانات واسعة بأقل التكاليف.

<sup>1</sup> هبة عبد المنعم، رقمنة المالية العامة، موجز سياسات، صندوق النقد العربي، العدد2، أبريل 2019، ص 2

- استبدال الرقابة العادية بالرقابة الالكترونية للمالية العامة ساهم في ضبط الانفاق العام وترشيده.
- أما في مجال الإيرادات العامة فتمكن رقمنة المالية العامة من:
- إمكانية الوصول إلى كل المعلومات المتعلقة بالخاضعين للضرائب؛
- تقديم آليات فعالة لتحصيل الضرائب، مما يزيد من فعالية الضرائب والتغلب على كل الممارسات غير الشرعية كالتهرب الضريبي، الغش...
- الإطلاع على كافة المداخيل من رواتب الأفراد، مبيعات ورقم أعمال المؤسسات، مما يسهل عملية تحديد الوعاء الضريبي، وحساب القيمة النقدية للضرائب؛
- الوصول السهل والسريع لمختلف المستفيدين من التحويلات الحكومية؛

وقد أثبتت العديد من البحوث والدراسات التي ركزت على موضوع رقمنة المالية العامة، فالدراسة التي قام بها الباحثين marco cangiano, alan gelb, ruth goodwin groen، والتي شملت كل من الهند، غانا، استونيا، المكسيك قدمت مجموعة من الأساليب لتطوير إدارة المالية العامة، من خلال إدماج أساليب الحكومة الالكترونية في ذلك، كما بينت أن الهدف من رقمنة المالية العامة يختلف من بلد إلى آخر، فالمكسيك مثلاً هدفت من خلال رقمنة المالية العامة إلى الوصول إلى ترشيد المدفوعات وزيادة كفاءتها، أما في استونيا فقد تم تجاوز أمر المدفوعات ليشمل جميع الوظائف الحكومية والتعاملات مع المواطنين، ولعل الهدف الأساسي في الهند من رقمنة المالية العامة هو القضاء على التسريبات وفرص الفساد بكل أنواعه، من خلال خلق مسارات قابلة للتدقيق، أما غانا فقد عمدت إلى تحسين إدارة الضرائب باعتبارها المصدر الرئيسي للإيرادات العامة، ولعل أهم ما توصلت إليه الدراسة هو أنه لإنجاح رقمنة المالية العامة نحن بحاجة إلى قيادة فعالة ونهج شامل ومتكامل للرقمنة<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: استراتيجيات الحكومة الالكترونية من أجل ترشيد الانفاق العام:

لقد قام الباحث Paulo Henrique Bermejo رفقة باحثين آخرين بصياغة مجموعة من الممارسات والاستراتيجيات التي تتوفر في ظل الحكومة الالكترونية والتي تساهم في ترشيد الانفاق العام، حيث انطلقوا من مشاكل ترشيد الانفاق العام محاولين إيجاد الحل لكل مشكلة منها ضمن ممارسات الحكومة الالكترونية، والجدول التالي يوضح ذلك:

<sup>1</sup> marco cangiano, alan gelb, ruth goodwin groen, integration of government digitalization and public financial management initial evidence, digital revolution in public finance, international monetary fund, USA, 2017, pp 295, 296.

الجدول رقم (2-3) استراتيجيات الحكومة الالكترونية للقضاء على حواجز ترشيد الانفاق العام

حواجز (عوائق) ترشيد الانفاق العام	استراتيجيات الحكومة الالكترونية للقضاء على هذه الحواجز	النتائج
1. الفساد 2. فشل تقنيات الرقابة الاجتماعية 3. فشل آليات رصد المعلومات 4. نقص المعلومات 5. تكلفة عالية لمشاركة المجتمع 6. تخصيص سيء للموارد 7. وجود عدد كبير من الموظفين غير المتمكنين من التكنولوجيا	توسيع نشر المعلومات العامة من خلال بوابات متخصصة تطوير المشاركة الالكترونية في اتخاذ القرار تطوير أنظمة المعلومات التوسع في تقديم الخدمات العامة الالكترونية استخدام نظم الذكاء الاصطناعي لإدارة السياسات العامة استعمال خطة (خطط، نفذ، تحقق، صحح) في ممارسات الحكومة تدريب موظفي الخدمات العامة على تقنيات المعلومات والاتصالات.	- مطالبة المجتمع لأفضل تخصيص للموارد العامة. - معرفة المسؤولين الحكوميين بمختلف المشاكل التي يعاني منها الأفراد والمؤسسات. -تسهيل عملية الرقابة. -تبادل الخبرات. -خدمات الكترونية بأقل تكلفة

Source: Paulo Henrique and all, how can e-government strategies contribute to greater efficiency in public expenditures?, Third International Congress on Information and Communication Technology, Advances in Intelligent Systems and Computing, united kingdom, vol.797, 2019, pp464.

من خلال الجدول (2-3) أعلاه نلاحظ أن الباحثين في محاولة دراستهم لاستراتيجيات الحكومة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام انطلقوا من مختلف العوائق التي تحول دون ترشيد الانفاق العام، ثم حددوا الإستراتيجية المناسبة التي يتم اتباعها في ظل الحكومة الالكترونية للقضاء على كل عائق، وكذا النتائج المترتبة عن ذلك، وفيما يلي أهم استراتيجيات الحكومة الالكترونية التي توصلوا إليها:<sup>1</sup>

**1. توسيع نشر المعلومات العامة من خلال بوابات متخصصة:** وذلك من أجل القضاء على الفساد الناجم عن السرية التي تسير بها أنشطة الحكومة، إذ يتوجب عرض بعض المعلومات مثل طرق تخصيص الايرادات العامة، طرق صرف النفقات العامة...، وهذا من خلال بوابات متخصصة، وهذه الخطوة سيكون لها أثر كبير على المجتمع الذي سيطالب بدوره بأفضل تخصيص للإيرادات العامة.

<sup>1</sup> Paulo Henrique and all, op.cit, pp 466-468.

2. تطوير المشاركة الالكترونية في اتخاذ القرار: حيث توفر الحكومة الالكترونية الأدوات المناسبة لفتح سبل الحوار ومشاركة المجتمع في صنع القرار، وتحديد تطلعاته ومشاكله، والذي كان بلوغه مستحيلا بدونها نظرا للتكلفة العالية التي يتطلبها مشاركة المجتمع في ظل غياب الحكومة الالكترونية.
3. تطوير أنظمة المعلومات واستخدام نظم الذكاء الاصطناعي: الذي يقضي على مشكلة نقص المعلومات أو فشل آليات رصدتها، وبالتالي سيتم توفير مختلف المعلومات بسرعة ودقة عالية لمتخذي القرار، مما يساعدهم على التنبؤ بالتخصيصات المثلى للإيرادات العامة بأقل التكاليف، كما سيتمكن الحكومة من تحليل كم كبير من البيانات في وقت وجيز، مما يكسبها امكانية مواجهة فورية للمشاكل.
4. توسيع أئمة الخدمات العامة: إذ أن التوسع في تقديم الخدمات العامة الالكترونية يعود بالنفع الكبير على الأفراد من جهة، نتيجة سهولة الحصول على هذه الخدمات بشكلها الالكتروني، وعلى الحكومة من جهة أخرى، باعتبار أنها ستغنيها عن صرف مبالغ لتسيير هذه الخدمات بشكلها التقليدي.
5. استعمال خطة ( خطط- نفذ- تحقق- صحح) في ممارسات الحكومة الالكترونية: أي متابعة مسار مختلف الأعمال الحكومية، والذي سيؤدي إلى تقييم داخلي وخارجي أفضل للخدمات العامة.
6. تدريب موظفي الخدمات العامة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال: حيث أن وجود عدد كبير من الموظفين يمارسون أعمالهم بالطريقة التقليدية في الإدارات العامة يؤدي حتما إلى هدر الموارد العامة، لذا يتوجب تدريب هؤلاء الموظفين على مختلف تقنيات وتكنولوجيات المعلومات والاتصالات، والذي سيزيد من جودة الخدمات العامة المقدمة.

### المطلب الثاني: ترشيد الانفاق العام في ظل تعزيز الشفافية والمساءلة

ترى المنظمات والهيئات الدولية الناشطة في مجال إصلاح المالية العامة، أن كفاءة وفعالية المالية العامة يستدعي توفر عدة ممارسات ومفاهيم، أهمها الشفافية والمساءلة، وهما أداتان متداخلتان ولهما أهمية كبيرة في ترشيد الانفاق العام، وتعتبر الحكومة الالكترونية من بين المداخل الحديثة التي يتحقق في ظلها هذين المبدأين.

#### الفرع الأول: شفافية المالية العامة في ظل الحكومة الالكترونية وترشيد الانفاق العام

##### 1. تعزيز الشفافية في ظل الحكومة الالكترونية:

يرتكز مشروع الانتقال إلى الحكومة الالكترونية في كافة مراحلها على مفهوم الشفافية، تخطيطا، تصميميا وتطبيقا، وذلك من خلال الإتاحة السريعة والعادلة لكافة المعلومات والبيانات الحكومية، لكافة المستفيدين منها، من مواطنين، مؤسسات...، والذي يؤدي بدوره إلى تعزيز روح الديمقراطية الإدارية، ويساهم في تطوير العلاقات



بين السلطات الحكومية ومختلف الإدارات التابعة لها، مما يساعد المختصين على إصدار القرارات السليمة، في شتى الميادين، وهذا ما يؤكد على أن الشفافية ما هي إلا توفير المعلومات اللازمة وإمكانية الوصول إلى الخدمات ببسر وسهولة، وتوضيح التعليمات اللازمة لتعبئة مختلف الوثائق وإرسالها إلكترونياً.<sup>1</sup>

وتعتبر الشفافية من أهم مزايا الحكومة الالكترونية، وذلك لكونها تعتمد على هندسة أعمال المؤسسات الحكومية، والتي تؤدي ضمناً إلى اعتماد تدفق فعال في توفير الخدمة بشكل عادل بين جميع المتقدمين للحصول عليها مع تبسيط الاجراءات، وتوفير المعلومات الخاصة بالمعاملات الحكومية مما يؤدي إلى زيادة ثقة المواطن بمصداقيتها وشفافيتها.<sup>2</sup>

ويتأكد تعزيز مشاريع الحكومة الالكترونية لتفعيل الشفافية من خلال ضبطها لمختلف الممارسات، نذكر منها:<sup>3</sup>

- تحديد قائمة الواجبات المطلوبة لإنجاز مختلف المهام، وكذا المراحل المختلفة لإنجازها؛
- توصيف الأعمال والمهام المطلوب تأديتها بدقة؛
- سرعة إنجاز الأعمال وجودتها وانخفاض تكلفتها؛
- تحديد مختلف مواقع التداخل أو التكامل بين الوظائف والمهام، ومحاولة ضبطها؛
- دقة التعليمات وملائمتها لمختلف الخدمات، وبالتالي راحة كل من الموظف الحكومي والمستفيد؛

## 2. شفافية المالية العامة وترشيد الانفاق العام:

عرف صندوق النقد الدولي (International Monetary fund) شفافية الموازنة العامة بأنها: " التزام الصراحة مع الجمهور بشأن أنشطة المالية العامة التي تقوم بها الحكومة، سواء كانت أنشطة سابقة أو راهنة أو مستقبلية، وكذلك بشأن هيكل الحكومة ووظائفها اللذين يحددان سياسات المالية العامة والنتائج المترتبة عليها، وتشجع هذه الشفافية إجراء نقاش عام يقوم على معلومات أفضل، وزيادة مساءلة الحكومة وتعزيز مصداقيتها"<sup>4</sup>،

<sup>1</sup> خالد ممدوح ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص ص 380-382.

<sup>2</sup> نادية بورس، مرجع سبق ذكره، ص ص 126-127.

<sup>3</sup> أحمد مصطفى ناصف، الشفافية المعلوماتية ودورها في فاعلية الحكومة الالكترونية، المؤتمر العربي الثالث في تكنولوجيا المعلومات والتنمية

الإدارية حول شفافية وأمن المعلومات في ظل الحكومة الالكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص ص 10، 9.

<sup>4</sup> نزيه عبد المقصود محمد مبروك، شفافية الموازنة العامة للدولة: أهميتها وآليات تعزيزها، مجلة كلية الشريعة والقانون، جامعة الأزهر، مصر، المجلد

3، العدد 30، 2015، ص 755

وقد قام صندوق النقد الدولي في 2007 بإصدار ميثاق للممارسات السليمة في مجال شفافية المالية العامة، والذي حدد هذه الممارسات فيما يلي:<sup>1</sup>

● **وضوح الأدوار والمسؤوليات :** وذلك من خلال:

- التمييز بين القطاع الحكومي وباقي القطاع العام، وبينه وبين باقي قطاعات الاقتصاد، وينبغي أن تكون أدوار السياسات والإدارة داخل القطاع العام واضحة ومعلنة للجمهور؛
- وضع إطار قانوني، تنظيمي وإداري واضح ومعلن لإدارة المالية العامة؛

● **علانية عمليات الموازنة:** ولتحقيق ذلك ينبغي:

- أن تتقيد عمليات إعداد الموازنة العامة بمجدول زمني ثابت، وأن تركز على الأهداف المحددة في مجال الاقتصاد الكلي وسياسة المالية العامة؛
- توفير إجراءات واضحة لتنفيذ الموازنة ومتابعتها والإبلاغ بنتائجها؛

● **إتاحة المعلومات للاطلاع العام:** من خلال:

- تزويد الجمهور بمعلومات شاملة عن أنشطة المالية العامة السابقة والحالية والمقبلة.
- توفير معلومات عن المالية العامة بشكل يتيسر معه تحليل السياسات ويعزز المساءلة؛
- التعهد بنشر معلومات المالية العامة في الوقت المناسب؛

● **ضمانات الموضوعية:** ولتحقيق ذلك يجب:

- أن تستوفي بيانات المالية العامة معايير جودة البيانات المتعارف عليها؛
- إخضاع أنشطة المالية العامة للرقابة الداخلية الفعالة، وأن تتوفر لها الضمانات الوقائية؛
- إخضاع معلومات المالية العامة للفحص الخارجي؛

وتعتبر شفافية المالية العامة من بين المواضيع الهامة سواء على المستوى المحلي أو الدولي، فقد عمدت العديد من الدول إلى عقد مؤتمرات ولقاءات دولية أو وطنية من أجل التعرف أكثر على مبادئ هذا المفهوم، وتساهم شفافية الموازنة العامة في ترشيد الانفاق العام من خلال:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> صندوق النقد الدولي، دليل شفافية المالية العامة، 2007، ص 4-8، متوفر على الرابط:

<https://www.imf.org/external/np/fad/trans/ara/manuala.pdf>، تم الاطلاع بتاريخ 2019/07/15، على الساعة

<sup>2</sup> محمد آكل، الحكامة المالية وترشيد الانفاق العام (دراسة حالة إصلاح المالية العامة في الجزائر)، أطروحة دكتوراه طور ثالث، تخصص الحكامة وبناء دولة المؤسسات، جامعة باتنة1، الجزائر، 2020/2019، ص 254، 253.

- تحقيق الانضباط المالي والتحكم في الانفاق العام، من خلال تخفيض تكاليف مختلف المشاريع، وزيادة الثقة بين المستثمرين، والذي يؤدي بدوره إلى زيادة كفاءة الاقتصاد ككل ورضا الجمهور؛
- تحسين نوعية القرارات الحكومية المتخذة، نتيجة توفر مختلف المعلومات العامة والموثوقة؛
- ابراز مختلف المخاطر المحتملة التي تعترض مجال المالية العامة، مما يؤدي إلى الاستجابة في أسرع وقت وبأحسن طريقة، ويجنب الحكومات الوقوع في الأزمات المالية أو التخفيف من شدتها على الأقل؛
- تمكين الجمهور من مساءلة حكوماتهم عن مختلف اختياراتهم المتعلقة بالمالية العامة؛
- إطلاع الجمهور بتوجهات الانفاق العام، ومشاركته في صياغة السياسة الانفاقية وتنفيذها والرقابة عليها، الأمر الذي يجعل القائمين على المالية العامة يتجنبون الابتعاد عن المسار المخطط له؛

### الفرع الثاني: دور المساءلة في ترشيد الانفاق العام:

#### 1. تفعيل المساءلة في ظل الحكومة الالكترونية:

يعرف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة بأنها "مطالبة المسؤولين بتقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وانجاز مهامهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم، مع التحلي بروح المسؤولية اتجاه الفشل وعدم الكفاءة".

وتم تعريفها من طرف البنك الدولي على أنها عقد بين الأفراد والمنظمات المسؤولة عن الأداء، يتضمن

العناصر التالية:

- مسؤولية الموظفين الحكوميين عن تحقيق أهداف السياسة العامة؛
  - سعي الأجهزة الحكومية إلى خدمة جميع الأطراف المعنية والاستجابة لمطالبها خاصة الفقراء منهم؛
  - درجة الشفافية والثقة بين الأجهزة الحكومية والمواطنين؛<sup>1</sup>
- من التعاريف السالفة الذكر يتضح أن المساءلة هي مفهوم شامل برز كجزء من الإصلاح في الممارسات الإدارية، وهي تعني في الواقع محاسبة النتائج المتوقعة من الأشخاص أو الأجهزة الحكومية، حيث أنه لا يكاد يخلو منها أي نظام سواء سياسي أو إداري...، وتقوم المساءلة على عدة مبادئ وهي:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نجلاء ابراهيم عبد الرحمن، ربا محمد النفيعي، مدى ارتباط المساءلة المالية بتحقيق الاستدامة المالية في الوحدات الحكومية دراسة تطبيقية

على ديوان المحاسبة العام بمنطقة مكة المكرمة، مجلة الاقتصاد والمالية، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد 6، العدد2، 2020، ص ص 5-6

<sup>2</sup> محمد عاطف الجمال، الشفافية وصنع القرار التعليمي، بدون دار نشر، مصر، 2019، ص ص 27-28.

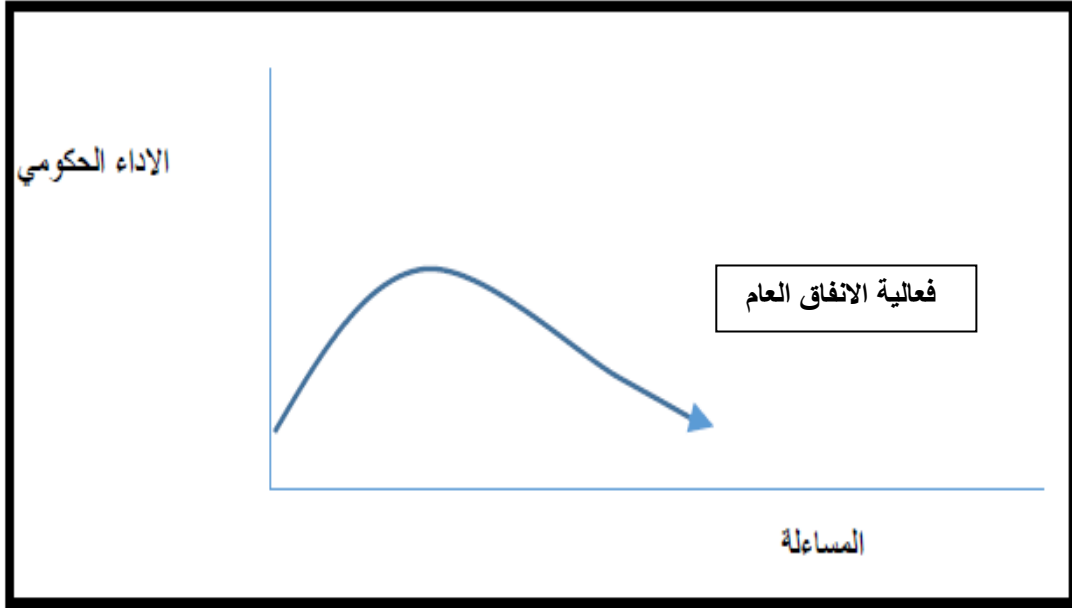
- مبدأ وضوح قواعد النظام: حيث يجب على العاملين بالمؤسسات الحكومية إدراك مجموعة الضوابط الواجب الالتزام بها، الفوائد التي تعود بها على جميع الأطراف والعواقب التي يتعرض لها المخالفين لها؛
  - مبدأ المباشرة في تطبيق الجزاء: ويشير هذا المبدأ إلى ضرورة معاقبة المخالفين، حتى يسود النظام ولا تعم الفوضى، كما يجب أولاً إجراء تحقيقاً كاملاً عن المخالفات لمعرفة ملائمتها لحدوثها؛
  - مبدأ عدالة تطبيق الجزاء: بمعنى أن يقتنع الموظفون بعدالة تطبيق الجزاء لأن ذلك سيؤدي إلى تقبلهم لها بلا تدمير ولا رفض، وهنا تظهر أهمية المبدأ الأول المتعلق بوضوح قواعد النظام؛
  - التجانس في توقيع العقوبة: ويعني أن يفهم الأشخاص المخالفون أن العقوبة المفروضة عليهم لا ترتبط بشخصهم، بل تتعلق بنوع المخالفة المرتكبة؛
  - مبدأ التدرج في شدة العقاب: أي أن يكون هناك تدرج في فرض العقوبات، فليس لكل مخالفة نفس العقاب، بل درجة المخالفة، نوعها ومدى تكرارها هو التي يحدد درجة العقوبة؛
- وتجدر الإشارة إلى أن وجود ارتباط كبير بين مفهومي الشفافية والمساءلة، فبدون الشفافية من الصعب إخضاع هيئات القطاع الحكومي للمساءلة<sup>1</sup>، حيث أن تراجع ثقة الجمهور في الحكومة هو اتجاه عالمي معروف على نطاق واسع، وهو مصدر قلق كبير للحكومات، غير أن إرساء الحكومة الالكترونية يساعد حتماً في تعزيز الثقة بين الحكومة والمواطنين، وذلك من خلال اضماء الكثير من الشفافية على الأعمال الحكومية، وتدعيم المساءلة من خلال تحديد مختلف المسؤوليات والمهام لكل موظفي الحكومة.<sup>2</sup>
2. إرساء المساءلة لضمان ترشيد الانفاق العام:

إن تفعيل وإرساء مفاهيم المساءلة في الإدارة العامة يؤثر على ترشيد الانفاق العام، والشكل التالي يوضح العلاقة بين المساءلة وفعالية الانفاق العام:

<sup>1</sup> لخضر عزي، غالم حلطوي، الحكومة الالكترونية أداة لتحقيق مقومات الحكم الراشد، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر3، الجزائر، المجلد4، العدد1، 2015، ص159.

<sup>2</sup>Kunjai Maheshwari and all, **E-Government and Democracy: Societal Context of Information & Communication Age**, 5<sup>th</sup> international conference on e-governance, india, 2007, P167

## الشكل رقم (2-3): العلاقة بين المساءلة وترشيد الانفاق العام



المصدر: حيدر جاسم حمزة الخفاجي، صفاء أحمد محمد العاني، تعزيز فاعلية المساءلة في الوحدات الحكومية في ظل تطبيق موازنة البرامج والاداء، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 19، العدد 2، 2020، ص 108.

من الشكل (2-3) نلاحظ أن هناك علاقة طردية بين المساءلة وكفاءة الأداء الحكومي، حيث كلما زادت المساءلة زادت فعالية الانفاق العام، إلا أنه عند حد معين قد تؤدي المطالبة بمزيد من المساءلة إلى نتائج عكسية على الحكومة ومستخدمي مختلف التقارير المالية، والذي ينتج عادة عن قلة الخبرة والمهارة التي يمتلكها القائم بعملية المساءلة، حيث أنه إما سيطالب بمعلومات ليس لها علاقة بموضوع المساءلة أو ليس له القدرة على التحليل الجيد لتلك المعلومات، مما يدفع الجهات الخاضعة للمساءلة إلى إبداء رد فعل معاكس، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض كفاءة العمل الحكومي بصفة عامة والانفاق العام بصفة خاصة.<sup>1</sup>

ومن جهة أخرى فإن المساءلة تلعب دورا كبيرا في ترشيد الانفاق العام، وذلك بفضل تعدد الأطراف الذين يساهمون في تحقيقها، واعتمادها على وسائل وطرق متعددة ومتباينة من أجل تتبع مسار الأموال العامة، ومعرفة إذا ما تم انفاقه في المجالات المخصصة لها، كما تكشف عن مختلف الاختلالات والانحرافات المالية في أي مرحلة من مراحل السياسة المالية، مما يعني إمكانية مساءلتهم في مختلف قراراتهم المالية، ولعل الأمر الذي عزز من أهمية

<sup>1</sup> حيدر جاسم حمزة الخفاجي، صفاء أحمد محمد العاني، المرجع السابق، ص 108-109

المساءلة خاصة في مجال المالية العامة هو ندرة وشح الموارد العامة، لذا أصبح الجمهور حريصا على معرفة كيفية انفاق الأموال العامة<sup>1</sup>، ويظهر الدور الذي تلعبه المساءلة في ترشيد الانفاق العام من خلال:<sup>2</sup>

- تحقيق الانضباط المالي والسيطرة على الانفاق العام؛
- تخفيض تكاليف المشاريع وزيادة كفاءة الاقتصاد ككل؛
- نشر الثقة في المجتمع والتي تساهم في رفع معدل الاستثمار؛
- التخفيف من حدة الأزمات على هيكل الانفاق العام؛

### المطلب الثالث: الرقابة والمشاركة الالكترونيتين: الطريق نحو ترشيد الانفاق العام

يتجه العالم اليوم نحو استخدام الوسائل الالكترونية في جميع نواحي الحياة السياسية، الاجتماعية، الاقتصادية...، والأنظمة الرقابية كغيرها من النظم الإدارية شهدت تطورات كثيرة في أساليبها ووسائلها، حتى تستطيع القيام بوظائفها في بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حتى أن العديد من المنظمات الدولية دعت إلى ضرورة الاستفادة من الوسائل الحديثة في مختلف الأعمال الرقابية، أي ما يسمى بالرقابة الالكترونية، ومن جهة اخرى فإن التطورات الحديثة مكنت الأفراد والمؤسسات من المشاركة في صنع القرارات العامة عن طريق قنوات المشاركة الالكترونية، والكشف عن كل الممارسات غير المشروعة التي تعرقل سير الإدارة والمالية العامة.

### الفرع 1: الرقابة الالكترونية كأداة لحماية المال العام وترشيد الانفاق العام

لقد زاد الاهتمام بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة بموضوع استخدام الوسائل والبرامج الالكترونية في أعمال الرقابة بشكل عام، والرقابة المالية بشكل خاص، حيث صار الحاسوب وسيلة أساسية في عمل المراقب المالي، يستعمله في كل عملياته من تخطيط، متابعة، تحديد الانحرافات وكتابة التقارير....

#### 1. مدخل إلى الرقابة الالكترونية:

يقصد بالرقابة الالكترونية استخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية، وذلك وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لذلك، بما يضمن الوصول إلى الأهداف المرجوة من عملية الرقابة، ويحقق الاقتصاد في الوقت والجهد والتكلفة، ولها فوائد كثيرة، نذكر منها:

- تزويد الحكومة بمعلومات دقيقة ومتكاملة عن كل المستويات الإدارية، ومختلف أنشطتها؛

<sup>1</sup> محمد اكحل، مرجع سبق ذكره، ص 263.

<sup>2</sup> بوزيد سايج، سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الراشد في الدول العربية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر،

- الكشف عن مواضع الخلل وكل الممارسات التي تصب في الفساد وهدر المال العام؛
  - توفير الاتصال بين الوحدات الحكومية بسهولة وبأقل التكاليف؛<sup>1</sup>
  - إمكانية فحص وتحليل بيانات هائلة لسنوات عديدة، حيث يمكن فحص بيانات أي جهة منذ نشأتها؛
  - الربط بين مختلف النظم والمعلومات المتوفرة والحصول على مخرجات متكاملة؛
  - الحصول على نتائج سريعة؛
  - اكتشاف التداخل أو التكرار في المعلومات؛
  - تبادل المعلومات وتصديرها إلى الجهات المخول لها باستعمالها؛<sup>2</sup>
- وحتى تتضح الرؤية أكثر نقوم بعرض مختلف الفروقات بين الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية، في الجدول التالي:

الجدول رقم(2-4): الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الالكترونية

الرقابة الالكترونية	الرقابة التقليدية	
آنية وفورية أي تتم في الوقت الحقيقي	بعديّة	من حيث زمن الرقابة
مستمرة	دورية	من حيث الاستمرارية
لا يفصل بين تحديد الخطأ وتصحيحه أي وقت	وجود فجوة زمنية كبيرة بين تحديد الخطأ وبين تصحيحه	من حيث الفجوة الزمنية
جهد قليل وتكلفة منخفضة	جهد كبير وتكلفة عالية	من حيث الجهد والتكلفة
فعالية كبيرة بفضل اكتشاف الخلل وقت حدوثه وتصحيحه في أسرع وقت	فعالية ضعيفة فهي لا تكشف عن الانحرافات في وقتها، مما يعرقل عملية تصحيحها .	من حيث الفعالية
دقيقة ونسبة الخطأ قليلة جدا	غير دقيقة، ونسبة الخطأ عالية	من حيث الدقة
عن طريق وسائل الكترونية، دون حاجة للتنقل.	عن طريق التقارير والزيارات الميدانية	من حيث الوسائل

المصدر: مليكة قرياتي، دور الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص قانون عام اقتصادي، جامعة غرداية، الجزائر، 2018/2017، ص 373.

<sup>1</sup> مليكة قرياتي، مرجع سبق ذكره، ص 373-374

<sup>2</sup> بندر ابراهيم المبرك، دور الرقابة الالكترونية في حماية النزاهة ومكافحة الفساد، ندوة دور الرقابة الالكترونية في حماية النزاهة ومكافحة الفساد، الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، السعودية، 2019، ص 10-11

من الجدول السابق يتضح أنه للرقابة الالكترونية فوائد وإيجابيات كثيرة، سواء على الأداء الحكومي أو باقي الأطراف، ولعل أهمها هو توفير الوقت والجهد والتكلفة، بالإضافة إلى زيادة فعالية عملية الرقابة في حد ذاتها. ومن جهة أخرى فإن للرقابة الالكترونية في أداء عملها وجهين وهما:

- **رقابة وقائية:** وتتم أثناء عملية تصميم الأنظمة الالكترونية، من أجل الوقوف على عملية إدخال مختلف المعلومات والتأكد من أن عملية التصميم تمت وفقا للأنظمة والإجراءات والقوانين المعتمدة، وأنه تم توزيع مختلف الصلاحيات والسلطات بطريقة سليمة، بالإضافة إلى الفصل بين مختلف الأعمال المتداخلة<sup>1</sup>، وذلك بهدف توقع الأخطار ومنع حدوثها قبل وقوعها، والاستعداد لمواجهةها والتحقق من نتائجها.<sup>2</sup>
- **رقابة لاحقة:** وفيها يتم مقارنة النتائج والمخرجات الفعلية مع المعايير المحددة مسبقا، وذلك من أجل رصد مختلف الأخطاء والمخالفات والنتائج غير المرغوب فيها، والعمل على تصحيحها في أسرع وقت<sup>3</sup>.

## 2. تعزيز الرقابة على المال العام وترشيد الانفاق العام:

إن الرقابة المالية هي منهج متكامل وشامل يدمج بين مجموعة من المفاهيم والممارسات التشريعية، الاقتصادية، المالية والمحاسبية...، وهي آخر مرحلة من مراحل تنفيذ الموازنة العامة، وتشمل جانبي الإيرادات العامة والنفقات العامة، حيث تعمل على مقارنة ما تم تحصيله من إيرادات وما تم صرفه من نفقات مع ما تم التخطيط له، وتعرف بأنها "التفتيش والملاحظة والمتابعة والتحقق من الاستعمال الحسن للإمكانيات البشرية والمادية والمالية، وكذلك الوثائق والحسابات، واحترام القوانين والمراسيم والتعليمات الموضوعة كمقاييس لعمل المدققين ومعاينة المخالفين".<sup>4</sup>

وقد قامت المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة INTOSAI بصياغة مجموعة من المبادئ التي يجب على الهيئات الرقابية الالتزام بها، من أجل تنظيم عملية الرقابة على المال العام، والنجاح في تحقيق الأهداف التي سطرت لها، ومن بين هذه المبادئ نذكر:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> فاروق الخزيم، دور الرقابة الالكترونية في حماية النزاهة ومكافحة الفساد بالهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، ندوة دور الرقابة الالكترونية في حماية النزاهة ومكافحة الفساد، الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، السعودية، 2019، ص 12

<sup>2</sup> أرباب فياض حمزة رملي، الرقابة المالية الحكومية في بيئة الحاسب الالكتروني، مجلة المال والاقتصاد، بنك فيصل الاسلامي السوداني، السودان، العدد 73، 2013، ص 46

<sup>3</sup> فاروق الخزيم، مرجع سبق ذكره، ص 12

<sup>4</sup> صباح جليل الحسيني، دور الرقابة على تنفيذ الموازنة العامة للدولة في ترشيد الإنفاق العام، مجلة الباحث، جامعة كربلاء، العراق، المجلد 20، العدد 11، 2018، ص 111

<sup>5</sup> المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة، المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة، النمسا، ص 1-11



- قيام الأجهزة الرقابية بأداء مهامها ضمن إطار قانوني يتيح تعزيز المساءلة والشفافية، وتشمل هذه القوانين عدة جوانب كالمسؤوليات والسلطات الموكلة لهذه الأجهزة الرقابية، متطلبات عملها...؛
  - الافصاح عن رسالة واستراتيجية الجهاز الرقابي، وغيرها من المعلومات العامة حوله، والتي لا يشكل كشفها عائق في طريق عمل هذا الجهاز؛
  - التواصل مع الجهات الخاضعة لرقابتها، وجعلها على علم بأهدافها ومنهجيتها وكذا مهماتها الرقابية؛
  - التأكد من أنه لا يوجد تعارض مع مبادئ المساءلة والشفافية عند تعاقدها مع أطراف خارجية من أجل إنجاز بعض الأنشطة؛
  - نشر تقارير دورية حول أداء هذه الأجهزة الرقابية، ونتائج مختلف العمليات الرقابية؛
  - الاستعانة باستشارة خارجية مستقلة من أجل تحسين جودة ومصداقية عملها؛
- وللرقابة دور هام في عملية ترشيد الانفاق العام، فهي تساعد على الحفاظ على الأموال الموجهة للانفاق من الفساد، ويتمثل الهدف الاقتصادي للرقابة المالية في كفاءة استخدام الأموال العامة والتأكد من استثمارها بأفضل الطرق التي تحقق النفع العام، وعدم الاسراف في انفاقها، وتجنب صرفها في الأوجه غير المشروعة، أو التي تحقق المصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة، أي استخدام تلك الأموال استخداما سليما بما يتفق مع أهداف خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية<sup>1</sup>.

### 3. دور الرقابة الالكترونية في تحسين كفاءة الانفاق العام:

تساهم الرقابة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام وذلك من خلال:<sup>2</sup>

- تحسين الكفاءة التشغيلية للموارد العامة: عن طريق:
  - القيام بعدة عمليات في نفس الوقت وبأسرع وقت؛
  - سهولة الولوج إلى كم هائل من المعلومات المخزنة واسترجاعها عند الحاجة في أي وقت وفي أي مكان؛
  - التواصل السريع والدقيق بين مختلف الأطراف وبأقل التكاليف؛
  - زيادة كفاءة وفعالية الموظفين؛

<sup>1</sup> شعبان فرج، الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الانفاق الحكومي، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد6، العدد 11، 2011، ص 130-131

<sup>2</sup> فاروق الخزيم، مرجع سبق ذكره، ص ص:12-13

- **الوقاية:** حيث تعمل الرقابة الالكترونية على التصدي للتصرفات والممارسات الخاطئة قبل حدوثها، لأن استعمال الأنظمة الالكترونية يزيد من الضوابط والعوائق في وجه الفساد والممارسات الأخرى غير المشروعة، ويصعب المهمة على مختلف الأطراف للانحراف عن الطريق.
- **الالتزام:** حيث أن الرقابة الالكترونية تساعد الهيئات والإدارات على الالتزام بمختلف الضوابط والقواعد القانونية والمحاسبية، وبالتالي القضاء على العديد من حالات الاحتيال الداخلي أو الخارجي.
- **الفصل بين الوظائف والصلاحيات:** حيث أن تصميم النظام الالكتروني يركز على الفصل بين مختلف الوظائف، ومنح الصلاحيات تبعاً لها، مما يجعل الولوج للنظام صعباً جداً، ويتطلب تصريحاً للولوج إلى أي قسم منه، كما يتم حضر أي شخص يحاول الدخول إلى مجال غير مصرح له به من النظام.
- **الأتمتة:** والتي تساعد على مراقبة أكثر صرامة لمختلف العمليات، حيث يتم عادة ارفاق النظام بتنبيهات ترسل إلى جهات معينة، عند دخول أي شخص إلى النظام أو إجرائه لتعديلات، الأمر الذي يساعد على اكتشاف سريع للاختلالات والعمل على حلها في أسرع وقت، مما يوفر الجهد والوقت والتكلفة. ولكن وجب التنبيه إلى أن الوصول إلى نظام رقابي الكتروني فعال يستوجب وجود تكامل وتنسيق بين مختلف الأنظمة المكونة له، لأن الاعتماد على نظام رقابي الكتروني في إدارات تعتمد على أنظمة إدارية تقليدية يدوية لن يحقق شيئاً.

### الفرع الثاني: المشاركة الالكترونية ومساهمتها في ترشيد الانفاق العام

إن إرساء مبادئ الحكومة الالكترونية يساهم بشكل كبير في دعم وإعادة تنشيط المشاركة، فزيادة حجم المعلومات المنشورة في إطار الحكومة الالكترونية يؤدي إلى التخلص من الاحتكار في توزيع المعلومات لصالح أطراف معينة، كما يسمح بالمشاركة السياسية للأفراد عن طريق وسائل الكترونية كالبريد الالكتروني، مواقع التواصل الالكتروني، المؤتمرات والاستبيانات الالكترونية... الأمر الذي يساعد المسؤولين في اتخاذ قرارات صائبة واكتشاف اختلالات كانت مخفية، ويحد من السلطة التقديرية لديهم، والتي استغلها البعض منهم في اتخاذ قرارات تخدم مصلحتهم الشخصية بدل المصلحة العامة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Teresa harrison, and all, op.cit, p p 246-247.

## 1. المشاركة الالكترونية: نموذج جديد للتفاعل بين المواطن والحكومة

تدعم الحكومة الالكترونية المشاركة الالكترونية من خلال فتح مجال المشاركة والتحاور للجمهور، من أجل إعداد السياسات وتحديد الأولويات والاستراتيجيات الحكومية، بالإضافة إلى ضمان المشاركة المجتمعية والتفاعل الالكتروني بين المؤسسات الحكومية والجمهور، وتظهر المشاركة الالكترونية فيما يلي:

- **زيادة المعلومات الالكترونية:** حيث تضمن المشاركة الالكترونية حصول المواطنين على كافة المعلومات حول البرامج والموازنات والتشريعات المختلفة الكترونياً، لكنها تبقى غير كافية للمشاركة الفعلية في عملية صنع القرارات.
- **التشاور الالكتروني:** عن طريق اصدار الحكومة لاستبيانات الكترونية تتعلق بموضوع ما، وعرضها على المواطنين لإبداء آرائهم حولها، أو مراسلتهم عبر البريد الالكتروني، أو عن طريق البث المباشر.
- **دعم صناعة القرار الالكتروني:** وذلك كنتيجة لمشاركة الجمهور في الإجابة عن التساؤلات والاستطلاعات الحكومية.<sup>1</sup>

ونظراً للأهمية الكبيرة التي تكتسبها المشاركة الالكترونية فقد ظهرت كمؤشر فرعي من المؤشر الدولي لتنمية الحكومة الالكترونية الصادر عن الأمم المتحدة، وتهدف المشاركة الالكترونية إلى تحقيق عدة أهداف، نذكر منها:<sup>2</sup>

- تحسين العملية الديمقراطية عموماً بفضل الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تعتبر داعماً قوياً لها؛
- تزويد المواطنين والمؤسسات بمختلف المعلومات عن الخدمات، الفرص المتاحة، القرارات...
- الوصول إلى المشاركة الفعالة للمواطن من خلال استشارته وإعلامه بمختلف الأمور المتعلقة به؛
- الوصول إلى قرارات أكثر تنظيماً وجودة، من خلال تزويد المواطنين بالمعلومات بأسرع وأوثق طريقة؛
- كسب الحكومة لثقة المواطن، وتحسين صورتها الديمقراطية في نظره؛
- القضاء على المشاكل التي يعاني منها المواطن، وتحسين مستواه المعيشي، من خلال تزويده بخدمات أكثر جودة وأقل تكلفة، والذي يأتي كتغذية راجعة عن المشاركة الالكترونية له في دعم واتخاذ القرار؛

<sup>1</sup> مليكة قرباني، مرجع سبق ذكره، ص 347-348

<sup>2</sup> وداد قوقة، دور الحكومات الالكترونية في تفعيل الديمقراطية الالكترونية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر، المجلد 27، العدد 4،

## 2. المشاركة الالكترونية وزيادة كفاءة الانفاق العام:

إن الهدف من الافصاح عن مختلف المعلومات حول المالية العامة ليس توافر المعلومة في حد ذاتها، وإنما الهدف هو إتاحتها بشكل يفعل المشاركة، ويحتم على صانعي القرارات الالتزام بالكفاءة والفعالية، بشكل يحد من الممارسات غير المشروعة، ويرتبط مفهوم المشاركة بقدرة الجمهور على الاسهام بشكل فعال في تحديد أولويات الانفاق العام وتحديد مصادر الإيرادات العامة بما يتلائم معه<sup>1</sup>.

ويرتكز المنهج الجديد للإدارة العامة على ضرورة التعرف على ما يريده المواطن، وهذا ما جعله عنصر فاعل في اتخاذ القرارات الحكومية، فقد أثبتت التجارب الدولية بأن له قدرة كبيرة على تحديد الأولويات، والذي يساهم في ترشيد الانفاق العام وذلك عن طريق مشاركته في إعداد الموازنة العامة وتنفيذها، والرقابة عليها، حتى ولو كان ذلك بشكل غير مباشر، بالإضافة إلى محاربه لكل أنواع التبذير والإسراف للمال العام، وفيما يلي أهم الركائز التي تساهم في زيادة فعالية المشاركة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام:

- نشر وتبسيط المعلومات المتعلقة بالموازنة العامة حتى يطلع عليها الجميع ويفهمها؛
- تحديد وترتيب الأولويات انطلاقاً من آراء المواطنين؛
- التأثير على سياسات الإيرادات من خلال الالتزام بدفع الضرائب مثلاً؛
- تحديد الاتجاهات وتقديم مقترحات وتوقعات تتناسب مع احتياجات المواطنين ؛
- تحديد أفضل الممارسات في مجال المالية العامة من خلال الاستفادة من التجارب الرائدة في المجال؛<sup>2</sup>

## الفرع الثالث: مبادرة الموازنة المفتوحة لتحسين إدارة المال العام

تعتبر الموازنة العامة للدولة باعتبارها البيان العام لإيرادات الدولة ونفقاتها واحدة من أهم المعلومات التي يجب أن تكون متاحة للمواطنين وبصورة واضحة ودقيقة، وكلما كانت الميزانية أكثر شفافية كلما حال ذلك دون إمكانية الفساد، والعكس صحيح، لذلك اعتبرت مبادرة الموازنة المفتوحة ضرورة لإقامة مجتمعات حرة وعادلة يتم فيها تمكين الجمهور بالمعلومات عن كيفية إدارة حكوماتهم لمواردها، ويمكن للمواطنين استخدام هذه المعلومات في مساءلة حكوماتهم عن تحصيل الأموال العامة واستخدامها بكفاءة وفعالية، وكذا التأثير على السياسات التي تحسن من الخدمات التي يحصلون عليها وبالتالي تحسين حياتهم.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أسامة دياب، ريم عبد الحليم، شفافية الموازنة العامة للدولة للضرورة الاقتصادية الغائبة عن الواقع المصري، المبادرة المصرية للحقوق الشخصية، مصر، 2014، ص 11

<sup>2</sup> شعبان فرج، الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الانفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر 2000-2010، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2012/2011، ص 126-127

<sup>3</sup> محمد هلال الخليفي، الشفافية ومكافحة الفساد بين الصورة والواقع حالة قطر، لقاء الاثنين، الدورة 2، 2012، ص 3، على الرابط:

تمثل مبادرة الموازنة المفتوحة التابعة لمنظمة الشراكة الدولية للموازنات برنامجاً دولياً يدعم تبني أنظمة مالية عامة تتسم بالشفافية والقابلية للمساءلة، وتعمل هذه المبادرة في أكثر من 100 بلد حول العالم، من خلال:

- القيام بدراسات حول مدى توافر الشفافية والمساءلة في الموازنة على المستويات الوطنية والمحلية؛
- العمل على توفير مختلف المعلومات حول المالية العامة؛
- تبني الممارسات والمعايير الدولية في إعداد الموازنة العامة، وإنشاء تحالفات مع عدة أطراف لتحقيق ذلك؛

ويعتبر مسح الموازنة المفتوحة تحليل شامل لتقييم ما إذا كانت الحكومات المركزية في بعض دول العالم تقدم للناس معلومات عن الموازنة العامة بكل شفافية، وتتيح لهم فرصة المشاركة في صياغة بنودها، بدأ العمل بها منذ 2006، حيث يتم إجراء هذا المسح كل سنتين يساهم فيه عدة أطراف كباحثي المجتمع المدني والمسؤولين عن المالية العامة داخل كل بلد، وتم من خلال هذا المسح تطوير مؤشر الموازنة المفتوحة وذلك من أجل تسهيل قياس الالتزام العام لدى كل بلد، واستغلالها في إجراء مقارنات بين هذه البلدان، وقد تم إطلاق مؤشر الموازنة المفتوحة استجابة لطلب المجتمع المدني والمنظمات الدولية لتحسين الوصول إلى معلومات الموازنة العامة، وقد ركز في بداية إنشائه على شفافية المالية العامة فقط، والتي لا تزال تحتل مكانة هامة فيه، لكن لاحقاً تم إضافة مجالات أخرى للتقييم وهي المساءلة، المشاركة العامة والرقابة، ليكون بذلك المؤشر الوحيد عالمياً الذي يقيس مدى توفر هذه المكونات الأربعة على مستوى الحكومات المركزية، كما أن نتائج هذا المؤشر تحفز الحكومات على إعادة التفكير في ممارساتها<sup>1</sup>، والجدول التالي يوضح أهم الوثائق التي تشكل الحد الأدنى من المعلومات حول الموازنة العامة الذي يجب أن ينشر ويقدم للأفراد والمؤسسات حسب مؤشر الموازنة المفتوحة :

الجدول رقم(2-5): معلومات الموازنة العامة الواجب نشرها حسب مؤشر الموازنة المفتوحة

مراحل الموازنة العامة			
مرحلة الإعداد	مرحلة المناقشة والإقرار	مرحلة التنفيذ	مرحلة التدقيق
-البيان التمهيدي للموازنة العامة. -مقترح الموازنة للسلطة التقديرية.	- قانون الموازنة المعتمدة. - موازنة المواطن	- التقارير الدورية. - تقرير نهاية العام.	- تقرير تدقيق الحساب الختامي

المصدر: رنا عيروط، دليل آليات إشراك ورقابة المجتمع المدني في مراحل إعداد الموازنة العامة الأردنية، رشيد للشفافية الدولية، الأردن، 2019، ص57

9:00 http://dr-alkuwari.net/sites/akak/files/mohd\_hilal\_2.pdf، تم الاطلاع بتاريخ 20/07/2020، على الساعة

<sup>1</sup> International budget partnership, **open budget survey 2019**, usa, 2019,P18

من الجدول (2-5) نلاحظ أن مبادرة الموازنة المفتوحة لم تغفل أي تفصيل من الموازنة العامة، فهي تشمل جميع مراحل الموازنة من التخطيط حتى التدقيق والمراجعة، فقد حددت مجموعة من الوثائق الواجب نشرها في كل مرحلة، والتي قد تتوافر لدى بعض الدول ولا تتواجد على مستوى دول أخرى، إما لعدم اعتمادها أو اختلاف التسمية فقط، والتي تشجع من خلالها على إضفاء مزيد من الشفافية والمساءلة على عملية إدارة المال العام، وإشراك مختلف الأطراف فيها، وهي بهذا تسعى إلى وضع معايير لإدارة المال العام، مبنية على الشفافية والمساءلة والمشاركة، ولعل ممارسات الحكومة الالكترونية هي السبيل الأفضل للوصول إلى هذه الأهداف، لما تملكه من مزايا تساهم في تسهيل نشر هذه البيانات والمعلومات في وقتها، ليتسنى للأفراد والمؤسسات الإطلاع عليها وابداء الرأي حولها، ولكن تجدر الإشارة إلى أن مدى تطبيق هذه المبادرة يختلف من بلد إلى آخر، وذلك حسب مرحلة النضج التي وصلت إليها الحكومة الالكترونية فيها.

## خلاصة الفصل:

إن تولى الدولة مهمة الإشراف على الحياة العامة جعلها تنفرد بتقديم العديد من الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال، والتي تحتاج إلى أموال كبيرة، تندرج ضمن الإنفاق العام، والذي عرف كنتيجة لذلك تزايداً مستمراً في أغلب دول العالم، مما استوجب ترشيده وزيادة فعاليته وكفاءته، ولكي يتحقق ذلك يستوجب توجيه الإنفاق العام نحو المجالات الأكثر إنتاجية ومردودية.

إن الانتشار الكبير الذي يعرفه الفساد عبر العالم يعرقل سير العديد من المهام والمشاريع، ويؤدي إلى تبذير المال العام وصرفه دون وجه حق، لذا يجب البحث في الآليات التي بإمكانها التخفيف من حدة انتشاره ومواجهته، أو بالأحرى الوقاية منه، وقد كان لانتشار ممارسات الحكومة الالكترونية عبر العالم دور كبير في القضاء على الفساد أو التخفيف منه، وهذا وفق ما أثبتته التجارب العالمية، حيث أن أغلب الدول التي وصلت إلى مراتب متقدمة في مجال الحكومة الالكترونية استطاعت التغلب على الفساد.

وقد توصلت الدراسة إلى أنه من أجل ضبط الإنفاق العام وترشيده، يستوجب العمل بجد من أجل إرساء مشروع الحكومة الالكترونية بكل مراحلها، وتخصيص المزيد من الوقت والجهد والموارد له، نظراً للفوائد الكثيرة التي يوفرها هذا المشروع على المستويين الكلي والجزئي، إذ أن تطبيقات الحكومة الالكترونية بكل ما توفره من إيجابيات ومنافع تقضي على العديد من الممارسات غير المرغوب فيها، على غرار الاختلاس، الرشوة، المحسوبية...، والتي عادة ما تستهدف المال العام، خاصة في ظل ضعف أو غياب رقابة فعلية دائمة، وعدم استشارة أو إشراك المواطن والأطراف الأخرى في أي قرار أو إجراء ترغب الحكومة القيام به، مما يزيد ويشجع القيام بتلك الممارسات غير المشروعة، كما أن رقمنة مختلف الخدمات العامة يعود بالنفع على الحكومة من جهة، والتي تستغني عن عديد المصاريف التي كانت تنفقها لإيصال الخدمات العامة لطلابيها، وعلى المواطن، مؤسسات الأعمال... من جهة أخرى، والتي سيجنبها ضياع الوقت والمال.

# الفصل الثالث:

الحكومة الالكترونية في الجزائر  
ومساهمتها في ترشيد الانفاق

العام



## تمهيد:

يتميز العمل الحكومي بإجراءاته الروتينية والمعقدة، وهذا ما يزيد من تكلفته من حيث هدر الوقت والجهد، وقد كان للتطور التكنولوجي الذي شهده العالم في مختلف المجالات تأثير كبير عليه، فقد سارعت الحكومات للاستفادة من هذه التطورات في مختلف أعمالها الحكومية ضمن مشروع الحكومة الالكترونية، والجزائر كغيرها من الدول أيقنت أهمية هذه التطورات فعملت على مسيرتها فراحت تجهز المستلزمات الضرورية لذلك، ويعتبر مشروع الجزائر الالكترونية الذي أطلقته الحكومة الجزائرية خلال الفترة 2009-2013 الخطوة الأولى نحو التحول.

لقد شهدت الجزائر كغيرها من دول العالم زيادات كبيرة في انفاقها العام، وذلك بسبب اعتمادها عليه في تمويل مختلف الخدمات العامة كالتعليم، الرعاية الصحية...، وقد ساهمت في ذلك البحبوحة المالية التي عرفتها الجزائر خلال الألفية الثالثة نتيجة ارتفاع أسعار النفط، إلا أن أزمة النفط العالمية التي ضربت العالم سنة 2014، وظروفا أخرى قلبت الموازين، وجعلت الجزائر تعمل على ترشيد انفاقها العام، خصوصا في ظل انخفاض عائدات المحروقات بعد انخفاض أسعارها.

تعتبر الحكومة الالكترونية بكل ما توفره من شفافية و تبسيط للإجراءات، وتسهيل لعملية الرقابة والمساءلة على مختلف الأعمال مدخلا حديثا اعتمدت عليه العديد من الدول لزيادة كفاءة انفاقها العام، خصوصا أن إرسائها بالشكل الصحيح يساهم في التخفيف من ممارسات الفساد بكل أنواعه، وبالتالي التقليل من هدر الموارد العامة.

وتأسيسا على ما سبق، سنستعرض في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

المبحث الثاني: سياسة الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

المبحث الثالث: ترشيد الانفاق العام في الجزائر في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية

### المبحث الأول: واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

لقد أيقنت الجزائر أهمية استغلال التطورات المستمرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحكومة الالكترونية، وأنه لم يعد لديها أي خيار إلا التفكير جدياً في تطبيق الحكومة الالكترونية كقناة خدمات عامة، تستخدم في أي وقت وأي مكان، وهو ما سيوفر عليها الكثير من الوقت والجهد والمال، ومتاعب التنقل بين الإدارات والهيئات العامة.

#### المطلب الأول: الحكومة الالكترونية في الجزائر: مؤشرات وتطبيقات

لقد سارعت الحكومة الجزائرية نحو ارساء مشروع الحكومة الالكترونية، ويظهر ذلك جلياً من خلال اطلاق مشروع الجزائر الالكترونية سنة 2009، وما حمله من أهداف تعود بالنفع على البلاد إذا ما تم تنفيذه كما يجب، ولقياس مدى جاهزية الحكومة الالكترونية في بلد ما تم تصميم عدة مؤشرات عالمية، على غرار مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية الصادر عن الأمم المتحدة، الذي سنعتمد عليه لقياس جاهزية الحكومة الالكترونية في الجزائر.

#### الفرع الأول: مشروع الجزائر الالكترونية: المحاور الكبرى والأهداف

لقد أدركت الجزائر أهمية التحول نحو النظام الالكتروني، فقامت وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال بإطلاق أحد الملفات الكبرى وهو مشروع الجزائر الالكترونية 2009-2013، الذي تم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين والخواص والجامعات، ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الاعلام والاتصال<sup>1</sup>، وقد تضمن المشروع عدة محاور، وجاء لتحقيق عدة أهداف.

#### 1. المحاور الأساسية لمشروع الجزائر الالكترونية: يعتبر مشروع الجزائر الالكترونية استراتيجية متكاملة

لوصول إلى حكومة الكترونية كاملة، وقد تضمن المشروع 13 محورا، سطرت لمدة 5 سنوات خلال الفترة 2009-2013 وهي:<sup>2</sup>

- تسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة العمومية؛
- تسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى المؤسسات؛

<sup>1</sup> نسيمه لعرج مجاهد ، مصطفى طويطي ، استراتيجية إقامة الحكومة الالكترونية المحاولة الجزائرية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، جامعة ميله، الجزائر، المجلد2، العدد1، 2016، ص 215.

<sup>2</sup> e-algerie 2013, **E-commission**, algerie, 2008, pp7-12, sur le lien:

<http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf> , consulter le: 02/05/2018, à 12:05.

- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
  - تطوير الاقتصاد الرقمي سواء في البرمجيات أو التجهيزات ؛
  - تعزيز البنية التحتية لشبكة الاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة؛
  - تطوير القدرات البشرية؛
  - تدعيم البحث، التطوير والابداع؛
  - تأهيل الإطار القانوني الوطني؛
  - الإعلام والاتصال، اللذان يلعبان دورا مهما في إرساء مجتمع معلومات رقمي؛
  - تامين التعاون الدولي؛
  - آليات التقييم والمتابعة، والتي تشير إلى مكانة الجزائر؛
  - الإجراءات التنظيمية، عن طريق اللجنة الالكترونية، والتي تعمل على التنسيق بين مختلف القطاعات؛
  - توفير الموارد المالية والتي تحدد في قوانين المالية لكل سنة؛
- وتجدر الإشارة هنا إلى أن مشروع الجزائر الالكترونية قد ركز على العديد من المحاور الهامة، والتي تصب كلها في تطوير الخدمات العامة وزيادة جودتها وكفاءتها وخفض تكلفتها، فالقائمون على المشروع حاولوا الاستفادة من كل الجوانب التي لها تأثير على سير هذا المشروع.

## 2. أهداف مشروع الجزائر الالكترونية: لقد طمح المشروع إلى تحقيق عدة أهداف نذكر منها:

- عصنة الإدارة بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقريبها من المواطن؛
- دعم القطاع الاقتصادي بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- تطوير البنية التحتية لقطاع الاتصالات، والعمل على تطوير هذا المجال؛
- تهيئة الإطار التشريعي والتنظيمي للحكومة الالكترونية؛
- الاستفادة من التجارب الدولية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- التحسيس بدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى الاقتصادي والاجتماعي للبلد؛<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الياس شاهد، الحاج عرابة، عبد النعيم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات الحاسوبية والمالية،

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين، واطاحتها للجميع، وذلك بتسهيل وتبسيط المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على الخدمة؛
  - التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية؛
  - مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد؛
  - تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مجالات حياة مجتمعنا والمساهمة في تجسيد العدالة الاجتماعية والمساواة على ارض الواقع، وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن؛
  - حماية مجتمعنا وبلادنا ضد آفة الجريمة المنظمة، وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود، وكذا ظاهرة الارهاب والتي تستعمل غالبا تزوير وتقليد وثائق الهوية وجواز السفر كوسيلة لانتشارها؛<sup>1</sup>
- بعد عرضنا للأهداف المسطرة لمشروع الجزائر الالكترونية يتضح أن المدة الزمنية المحددة للمشروع غير كافية مقارنة بالأهداف الواجب تحقيقها، والتي تحتاج إلى تغييرات جوهرية في هيكل وأساليب الإدارة العامة، والدليل أنه بعد مرور أكثر من عشر سنوات من إطلاق المشروع لم تتحقق إلا بعض تلك الأهداف، ومن جهة أخرى فإن تكليف وزارة البريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية وحدها بالسهر على سير المشروع يعد أمرا في غاية الصعوبة، لأن الأمر يتطلب تضافر جهود العديد من الأطراف.

### 3. تقييم المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي والبيئي للمشروع:

المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي هو مؤسسة استشارية وإطار للحوار والتشاور والاقتراح في جميع المجالات التي تمس حياة المواطن والمجتمع، تتمثل مهامه خصوصا في ضمان استمرارية الحوار البناء والتشاور مع الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين الوطنيين من أجل إيجاد حلول للمسائل الوطنية الكبرى<sup>2</sup>، وقد تم إخطاره من طرف الحكومة بشأن إبداء رأيه حول ملف مشروع الجزائر الالكترونية 2013، وفيما يلي بعض الملاحظات التي خرج بها المجلس بعد دراسة الملف:<sup>3</sup>

- لم تفصل الدراسة بين عناصر المضمون و الأدوات والأساليب المخصصة لتطبيق هذا المشروع؛

<sup>1</sup> نور الدين شنوفي، خليل مولاي، الاتجاه نحوإرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر: الانجازات والمعوقات- تجربة قطاع الضمان الاجتماعي -، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد6، العدد10، 2016، ص266

<sup>2</sup> المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، على الرابط: <http://www.cnes.dz/ar/apropos>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2019/06/15، على الساعة 05:00.

<sup>3</sup> المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، رأي حول ملف استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد54، المؤرخ في 16 سبتمبر 2009، ص ص 20-21.

- تنفرد الدولة بأنجاز المشروع لوحدها، وهو أمر صعب للغاية يتطلب تعاون عدة أطراف؛
- مدة إنجاز غير كافية لمشروع ضخم كمشروع الجزائر الالكترونية؛
- تهميش السلطات المحلية باعتبارها امتدادا للدولة، فكل محاور المشروع تركز على الحكومة المركزية؛
- عدم إظهار الترابط بين مختلف المحاور التي ركز عليها المشروع والأهداف المسطرة لكل محور منها؛
- التركيز على الجانب التقني للمشروع على حساب باقي الجوانب؛
- عدم مراعاة اللغات الوطنية في أهداف البرنامج، حيث لم يتطرق إلى أي إجراء يساعد على تطوير المضمون باللغات الوطنية؛
- غياب نظرة جامعة منفتحة على باقي أجزاء الاقتصاد، وكذا برنامج تنفيذي محدد؛
- امكانية كبيرة لنجاح المشروع باعتبار أن أغلب سكان الجزائر شباب يطمحون للتغيير والتطور، خصوصا في مجال التكنولوجيات الحديثة؛
- عدم إغفال المشروع لجانب الموارد البشرية في محاوره يعتبر نقطة ايجابية له؛

إن الملاحظات التي خرج بها المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي والبيئي قيمة جدا، لو تم أخذها بكل جدية من طرف القائمين على المشروع لاستطاعت الجزائر المضي قدما في مجال الحكومة الالكترونية، إذ أنه يتوجب قبل ارساء برنامج بهذه الضخامة والأهمية أن يتم اعداد دراسة شاملة، لا تغفل أي جانب مهما كان بسيطا.

### الفرع الثاني: تطور الحكومة الالكترونية في الجزائر حسب مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية

مع تزايد الاهتمام بتطبيقات الحكومة الالكترونية حول العالم، تزايدت الحاجة لوجود آليات لقياس مدى التقدم والانجاز ومقارنة التجارب الدولية بعضها ببعض، لغرض تحديد معايير النجاح وخلق روح التنافس الشريف فيما بينها، وقد ظهرت على الساحة الدولية تبعاً لذلك العديد من المؤشرات التي تهتم بهذا الجانب، منها ما هو المنصف ومنها ما هو غير ذلك، وسنعمد في دراستنا على مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية الصادر عن الأمم المتحدة.

#### 1. نظرة عامة حول مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة:

لقد اهتمت إدارة الأمم المتحدة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية بدراسة مدى جاهزية الدول الأعضاء فيها للحكومة الالكترونية، وذلك بإصدار تقارير لدراسات استطلاعية قائمة على إحصائيات من كل الدول، حيث بدأت العمل بهذا القياس السنوي لخدمات الحكومة الالكترونية عام 2001 للدول

الأعضاء بها والتي يبلغ مجموعها الآن 193 دولة، وعلى الرغم من كثرة المؤشرات الدولية التي تقيس تقدم تطبيق الحكومة الالكترونية إلا أن هذا المؤشر يعد من أفضلها وأدقها، وغالباً ما تعتمد الدول المشاركة فيه على نتائجه في وضع السياسات وأطر التنفيذ، ولهذا المؤشر 11 إصدار من 2001 إلى غاية يومنا هذا، ويرتكز هذا المؤشر على ثلاثة مؤشرات فرعية وهي:<sup>1</sup>

- **مؤشر الخدمات الالكترونية(OSI) :** ويفترض هذا المؤشر مرور الخدمات الالكترونية بأربعة مراحل وهي: خدمات المعلومات الناشئة، خدمات المعلومات المعززة، الخدمات المعاملاتية، الخدمات المتصلة.
- **مؤشر البنية التحتية للاتصالات(TII) :** يعتمد مؤشر البنية التحتية للاتصالات بدوره على خمس مؤشرات فرعية وهي: مستخدمو الانترنت لكل 100 ساكن، عدد خطوط الهاتف الثابت لكل 100 ساكن، عدد مستخدمي الهاتف النقال لكل 100 ساكن، عدد الاشتراكات في اللاسلكي عريض النطاق لكل 100 ساكن، عدد الاشتراكات في الثابت عريض النطاق لكل 100 ساكن.
- **مؤشر رأس المال البشري(HCI) :** ويحسب اعتماداً على مايلي: المعرفة بالقراءة والكتابة بين الراشدين، معدل التسجيل الاجمالي، سنوات الدراسة المتوقعة، متوسط سنوات الدراسة.

وتجدر الإشارة إلى أن قيمة مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية تتراوح بين 0 و 1، ويحسب كما يلي:<sup>2</sup>

$$EGDI = 1/3 OSI + 1/3 TII + 1/3 HCI$$

كذلك بالنسبة للمؤشرات الفرعية لهذا المؤشر فتتراوح قيمها بين 0 و 1، كما أن تراجع قيمة أحد هذه المؤشرات الفرعية في بلد ما من سنة لأخرى، لا يعني بالضرورة أن مستوى أداء البلد قد تراجع في هذا المجال، لأن قيم مؤشر ما في بلد ما تتأثر بقيم ذلك المؤشر في البلدان الأخرى، باعتبار أن قيمة كل مؤشر فرعي تحسب كما يلي:

نتيجة البلد في هذا المؤشر – أضعف نتيجة بين الدول الأعضاء  
أعلى نتيجة بين الدول الأعضاء لهذا المؤشر – أضعف نتيجة له

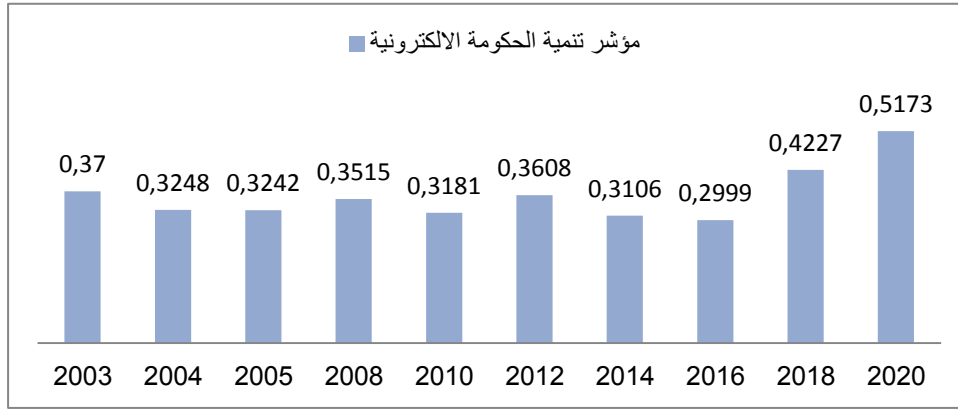
<sup>1</sup> ربيعة بن عيشوبة، تنمية الحكومة الالكترونية في الدول العربية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 9، العدد2، 2018، ص 70.

<sup>2</sup> محمد لكحل، وضعية الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الاسلامي العالمية، مركز أبحاث فقه المعاملات الاسلامية، سوريا، المجلد2016، العدد55، 2016، ص ص 90-91

## 2. تصنيف الجزائر وفق مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية:

لقد انخرطت الجزائر في العديد من الاستطلاعات والتقارير التي من شأنها قياس جاهزيتها الالكترونية، على غرار مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية الصادر عن الأمم المتحدة، الذي انضمت إليه منذ أول ظهور له سنة 2001، والشكل التالي يوضح تطور الحكومة الالكترونية في الجزائر وفق مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية للأمم المتحدة خلال الفترة 2003-2020:

الشكل رقم(3-1): تطور الحكومة الالكترونية في الجزائر وفق مؤشر الأمم المتحدة في الفترة (2003\_2020)



المصدر: من اعداد الطالبة، اعتمادا على:

united nations, **e-government surveys (2003-2003)**, new york, consulted on: <https://publicadministration.un.org/en/Research/UN-e-Government-Surveys>, on 19/08/2020, at 15:20.

من خلال الشكل رقم ( 3-1) نلاحظ أن قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الجزائر قد عرفت تحسنا خلال الفترة 2003-2020 ، حيث انتقلت من 0.370 سنة 2003 إلى 0.5173 سنة 2020، محققة بذلك معدل نمو قدره 15%، لكن الملفت للنظر هو أن الجزائر قد تحصلت على أدنى القيم في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية سنتي 2014 و2016 ، أي مباشرة بعد انتهاء المدة التي خصصت لمشروع الجزائر الالكترونية، وهو دليل قاطع على أن المشروع لم يحقق أهدافه، أما بالنسبة لباقي السنوات فقد عرفت قيم المؤشر في الجزائر تناوبا بين ارتفاع تارة وانخفاض تارة أخرى، ولتوضيح أكثر للقيم التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية مقارنة بالمتوسط العالمي للمؤشر وكذا المراتب التي تحصلت عليها، نعتمد على الجدول التالي:

الجدول رقم(3-1): تطور قيم ومراتب الجزائر في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية خلال

الفترة 2003 – 2020

السنة	قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية	المتوسط العالمي	المرتبة عالميا
2003	0.370	0.40	91
2004	0.3248	0.40	118
2005	0.3242	0.41	123
2008	0.3515	0.45	121
2010	0.3181	0.44	131
2012	0.3608	0.49	132
2014	0.3106	0.47	136
2016	0.2999	0.49	150
2018	0.4227	0.55	130
2020	0.5173	0.60	120

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

united nations, **e-government surveys (2003-2020)**,op.cit , consulted on 20/08/2020, at 17:00.

من خلال الجدول رقم(3-1) نلاحظ أن:

- لم يشتمل الجدول على القيمة التي تحصلت عليها الجزائر حسب تقرير 2001 ، وهذا بسبب عدم اعتماد هيئة الأمم المتحدة في الاستطلاع الخاص بهذه السنة نفس المؤشرات والمعايير التي وضعتها في السنوات التي تليها، كما أن التقرير الخاص بهذه السنة لا يحتوي على مرتبة الدول حسب هذا المؤشر.
- من 2003 إلى 2008 (مرحلة ما قبل مشروع الجزائر الالكترونية): عرفت مرتبة الجزائر تراجعاً سنة 2004 مقارنة بسنة 2003، حيث تراجعت ب 27 مرتبة، فبعدها كانت تحتل المرتبة 91 سنة 2003 أصبحت تحتل المرتبة 118 سنة 2004، هذا على الرغم من أن قيمة المؤشر لم تتغير كثيراً فقد نقصت بمقدار صغير، واستمرت مرتبة الجزائر في التأخر خلال سنة 2005 أين تراجعت الجزائر ب 5 مراتب، مع محافظتها على نفس قيمة المؤشر تقريبا، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أنه خلال هذه الفترة طوّرت العديد من الدول ورفعت من قيمها في هذا المؤشر، مما جعلها تحصل على مراتب متقدمة، مما يؤدي إلى تراجع مراتب الدول التي لم تبذل الجهد الكافي في هذا المجال، أما في سنة 2008 فقد تقدمت الجزائر



بمرتبتين، مسجلة بذلك تحسنا في قيمتها، مما يعني أن الجزائر بذلت خلال هذه السنة جهدا من أجل تطوير الممارسات الالكترونية.

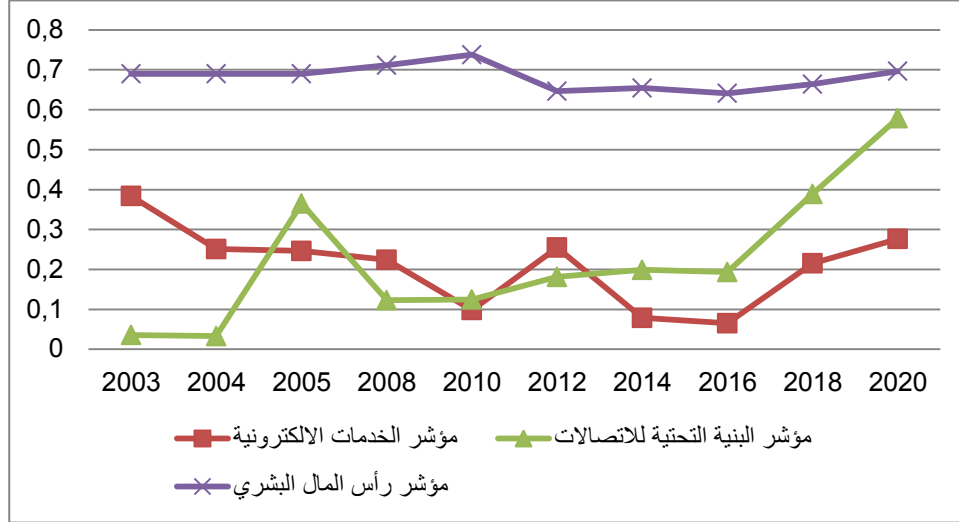
- من 2010 إلى 2014 (مرحلة مشروع الجزائر الالكترونية): عرفت قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الجزائر تحسنا خلال سنة 2010 مقارنة ب 2008، في حين تراجعت مرتبة الجزائر بمرتبتين، أما في سنة 2012 فقد تراجعت الجزائر بمرتبة واحدة في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية على الرغم من ارتفاع قيمته مقارنة بسنة 2010، واستمرت مرتبة الجزائر في التراجع خلال سنة 2014، حيث تراجعت ب 4 مراتب مصحوبة بانخفاض في قيمة المؤشر أيضا.
- من 2016 إلى 2020 ( مرحلة ما بعد مشروع الجزائر الالكترونية): تعتبر القيمة التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية سنة 2016 أضعف قيمة تحصلت عليها منذ اعتماد المؤشر، والتي جعلتها تتأخر ب 14 مرتبة عالميا، فيما عرفت قيم المؤشر انتعاشا خلال سنتي 2018 و 2020 مرفوقة بتحسنا في المرتبة، حيث احتلت الجزائر المرتبة 130 ثم 120 خلال سنتي 2018 و 2020 على التوالي.

وتجدر الإشارة إلى أنه بالرغم من أن الهدف من مشروع الجزائر الالكترونية كان تطوير وتسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، إلا أن ذلك لم يتحقق، والدليل على ذلك القيم المنخفضة التي تحصلت عليها الجزائر في المؤشر خلال وبعد مشروع الجزائر الالكترونية، ومن جهة أخرى فإن القيم التي تحصلت عليها الجزائر خلال الفترة 2003-2020 في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية كانت كلها دون المتوسط العالمي، مما يشير إلى عجز الجزائر في تقليص الفجوة الالكترونية بينها وبين دول العالم، فعلى الصعيد العالمي لاتزال الجزائر تقبع ضمن المراتب الأخيرة في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، فبالرغم من أنها تحاول الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل المجالات، إلا أنها لا تزال بعيدة عن ركب الدول الأخرى والتي قطعت أشواطاً كبيرة في هذا المجال.

ولتفصيل أكثر لتطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة (2003-2020)، نقوم بعرض تطور قيم المؤشرات الفرعية المكونة له في الجزائر خلال نفس الفترة، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-2): تطور قيم المؤشرات الفرعية لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية في الجزائر خلال

الفترة 2003-2020



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

united nations, **e-government surveys (2003-2020)**, op.cit consulted on 23/09/2020, at 19:45.

من خلال الشكل رقم (3-2) نلاحظ أنه من بين المؤشرات الفرعية الثلاثة لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية تحسنت الجزائر على قيم مرتفعة في مؤشر رأس المال البشري طول الفترة 2003-2020 مقارنة بالمؤشرين الآخرين، حيث عرف استقرارا نوعا ما عند ما يقارب 0.7، ويرجع هذا التقدم إلى السياسة التي اتبعتها الحكومة الالكترونية من أجل القضاء على الجهل والأمية، والتي أدت إلى انخفاض معدلات الأمية إلى 8.71 سنة 2020، أما بالنسبة لمؤشر الخدمات الالكترونية في الجزائر فقد انخفض إلى أقل من الثلث خلال الفترة 2003-2010، ثم شهد بعدها تذبذبا فمرة تزداد قيمته وتارة أخرى تنقص، إلى أن استقر عند القيمة 0.2765 سنة 2020، ويرجع سبب هذه القيم المنخفضة التي تحسنت عليها الجزائر في هذا المؤشر إلى كونه يعتمد على مراحل تطور الخدمات الالكترونية المقدمة، وهو الأمر الذي يعرف تأخرا كبيرا في الجزائر، إذ أن أغلب الخدمات والمعلومات الالكترونية لا تتجاوز توفير بعض الوثائق والمستندات، بينما عرف مؤشر البنية التحتية للاتصالات في الجزائر تقدما ملفتا، حيث تضاعف حوالي 20 مرة خلال الفترة 2003-2020، وذلك بفضل مختلف التدابير والإجراءات التي اتخذتها الجزائر لتطوير بنيتها التحتية التقنية خلال تلك الفترة، من تشريعات، معاهدات، واتفاقيات، بالإضافة إلى مختلف الهيئات التي قامت الحكومة باستحداثها لدعم تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر على غرار سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية، الوكالة الوطنية لترقية الحضائر التكنولوجية...

وتجدر الاشارة إلى أنه بالرغم من القيم المرتفعة التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر رأس المال البشري، والتحسين الذي عرفه مؤشر البنية التحتية للاتصالات إلا أن القيم المتدنية التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر الخدمات الالكترونية تحد من تحسن قيم مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية ككل، لذا يستوجب على الحكومة الجزائرية العمل على توسيع حجم الخدمات الالكترونية المقدمة.

### الفرع الثالث: نماذج من تطبيقات الحكومة الالكترونية في الجزائر

لقد بادرت الحكومة الجزائرية إلى انشاء العديد من المشاريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك في سعيها نحو تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر، كما قامت بتحويل العديد من الخدمات من الشكل التقليدي إلى الشكل الالكتروني، والجدول التالي يوضح بعضها:

#### الجدول رقم(3-2): نماذج قطاعية لتطبيقات الحكومة الالكترونية في الجزائر

الوزارة	أهم التطبيقات والخدمات الالكترونية
وزارة الداخلية والجماعات المحلية <a href="http://www.interieur.gov.dz">www.interieur.gov.dz</a>	- جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومتريين. - رخصة السياقة البيومترية وشهادة الكفاءة لرخصة السياقة. - رقمنة وثائق الحالة المدنية ( شهادة الميلاد، شهادة الزواج، شهادة الوفاة). -- شهادة الميلاد S12. - طلب الرخصة الاستثنائية للخروج من التراب الوطني.
وزارة العدل <a href="http://www.mjst.ice.dz">www.mjst.ice.dz</a>	- طلب واستلام صحيفة السوابق العدلية، شهادة الجنسية - المصادقة على الوثائق الالكترونية. - سحب الأحكام من طرف المحامين. - أرضية التكوين عن بعد. - أرضية النيابة الالكترونية، أين يمكن تسجيل شكوى أو عريضة ثم تتبع مسارها. - تصحيح أخطاء الحالة المدنية.
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي <a href="http://www.mtess.gov.dz">www.mtess.gov.dz</a>	<b>CNAS:</b> - التصريح عن بعد ب(حركة الأجراء، أوعية الاشتراكات السنوية للضمان الاجتماعي، تسديد الاشتراكات، مطابقة شهادة الانتساب واستخراجها، الاطلاع على الوضعية اتجاه الصندوق... - نظام الشفاء. - فضاء الهناء

<p><b>:CASNOS</b></p> <p>-الحساب التقديري للاشتراكات، عقوبات التأخير، منحة التقاعد، منحة العجز، منحة المعاش المنقول...</p> <p><b>:CNR</b></p> <p>-الحساب الالكتروني لمعاش التقاعد.</p> <p>-إعادة ضبط المسارات المهنية.</p> <p><b>:ANEM</b></p> <p>-فضاء طالبي العمل.</p> <p>-فضاء عارضي العمل.</p> <p>-فضاء التوظيف.</p>	
<p><b>في مجال الجباية:</b></p> <p>-تحميل مختلف الوثائق الجبائية مثل: التصريح بالضريبة على الدخل الاجمالي، كشف تفصيلي بالعملاء، التصريح بالضريبة على أرباح الشركات، تصريح بالوجود، التصريح برقم الأعمال التقديري، التصريح بالضريبة على الثروة...</p> <p>-الاطلاع على مختلف القوانين الجبائية وتحميلها، بشكلها الالكتروني؛</p> <p>-الحصول على الرقم الجبائي والتأكد من رقم التعريف الضريبي الكترونيا؛</p> <p>-التصريح الالكتروني بالوعاء الضريبي، وقيمة الضريبة، ومن ثم دفعها عبر موقع <a href="http://jibaya.tic">jibaya.tic</a></p> <p><b>في مجال الجمارك الجزائرية:</b></p> <p>-الاطلاع على مختلف القوانين الجمركية مع امكانية تحميل نسخة الكترونية منها؛</p> <p>-امكانية تقديم طلب الكتروني والذي يكون إما شكوى أو استفسار أو طلب مقابلة؛</p> <p>-الاطلاع على مختلف التسعيرات الجمركية، وذلك باختيار نوع السلعة ومن ثم الحصول على تسعيرتها الجمركية مع مختلف الامتيازات وكذا الإجراءات الواجب اتباعها أو الوثائق الواجب ملؤها لتسوية وضعيتها الجمركية؛</p> <p>-تسوية وضعية السفر عبر المعابر الحدودية، وقد تم تفعيلها للمسافرين برا إلى تونس، وذلك من أجل تسهيل الإجراءات الجمركية عند مغادرة التراب الوطني.</p>	<p>وزارة المالية</p> <p><a href="http://www.mf.gov.dz">www.mf.gov.dz</a></p>

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على المواقع الالكترونية للوزارات المذكورة في الجدول

من خلال الجدول رقم(3-2) نلاحظ أن عملية الرقمنة التي تدخل ضمن مشروع الحكومة الالكترونية قد مست أغلب القطاعات في الجزائر، بالرغم من أن بعضها لا يتعدى مجرد توفير بعض الوثائق والاستثمارات الكترونية، إلا أن ذلك لا ينفي وجود تطور في الخدمات الالكترونية المقدمة في الجزائر، والتي تزيد من سنة لأخرى.

### المطلب الثاني: الجاهزية التنظيمية لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر

إن المستوى الذي وصلت إليه الجزائر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعكس مدى جاهزيتها لإرساء مشروع الحكومة الالكترونية، فهو بمثابة خارطة الطريق التي اتبعتها الجزائر في سبيل الوصول إلى الأهداف المسطرة في هذا المجال، والتي اعتمدت فيها مجموعة من الإجراءات والممارسات سواء على المستوى التقني أو المستوى التنظيمي، وفي إطار الاصلاحات التي تبنتها الجزائر في مجال الحكومة الالكترونية، وبهدف تغطية النقص التي تعاني منه في هذا المجال، اتخذت الجزائر مجموعة من التدابير، أصدرت على إثرها العديد من القوانين، ووقعت على عدة اتفاقيات، كما قامت بإنشاء هيئات وأجهزة تدعم الوصول إلى هذا المشروع...، وفيما يلي مختلف الآليات التي تعكس الجاهزية التنظيمية لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر:

### الفرع الأول: التشريعات والقوانين الصادرة في مجال الحكومة الالكترونية في الجزائر

لقد سارعت الجزائر على غرار باقي دول العالم الراغبة في مواكبة التطور التكنولوجي، والمضي قدما في مشروع الحكومة الالكترونية إلى إصدار حزمة من التشريعات التي تقنن المعاملات الالكترونية، وتحفظ حقوق المتعاملين في ظلها، ومن أهم هذه التشريعات نجد:<sup>1</sup>

- المرسوم التنفيذي رقم 2000/307 المؤرخ في 14 أكتوبر 2000 المعدل للمرسوم رقم 98/257 المتعلق بضبط شروط وكيفية إقامة خدمات الانترنت واستغلالها؛
- المرسوم التنفيذي رقم 01/123 المؤرخ في 09 ماي 2001 المتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات، وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية؛
- قانون رقم 04-09 مؤرخ في 14 شعبان عام 1430 الموافق 5 أوت سنة 2009، يتضمن القواعد الخاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيات الإعلام والاتصال ومكافحتها؛

<sup>1</sup> موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، على الرابط: <https://www.mpt.gov.dz> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2021/03/20، على الساعة 13:20.

- قانون رقم 15-04 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فيفري سنة 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين؛
- مرسوم تنفيذي رقم 16-142 مؤرخ في 27 رجب عام 1437 الموافق 5 ماي سنة 2016، يحدد كفاءات حفظ الوثيقة الموقعة إلكترونيا.
- قانون رقم 18-04 مؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق 10 ماي سنة 2018، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والاتصالات الإلكترونية؛
- قانون رقم 18-05 مؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق 10 ماي سنة 2018، يتعلق بالتجارة الإلكترونية؛
- قانون رقم 04-20 مؤرخ في 05 شعبان عام 1441 الموافق 30 مارس سنة 2020، يتعلق بالاتصالات الراديوية؛

تأسيسا على ما سبق يتضح أن الجزائر خلال الفترة 2000-2020 قد سنت العديد من التشريعات التي ترافق العمل الالكتروني، إلا أن المشكل الحقيقي يكمن في تفعيل هذه القوانين في الواقع ومراقبة مدى احترامها خلال التعامل الالكتروني، فنجد مثلا القانون المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين صدر منذ 2015، لكن لم يتم تفعيله والعمل به لحد الساعة، لذا العبرة ليست في عدد التشريعات التي يتم اصدارها وإنما في متابعة عملية تطبيقها والعمل بها، ومن جهة أخرى فإنه يتوجب على القائمين على هذا القطاع تحديث هذه التشريعات بشكل دوري بما يتماشى مع التغيرات المحلية والدولية، لأن القانون الذي ينجح في تسيير وضبط التعامل في مرحلة معينة من مراحل الحكومة الالكترونية يصبح غير فعال في مرحلة أخرى.

#### الفرع الثاني: التعاون الدولي في الجزائر ضمن مجال الحكومة الالكترونية

إن ما يشهده العالم اليوم من تغيرات في كل المجالات، فرض على الدول التعاون فيما بينها من أجل مواكبة هذا التطور من جهة، وتجنب أي خطر مصاحب له من جهة أخرى، والجزائر بدورها جعلت التعاون الدولي محورا أساسيا في مخطط عمل الحكومة، سعيا منها لتطوير مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد قامت بإبرام العديد من الاتفاقيات في هذا المجال، نذكر منها:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، المرجع السابق، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/02/07، على الساعة 15:35.

- اتفاق قرض بين الجزائر و البنك الإفريقي للتنمية، لتمويل مشروع تأهيل مستوى قطاع المواصلات السلكية و اللاسلكية و دعمه، الموقع في 3 جانفي سنة 2003 بأبيدجان بموجب مرسوم رئاسي رقم 03-167 المؤرخ في 13 أفريل سنة 2003؛
- الاتفاقية العربية لمكافحة جرائم تقنية المعلومات، المحررة بالقاهرة بتاريخ 21 ديسمبر سنة 2010، تم التصديق عليها بموجب مرسوم رئاسي رقم 14-252 المؤرخ في 8 سبتمبر سنة 2014 ؛
- اتفاق التعاون بين حكومة الجزائر وحكومة الجمهورية التونسية في مجال البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، الموقع بتونس في 12 نوفمبر سنة 2010، تم التصديق عليه بموجب مرسوم رئاسي رقم 13-337 المؤرخ في 30 سبتمبر سنة 2013؛
- الاتفاق بين حكومة الجزائر وحكومة جمهورية بلغاريا حول التعاون في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال، الموقع بالجزائر في 28 فيفري سنة 2014، تم التصديق عليها بموجب مرسوم رئاسي رقم 16-330 المؤرخ في 14 ديسمبر 2016؛
- اتفاقية انشاء المنظمة العربية لتكنولوجيات الاتصال والمعلومات، المحررة بالقاهرة في 13 فيفري سنة 2002، تم التصديق عليها بموجب مرسوم رئاسي رقم 16-111 المؤرخ في 22 مارس 2016؛
- بروتوكول اتفاق التعاون بين حكومة الجزائر وحكومة المجر في مجال تكنولوجيات الاعلام والاتصال، الموقع بالجزائر في 5 ديسمبر سنة 2017، تم التصديق عليه بموجب مرسوم رئاسي رقم 18-260 المؤرخ في 15 أكتوبر سنة 2018؛

إن هذه الاتفاقات التي أبرمتها الجزائر في مجال الحكومة الالكترونية والكثير غيرها كانت من ضمن استراتيجية الجزائر لتطوير هذا المجال، منها ما هو ثنائي يجمع بين الجزائر ودولة أخرى، ومنها ما هو متعدد الأطراف يشمل الجزائر باعتبارها عضوا في منظمة، فالجزائر انخرطت في النظام العالمي وتشارك بصفة فعالة في مختلف الحوارات والمبادرات والتظاهرات الدولية و الاقليمية المتعلقة بمجال الحكومة الالكترونية والتي تنظم من طرف منظمات عالمية على غرار المنظمة الدولية للاتصالات الفضائية، الاتحاد الدولي للاتصالات...

### الفرع الثالث: الهيئات الداعمة لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر

تسعى الجزائر جاهدة من أجل مواكبة التطورات التي يعرفها العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولأن المهمة ليست بالسهلة قامت وزارة البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية باستحداث العديد من الهيئات والهياكل التي تدعم عمل الوزارة في هذا المجال، والجدول التالي يوضح أهم هذه الهيئات:

## الجدول رقم (3-3): أهم الهيئات الداعمة لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر

الهيئة	استحداثها	بعض مهامها
سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية ARPCE	أنشأت بموجب القانون 03/2000 المؤرخ في 5 أوت 2000.	- السهر على توفير منافسة عادلة في مجال الاتصالات؛ - منح التراخيص لإنشاء أو استغلال شبكات الاتصالات الالكترونية؛ - الفصل في النزاعات التي تنشأ بين المتعاملين في القطاع؛
اتصالات الجزائر Algérie Télécom	أنشأت بموجب القانون 03/2000 المؤرخ في 5 أوت 2000	- تعتبر المتعامل الوحيد المستغل لشبكة الهاتف الثابت وشكل الانترنت ADSL في الجزائر.
متعاملي الهاتف النقال	Djezzy 2001 Mobilis 2003 Ooredoo 2004	- توفير وتطوير شبكات الهاتف النقال في الجزائر؛ - تسويق الخدمات وأجهزة الهاتف النقال؛ - توفير خدمات الانترنت؛
الوكالة للذبدبات ANF	أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي 97-02 المؤرخ في 2 مارس 2002	- اجراء دراسات من أجل استعمال أمثل للذبدبات؛ - اعداد وتحيين الجدول الوطني لتوزيع حزم الذبدبات؛ - منح رخص استغلال المحطات اللاسلكية؛
الوكالة الوطنية لترقية الحضائر التكنولوجية وتطويرها ANPT	أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي 91-04 المؤرخ في 24 مارس 2004	- اعداد استراتيجية وطنية في مجال ترقية الحضائر التكنولوجية؛ - توفير المنشآت لانجاز الحضائر وتميئتها؛ - اقتراح التدابير التشريعية والتنظيمية لتطوير الحضائر؛
اتصالات الفضائية ATS	انشأت كفرع من فروع اتصالات الجزائر في 2006	- انشاء وتطوير شبكات الاتصالات الفضائية؛ - اعداد البرامج السنوية لتطوير النشاطات الفضائية؛ - اقتراح سياسة تعاون بما يتماشى مع الأهداف الوطنية؛
مؤسسة دعم وتطوير الرقمنة EADN	أنشأت في 2018	- عصرنه الإدارات العمومية؛ - رقمنة مختلف الإجراءات ورفعها على الانترنت؛ - تقييم الاستثمارات الخاصة بالمجال الرقمي؛

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

- محمد يحياوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 196-197.
- موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، موقع سبق ذكره ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 20/05/2020، على الساعة 02:20.



من الجدول رقم(3-3) يتضح أن وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية قد أنشأت خلال الفترة 2000-2020 العديد من الهيئات التي تدعم مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، وتساهم في الانتقال نحو الحكومة الالكترونية، إلا أنه يستوجب الوقوف على عمل هذه المؤسسات والهيئات حتى تحقق الأهداف التي أنشأت من أجلها.

#### الفرع الرابع: البحث والتطوير في مجال الحكومة الالكترونية في الجزائر:

يعتبر التطور الصناعي في العالم نتيجة مباشرة لجهود البحث و الاستثمار الهائلة في مجال تكنولوجيا الإعلام و الاتصال، وفي هذا المجال عمل قطاع البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في الجزائر باعتباره القائم على تطوير مشروع الحكومة الالكترونية، على تهيئة مناخ ملائم يهدف إلى تدعيم نشاطات البحث و التطوير، و يظهر ذلك جليا من خلال:<sup>1</sup>

- انشاء مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني CERIST، الذي يعتبر قانونيا مؤسسة عمومية ذات طابع علمي و تكنولوجي؛
- انشاء مخبر بحث تحت تسمية LABORTIC في المعهد الوطني للاتصالات و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال؛
- استحداث شبكة بحث تسمى RESARTIC (الشبكة الجزائرية للبحث في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال)، المتكونة من 20 مخبر بحث و مؤسسات اقتصادية-اجتماعية التابعة لقطاع البريد و تكنولوجيا الإعلام و الاتصال؛
- مشروع إنشاء وحدات بحث لدى المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية التابعة للقطاع؛
- مشروع إنشاء وحدة إنتاج الألياف البصرية؛
- مشروع إنشاء مكتب نقل التكنولوجيا (BTT) بالتعاون مع المنظمة العالمية للملكية الفكرية و الوزارات التالية : وزارة الشؤون الخارجية، وزارة الصناعة و المناجم و وزارة التعليم العالي و البحث العلمي.

#### المطلب الثالث: الجاهزية التقنية لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر

تقوم وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية بالاشراف على مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر، وهي تعمل جاهدة من أجل تطوير البنى التحتية لقطاع الاتصالات على غرار الربط بشبكات الهاتف، وشبكات الانترنت، وقد دخل قطاع البريد و تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر في بداية الألفية الثالثة مرحلة الإصلاحات وتحدي العوامة، حيث قامت الوزارة بإجراء إصلاحات معمقة في القطاع من أجل مواكبة التطورات

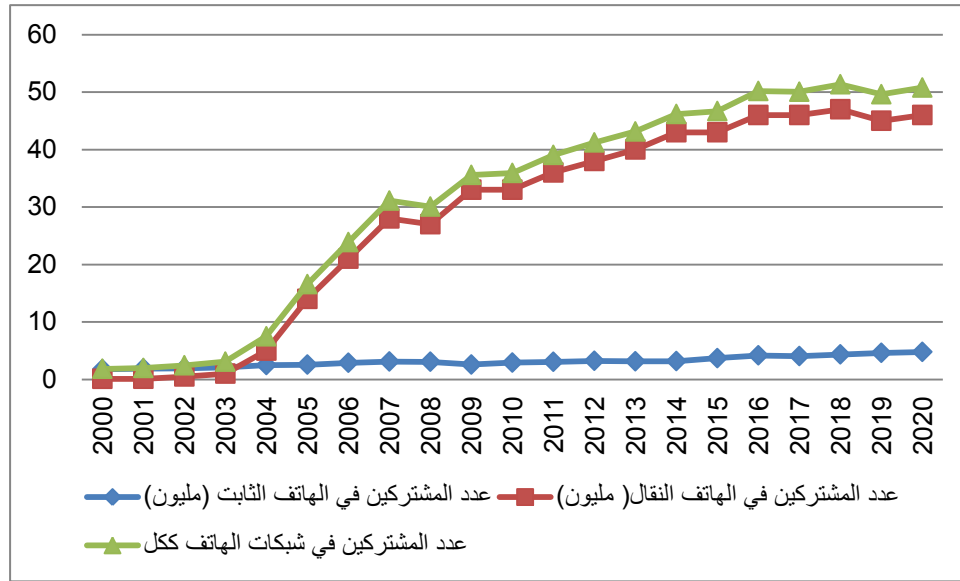
<sup>1</sup> موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، مرجع سبق ذكره، تم الاطلاع عليه بتاريخ 20/11/2020، على الساعة 17:17.

الحاصلة على مستوى العالم، وذلك تبعا للأمر 03-2000 المؤرخ في 5 أوت 2000 الذي سمح بإدخال آليات المنافسة في القطاع، ونص على استقلالية قطاع البريد والاتصالات، وقد تم بموجبه إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير قطاع الاتصالات في الجزائر، كما تم سن العديد من القوانين والتشريعات التي تنظم القطاع، ولعل أكبر ما ميز هذه المرحلة هو رقمنة أغلب خدمات القطاع ضمن مشروع الجزائر الالكترونية<sup>1</sup>.

### 1. تطور عدد المشتركين في شبكات الهاتف في الجزائر:

يعتبر الربط بشبكات الهاتف سواء الثابت أو النقال من أهم المتطلبات لإرساء مشاريع الحكومة الالكترونية، باعتبار أنها وسيلة أساسية لربط الاتصال بين مختلف الأطراف بكل سهولة ويسر، وتغني عن التنقل من مكان لآخر، من أجل القيام بعمل ما أو الحصول على وثيقة أو معلومات، والشكل التالي يوضح تطور عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت والنقال في الجزائر خلال الفترة 2000-2020:

الشكل رقم(3-3): تطور عدد المشتركين في شبكات الهاتف الثابت والنقال في الجزائر خلال الفترة 2000-2020



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على:

سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية، التقرير السنوي 2019، الجزائر، 2019، على الرابط: <https://www.arpce.dz/ar/file/j0z5o5>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 20/02/2021، على الساعة: 10:15.

<sup>1</sup> خالد بن ساسي، واقع التجارة الالكترونية والإمداد في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، الجزائر، المجلد 7، العدد 2، 2017، ص 210

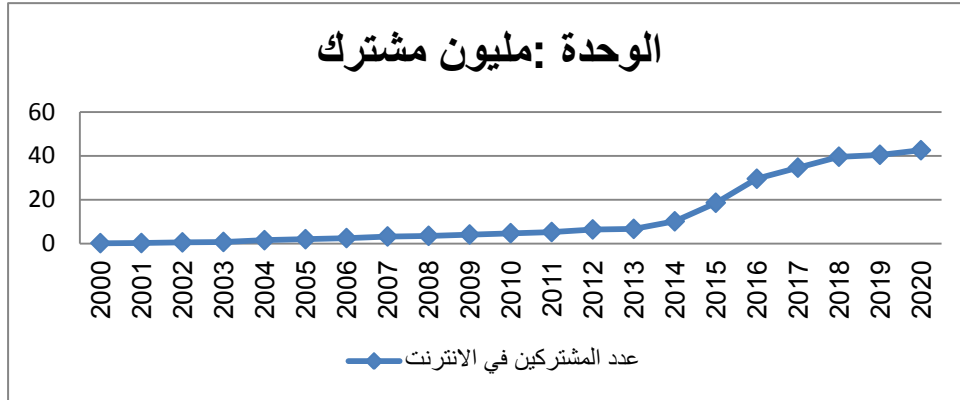
من خلال الشكل رقم (3-3) نلاحظ أن:

- عدد المشتركين في شبكات الهاتف بكل أنواعه في الجزائر عرف ثباتا نوعا ما خلال الفترة 2000-2003 ، ثم أخذ في الارتفاع بعد سنة 2003، إلى غاية سنة 2020، ويعود هذا التزايد المستمر إلى اطلاق شبكة الهاتف النقال 3G في الجزائر سنة 2003، والاقبال الكبير عليه من طرف المواطنين.
- بالنسبة لعدد المشتركين في شبكة الهاتف النقال في الجزائر، عرف نمو متزايدا من سنة لأخرى، فبعدما كان 32780165 مشترك في سنة 2010 ارتفع إلى 51490146 مشترك في سنة 2018، أي زيادة بنسبة 63.66 %، وهي زيادة معتبرة، حتى أن العدد أصبح أكثر من عدد سكان الجزائر في حد ذاتهم الذي يبلغ 43 مليون نسمة، وهذا يدل على امتلاك معظم الأشخاص لأكثر من شريحة للهاتف النقال، أو اشتراكهم في أكثر من شبكة.
- بالنسبة لعدد المشتركين في الهاتف الثابت في الجزائر، عرف تزايدا هو الآخر، فلو أخذنا مثلا في سنة 2010 بلغ عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت 2922731 مشترك، ليرتفع إلى 4615866 مشترك في سنة 2019، أي بزيادة تقدر ب 1693135 مشترك، أي بنسبة تقدر ب 63.32 %
- هناك تباين واضح بين عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت و عدد المشتركين في شبكة الهاتف النقال، فمثلا بالنسبة لسنة 2018 نلاحظ أن عدد المشتركين في شبكة الهاتف الثابت لا يمثل إلا نسبة 8.08 % من عدد المشتركين في شبكة الهاتف النقال، وهذا يدل على أن أغلب الأفراد يفضلون الاشتراك في شبكة الهاتف النقال، نظرا للمزايا التي يوفرها مقارنة بالنوع الأول من الشبكات.

## 2. تطور عدد مستخدمي شبكة الانترنت في الجزائر:

إن إرساء مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر وغيرها من الدول يحتاج إلى توفير العديد من المتطلبات، على غرار الانترنت الذي يعتبر من أهمها، والشكل التالي يوضح تطور عدد مستخدمي كل من شبكة الانترنت الثابت والنقال في الجزائر خلال الفترة 2012-2018 :

الشكل رقم(3-4): تطور عدد المشتركين في الانترنت في الجزائر خلال الفترة 2000-2020



المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على: -سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية، تقارير النشاط السنوي، على الروابط: <https://www.arpce.dz/ar/doc/raa> ، <https://www.arpce.dz/ar/doc/int> ، تم الاطلاع عليهم بتاريخ: 2021/03/25، على الساعة 20:00

أما بالنسبة لإحصائيات الفترة 2009-2013 فتم الحصول عليها من:

- Internet world stats, Algeria Internet Usage Stats and Market Reports, consulted on: <https://www.internetworldstats.com/af/dz.htm> , on 25/03/2021, at 22:00.

من خلال الشكل رقم(3-4) نلاحظ أن عدد المشتركين في الانترنت في الجزائر يعرف تزايدا مستمرا خلال الفترة 2000-2020، حيث تضاعف أكثر من 283 مرة خلال هذه الفترة، وهذا بفضل اهتمام الدولة بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، ويظهر جليا من الشكل أن سنة 2013 (السنة التي أطلقت فيها انترنت الجيل الثالث 3G) تمثل نقطة تحول في مسار تطور عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر، حيث أنه خلال الفترة 2000-2013 عرف عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر تزايدا مستمرا، لكن بوتيرة منخفضة، حيث ازداد عددهم ب 6.51 مليون مشترك خلال 13 سنة، وهي زيادات منخفضة إذا ما قورنت بتلك الزيادات التي عرفها عدد المشتركين بعد سنة 2013، حيث ازداد عددهم خلال الفترة 2013-2020 ب 35.89 مليون مشترك، وهو عدد ضخم تحقق نتيجة اعتماد الجزائر على انترنت الجيل الثالث 3G سنة 2013، وانترنت الجيل الرابع 4G سنة 2016، والذي جاء بدوره بفضل الجهود التي بذلتها الدولة لتحرير القطاع من الاحتكار والسماح بالمنافسة فيه، وتجدر الإشارة هنا أن العدد الكبير لمستخدمي الانترنت في الجزائر لا يعني بالضرورة أنه تم الوصول إلى الوضع الأمثل في المجال، لكن وجب العمل أيضا على تحسين جودة ونوعية خدمات الانترنت المقدمة من حيث سرعة النفاذ والتدفق، بالإضافة إلى تعميمها على كل المناطق، لأن أي اختلال أو نقص في الانترنت سيشكل عائقا أمام ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر.

## 3. تطور صادرات وواردات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر:

إن التحول نحو الحكومة الالكترونية يحتاج إلى توفير مجموعة من الأجهزة والمعدات الأساسية، التي تدعم مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل الحواسيب وملحقاتها، أجهزة الاتصالات..، بعض هذه السلع يتم توفيره محليا وبعضه الآخر يتم استيراده، والجدول التالي يوضح حجم كل من الصادرات والواردات لهذه السلع في الجزائر خلال الفترة 2010-2017:

## الجدول رقم (3-4): تطور صادرات وواردات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر

السنوات	الصادرات	الواردات
2010	75.99	86661
2011	163.08	115332
2012	66.102	157348
2013	43.01	180948
2014	98.57	239687
2015	69.75	279365
2016	681.08	266889
2017	1129.87	242424

المصدر: وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، المؤشرات الاقتصادية، الجزائر، 2017، ص 5، على الرابط: <https://www.mpt.gov.dz/> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 20/07/2019، على الساعة 14:05.

من خلال الجدول رقم (3-4) نلاحظ أن أغلب سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر يتم استيرادها من الخارج، حيث عرفت الواردات تزيادا مستمرا خلال الفترة 2010-2015، وانتقلت من 86661 مليون دج سنة 2010 إلى 279365 مليون دج سنة 2015، وهي الفترة المصاحبة لمشروع الجزائر الالكترونية، أين تزايد الطلب على العديد من الأجهزة الالكترونية ومعدات الاتصالات، وأمام عدم كفاية السوق الجزائري لتغطية هذا الطلب من جهة و الجودة وانخفاض الأسعار الذي تتميز بها المنتجات الأجنبية من جهة أخرى، مما جعل حجم الواردات يزداد، أما بعد 2015 فنلاحظ انخفاض نوعا ما في حجم الواردات، ويرجع ذلك إلى بروز العديد من المؤسسات الجزائرية التي تنشط في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وكذا تشبع السوق الجزائرية بأغلب المنتجات الالكترونية، أما فيما يخص سلع

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجزائرية المصدرة فتعرف انتعاشا خلال الفترة 2010-2017، فبعدها كانت لا تتعدى 80 مليون دج سنة 2010، وصلت إلى 1129 مليون دج سنة 2017، ويرجع السبب وراء انتعاش صادرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى السياسة التي انتهجتها السلطات الجزائرية، والتي تشجع المؤسسات الناشطة في المجال التكنولوجي إلى التصدير وإنشاء مصادر تمويل بديلة للمحروقات.

### المبحث الثاني: سياسة الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

لقد انتهجت الجزائر سياسة غلب عليها القطاع العام، حيث تلعب النفقات العامة دور مهم جدا في مختلف النشاطات الاقتصادية، فقد اعتمدت الدولة على سياسة توسعية في الانفاق العام، وسطرت العديد من البرامج التنموية التي تحتاج لمبالغ كبيرة جدا، مما جعلها تعاني شأنا شأنا العديد من الدول النامية عجزا في موازنتها، وتشهد تزايدا مستمرا في نفقاتها فضلا عن سوء تسييرها في ظل مرحلة ارتفاع أسعار النفط، وما صاحب هذه الفترة من هدر للمال العام، اضافة إلى التزايد الكبير للانفاق العسكري في الجزائر من سنة لأخرى، دون أن نغفل عن التزايد المستمر لمعدلات التضخم الذي أضعف العملة الوطنية وزاد من حجم الانفاق العام دون زيادة المنفعة المتوقعة منه.

### المطلب الأول: الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

تعتبر الموازنة العامة للدولة مرآة تعكس كل أنشطة الحكومة ومهامها في كافة المجالات الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية، العسكرية...، وهي من المواضيع المهمة التي تولي لها الحكومة الجزائرية أهمية بالغة، حيث تطرق لها التشريع الجزائري، فقد جاء في المادة 6 من قانون المالية رقم 84-17 "تشكل الميزانية العامة للدولة من الإيرادات والنفقات النهائية للدولة المحددة سنويا بموجب قانون المالية والموزعة وفق الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها"<sup>1</sup>.

#### الفرع الأول: تبويب النفقات العامة في الجزائر ومصادر تمويلها:

تنقسم النفقات العامة في الجزائر إلى قسمين هما نفقات التسيير ونفقات التجهيز، وذلك راجع للتفرقة بين طبيعة النفقات، حيث تجمع النفقات المتشابهة والمتجانسة من حيث طبيعتها، الدور الذي تقوم به، والأهداف التي ترمي إلى تحقيقها الدولة، حسب كل نوع معين من أنواع النفقات، كما تم تقسيمها حسب مدى مساهمة النفقة في تكوين رأس المال إلى نفقات جارية ونفقات رأسمالية، وهي موضحة فيما يلي:

<sup>1</sup> القانون رقم 84-17 المؤرخ في 7 جويلية 1984 المتعلق بقوانين المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 28، الصادرة بتاريخ 10 جويلية 1984، ص4.

1. **نفقات التسيير:** هي تلك النفقات التي تخصص للسير العادي والطبيعي لمرافق الدولة، تدفع

للمصالح العمومية الإدارية، مهمتها ضمان استمرارية سير مصالح الدولة من الناحية الإدارية وتسمى أيضا بالنفقات الجارية، وهي:

- **أعباء الدين العام:** وهي الاعتمادات الضرورية للتكفل بالدين العمومي ومختلف الأعباء...
- **تخصيصات السلطة العمومية:** وهي النفقات الخاصة بالمؤسسات السياسية مثل المجلس الدستوري، مجلس الأمة، المجلس الشعبي الوطني...
- **النفقات الخاصة بوسائل المصالح:** وهي خاصة بسير المرافق الإدارية العامة، وتضم المرتبات والنفقات الاجتماعية، معدات الصيانة...، وتحتل فيها أجور العمال الجزء الأكبر؛
- **التدخلات العمومية:** وهي متعلقة بنفقات التحويل مثل إعانات الجماعات المحلية، المساهمات في الهيئات الدولية، نفقات النشاط الاجتماعي وغيرها من نفقات الدعم؛<sup>1</sup>

2. **نفقات التجهيز:** وتسمى أيضا بالنفقات الرأسمالية، وتوزع حسب القطاعات والنشاط

الاقتصادي، حيث يتم توزيعها وفقا للمخطط السنوي، وذلك لتغطية نفقات الاستثمار الواقعة على عاتق الدولة، وتشمل الاستثمارات المنفذة من طرف الدولة، إعانات الاستثمار الممنوحة من قبل الدولة، تسوية الديون المستحقة على الدولة، احتياطي لنفقات غير متوقعة؛

وتوزع هذه النفقات على نشاطات وقطاعات عديدة مثل الصناعة، الفلاحة والري، المنشآت

القاعدية الاقتصادية، الإدارية، الاجتماعية والثقافية، التربية والتكوين، دعم الحصول على السكن...<sup>2</sup>

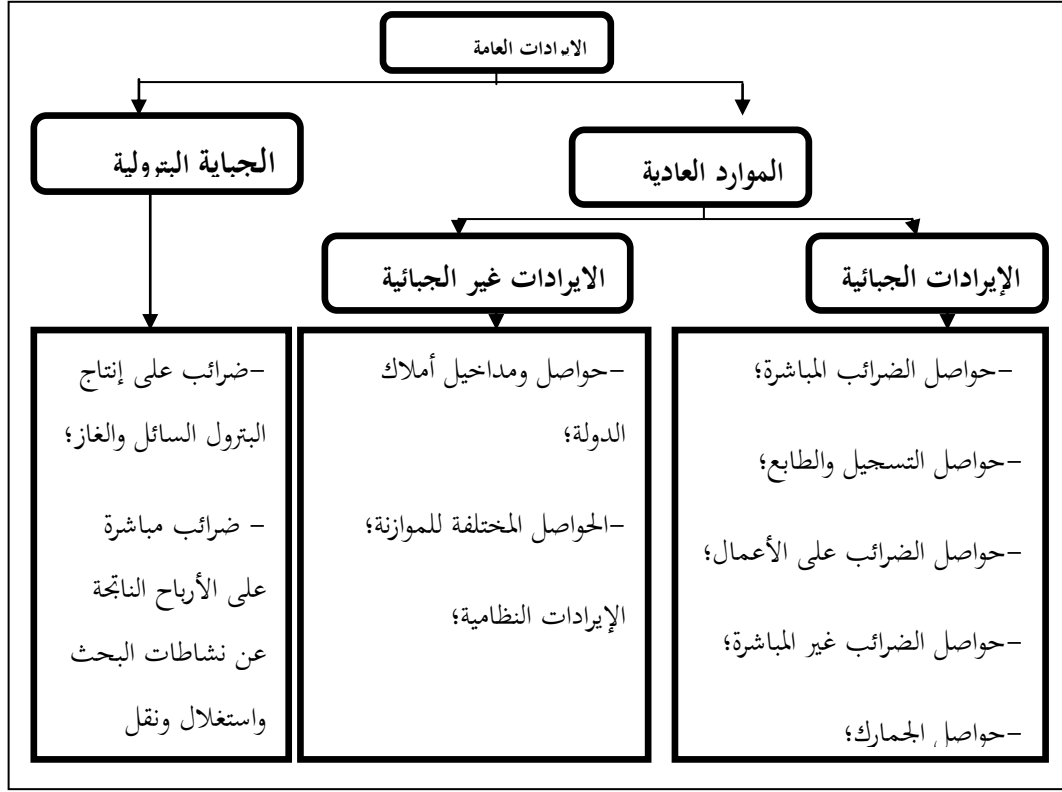
وقد وضع التشريع الجزائري مصادر تمويل هذه النفقات في الجزائر من خلال المادة 11 من القانون 84-17 المتعلق بقوانين المالية، وهي الإيرادات العامة التي لم يشتمل التشريع الجزائري على أي تعريف مباشر وصريح لها، بل تطرق إليها باعتبارها أحد طرفي الموازنة العامة للدولة، وهي تتكون مما يلي: الإيرادات ذات الطابع الجبائي وكذا حاصل الغرامات، مداخيل أملاك الدولة، الهبات والهدايا، التكاليف المدفوعة لقاء مختلف الخدمات المقدمة، تسديد القروض والتسبيقات الممنوحة من طرف الدولة من الميزانية العامة وكذا

<sup>1</sup> نور الدين بربار، أثر التوسع في النفقات العامة على الناتج المحلي الإجمالي دراسة قياسية لحالة الجزائر للفترة 1990-2015، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 4، العدد 1، 2017، ص 573

<sup>2</sup> محمد عرابي، أثر الانفاق العام على المؤشرات الاقتصادية الكلية في الجزائر دراسة تحليلية قياسية مقارنة مع بعض دول المغرب العربي خلال الفترة 1990-2017، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص دراسات اقتصادية ومالية، جامعة الجلفة، الجزائر، 2019/2020، ص ص

الفوائد المترتبة عنها، مداخيل المساهمات المالية للدولة المرخص بها قانونا وحصصة الدولة من أرباح مؤسسات القطاع العمومي، وهي موضحة في الجدول التالي حسب قانون المالية في الجزائر:

الشكل رقم (3-5): تقسيم الإيرادات العامة في الجزائر



المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على : قانون المالية لسنة 2020، ص ص 50-52، على الرابط:

[https://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/lois\\_de\\_finances\\_arabe/LF\\_2020\\_AR.pdf](https://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/lois_de_finances_arabe/LF_2020_AR.pdf) ، تم الاطلاع

بتاريخ: 2020/11/17، على الساعة 23:30.

من خلال الشكل رقم (3-5) يتبين بأن الإيرادات العامة باعتبارها أحد شقي الموازنة العامة في الجزائر تعتمد على مصادر متعددة ومتنوعة، لكنها تمثل في أغلبها إيرادات جبائية، سواء عادية أو بترولية، بالإضافة إلى مداخيل ما تمتلكه الدولة من أملاك ومؤسسات، وتوجد أيضا إيرادات استثنائية تتمثل في الهبات والإعانات المقدمة للدولة داخلية كانت أو خارجية.

### الفرع الثاني: تطور رصيد الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

بعد عشرية كاملة من التذبذب والاختلال السياسي، الاقتصادي والاجتماعي عاشتها الجزائر، بدأت الأوضاع تتحسن بالموازاة مع ارتفاع أسعار النفط خلال مطلع 2000، والجدول التالي يوضح حجم كل من الانفاق العام والإيرادات العامة في الجزائر ومعدل نمو كل منهما من سنة إلى أخرى، خلال الفترة 2000-2020، وكذا رصيد الموازنة العامة:



الجدول رقم(3-5) : تطور الإيرادات العامة والنفقات العامة في الجزائر خلال الفترة

2020 - 2000 الوحدة: مليار دج

السنوات	الإيرادات العامة	معدل نمو الإيرادات العامة %	النفقات العامة	معدل نمو النفقات العامة %	رصيد الموازنة
2000	1124.9	-	1178.1	-	-53,2
2001	1389.7	23,54	1321.0	12,13	68,7
2002	1576.7	13,46	1550.6	17,38	26,1
2003	1525.6	-3,24	1690.2	9,00	-164,6
2004	1606.4	5,30	1891.8	11,93	-285,4
2005	1714	6,70	2052.0	8,47	-338
2006	1841.9	7,46	2453.0	19,54	-611,1
2007	1949.1	5,82	3108.5	26,72	-1159,4
2008	2902.4	48,91	4191.1	34,83	-1288,7
2009	3275.4	12,85	4246.3	1,32	-970,9
2010	3074.6	-6,13	4466.9	5,20	-1392,3
2011	3489.8	13,50	5853.6	31,04	-2363,8
2012	3804	9,00	7058.1	20,58	-3254,1
2013	3895.3	2,40	6024.1	-14,65	-2128,8
2014	3927.7	0,83	6995.8	16,13	-3068,1
2015	4552.5	15,91	7656.3	9,44	-3103,8
2016	5011.6	10,08	7297.5	-4,69	-2285,9
2017	6047.9	20,68	7282.6	-0,20	-1234,7
2018	6389.5	5,65	7732.1	6,17	-1342,6
2019	6586.5	3,08	7725.5	-0,09	-1139
*2020	6289.7	-4,51	7823.1	1,26	-1533,4

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على: \* قانون المالية لسنة 2020، المرجع السابق، ص ص 50-52.

- La Direction générale de la prévision et des politiques, **principaux de l'économie algérienne 2000-2019**, p3, consulter dans le site: <http://www.dgpp-mf.gov.dz/index.php/retrospective>, le: 02/10/2020, à 14:20.

من خلال القاء نظرة على الجدول رقم (3-5) يتبين أن الإيرادات العامة في الجزائر قد عرفت زيادات معتبرة خلال الفترة 2000-2020، حيث انتقلت من 1124.9 مليار دج سنة 2000 إلى 6289.7 مليار دج سنة 2020، أي تضاعفت 6 مرات تقريبا خلال هذه الفترة، وقد بلغ متوسط معدل النمو 10% خلال فترة الدراسة، وقد شهدت 2008 أكبر معدل نمو خلال هذه الفترة ب 48.91%، ويعد الانتعاش الذي عرفه سوق النفط في العالم السبب الرئيسي لهذه الزيادة في الإيرادات العامة بصفة عامة والإيرادات البترولية بصفة خاصة، أما بالنسبة للنفقات العامة فقد عرفت هي الأخرى تزايدا كبيرا خلال نفس الفترة، حيث ارتفعت من 1178.1 مليار دج سنة 2000 إلى 78231 مليار دج سنة 2020، بمعدل نمو عام قدره 11%، باستثناء بعض الانخفاض الذي عرفته سنة 2013 بنسبة 14.65%، وانخفاض بنسبة 4.69 سنة 2016، فيما تم تسجيل انخفاضين طفيفين جدا بمعدل 0.20 و 0.09 خلال سنتي 2019 و 2020 على التوالي، وقد جاءت هذه الانخفاضات نتيجة تذبذب أسعار النفط في تلك السنوات، وسيتم تحليل هيكل الانفاق العام في الجزائر لاحقا.

وعلى العموم فيما يخص الانفاق العام فيلاحظ تزايد وتيرته ومعدلاته، وهو ما يعبر عن انتعاج الحكومة الجزائرية لسياسة انفاق توسعية، كنتيجة لوفرة الإيرادات العامة، حيث تضاعف الانفاق العام حوالي 7 مرات خلال هذه الفترة، وتعتبر سنة 2000 نقطة تحول للاقتصاد الجزائري حيث عرفت أسعار النفط رواجاً عالمياً غير مسبوق، مما جعل الجزائر تحقق فوائض مالية كبيرة جراء ذلك، حيث ارتفع الانفاق العام بحوالي 20% مقارنة بالسنة التي قبلها، ولعل أهم ما ميز هذه المرحلة هو إنشاء الجزائر لصندوق ضبط الإيرادات من أجل ضبط فوائض المحروقات وتوجيهها للمسار الذي يخدم مصلحة البلاد، وكذا مواجهة تقلبات أسعار النفط بالإضافة إلى تغطية العجز الموازي، كما بادرت الجزائر إلى إطلاق عدة برامج تنموية رصدت لها مبالغ ضخمة، وكانت البداية ببرامج دعم الانعاش الاقتصادي الذي سطر للفترة 2000-2004، يليه البرنامج التكميلي لدعم النمو خلال الفترة 2005-2009، ثم برنامج توطيد النمو 2010-2014، وبعدها البرنامج الخماسي للتنمية 2015-2019، وأخيرا مخطط الانعاش الاقتصادي الذي شمل سنة 2020 ويستمر إلى غاية سنة 2024، كل هذه البرامج أدت إلى الزيادة في الانفاق العام.

والجدير بالذكر هنا أنه من بين كل السنوات محل الدراسة تعتبر سنة 2020 سنة خاصة بكل المعايير، فقد كانت شاقة على اقتصاد الجزائر، وذلك بسبب الأزمة التي سببتها جائحة كورونا المستجد من جهة

وانخفاض أسعار النفط من جهة أخرى، وكذا تأثيرات قضايا الفساد من النظام السابق، والتي كلفت الجزائر تكاليف عالية، مما أدى إلى تدهور حسابات المالية العامة، فالجزائر حالها حال العديد من الدول لجأت إلى إصدار موازنة تكميلية معدلة لموازنة 2020، والتي قامت فيها بتخفيض الإيرادات العامة التقديرية لسنة 2020، بعدما كان قد تم تخفيضها في ذات الموازنة مقارنة بسنة 2019، وفيما يلي أهم الأسباب التي أدت إلى انخفاض قيمة الإيرادات العامة في الجزائر لسنة 2020:<sup>1</sup>

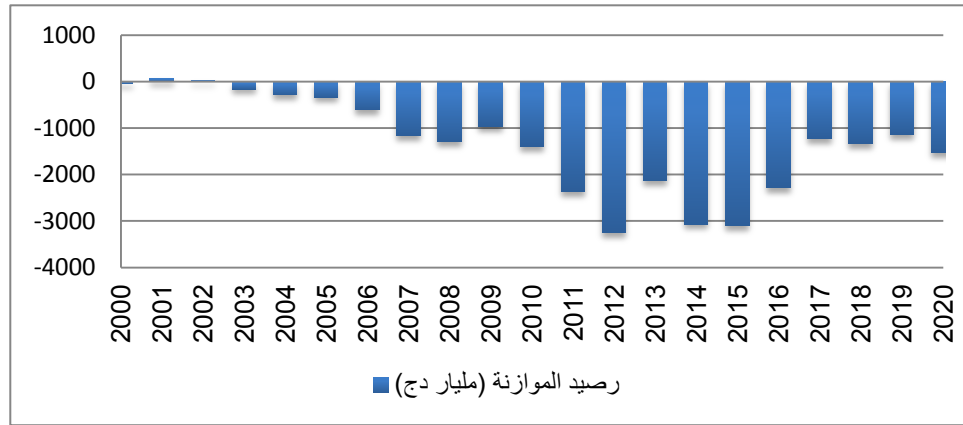
- الإعفاء التام للمداخيل التي لا تتعدى 30000 دج من الضريبة على الدخل الإجمالي، واستفادة المداخيل المحصورة بين 30000 دج و 35000 دج من تخفيض اضافي، بالإضافة إلى استفادة المعاقين الذين يشغلون مناصب والتي تتراوح أجورهم بين 30000 دج و 40000 دج من تخفيض؛
  - إعفاء الشركات الناشئة من الرسم على النشاط المهني والضريبة على الأرباح لمدة 3 سنوات، بالإضافة إلى إعفائها من الرسم على القيمة المضافة على كل المعدات التي تفتتها المؤسسات الناشئة بعنوان إنجاز مشاريعها الاستثمارية؛
  - تمديد آجال تقديم التصريحات الجبائية وكذا دفع الضرائب والرسوم المتعلقة بها، بالإضافة إلى التمديد المؤقت للآجال القانونية لاكتتاب التصريحات الجبائية وآجال دفع الحقوق والرسوم الجمركية؛
  - الإعفاء المؤقت من الرسم على القيمة المضافة والحقوق الجمركية كل من المواد الصيدلانية والمستلزمات الطبية، معدات الكشف وقطع غيار هذه المعدات، بالإضافة إلى المواد والتجهيزات الموجهة لإنجاز جامع الجزائر؛
  - تخفيض 50% من مبلغ الضريبة على الدخل الاجمالي أو الضريبة على الأرباح في ولايات الجنوب؛
  - مراجعة عتبة الأجر الوطني الأدنى المضمون من 18000 دج إلى 20000 دج ؛
- أما بالنسبة للنفقات العامة فقد فرضت الجائحة على الحكومة الجزائرية اتخاذ المزيد من الاجراءات الترشيدية بهدف التصدي لها، فقد تم رفع نفقات التسيير و تخفيض نفقات التجهيز نظرا ل:
- تكفل الدولة بنقل جثامين أفراد الجالية الجزائرية المتوفين بالخارج؛
  - تقديم إعانات البطالة للأفراد الذين تسببت الجائحة في توقفهم عن العمل؛

<sup>1</sup> قانون المالية لسنة 2020 و قانون المالية التكميلي لسنة 2020، متوفران على الرابط:

<https://www.mfdgi.gov.dz/index.php/ar/com-smartslider3/2014-03-24-14-21-50/lois-de-finances> ، تم

الاطلاع بتاريخ 2020/11/20، على الساعة 19:25.

- التحويلات الاجتماعية للأسر ذات الدخل المنخفض ؛
  - تأجيل بعض المشاريع التي تم تحديدها سابقا ولم يتم الانطلاق فيها،
- بعد التعرف على منحى تطور كل من الإيرادات العامة والنفقات العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020، سيتم دراسة رصيد الموازنة لهذه الفترة، وهو موضح في الشكل التالي:
- الشكل رقم (3-6) : تطور رصيد الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020**



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على الجدول السابق

من الشكل رقم (3-6) نلاحظ أن العجز قد لازم الموازنة العامة للدولة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020، باستثناء سنتي 2001 و2002 اللتان عرفتا فائضا طفيفا في الموازنة العامة، ثم أخذ العجز في التزايد من سنة لأخرى، إلا أن وصل إلى أعلى قيمة له والتي قدرت بـ 3254.1 مليار دج سنة 2012، وقد عرف معدل نمو العجز في الموازنة العامة انخفاضا في بعض السنوات على غرار 2009، 2013، 2016، 2017، 2019، إلا أن حجم العجز يبقى معتبرا، فالملاحظ أنه بالرغم من التزايد المستمر للإيرادات العامة خلال فترة الدراسة إلا أن تزايد الانفاق العام بوتيرة تفوق الزيادة في الإيرادات العامة هو ما ساهم في تزايد العجز في الموازنة العامة، فتزايد حجم الانفاق العام جاء كنتيجة للسياسة التوسعية التي اعتمدها الدولة، والتي تظهر من خلال البرامج التنموية التي تم اعتمادها في هذه الفترة و انخفاض معدل نمو الإيرادات العامة جاء كنتيجة لانخفاض اسعار النفط والذي أثر على حجم عائدات النفط التي تعتبر المصدر الأساسي للإيرادات العامة، والممول الأكبر للانفاق العام، بالإضافة إلى ارتفاع الديون العامة نتيجة زيادة نسبة الاقتراض العام.

### المطلب الثاني: هيكل الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

لقد عرفت النفقات العامة في الجزائر تزايدا كبيرا خلال الفترة 2000-2020، سواء تعلق الأمر بنفقات التسيير أو نفقات التجهيز، وذلك بنسب متفاوتة، ولمعرفة من منهما له التأثير الأكبر على الانفاق العام لا بد من التطرق إلى مكونات كل منهما، بغية الوصول إلى الأسباب الحقيقية لهذا التزايد الذي يعرفه الانفاق العام من سنة لأخرى.

### الفرع الأول: تطور نفقات التسيير في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

تمثل نفقات التسيير في الجزائر تلك النفقات اللازمة لتسيير مختلف أجهزة الدولة، والقيام بعملها، والجدول التالي يوضح تطور هذا النوع من النفقات العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

#### الجدول رقم (3-6): تطور نفقات التسيير في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

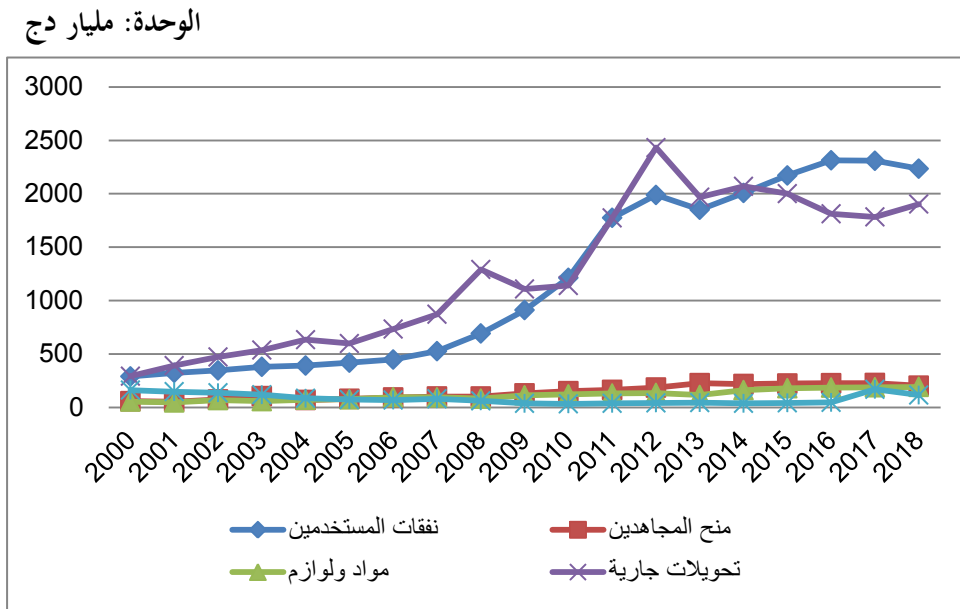
السنوات	المبلغ مليار دج	نسبة التغير %	نسبتها النفقات العامة %	السنوات	المبلغ مليار دج	نسبة التغير %	نسبتها النفقات العامة %
2000	856.2	-	72.67	2011	3879.2	45.88	66.27
2001	963.6	12.54	72.94	2012	4782.6	23.28	67.76
2002	1097.7	13.91	70.79	2013	4204.3	-12.09	69.01
2003	1122.8	9.22	68.4	2014	4494.3	6.89	64.24
2004	1251.1	4.34	66.13	2015	4617.0	2.73	60.30
2005	1245.1	0.47	60.67	2016	4583.8	-0.71	62.81
2006	1437.9	15.48	58.61	2017	4677.2	2.03	64.22
2007	1673.9	16.41	53.84	2018	4648.3	-0.61	60.16
2008	2227.3	33.06	53.33	*2019	4954.5	6.58	57.89
2009	2300.0	3.26	54.16	*2020	4893.4	1.23	62.55
2010	2659.0	15.60	59.52				

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

- بنك الجزائر، التقارير السنوية للفترة 2000-2018، على الرابط: <https://www.bank-of-algeria.dz/html/rapport.htm>، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2020/02/23، على الساعة 8:05
- \* من قوانين المالية لسنتي 2019، 2020، متوفرة على الرابط: <https://www.mf.gov.dz/index.php/ar/documentation-ar/textes-officiels-ar/lois-de-finances-ar>، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2020/02/27، على الساعة 9:15.

من خلال الجدول رقم (3-6) نلاحظ أن نفقات التسيير قد عرفت تزايدا مستمرا خلال الفترة 2000-2020، فقد تضاعفت حوالي 6 مرات، حيث انتقلت من 856.2 مليار دج سنة 2000 إلى 4893.4 مليار دج سنة 2020، باستثناء سنوات 2013، 2016 و 2018 التي عرفت فيها نفقات التسيير بعض التناقص، ولكنه يبقى طفيفا، ويختلف معدل النمو من سنة لأخرى، حيث بلغ متوسط معدل نموها خلال 20 سنة الأخيرة 10%، أما نسبتها من النفقات العامة فقد عرفت قيم مرتفعة جدا، تعدت 70% خلال الفترة 2000-2002، ثم بدأت بالتناقص التدريجي من سنة لأخرى إلى غاية 2008، أين بلغت أدنى قيمة لها، والتي تقدر بـ 53.33%، لتعرف انخفاضا حادا السنة التي بعدها أين بلغ معدل النمو 3.26% فقط بعدما جاوز 33% في السنة التي قبلها، وذلك نتيجة أزمة الرهن العقاري التي عرفها العالم سنة 2008 وجاء أثرها سنة 2009، باعتبار أن الموازنة العامة لسنة ما في الجزائر يتم إعدادها خلال السنة التي قبلها، ثم استمرت نفقات التسيير في التزايد إلى غاية 2012، لتشهد بعدها انخفاضا بـ 12.09%، لتستمر في التزايد تارة والتناقص تارة أخرى، إلا أنها بقيت محافظة على مكانتها فنسبتها من النفقات العامة لم تنخفض تحت 53%، ولتوضيح الأسباب الحقيقية لتزايدها في الموازنة العامة للجزائر خلال فترة الدراسة نقوم بدراسة تطور حجم مكوناتها خلال فترة الدراسة كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-7): تطور حجم مكونات نفقات التسيير في الجزائر خلال الفترة 2000-2020



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على :

-بنك الجزائر، التقارير السنوية للفترة 2000 - 2018، مرجع سبق ذكره ، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 05/ 03/ 2020، على

الساعة 16:40.

من خلال الشكل رقم(3-7) يتبين استحواذ كل من نفقات المستخدمين والتحويلات الجارية على النسبة الأكبر من نفقات التسيير طول فترة الدراسة، فبالنسبة لنفقات المستخدمين فقد تضاعفت خلال فترة الدراسة أكثر من 7 مرات، حيث انتقلت من 289.6 مليار دج سنة 2000 إلى 2234.3 مليار دج سنة 2020، ويرجع سبب تزايدها إلى الزيادة المتتالية للأجر الأدنى المضمون، فبعدما كان 8000 دج سنة 2001 تم رفعه إلى 10000 دج ف 15000 دج ثم 18000 دج، إلى أن وصل إلى 20000 دج سنة 2020، وكذا التعديلات التي مست شبكة الأجور في الجزائر سنة 2008، والذي نتج عنها إعادة تصنيف سلم الأجور، أي زيادة الأجور وذلك بأثر رجعي منذ بداية نفس السنة، بالإضافة إلى تسوية مستحقات الكم الهائل من العمال المحالين على التقاعد المسبق خلال سنة 2017 و 2018 كنتيجة لإلغاء هذا النوع من التقاعد، بالإضافة إلى سياسة التوظيف التي رافقت مختلف البرامج التنموية التي تم انشاؤها خلال فترة الدراسة، أما بالنسبة للتحويلات الجارية فقد عرفت تزيادا مستمرا هي الأخرى، بل وتجاوزت نفقات المستخدمين في كثير من الأحيان حيث انتقلت من 292 مليار دج سنة 2000 إلى 2431.7 مليار دج سنة 2012 والتي تعتبر أعلى قيمة لها خلال فترة الدراسة، ثم واصلت في الانخفاض تارة والارتفاع تارة أخرى إلى أن استقرت عند القيمة 1903.6 مليار دج سنة 2018، ويرجع سبب هذا التزايد في التحويلات الجارية إلى الزيادة في الإعانات والتحويلات التي تقدمها الدولة للطبقات الاجتماعية المعوزة، إلى جانب تكفل الحكومة بتعويض المتضررين جراء الكوارث الطبيعية التي مست الجزائر كالزلازل والفيضانات، بالإضافة إلى البرامج التي سطرتها الدولة من أجل توفير السكن الاجتماعي والقضاء على السكنات المشقة، دون أن ننسى مختلف المساعدات العينية التي تقدمها للشعب مثل قفة رمضان، وجبات الافطار في الشهر الفضيل...

أما بالنسبة لكل من منح المجاهدين ومواد ولوازم فقد عرفت شبه استقرار في حجمها، أي أن هناك ارتفاع لكنه بسيط جدا، فقد ارتفعت نفقات المواد واللوازم من 54.6 مليار دج سنة 2000 إلى 192.1 مليار دج سنة 2018 أما نفقات منح المجاهدين فقد ارتفعت من 57.7 مليار دج سنة 2000 إلى 202.9 مليار دج سنة 2018، بمتوسط معدل نمو قدره 9% لكل منهما، أما فوائد الدين العام فقد شهدت انخفاضا أغلب الوقت تقريبا، فبعدما كانت 162.3 مليار دج سنة 2000، انخفضت إلى 33.2 مليار دج سنة 2010، وهذا بسبب تخلص البلاد تدريجيا من المديونية، لتعاود الارتفاع مرة أخرى تدريجيا إلى أن وصلت إلى 115.4 مليار دج سنة 2018.

مما سبق يمكن الإشارة إلى أن استحواذ نفقات التسيير على الجزء الأكبر من النفقات العامة، سببه هو التزايد الذي تشهده كل من نفقات المستخدمين والتحويلات الجارية من سنة لأخرى، أما بالنسبة لباقي مكونات نفقات التسيير من منح المجاهدين، مواد ولوازم، فوائد الدين العام فمساهمتها في رفع نفقات التسيير بسيطة جدا.

### الفرع الثاني: تطور نفقات التجهيز خلال الفترة 2000-2020 في الجزائر

إن نفقات التجهيز في الجزائر هي تلك النفقات الموجهة لتطوير البنى التحتية لمختلف القطاعات من طرقات، صناعات، الري...، والجدول التالي يوضح تطور هذا النوع من النفقات العامة في الجزائر خلال الفترة 2000-2020:

#### الجدول رقم (3-7): تطور نفقات التجهيز في الجزائر خلال الفترة 2000-2020

السنوات	المبلغ مليار دج	نسبة التغير %	نسبتها النفقات العامة %	السنوات	المبلغ مليار دج	نسبة التغير %	نسبتها النفقات العامة %
2000	321.9	-	27.32	2011	1974.4	9.20	33.72
2001	357.4	11.02	27.05	2012	2275.5	15.25	32.23
2002	452.9	26.72	29.2	2013	1887.8	17.03	30.98
2003	553.7	22.25	31.59	2014	2501.4	32.50	35.75
2004	640.7	15.71	33.86	2015	3039.3	21.5	39.69
2005	806.9	25.94	39.32	2016	2711.9	10.77	37.16
2006	1015.1	25.80	41.38	2017	2605.4	3.92	35.77
2007	1434.6	41.32	46.15	2018	3078.0	18.13	39.83
2008	1948.4	35.81	46.66	*2019	3602.7	17.04	42.10
2009	1946.3	-0.10	45.83	*2020	2929.7	-18.7	37.4
2010	1807.9	-7.11	40.47				

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على :

-بنك الجزائر، التقارير السنوية للفترة 2000 - 2018، مرجع سبق ذكره، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2020/07/25، على الساعة 23:00.

\* من قوانين المالية للفترة (2000-2020)، على الرابط:

[https://www.mfdgi.gov.dz/index.php/ar/com-smartslider3/2014-03-24-14-21-50/lois-de-](https://www.mfdgi.gov.dz/index.php/ar/com-smartslider3/2014-03-24-14-21-50/lois-de-finances)

finances، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2020/02/27، على الساعة 9:15.



من خلال الجدول رقم(3-7) نلاحظ أن نفقات التجهيز قد عرفت هي الأخرى تزايدا مستمرا خلال الفترة 2000-2020، فقد تضاعفت أكثر من 9 مرات، حيث انتقلت من 321.9 مليار دج سنة 2000 إلى 2929.7 مليار دج سنة 2020، بمعدل نمو مختلف من عام لآخر، وتحليل تطورها سنقوم بتقسيم فترة الدراسة حسب الفترات الزمنية المحددة للبرامج التنموية التي عرفت الجزائر:

من 2000-2004 : وهي الفترة التي تضمنت البرنامج الخماسي لدعم الانعاش الاقتصادي في الجزائر، ونلاحظ فيها أن نفقات التجهيز عرفت تزايدا ملحوظا، بمعدل نمو قدر ب 19.98%، لكن نسبتها من النفقات العامة كانت ضعيفة نوعا ما فهي لم تتعدى 33% خلال هذه الفترة.

من 2005-2009: وهي الفترة التي تضمنت البرنامج التكميلي لدعم النمو، حيث واصلت نفقات التجهيز تزايدها، فقد انتقلت من 806.9 مليار دج سنة 2005 إلى 1946.3 مليار دج سنة 2009، بمتوسط معدل نمو قدره 25.75%، كما أن نسبتها من النفقات العامة تزايدت حتى قاربت 50%، ويرجع سبب هذه الزيادة إلى البرنامج التكميلي لدعم النمو الذي سطر لهذه الفترة، والذي يتعلق أغلبه بالاستثمار في مجالات مختلفة.

من 2010-2014: وهي الفترة التي شملت برنامج توظيف النمو، أين عرفت نفقات التجهيز تزايدا حيث انتقلت من 1807.9 مليار دج سنة 2010 ارتفعت إلى 2501.4 مليار دج سنة 2014، واستقرت نسبتها من النفقات العامة عند ما يقارب 35%، إلا أن متوسط معدل نموها فقد انخفضت عن الفترة السابقة، حيث قدرت ب 13.37%.

من 2015-2019: أي فترة البرنامج الخماسي للتنمية، وتميزت هذه الفترة بانخفاض شديد في أسعار النفط، مما أثر على معدل نمو النفقات العامة، فبعدما بلغت 3039.3 مليار دج سنة 2015 انخفضت إلى 2711.9 مليار دج، ثم 2605.4 مليار دج خلال سنتي 2016 و 2017 على التوالي، ثم أخذت في التزايد مرة أخرى، حيث بلغت 3602.7 مليار دج سنة 2019.

سنة 2020: وهي سنة خاصة ومميزة عانت فيها الجزائر على غرار باقي دول العالم من جائحة كورونا المستجد، والتهايوي الكبير لأسعار النفط، حيث قامت بتأجيل العديد من المشاريع، وإلغاء بعضها، مما أدى على انخفاض نفقات التجهيز ب 18.7% مقارنة بسنة 2019.

وبصفة عامة لقد كانت نسبة نفقات التسيير هي المهيمنة على الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020، وذلك راجع إلى تزايد المهام التي تقوم بها الدولة، خاصة الأساسية منها كالدفاع،

الصحة، التعليم، السكن، وتسيير مختلف المصالح، فضلا عن التزام الدولة بجملة من الاصلاحات الهيكلية، وكذلك الأمر بالنسبة لنفقات التجهيز فقد شهدت هي الأخرى تزايدا موازيا لتزايد نفقات التسيير لكن بقيم أقل، ولكنها عرفت انخفاضا فيما بعد بسبب تخلي الحكومة عن بعض المشاريع المقررة، وتمسكها بالمشاريع القائمة والضرورية فقط، وذلك جراء التقلبات التي يعرفها سوق النفط العالمي.

### المطلب الثالث: ظاهرة تزايد الانفاق العام في الجزائر

الفرع الأول: تزايد الانفاق العام في الجزائر في ظل برامج الإنعاش الاقتصادي والنمو خلال الفترة 2000-2020:

لقد كان للتطورات السياسية والاقتصادية دور كبير في تحديد توجهات السياسة المالية في الجزائر، حيث أنه مع بداية الألفية الثالثة، ونظرا لارتفاع أسعار النفط العالمي، والتي أدت إلى زيادة إيرادات المحروقات وإجمالي الإيرادات ككل، حققت الجزائر فوائض مالية هامة، قررت على إثرها الحكومة إعادة بعث النمو والانعاش الاقتصادي، فاتبعت برامج تنموية توسعية هامة، تظهر من خلال الحجم الكبير للانفاق العام، وهي مكتملة لبعضها البعض، وفيما يلي أهم هذه البرامج:

- برنامج دعم الانعاش الاقتصادي 2001-2004: والذي خصص له مبلغ 525 مليار دج أي ما يقارب 7 مليار دولار، مركزة على أربعة أوجه رئيسية، حيث خصص أكثر من 40% منه لقطاع الأشغال العمومية والهيكل القاعدية، و 38.8% للتنمية المحلية والبشرية، والباقي خصص لدعم قطاع الفلاحة والصيد البحري وكذا مختلف الإصلاحات، وقد سطرت لهذا البرنامج عدة أهداف، نذكر منها:

- الحد من الفقر وتحسين المستوى المعيشي؛

- إنشاء مناصب عمل والحد من البطالة؛

- دعم التوازن الجهوي وإعادة تنشيط الفضاءات الريفية؛<sup>1</sup>

- البرنامج التكميلي لدعم النمو 2005 - 2009: لقد جاء هذا البرنامج كاستمرارية لمسار برنامج الانعاش الاقتصادي، حيث واصلت الحكومة جهودها من أجل دعم النمو وتوسيعه لكافة القطاعات، وقد خصصت الدولة لهذا البرنامج مبلغا قدره 4202.4 مليار دج، وزعت على عدة

<sup>1</sup> راجحي بوعبدالله، مساهمة البرامج التنموية في تقليص معدل البطالة دراسة حالة الجزائر للفترة 2001-2014، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 10، العدد 19، 2015، ص 290

برامج، وقد كان لبرنامج تحسين ظروف معيشة السكان النصيب الأكبر من البرنامج، والذي خصص له مبلغ 1908.5 مليار دج، والباقي تم توزيعه على برامج تطوير المنشآت القاعدية، برامج دعم التنمية الاقتصادية، وتطوير الخدمة العامة وتحديثها، وكذا برامج تطوير التكنولوجيات الحديثة.<sup>1</sup>

● **برنامج توطيد النمو 2010 - 2014:** جاء هذا البرنامج بعد مجموعة من البرامج التي تبنتها الجزائر منذ 10 سنوات، وقد خصص له حوالي 21214 مليار دج، أي ما يعادل 286 مليار دولار، وقد جاء هذا المخطط لتحقيق عدة أهداف، نذكر منها:

- تحسين المستوى المعيشي للسكان، وذلك من خلال تحسين ظروف التمدرس والرعاية الصحية؛
- الاستمرار في تطوير المنشآت القاعدية والبنى التحتية، وزيادة جودة الخدمات العامة؛
- توسيع النسيج الاقتصادي خارج المحروقات من أجل تحقيق ودعم تنمية الاقتصاد الوطني ككل؛
- خلق مناصب عمل جديدة من أجل تخفيض معدلات البطالة؛
- تطوير اقتصاد المعرفة من خلال دعم البحث العلمي وتعميم التعليم؛<sup>2</sup>

● **البرنامج الخماسي للتنمية 2015-2019:** وهو برنامج خماسي جديد، رصد له نحو 262 مليار دج، وكان يهدف إلى تخفيض نسبة البطالة وتحسين المستوى المعيشي، وكذا تنويع الاقتصاد الوطني، وذلك وفق المحاور الأساسية التالية:

- تحسين الحكامة وترقية الديمقراطية التشاركية: وذلك من خلال محاربة الآفات الاجتماعية والبيروقراطية وترقية قنوات الحوار والاتصال؛
- تطوير الاقتصاد الوطني: عن طريق تشجيع الاستثمار وتنويع الاقتصاد وتطوير مختلف القطاعات؛
- ترقية وتحسين الخدمات العامة التي تقدمها الدولة، على غرار برامج السكن والحرص على تحقيق التنمية المتوازنة بين المناطق؛<sup>1</sup>

<sup>1</sup> زونية بن فرج، نبيلة نوي، قراءة للبرامج التنموية في الجزائر خلال الفترة 2001-2014، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة برج بوعريش، الجزائر، المجلد 2، العدد 1، 2015، ص ص 99-100

<sup>2</sup> الطاهر شليحي، زروق بن موفق، توجهات السياسة المالية في الجزائر على ضوء المخططات التنموية خلال الفترة 2010 - 2014، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي البيض، الجزائر، المجلد 5، العدد 2، 2019، ص 98.

● **مخطط الانعاش الاقتصادي 2020-2024**: جراء الأزمة التي سببتها جائحة كورونا المستجد انخفض الميزان التجاري ب 84% في 2020 مقارنة ب 2019، بالرغم من أن الواردات لم تنخفض إلا ب 18.25% فقط، لكن اعتمادها الكبير على المحروقات أثر كثيرا على الميزان التجاري، وقد جاء هذا المخطط بمثابة خارطة طريق لفك الارتباط عن التبعية للمحروقات، حيث تم تحديد محركات النمو الجديدة والتي تتمثل في التنمية الصناعية من خلال تامين الموارد الطبيعية ومراعاة آثار هذه الصناعات على البيئة وفق منطق التنمية المستدامة، بالإضافة إلى دعم المقاولاتية و الاستثمارات الأجنبية المباشرة، على أن يتم تمويله إما عن طريق الموازنة العامة أو استحداث بنوك للتنمية مهمتها جمع أموال المشاريع الهيكلية، وقد ركز المخطط على محركات التنمية التالية:

- الزراعة الصحراوية: رهان الأمن الغذائي؛
- الطاقات المتجددة : الشمس بدل النفط؛
- الصناعة الصيدلانية لتقليص استيراد الأدوية؛
- المؤسسات الناشئة والمصغرة في الخدمات التكنولوجية والصناعات الصغيرة؛
- رقمنة الاقتصاد كوسيلة لتعزيز الانتاجية<sup>2</sup>؛

بعد عرضنا لمختلف البرامج التنموية التي سطرتها الحكومة خلال الفترة 2000-2020، يتبين أنه تم تخصيص مبالغ ضخمة لتنفيذها، وكانت تهدف في مجملها إلى تحسين المستوى المعيشي وتطوير الاقتصاد، إلا أنها لم تحقق كل الأهداف التي سطرت لها، نظرا للأحداث الحاصلة سواء داخليا أو خارجيا والتي عرقلت سير هذه البرامج.

### الفرع الثاني: ارتباط الانفاق العام في الجزائر بأسعار النفط

تحتل الجزائر موقعا مهما في سوق النفط العالمية، من خلال امكانياتها المتعلقة بالاحتياطات، حجم الانتاج والصادرات من النفط، مما جعل النفط يلعب دورا مهما في الاقتصاد الجزائري، وباعتبار أن سوق

<sup>1</sup> أحمد حنيش، محمد بوقليغ، دراسة تحليلية لأثر تطبيق البرامج التنموية على بعض المتغيرات الاقتصادية الكلية في الجزائر 2001-2018، مجلة الاحصاء والاقتصاد التطبيقي، المدرسة الوطنية العليا للاحصاء والاقتصاد التطبيق، الجزائر، المجلد 16، العدد 2، 2020، ص ص 115-116

<sup>2</sup> بوابة الوزارة الأولى، **مخطط الانعاش الاقتصادي 2020 - 2024**، الجزائر، 2021، على الرابط:

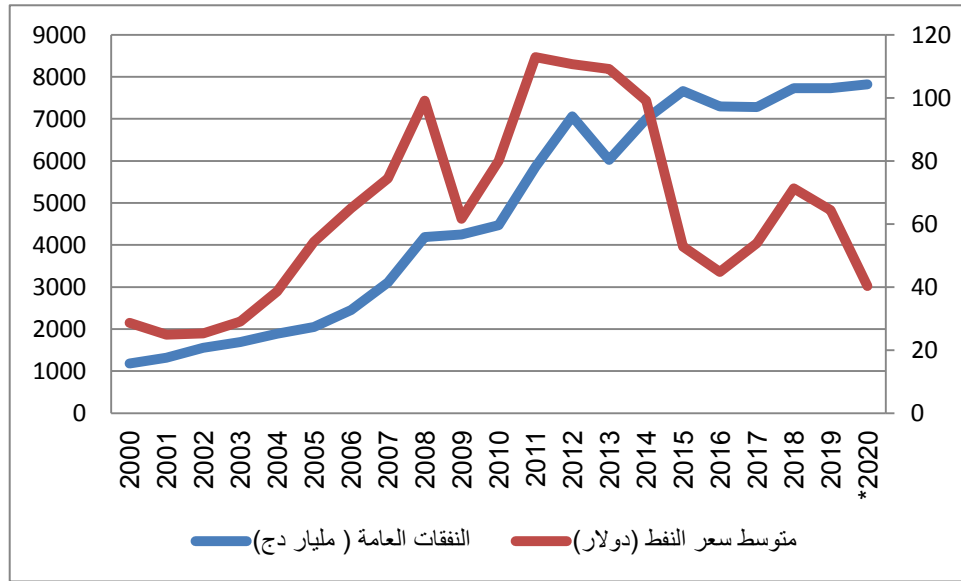
، <http://www.premier-ministre.gov.dz/ar/gouvernement/dossiers-de-l-heure/pre-2020-2024-ar.html>

تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/04/12، على الساعة 16:00.

النفط العالمي متذبذبة ومتغيرة باستمرار، فإن ذلك يؤثر على الموازنة العامة ككل، وتعتبر الإيرادات العامة ممول الانفاق العام في الجزائر، لذا فهو يتأثر بحجم الإيرادات العامة المتوفرة، وباعتبار أن الإيرادات البترولية تمثل أكثر من 90% من هذه الإيرادات فإن أسعار النفط ستؤثر حتما على حجم هذه الإيرادات وحجم الانفاق العام المعتمد، ومن خلال الشكل التالي سنقوم بتوضيح هذه العلاقة:

الشكل رقم (3-8): تغيرات متوسط سعر النفط و النفقات العامة في الجزائر خلال الفترة

2020-2000



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

la Direction Générale de la Prévision et des Politiques, op.cit, consulter le: 11/03/2021, à 14:20.

من خلال الشكل رقم (3-8) يتضح أن :

خلال الفترة 2008-2000: عرفت أسعار النفط تزايدا ملحوظا، حيث شهدت هذه الفترة زيادة غير مسبوقه في الطلب على النفط من طرف الاقتصاديات الناشئة كالصين والهند، مقابل عرض غير كافي، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع كبير في أسعار النفط، قارب 100 دولار للبرميل سنة 2008، وكذلك الأمر بالنسبة للنفقات العامة فقد عرفت تزايدا مستمرا خلال هذه الفترة بمتوسط معدل نمو قارب 20%، وهذا نتيجة زيادة الإيرادات النفطية في هذه الفترة.

خلال الفترة 2013-2009: واصل سعر النفط الانخفاض سنة 2009 حيث وصل إلى 61.6 دولار للبرميل نتيجة أزمة الرهن العقاري التي شهدها العالم، إلا أن تأثيرها لم يكن حادا على الجزائر، أما

النفقات العامة فقد شهدت هي الأخرى انخفاضا ب 6.13 % في السنة التي تليها، ثم عاودت الأسعار الارتفاع إلى 109.1 دولار للبرميل سنة 2013، لتعرف النفقات العامة تزايدا أيضا من سنة لأخرى. خلال الفترة 2014-2019: عرف سوق النفط أزمة كبيرة، حيث تجاوزت الأسعار وواصلت انخفاضها، من 99.1 دولار للبرميل، ف 52.8 دولار للبرميل، ثم 44.8 دولار للبرميل، خلال سنوات 2014، 2015، 2016 على التوالي، وقد شهدت النفقات العامة في تلك الفترة انخفاضا في معدل نموها، الذي قدر ب 0.83 % سنة 2014، ثم عاودت أسعار النفط الارتفاع إلى 53.9 دولار للبرميل ثم 71.3 دولار للبرميل خلال سنتي 2017 و2018، ارتفع على إثرها معدل نمو النفقات العامة إلى 20.68 % سنة 2017، لكنه يستمر في الانخفاض حتى يصل إلى 3.08 % سنة 2019 مقابل انخفاض في أسعار النفط في نفس السنة إلى 64.4 دولار للبرميل.

سنة 2020: لقد كان لجائحة كورونا المستجد أثر كبير على أسعار النفط في العالم، فقد انخفض سعر النفط إلى 40.34 دولار للبرميل، الأمر الذي أدى إلى تخفيض حجم النفقات العامة ب 4.51 % مقارنة ب 2019.

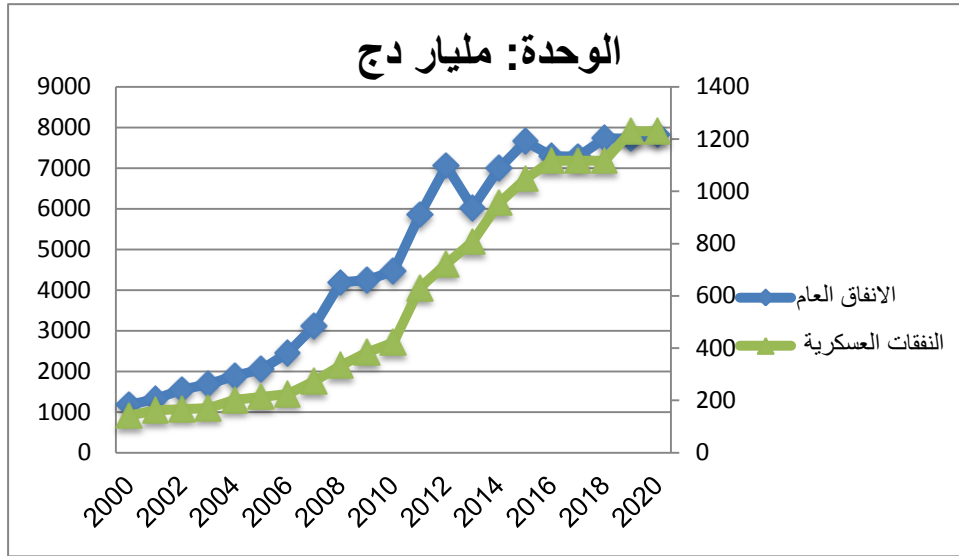
ومن جهة أخرى فإن الحكومة الجزائرية تعتمد عند إعداد موازنتها العامة وضع سعر مرجعي مقدر للنفط، يتم على أساسه تحديد حجم الإيرادات العامة المتوقعة وكذا النفقات العامة، إلا أن الاختلال الذي عرفه سعر النفط جعل الحكومة تغير السعر المرجعي عدة مرات، مما يؤثر على الإيرادات العامة والنفقات العامة.

وفي الأخير يمكن القول بأنه كان لتدفق الإيرادات النفطية أثرا بالغا على توسيع مجالات تدخل الدولة في مختلف المجالات، والذي يظهر من خلال التزايد المستمر للانفاق العام، فالتذبذب الذي عرفه سوق النفط في الجزائر خلال الفترة 2000-2020 أثر بشكل متفاوت على حجم الانفاق العام، حيث نجد أنه في ظل التهاوي الذي عرفته أسعار النفط بعد سنة 2014، لم تسجل النفقات العامة تناقص في حجمها بل في معدل نموها فقط، وهذا لأن للدولة برنامج تم تسطيره ومشاريع تحاول تنفيذها، لا يمكن التخلي عنها بسهولة، بالإضافة إلى أن أسعار النفط لا تعتبر المؤثر الوحيد على حجم الانفاق العام، فهي تتأثر أيضا بمعدل التضخم وحجم الانفاق العسكري...

## الفرع الثالث: تزايد الانفاق العسكري في الجزائر

إن الأوضاع التي عرفها العالم خلال السنوات الأخيرة على الصعيد السياسي، والحروب والانقلابات التي مست العديد من الدول العربية، كتونس، ليبيا، مصر، اليمن، العراق...، وانتشار الارهاب على مستوى العالم، بالإضافة إلى خروج الجزائر من مرحلة صعبة في مسارها وهي العشرية السوداء، جعل الجزائر تعمل جاهدة من أجل تدعيم أمنها القومي، من خلال توسيع عملية التجنيد، واقتناء المزيد من التجهيزات العسكرية، مما جعل النفقات على القطاع العسكري تشكل نسبة معتبرة من حجم الانفاق العام، الشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-9): تطور الانفاق العسكري والانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2000-2020



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على :

Stockholm International Peace Research Institute, Military expenditure by country, in local currency

1988-2020, p 8,15, consulted on :

<https://sipri.org/sites/default/files/Data%20for%20all%20countries%20from%201988%E2%80%932020%20in%20local%20currency%20%28pdf%29.pdf> , on 02/02/2021, at 18:35.

من خلال الشكل رقم (3-9) نلاحظ أن الانفاق العسكري في الجزائر شهد تزايدا مستمرا خلال الفترة 2000-2020، والتي جاءت بعد فترة العشرية السوداء التي مرت بها الجزائر خلال سنوات التسعينات من القرن الماضي، أين زاد الاهتمام بالانفاق العسكري، حيث انتقل من 142 مليار دج سنة 2000 إلى 1239.9 مليار دج سنة 2020، بمتوسط معدل نمو قدره 12 % خلال فترة الدراسة، أما

نسبتها من النفقات العامة فقد تعدت 10 % في أغلب السنوات، وهي في تزايد مستمر نتيجة إلى انتشار العمل الارهابي في دول العالم وقيام الثورات العربية، وقد تعدت نسبه من النفقات العامة 15% بعد 2016، وذلك نتيجة ما تعيشه الكثير من البلدان المجاورة للجزائر من ثورات كليبيا ومصر، والذي يفرض على الحكومة الجزائرية توفير المستلزمات العسكرية الضرورية لتأمين الحدود وتجنب أي اختلالات.

بالنسبة لسنة 2020، يلاحظ أنه بالرغم من آثار جائحة كورونا المستجد التي ضربت العالم خلال هذه السنة إلا أن تأثيرها السلي لم يصل مجال الانفاق العسكري في الجزائر، حيث حافظت الحكومة على الحجم الكبير للانفاق العام الموجه إليه، وصنفت الجزائر من بين أكثر الدول انفاقا في هذا المجال.

### المبحث الثالث: ترشيد الانفاق العام في الجزائر في ظل مبادئ الحكومة الالكترونية

لقد أيقنت أغلب دول العالم ما يصاحب الحكومة الالكترونية من إيجابيات على كل نواحي الحياة، لذا عملت جاهدة للوصول إلى أعلى درجاتها، والجزائر هي الأخرى قطعت أشواطاً في هذا المجال، والتي بالرغم من بساطتها إلا أنها لاتزال مستمرة من أجل بناء حكومة الكترونية متكاملة بكل ما توفره من شفافية، مساءلة، مشاركة ورقابة، والتي تساهم بشكل كبير في التخفيف من حجم الفساد الذي تعرفه الجزائر خلال السنوات الأخيرة، والذي يؤدي بدوره إلى ترشيد الانفاق العام.

### المطلب الأول: ترشيد الانفاق العام في الجزائر: آليات ومؤشرات

لقد قامت الحكومة الجزائرية بالعديد من الإجراءات من أجل ترشيد الانفاق العام نظراً لتزايد الكبر من سنة إلى أخرى، ولعل أهم ما يميز عملية ترشيد الانفاق العام في الجزائر هو أنها جاءت كحل لتجاوز أو التخفيف من حالة التأزم والعجز التي أبحرت عن هذا التراجع في ظل انخفاض أسعار النفط في الأسواق العالمية، والذي يعتبر المصدر الرئيسي للموارد العامة في الجزائر والممول الأكبر للنفقات العامة.

### الفرع الأول: إجراءات ترشيد الانفاق العام في الجزائر :

لقد اتجهت الجزائر في بداية الألفية الثالثة إلى تبني سياسة اقتصادية جديدة، تقوم على الزيادة في الانفاق العام، وذلك في ظل وفرة المداحيل الخارجية الناتجة عن ارتفاع أسعار البترول، وهو ما تجسد في البرامج الاستثمارية المبرمجة من 2001 إلى يومنا هذا، ولكن بعد انخفاض أسعار النفط كان لزاماً على الدولة اللجوء لترشيد النفقات، والتي تعتبر طريقة منهجية وليس نظرية بحد ذاتها، من أجل تجسيد سياسة محددة، وفيما يلي بعض الإجراءات التي تم اتخاذها في هذا الشأن:



1. التدابير المتخذة بموجب تعليمة الوزير الأول السابق رقم 348 والمؤرخة في 25 ديسمبر

2014: في ظل أزمة النفط التي عرفها العالم سنة 2014، تم اقتراح التدابير التالية من أجل ترشيد

الانفاق العام وتخفيف حدة هذه الأزمة:<sup>1</sup>

- في مجال نفقات التسيير: من أجل ترشيد نفقات التسيير تم اتخاذ التدابير التالية:
  - التحكم في عمليات التوظيف من خلال تعليق كل توظيف جديد باستثناء بعض القطاعات، ذات الأهمية الكبيرة كقطاع الصحة، التربية والتعليم، أو الحالات الخاصة كالتقاعد، كما تم اللجوء إلى سياسة إعادة نشر المناصب المالية الموجودة من أجل تغطية العجز؛
  - التحكم في نفقات التسيير المرتبطة بالمناصب العليا خصوصا بالنسبة للتنقلات الرسمية خارج البلاد، إلا في الحالات القصوى، إضافة إلى تقليص التكفل بالفود الأجنبيّة وكذا الندوات واللقاءات وغيرها من التظاهرات، باستثناء المهمة منها وذات الجدوى؛
  - ضرورة الحد من إنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري وجعلها تقتصر فقط على المنشآت الاجتماعية الضرورية؛
  - ضرورة إجراء تقييم دوري لمدى جدوى وديمومة المؤسسات والهيئات العامة؛
- في مجال نفقات التجهيز: تم اتخاذ مجموعة من التدابير من أجل ترشيد نفقات التجهيز، أهمها:
  - منح الأولوية لإتمام المشاريع التي تم الانطلاق فيها لإتمامها في الآجال المحددة؛
  - جدولة المشاريع التي لم يتم الانطلاق فيها بعد، وتحديد الضرورية منها، حسب الأولوية لإشباع الحاجات العامة، بالإضافة إلى توفر الشروط والظروف اللازمة للانطلاق فيها؛
  - الاتفاق مع القطاع الخاص على إنجاز بعض المشاريع التي بإمكانه القيام بها، من أجل تخفيف الضغط عن الدولة، مع تفعيل التمويل الحكومي عليها ولو بشكل جزئي فقط؛
  - الزام المستثمرين وأصحاب المشاريع باقتناء واستعمال المواد الأولية والمنتجات المصنعة محليا، مع الأبقاء على الاستيراد في بعض الحالات التي يكون فيها توفير المواد اللازمة للمشروع من حيث الكم والكيف غير ممكن؛

<sup>1</sup> الوزير الأول السابق عبد المالك سلال، التعليمة رقم 348 والمؤرخة في 25 ديسمبر 2014، المتعلقة بتدابير تعزيز التوازنات الداخلية والخارجية للبلاد، 2014، ص ص 1-2، على الرابط: <https://www.ouarsenis.com/vb/showthread.php?t=101729>، تم الاطلاع بتاريخ 2019/02/17، على الساعة 15:15.

- إشراك المستثمرين الخواص لكل من المؤسسات الوطنية العامة والمستثمرين الأجانب في إنجاز مشاريعهم عندما يكون ذلك ضروري،
  - اقتصار رخص البرنامج على المشاريع ذات الطابع الاجتماعي، ويكون اللجوء إليها في غير هذه الحالة إذا كان ذلك ضروري فعلا؛
- مما سبق يتبين أنه بالرغم من أن التدابير التي اتخذتها الحكومة الجزائرية لترشيد الانفاق العام في ظل أزمة النفط العالمية 2014 على الاقتصاد الجزائري، شملت العديد من المجالات، إلا أن لها آثار سلبية، نذكر منها:
- ارتفاع نسبة البطالة نتيجة تعليق عملية التوظيف واقتصارها على بعض القطاعات المهمة فقط، والجدول التالي يوضح تطور نسبة البطالة بعد صدور التعليم:

### الجدول رقم (3-8): تطور نسب البطالة في الجزائر بعد 2014

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018	*2019	*2020
نسبة البطالة %	10.6	11.2	10.5	11.7	11.7	11.4	14.1

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

- بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، ديسمبر 2018، ص 154، على الرابط:

<https://www.bank-of-algeria.dz/pdf/rapport2018arabe.pdf> ، تم الاطلاع بتاريخ 2020/07/25، على

الساعة 8:20.

أما احصائيات 2019 و2020 تم الحصول عليها من قاعدة البيانات Knoema، على الرابط:

<https://ar.knoema.com/atlas/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1/%D9%85>

<https://ar.knoema.com/atlas/%D8%B9%D8%AF%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B7%D8%A7%D9%84%D8%A9> ، تم الاطلاع

بتاريخ 2020/07/25، على الساعة 11:15.

من الجدول رقم ( 3-8) نلاحظ أن نسبة البطالة في تزايد مستمر ابتداء من سنة 2014، بعدما عرفت انخفاضا سنة 2014 مقارنة بالفترة 2000-2013، التي شهدت معدلات قياسية في معدل البطالة، والذي تجاوز متوسطه خلال تلك الفترة 15 %، إلا أنه في سنة 2014 انخفض معدل البطالة ليرتفع تدريجيا من سنة لأخرى حتى يصل إلى 13.3 % سنة 2020، وذلك كنتيجة لتخفيض حجم التوظيف في القطاع العام الناتج عن انخفاض أسعار النفط والايادات البترولية بعد 2014.

- صعوبة تحديد المشاريع التنموية الأكثر أهمية من بين المشاريع القائمة، والتي ستخضع بالضرورة إلى

السلطة التقديرية، والذي يؤدي في غالب الأحيان إلى الفساد؛

● التقليل من حالات الاستيراد يجب أن يكون تدريجيا، لأن ذلك سيؤدي إلى تعطل العديد من المشاريع إذا لم يتم توفير بدائل تموين محلية؛

2. التدابير المقترحة من طرف بنك الجزائر أواخر 2019: لقد اقترح بنك الجزائر بعض الإجراءات التي تساعد الجزائر على ضبط المالية العامة وترشيد الانفاق العام، نذكر منها:

- بالنسبة للإيرادات الضريبية خارج المحروقات: يتوجب القيام بما يلي:
  - تحسين تحصيل الضرائب المباشرة على أرباح الشركات والضرائب غير المباشرة على مختلف الأنشطة المحلية، والتي تعرف حصصها انخفاضا كبيرا مقارنة بالأنواع الأخرى من الضرائب؛
  - ترشيد الإعفاءات الضريبية والجمركية المختلفة بهدف توسيع وعائها، وكذا ترشيد الدعم شبه المعمم لأسعار الفائدة، الذي لم يكن تقريبا أي تأثير على الاستثمار الخاص؛
  - التقليل من الإعانات، والعمل على أن يستفيد منها السكان الأقل دخلا؛
- بالنسبة لنفقات التجهيز:

- ضرورة تحسين النجاعة والمردودية الاقتصادية للمشاريع، لما لها من أثر على النمو الاقتصادي؛
- اللجوء إلى تمويلات خارجية مستهدفة، لاسيما المؤسسات المالية الدولية والاقليمية؛
- مراجعة سياسة الدولة في مجال تمويل قطاع السكن؛
- الحرص على تنفيذ المشاريع في آجالها، وذلك لتجنب الهدر والتكاليف الاضافية؛

● بالنسبة لترشيد نفقات التسيير:

- يجب أن تكون العلاقة بين تطور انتاجية العمل والأجور هي القاعدة من حيث تطور الأجور؛
- ترشيد إدارة الموارد البشرية في مختلف الإدارات العامة؛
- إعادة صياغة نمط تمويل الجماعات المحلية، مما يقلل من تكاليف التحويل؛
- توجيه الدعم لشرائح السكان المعوزة فقط، حتى يتحقق الإنصاف والعقلانية الاقتصادية؛<sup>1</sup>

3. ترشيد الانفاق العام في الجزائر سنة 2020:

جراء الظروف الاستثنائية التي عرفت الجزائر سنة 2020، باشرت مختلف الوزارات تطبيق إجراءات ترشيد الانفاق العام، وذلك تبعا لأوامر السلطات الجزائرية لمختلف القطاعات لترشيد وعقلنة الانفاق

<sup>1</sup> بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، مرجع سبق ذكره، ص ص 70-72.

العام، وقد كانت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من أول المستجيبين لذلك، حيث أصدرت تعليمة وجهها إلى رؤساء المؤسسات تحت الوصاية، من أجل ترشيد الانفاق العام، والتي شملت ما يلي:

- نفقات التكوين وتحسين المستوى بالخارج، ومصاريف مختلف التظاهرات؛
- أجور الأساتذة المؤقتين والمتعاقدين؛
- التكاليف الملحقة الخاصة بالكهرباء، الماء، الهاتف، الغاز...؛
- مصاريف التنقلات والمهمات الداخلية والخارجية<sup>1</sup>؛

### الفرع الثاني: مؤشر الاسراف في الانفاق العام في الجزائر

هو مؤشر فرعي لمؤشر التنافسية العالمي، الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي، والذي يصدر سنويا، ويشمل أكثر من 140 دولة، وتتراوح قيمته بين 1 التي تعني الإسراف الكبير في الانفاق العام، والقيمة 7 تعني الرشادة القصوى للانفاق العام<sup>2</sup>، وقد تم تغيير اسم المؤشر سنة 2017 إلى مؤشر كفاءة الانفاق العام، ثم تم الاستغناء عنه، والجدول التالي يوضح القيم والمراتب التي تحصلت عليها الجزائر في هذا المؤشر:

### الجدول رقم(3-9):تطور مؤشر الاسراف في الانفاق العام في الجزائر في الفترة 2006-2018

السنة	قيمة المؤشر	المرتبة عالميا	السنة	قيمة المؤشر	المرتبة عالميا
2007/2006	3.7	125/35	2014/2013	2.8	148/101
2009/2008	3.7	134/48	2015/2014	3.1	144/74
2010/2009	3.2	133/80	2016/2015	3.1	140/76
2011/2010	3.3	139/64	2017/2016	3.1	138/75
2012/2011	3	142/79	2018/2017	3.1	137/75
2013/2012	2.4	144/116			

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على:

Word Economic Forum, the global competitiveness reports (2006-2018),consulted on:

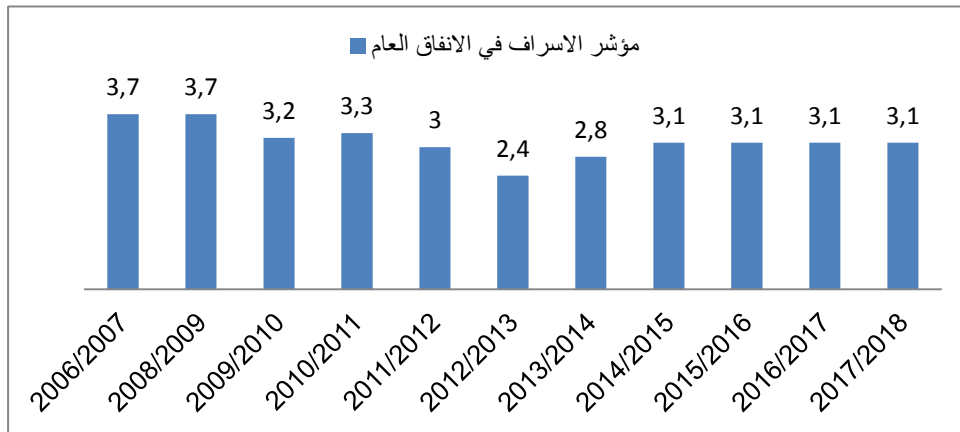
<https://www.weforum.org/reports>, on 26/04/2019, at 21:20.

<sup>1</sup> وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليمة رقم 2020/466، الجزائر، 1 أفريل 2020، ص ص 1-2.

<sup>2</sup> منال بن شيخ، سعيدة خواترة، مرجع سبق ذكره، ص 96

من خلال الجدول رقم (3-9) نلاحظ أن مراتب الجزائر حسب مؤشر الاسراف في الانفاق العام تتراجع من سنة لأخرى، فبعدها كانت الجزائر تحتل المرتبة 35 من بين 125 دولة في الفترة 2006/2007، تأخرت ب 13 مرتبة في الفترة 2008/2009، بالرغم من حصولها على نفس القيمة في الفترتين، والاختلاف يكمن في عدد الدول التي شملها التقرير، الذي ارتفع من 125 إلى 134، والتفسير هنا أن الدول الجديدة التي شملها التقرير خلال الفترة 2008/2009 احتلت مراتب أحسن من الجزائر، أو أن بعض الدول التي كانت موجودة في التقرير السابق قد زادت من كفاءة انفاقها العام، ثم استمرت مرتبة الجزائر في التراجع مرة والتقدم مرة أخرى، إلى أن وصلت إلى مراتب متأخرة جدا، خلال الفترتين 2012/2013 و 2013/2014 أين احتلت المرتبتين 116 و 101 على التوالي، وهي مراتب جد متدنية تدل على أن الانفاق العام يتميز بالتبذير والهدر، وأن درجة كفاءته منخفضة جدا، ثم تقدمت الجزائر ب 27 مرتبة حسب تقرير 2014/2015 لتحصل على المرتبة 74 من بين 144 دولة شملها الترتيب، لتستمر في نفس المرتبة تقريبا إلى غاية 2018، ولدراسة تطور القيم التي تحصلت عليها الجزائر في هذا المؤشر نقوم تحويل الجدول السابق إلى الشكل التالي:

الشكل رقم (3-10): تطور قيم مؤشر الاسراف في الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2006-2018



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على الجدول السابق

من خلال الشكل رقم (3-10) نلاحظ أن قيم المؤشر شهدت انخفاضا متتاليا خلال الفترة 2006-2018، فبعدها تحصلت الجزائر على قيمة 3.7 في مؤشر الاسراف في الانفاق العام لفترتين متتاليتين، انخفضت قيمة المؤشر إلى 3.2 خلال الفترة 2009/2010، لترتفع بقيمة قليلة في الفترة التي بعدها ثم تعاود الانخفاض إلى 3 خلال الفترة 2011/2012، ليشهد المؤشر أدنى قيمة له وهي 2.4 سنة

2013/2012، ثم شهد بعدها الارتفاع التدريجي إلى أن استقر عند القيمة 3.1 خلال الأربع فترات الأخيرة للمؤشر، إذ أن إن القيم المتدنية التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر الاسراف في الانفاق العام دليل قاطع على أن الانفاق العام يشهد هدرا وتبذيرا كبيرا، وخير دليل على ذلك هو قضايا الفساد التي عرفتھا الجزائر خلال هذه الفترة، لذا فإن الحكومة الجزائرية أمام تحدي كبير للوصول إلى ترشيد الانفاق العام في الجزائر، إذ يستوجب عليها تحليل أهم التجارب الناجحة في هذا المجال على غرار الإمارات العربية المتحدة التي تصدرت الترتيب منذ 2016، ومحاولة الاستفادة من تجربتها.

### المطلب الثاني: التخفيف من الفساد في الجزائر في ظل الحكومة الالكترونية وترشيد الانفاق العام

لقد عرف الانفاق العام تزايدا كبيرا في الجزائر خلال السنوات الأخيرة، دون أن يقابله منافع إضافية في أغلب الأحيان، وذلك نظرا للانتشار الكبير الذي تعرفه ظاهرة الفساد في الجزائر، والذي أثر على النشاط الاقتصادي ككل، ولقد عانت من ذلك دول كثيرة فراحت تبحث عن السبيل للخروج من هذه الاختلالات، فوجدت الحل في الحكومة الالكترونية وما توفره من شفافية وتبسيط للاجراءات ...

### الفرع الأول: واقع الفساد في الجزائر

لم يعط المشرع الجزائري تعريف صريح لظاهرة الفساد، بل اكتفى فقط بتجريم صوره ومظاهره، من خلال النصوص القانونية التي شملها القانون الجزائري، وقد أصاب المشرع الجزائري عندما لم يعط تعريفا محدد للفساد، لأن مظاهر الفساد تتعدد بتعدد مجالات النشاط الانساني، واعطاء تعريف محدد للفساد يعد تضييقا من نطاق التجريم لهذه الظاهرة، وهو الأمر الذي يجعل التشريع عاجزا أمام مختلف الصور المستحدثة للفساد.

### 1. مظاهر الفساد في الجزائر:

لقد شهدت الجزائر في السنوات الأخيرة قضايا متعددة لها علاقة بالفساد، تجلت في تورط مسؤولين كبار في فضائح اختلاس مليارات الدولارات، حيث تزامن هذا الواقع مع ارتفاع أسعار البترول بداية من سنة 2000، وتبني الحكومة الجزائرية جملة من البرامج التنموية الاقتصادية، حيث حولت الجزائر إلى مملكة الفساد بمختلف أشكاله، تكبدت الجزائر من جرائه قرابة 30 مليار دولار بين عامي 2000 و2010<sup>1</sup>، والجدول التالي يوضح بعض قضايا الفساد في الجزائر خلال الفترة 2000-2018:

<sup>1</sup> مراد كريفار ، محمد أمين بربري ، دور وأهمية نظام الرقابة الداخلية في الحد من ظاهرة الفساد المالي بالإشارة لحالة الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد 13، العدد 17، 2017، ص 60.

## الجدول رقم(3-10): بعض قضايا الفساد في الجزائر خلال الفترة 2000-2018

السنوات	القضية	ملايسات القضية وآثارها
2003	قضية بنك الخليفة	تمكن عبد المومن خليفة عبر مجمع الخليفة أن يفتح عشرات الفروع والشركات في فقرة وجيزة، باستعمال أموال غير مشروعة، ولما اكتشف أمره أفلس وأخذ الأموال وفر إلى الخارج ولم يسدد القروض التي منحت له من طرف البنوك .
2005	قضية بنك الفلاحة والتنمية الريفية	حيث تم اهدار مبالغ ضخمة في صفقات مشبوهة تجاوزت 1700 مليار سنتيم نتيجة التعامل بأوراق تجارية وهمية.
2005	قضية البنك الوطني الجزائري	حيث تواطأ كبار مسؤولي البنك مع عملاء ، وقاموا بتأمين 24 شركة وهمية، واصدار مئات الصكوك بدون رصيد، كما قاموا بمنح قروض دون ضمانات، مما كبد البنك خسائر كبيرة.
2006 2011	قضية الفساد في قطاع الجمارك	حيث أنه تم فصل أكثر من 100 جمركي من عمله، ورفع دعاوي قضائية ضد 530 آخرين بسبب الرشاوي والاختلاسات، كما تم تسجيل حوالي 100 قضية تزوير سنة 2011، فتم انهاء مهام 30 جمركي، متهمين بتحويل العملة الصعبة، وتضخيم فواتير الاستيراد.
2009	قضية سونطراك	أين تم عقد صفقات غير قانونية مع أطراف خارجية، بالإضافة إلى عمليات احتيال في منح مئات التراخيص لإنجاز مشاريع مختلفة، وأهم ما خلفته هذه القضية هو تراجع حجم الانتاج الوطني من النفط سنة 2012 ب 7 مليون طن، مما كلف الخزينة العمومية خسائر فادحة.
2013	قضية الطريق السيار شرق غرب	يعتبر مشروع الطريق السيار شرق غرب من أكبر المشاريع الاقتصادية في الجزائر، والذي عرف عدة مشاكل حيث تم الرفع من قيمته المالية وتمديد مدة انجازه عدة مرات، حيث تم تضخيم مختلف الفواتير، بالإضافة إلى الرشاوي التي قدمت من أجل منح المشروع للمجمع الصيني والمجمع الياباني، مع الغش في الانجاز، وقد ألحق خسائر كبيرة بالخزينة العمومية، فبعدما كانت تكلفته 4 مليار دولار صرف عليه ما لا يقل عن 20 مليار دولار.

المصدر: مراد بن مهدي، ترشيد الانفاق العام في الجزائر في ظل إرساء مبادئ الحوكمة 2000-2017، اطروحة دكتوراه، تخصص

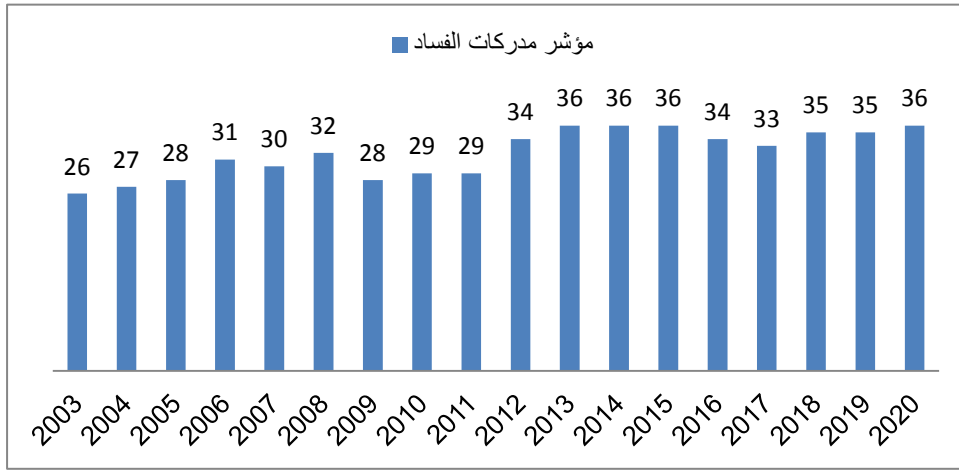
مالية وبنوك، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2020/2019، ص ص 181-186.

من خلال الجدول رقم(3-10) نلاحظ أن الفساد عرف انتشارا كبيرا في الجزائر خلال السنوات الأخيرة، والملفت للنظر هو أن الفساد لم يقتصر على مجال واحد فقط، بل مس كل القطاعات من سكن، طرقات، بنوك، جمارك، مؤسسات عمومية... والقضايا المعروضة في الجدول أعلاه ما هي إلا أمثلة بسيطة جدا من مئات بل آلاف قضايا الفساد في الجزائر.

## 2. قراءة لمؤشر مدركات الفساد في الجزائر:

مؤشر مدركات الفساد هو مؤشر مركب، يصدر عن منظمة الشفافية الدولية، وهو يصنف ترتيب الدول في مكافحة الفساد من خلال مقياس من 0 إلى 100، حيث كلما زادت الدرجة دل ذلك على تناقص ممارسات الفساد، أي أن القيمة 0 هي الأكثر فسادا والقيمة 100 هي الأكثر نزاهة<sup>1</sup>، وهو من بين أكثر مؤشرات قياس الفساد ثقة واستخداما في دول العالم، والشكل التالي يمثل القيم التي تحصلت عليها الجزائر في المؤشر خلال الفترة 2003-2020:

## الشكل رقم(3-11): تطور مؤشر مدركات الفساد في الجزائر للفترة 2003-2020



**Source:** transparency international, corruption perceptions index (2003-2020), germany, 2021, consulted on: <https://www.transparency.org/en/>, on 02/03/2021, at 2:05.

من الشكل رقم(3-11) نلاحظ أن القيم التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر مدركات الفساد خلال الفترة 2003-2020 تراوحت بين 26 و 36، وهي قيم أقل ما يقال عنها أنها متدنية جدا، جعلت الجزائر تصنف ضمن أكبر الدول فسادا في العالم، حيث عرفت قيم المؤشر ارتفاعا تارة وانخفاضا تارة أخرى، لكنه طول فترة الدراسة لم يصل حتى متوسط المؤشر، ولعل أهم أسباب تفشي ظاهرة الفساد في الجزائر ما يلي:<sup>2</sup>

- عدم نجاعة القوانين والإجراءات القانونية المتبعة في مجال مكافحة الفساد في الجزائر، فديوان المحاسبة والمفتشية العامة للمالية غائبان منذ سنوات، والهيئة الوطنية للوقاية ومكافحة الفساد لا تقوم بعملها المنوط بها منذ نشأتها، لهذا وجب ضبط هذه الأجهزة واستحداث أجهزة أخرى أكثر صرامة؛

<sup>1</sup> منظمة الشفافية الدولية، مؤشر مدركات الفساد للعام 2014 أسئلة متكررة، 2014، ص 1.

<sup>2</sup> زينة عباد، مرجع سبق ذكره، ص ص 283-284



- عدم وجود ضمانات كفيلة بحماية الأشخاص الذين يبلغون عن الفساد، لهذا أصبح الأشخاص يمتنعون عن التبليغ، ومن جهة أخرى فإنه عادة ما يتم تجاهل أمر التبليغ باعتبار أنهم أشخاص ذو نفوذ؛
  - الطبيعة الربعية للاقتصاد الجزائري، واعتماده على مداخيل المحروقات والتي ملأت خزانة الدولة في وقت مضى، مما جعلها تتبنى العديد من المشاريع، والذي فتح الأبواب أمام انتشار السرقة والاختلاس ...
- والجدول التالي يوضح القيم التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر مدركات الفساد، وترتيبها:
- الجدول رقم(3-11): الترتيب العالمي للجزائر حسب مؤشر مدركات الفساد خلال الفترة 2003-2020 :

السنة	قيمة الجزائر في CPI	ترتيب الجزائر في CPI	عدد الدول التي شملها التقرير
2003	26	88	133
2004	27	97	146
2005	28	97	159
2006	31	84	163
2007	30	99	180
2008	32	92	180
2009	28	111	180
2010	29	105	178
2011	29	112	183
2012	34	105	176
2013	36	94	177
2014	36	100	175
2015	36	88	168
2016	34	108	176
2017	33	112	180
2018	35	105	180
2019	35	106	180
2020	36	104	180

Source: transparency international, corruption perceptions index(2003-2020) , op.cit, consulted on 02/03/2021, at 14:10.

لم يتم ادراج القيم التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر مدركات الفساد خلال الفترة 2000-2002 في الجدول رقم (3-11) لأن الجزائر لم تكن من بين الدول التي شملها التقرير في تلك الفترة، ويتبين من خلال

الجدول أن الفترة 2003-2006 قد عرفت تزايدا في قيم مؤشر مدركات الفساد في الجزائر، حيث انتقل من 26 درجة سنة 2003 إلى 31 درجة سنة 2006، مما يدل على أن في هذه الفترة عرفت معدلات الفساد في الجزائر انخفاضا وذلك بفضل اهتمام الحكومة الجزائرية بمكافحة الفساد، ويظهر ذلك من خلال مصادقتها على عدة اتفاقيات في هذا المجال على غرار اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد سنة 2004، اتفاقية الاتحاد الافريقي حول الوقاية من الفساد ومكافحته سنة 2006، إضافة إلى الهيئات التي تم استحداثها في تلك الفترة والتي تنشط في مجال مكافحة الفساد مثل خلية معالجة الاستعلام المالي سنة 2002 والهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته سنة 2006، دون أن ننسى التشريعات الوطنية التي تم اصدارها والتي أهمها القانون رقم 01-06 المتعلق بالوقاية من الفساد، أما بالنسبة للمراتب التي احتلتها الجزائر في هذا التقرير فعرفت تراجعاً خلال ذات الفترة بالرغم من أن قيم المؤشر عرفت انتعاشاً، وذلك راجع إلى اختلاف عدد الدول التي يشملها التقرير من سنة لأخرى، أما بالنسبة للفترة 2007-2010 فقد عرفت قيم المؤشر تذبذباً، حيث انخفضت قيمته سنة 2007، ثم ارتفعت في السنة التي بعدها، وليعود للانخفاض مرة أخرى سنة 2009، ثم يرتفع مرة أخرى سنة 2010، وهذا يدل على أن انتشار الفساد في الجزائر يعرف تزايدا مما جعل الحكومة الجزائرية تتخذ اجراءات جديدة في مجال مكافحة الفساد، حيث أنشأت الديوان المركزي لقمع الفساد، كما أصدرت الأمر 05-10 المتعلق بمكافحة الفساد، وهنا يظهر أن الجزائر أمام تحدي كبيرة يستوجب المواجهة، أما بالنسبة للفترة 2011-2019 فقد عرفت قيم المؤشر تحسناً نسبياً بالرغم من الانخفاض التي عرفه سنتي 2016 و 2017 ولكنه ليس كبيراً، مما يعني أن الفساد في الجزائر عرف انخفاضا نوعاً ما في تلك الفترة، وقد واصلت الجزائر جهودها في مجال مكافحة الفساد حيث قامت بالمصادقة على الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد 2014، وأصدرت القانون 11-15 المتعلق بالوقاية من الفساد، أما بالنسبة لسنة 2020 فقد شهدت ظروفًا خاصة، جراء جائحة كورونا المستجد والحراك الشعبي التي عرفته الجزائر، وقد كان إنشاء السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته من بين الإجراءات التي اتخذتها الحكومة الجزائرية الجديدة من أجل الحد من انتشار الفساد في الجزائر.

تأسيساً على ما سبق يتبين أنه على الرغم من مصادقة الجزائر على العديد من الاتفاقيات والمعاهدات الإقليمية والدولية، وسنها العديد من القوانين وإنشائها العديد من الهيئات في مجال محاربة الفساد إلا أنها دون جدوى، فالجزائر تصنف من بين أكبر الدول فساداً دولياً وعربياً، وقد استفحل الفساد في كل المجالات، ولم تسلم حتى القطاعات الأساسية والحساسة في البلاد على غرار قطاع المحروقات والأشغال العمومية التي شهدت

فضائح من العيار الثقيل، لذلك فإن الطريق أمام الجزائر لمكافحة الفساد مازال طويلا، فمكافحة الفساد في الجزائر ما هي إلا أقوال تحتاج إلى أفعال حقيقية، وللحد من هذا الانتشار الرهيب لهذه الظاهرة في الجزائر وجب توفر مجموعة من الشروط، نذكر منها:<sup>1</sup>

- الإرادة القوية للدولة ومختلف أطراف المجتمع من أجل التصدي للفساد بشتى صوره، وبذل الجهود اللازمة لذلك؛
- اعتبار ظاهرة الفساد مسؤولية الجميع، والتعاون فيما بين الدولة ومختلف هيئاتها وأفرادها من أجل القضاء عليها، أو التقليل من حدتها على الأقل؛
- سن القوانين وتطبيقها على الواقع، من أجل ردع مختلف الأطراف التي تلجأ إلى مثل هذه التصرفات غير المشروعة؛
- توفير الحماية اللازمة للأفراد المبلغة عن الفساد، والذي يؤدي إلى شعور الأفراد بالأمان، و الثقة في حكومتهم، و بالتالي التبليغ عن كل تصرف غير مشروع؛
- منح الاستقلالية للأجهزة الرقابية والقضائية، والقضاء على مختلف التصرفات التي من شأنها التضيق على عمل هذه الهيئات؛

#### الفرع الثاني: الإجراءات المتبعة لمحاربة الفساد والوقاية منه في الجزائر

إن القضاء على الفساد يتطلب إجراءات وأدوات معينة، إذ يتوجب على الحكومات أن تقوم بصياغة التشريعات التي تحارب الفساد وتعاقب المفسدين، كما يتوجب عليها استحداث وإنشاء هيئات وأجهزة وطنية تعنى بمكافحة هذه الظاهرة، بل ويجب عليها التعاون مع الدول الأخرى و إبرام الاتفاقيات التي تدعم محاربة الفساد، وفيما يلي أهم الإجراءات التي اتبعتها الجزائر لمحاربة الفساد والوقاية منه:

#### 1. الاتفاقيات المتعلقة بمكافحة الفساد التي انضمت إليها الجزائر: لقد وقعت الجزائر على العديد من

الاتفاقيات والمعاهدات الاقليمية والدولية في مجال مكافحة الفساد، نذكر منها:<sup>2</sup>

- اتفاقية الأمم المتحدة ضد الجريمة المنظمة المعتمدة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة في 15 نوفمبر 2000، وصادقت عليها الجزائر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 02-55 المؤرخ في 2002/02/05.

<sup>1</sup> زينة عباد، مرجع سبق ذكره، ص 287

<sup>2</sup> الديوان الوطني لقمع الغش، الاتفاقيات الدولية والجهوية المتعلقة بالوقاية من الفساد ومكافحته والمصادقة عليها من طرف الجزائر، على الرابط: <http://www.ocrc.gov.dz/index.php/1> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 20/02/2020، على الساعة 20:21.

- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد التي تبنتها الجمعية العامة للأمم المتحدة في أكتوبر 2003، وصادقت عليها الجزائر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04-128 المؤرخ في 19/04/2004.
  - اتفاقية الاتحاد الإفريقي حول الوقاية من الفساد ومكافحته المعتمدة في مابوتو يوم 11 جويلية 2003، والتي صادقت عليها الجزائر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 06-137 المؤرخ في 10 أبريل 2006.
  - الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد المعتمدة في القاهرة بتاريخ 21 ديسمبر 2010 والتي صادقت عليها الجزائر بموجب المرسوم الرئاسي رقم 14-249 المؤرخ في 8 سبتمبر 2014.
- 2. القوانين والتشريعات للوقاية من الفساد ومكافحته في الجزائر:** لقد قامت الجزائر بسن مجموعة من التشريعات من أجل محاربة الفساد ومعاقبة المفسدين، نذكر منها:<sup>1</sup>
- القانون رقم 06-01 الصادر في 21 محرم 1427 الموافق ل 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.
  - الأمر رقم 07-01 المؤرخ في 11 صفر 1428 الموافق 14 مارس 2007 يتعلق بتضارب المصالح والالتزامات الخاصة ببعض الوظائف المناصب.
  - الأمر رقم 10-05 الصادر في 16 رمضان 1431 الموافق 26 أوت 2010 المتمم للقانون 06-01 الصادر في 21 محرم 1427 الموافق 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية ومكافحة الفساد.
  - القانون رقم 15-11 الصادر في 02 رمضان 1432 الموافق ل 02 أوت 2011 المعدل والمتمم للقانون رقم 06-01 الصادر في 21 محرم 1427 الموافق 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته.
- 3. الهيئات المختصة في منع ومكافحة الفساد:** لقد عمدت الجزائر على إنشاء هيئات وطنية من أجل مكافحة الفساد والوقاية منه، نذكر منها:
- مجلس المحاسبة: أنشأ بموجب الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 17 جويلية 1995، من أجل مكافحة كل الممارسات غير المشروعة، وسيتم التطرق إلى مهامه في المطلب الثالث من هذا المبحث.
  - خلية معالجة الاستعلام المالي: هي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشأت بموجب المرسوم الرئاسي 02-127، المؤرخ في 07/04/2002، وتتولى عدة مهام، نذكر منها:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، على الرابط <http://www.onplc.org.dz/index.php/ar/home-ar-aa-5>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2019/12/02، على الساعة 23:30.

- تستلم تصريحات الاشتباه المتعلقة بكل عمليات تمويل الإرهاب أو تبييض الأموال التي ترسلها إليها الهيئات والأشخاص الذين يعينهم القانون ؛
- تعالج تصريحات الاشتباه بكل الوسائل أو الطرق المناسبة ؛
- تقترح كل نص تشريعي أو تنظيمي يكون موضوعه مكافحة تمويل الإرهاب وتبييض الأموال؛
- تضع الإجراءات الضرورية للوقاية من كل أشكال تمويل الإرهاب وتبييض الأموال وكشفها؛
- **الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته:** وهي هيئة وطنية مكلفة بالوقاية من الفساد، وهي سلطة إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، توضع لدى رئيس الجمهورية، أنشأت بموجب القانون 01-06 الصادر في 20 فيفري 2006، للقيام بمهام عديدة، نذكر منها:
  - اقتراح سياسة شاملة للوقاية من الفساد وتقديم توجيهات تخص الوقاية من الفساد؛
  - وضع برامج تسمح بتوعية وتحسيس المواطنين؛
  - جمع وترتيب واستغلال كل معلومة يمكن أن تساعد على الكشف والوقاية من وقائع الفساد؛
  - التقييم الدوري للآليات القانونية والإجراءات الإدارية؛
  - تلقي التصريحات بالملكات الخاصة بالمنتخبين المحليين وكذا التصريحات الخاصة ببعض الأعوان العموميين الذين يشغلون مناصب حساسة في الدولة؛
  - الاستعانة بالنيابة العامة بهدف جمع الأدلة ومباشرة تحريات حول وقائع الفساد؛
  - إعداد التقرير السنوي المتضمن تقييما للنشاطات ذات الصلة بالوقاية من الفساد، الذي يرفع إلى رئيس الجمهورية؛<sup>2</sup>
- **الديوان المركزي لقمع الفساد:** هو مصلحة مركزية عملياتية للشرطة القضائية، أنشأ بموجب الأمر رقم 05-10 المتتم للقانون 01-06 ، من أجل تعزيز أدوات مكافحة الفساد ومختلف أشكال المساس بالاقتصاد الوطني والمال العام في الجزائر، ويتشكل من ضباط وأعوان الشرطة القضائية التابعة لوزارة الدفاع الوطني، ضباط وأعوان الشرطة القضائية التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، أعوان عموميين ذوي

<sup>1</sup> الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، الإطار القانوني والمؤسسي لمكافحة الفساد في الجزائر، الجزائر، 2014، ص 217.

<sup>2</sup> القانون رقم 01-06 المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 14، المؤرخة في 8 مارس 2006، المادة 20، ص 8.

كفاءات في مجال مكافحة الفساد، بالإضافة إلى مستخدمون للدعم التقني والإداري، و يقوم بعدة مهام نذكر منها:

- جمع كل معلومة تسمح بالكشف عن أفعال الفساد ومكافحتها؛
- جمع الأدلة والقيام بتحقيقات في وقائع الفساد وإحالة مرتكبيها للمثول أمام الجهة القضائية المختصة؛
- تطوير التعاون مع هيئات مكافحة الفساد وتبادل المعلومات في مختلف التحقيقات الجارية؛
- اقتراح كل إجراء من شأنه المحافظة على حسن سير التحريات التي يتولاها على السلطات المختصة؛<sup>1</sup>
- **السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته** : بموجب التعديل الدستوري الجديد لسنة 2020، وفي اطار مكافحة الفساد تم إنشاء السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، كمؤسسة رقابية مستقلة تتولى عدة مهام، نذكر منها:

- صياغة استراتيجية وطنية لإضفاء الشفافية ومكافحة الفساد، ومتابعة تنفيذها؛
  - المساهمة في تكوين أعوان مختلف الأجهزة المكلفة بالوقاية ومكافحة الفساد؛
  - المساهمة في أخلقة الحياة العامة ونشر ثقافة الحكم الراشد والشفافية ومكافحة الفساد؛
  - اخطار مجلس المحاسبة والسلطة القضائية المختصة عند وجود أي تجاوزات أو مخالفات؛
  - تزويد مختلف الهيئات بالمعلومات المتعلقة بمجال اختصاصها؛
  - العمل جنبا لجنب مع المجتمع المدني لمكافحة الفساد؛<sup>2</sup>
- بعد عرضنا لمختلف الجهود التي قامت بها الجزائر في مجال مكافحة الفساد يتضح بأن الدولة الجزائرية تعمل جاهدة في هذا المجال، فقد سنت القوانين التي تجرم وتعاقب كل الممارسات غير المشروعة، لكن مشكل الفساد يستوجب تجنيدا تاما ومتابعة صارمة لأن الأمر أكبر من مجرد قوانين أو هيئات يتم انشاؤها.

### الفرع الثالث: التخفيف من الفساد وترشيد الانفاق العام في الجزائر في ظل الحكومة الالكترونية

لقد أثبتت ممارسات الحكومة الالكترونية عبر العالم نجاعتها في مكافحة الفساد وترشيد الانفاق العام، من خلال إضفاء مزيد من الشفافية على مختلف التعاملات، وتفعيل دور الرقابة عليها، وسنقوم في الجدول التالي

<sup>1</sup> المرسوم الرئاسي رقم 11-426 المؤرخ في 8 ديسمبر 2011، المنظم تشكيلية الديوان المركزي لقمع الفساد وتنظيمه وكيفيات سيره، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 68، المؤرخة في 14 ديسمبر 2011، المواد 2، 3، 5، 6، ص ص 11، 12.

<sup>2</sup> دستور الجزائر الجديد، المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 82، المؤرخة في 30 ديسمبر 2020، المادتين

بعرض القيم التي تحصلت عليها الجزائر في المؤشرات الثلاثة المتعلقة بالحكومة الالكترونية، انتشار الفساد وكفاءة الانفاق العام:

الجدول رقم(3-12): تطور مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، مؤشر مدركات الفساد ومؤشر الاسراف في الانفاق العام في الجزائر خلال الفترة 2003-2020:

السنوات	EGDI (1-0)	CPI (90-0)	WGSII (7-0)
2003	0.370	26	-
2004	0.3248	27	-
2005	0.3242	28	3.7
2008	0.3515	32	3.7
2010	0.3181	29	3.3
2012	0.3608	34	2.4
2014	0.3106	36	3.1
2016	0.2999	34	3.1
2018	0.4227	35	3.1
2020	0.5173	36	3.1

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على :

United Nations, **e-government survey (2003-2020)**, op.cit, consulted on 20/09/2020, at 2:05.

Transparency International, op.cit, consulted on 02/03/2021, at 18:00.

World Economic Forum, op.cit, consulted on 07/03/2021, at 18:00.

من خلال الجدول رقم(3-12) أعلاه يتضح بأن القيم التي تحصلت عليها الجزائر في كل من مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية ، مؤشر مدركات الفساد ومؤشر الاسراف في الانفاق العام غير مرضية، مقارنة بالجهود الوطنية المبذولة في سبيل تطويرها، وكذا التجارب العالمية الناجحة في هذه المجالات، فبالنسبة لمؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، تعتبر القيم التي تحصلت عليها الجزائر فيه غير كافية لمعرفة تأثيرها على حجم الفساد أو كفاءة الانفاق العام في الجزائر، حيث أن غياب ممارسات الحكومة الالكترونية أو اقتصرها على بعض القطاعات فقط لا يمكن أن يخفف على حجم الفساد كما هو معلوم، فتفعيل التوظيف الالكتروني في الجزائر مثلا يضمن النزاهة ويقلل من الفساد وهدر المال العام، إلا أننا لا نجد إلا في بعض القطاعات، ورقمنة الصفقات العمومية الذي سيؤدي إلى ترشيد الانفاق العام الذي تقرر سنة 2010 لكنه لا يزال حبرا على ورق،

والانتخابات الالكترونية والبرلمان الالكتروني... هي ممارسات الكترونية غائبة تماما في الجزائر، بالرغم من أنها تساهم هي الأخرى في خفض نسب الفساد وترشيد الانفاق العام.

مما سبق يتضح أن الحكومة الالكترونية هي منظومة متكاملة لا يمكن أن تحقق أهدافها دون إرساءها بشكل كامل ونهائي، حيث نجد أنه في الدول التي وصلت فيها الحكومة الالكترونية إلى درجة نضج كبيرة على غرار الدنمارك، تمكنت من الحصول على مراتب ريادية في كل من مؤشر مدركات الفساد ومؤشر الاسراف في الانفاق العام، أما بالنسبة للجزائر فيستوجب عليها العمل على تطوير الحكومة الالكترونية بكل حزم وجدية، لأن ذلك سيعود بالنفع على مجالات كثيرة، ويجب الاقتصاد الجزائري مشاكل واختلالات جمّة، ويخفف من حجم الفساد الذي ينخر البلاد ويزيد من كفاءة الانفاق العام.

**المطلب الثالث: مبادرة الموازنة المفتوحة: تدعيم لمبادئ الحكومة الالكترونية في الجزائر وترشيد للانفاق العام**

مبادرة الموازنة المفتوحة هي برنامج بحثي دولي، بدأ منذ 2006، لدعم تبنى أنظمة مالية عامة تتسم بالشفافية والمشاركة والقابلية للمساءلة والرقابة، تابعة لمنظمة الشراكة الدولية للموازنات، وهي تقدم احصائيات عن أغلب دول العالم، حيث يتم إجراء مسح شامل لتقييم ما إن كانت الحكومات تقدم للجمهور معلومات عن الموازنة العامة، وتتيح لهم فرصة المشاركة في اعدادها، ومدى فعالية الرقابة عليها، ولتدعيم عملها قامت بإطلاق حملة "اسأل حكومتك" والتي تدعو إلى موازنات أكثر انفتاحا وقابلية للمساءلة<sup>1</sup>.

**الفرع الأول: شفافية الموازنة العامة ومشاركة الجمهور وترشيد الانفاق العام في الجزائر**

إن إرساء ممارسات الحكومة الالكترونية يؤدي إلى مزيد من الشفافية في الأعمال الحكومية بصفة عامة والموازنة العامة بصفة خاصة، وذلك ما تؤكد مبادرة الموازنة المفتوحة، من خلال دعوتها إلى الاعتماد على الانترنت لنشر المعلومات المتعلقة بالموازنة العامة، وإضفاء مزيد من الشفافية على عملية اعدادها وتنفيذها، وكذا إشراك الجمهور في مراحلها المختلفة من الاعداد إلى التدقيق.

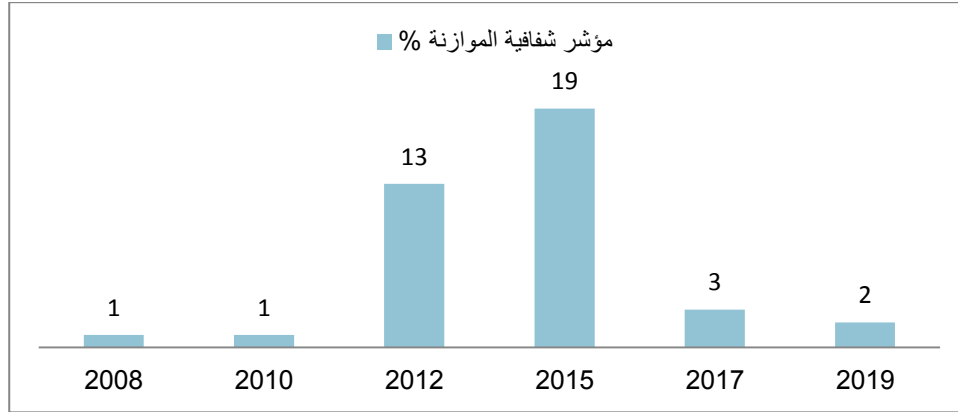
### **1. شفافية الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2008-2019:**

الشكل التالي يوضح القيم التي تحصلت عليها الجزائر في مؤشر الموازنة المفتوحة خلال الفترة 2008-2019:

<sup>1</sup> - International budget partnership, open budget survey 2010 Algeria, 2010,p1



## الشكل رقم(3-12): تطور مؤشر الموازنة المفتوحة في الجزائر خلال الفترة 2008 – 2019



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

International Budget Partnership, **open budget survey 2019**, 2019,p80, consulted on: [https://www.internationalbudget.org/sites/default/files/2020-04/2019\\_Report\\_EN.pdf](https://www.internationalbudget.org/sites/default/files/2020-04/2019_Report_EN.pdf), on 02/07/2020, at 7:00

من خلال الشكل رقم (3-12) نلاحظ أن الجزائر تحصلت على قيم منخفضة في مؤشر الموازنة المفتوحة، والتي تراوحت بين 1% و 19%، حيث شهدت سنتي 2008 و 2010 أضعف قيم المؤشر في الجزائر وهي 1%، والتي تفسر بأن الجزائر لا تكاد تزود الجمهور بأي معلومات عن الموازنة العامة، ثم عرفت تحسنا ب 12 درجة في سنة 2012 مقارنة بالسنوات التي قبلها، وهو تحسن مشجع لكنه يبقى غير كاف مقارنة بالمتوسط العالمي البالغ 43%، بل هو أقل من درجات أغلب الدول العربية، ثم عرفت قيمة المؤشر تحسنا مرة أخرى ب 6 درجات سنة 2015، ليتهاوى بعدها المؤشر حيث تحصلت الجزائر على 3 % سنة 2017 متراجعة ب 16 درجة كاملة، أما في سنة 2019 فقد تحصلت الجزائر على 2% في مؤشر شفافية الموازنة العامة، وهي قيمة متدنية جدا (شبه منعدمة)، واحتلت بذلك الجزائر المرتبة 112 من بين 117 دولة شملها التقرير، متبوعة فقط بالدول التي تعرف عدم استقرار سياسي أو اختلالا ما، على غرار السودان واليمن...، ويرجع هذا التدهور في قيم المؤشر في الجزائر إلى عدة أسباب، نذكر منها:<sup>1</sup>

- عدم وجود اشراف جماهيري على اعداد الموازنات وتنفيذها، على الرغم من أن المشرع الجزائري قد أقر بحق المواطن في الحصول على المعلومات خلال المراحل الأربعة للموازنة العامة؛
- قلة الوقت التي يمنح للبرلمان للاطلاع على قانون المالية، مما يجعل عملية مراجعته تتم بسرعة؛

<sup>1</sup> فرج شعبان، الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الانفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر 2000-2010، مرجع سبق ذكره،

- عدم توفر معلومات مفصلة بشأن احتياطات النقد الأجنبي في الجزائر، لا كيفية استثمارها ولا ما تعود به من نفع على الجزائر، بالرغم من أن لها تأثير على سير الاقتصاد الجزائري؛
  - عدم تمكن الهيئة المكلفة بمناقشة قانون المالية من الاستماع لجميع أعضاء الحكومة ومناقشتهم بجدية بخصوص توقعاتهم للسنة المالية؛
  - عدم التزام الحكومة بتقديم الحسابات الختامية في وقتها، مما يحد من قدرة البرلمان على الرقابة البعيدة؛
  - عدم تمتع مؤسسات الرقابة والتدقيق بالاستقلالية في التسيير والتمويل، فأغلبها تابع لوزارة المالية؛
  - إمكانية عزل أو تغيير مراجعي الحسابات في أي وقت، نظرا لكونهم تحت مسؤولية السلطة التنفيذية؛
- ويقيس مؤشر شفافية الموازنة العامة مدى توفر وإتاحة الوثائق المتعلقة بالموازنة العامة في كل مراحلها للجمهور، حيث تم تحديد 8 وثائق للموازنة العامة واجبة النشر، حتى تصل إلى أعلى درجات الشفافية في موازنتها، والجدول التالي يوضح مدى توفر وإتاحة هذه الوثائق في الجزائر خلال الفترة 2008-2019.

#### الجدول رقم(3-13): نشر وثائق الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2008-2019

المرحلة	الوثائق الرئيسية	2008	2010	2012	2015	2017	2019
مرحلة الصياغة	البيان التمهيدي للموازنة العامة	○	○	○	○	○	○
	مقترح الموازنة من الهيئة التنفيذية	○	○	○	○	○	○
مرحلة الموافقة	الموازنة المقررة	○	○	○	○	○	○
	موازنة المواطنين	○	○	○	○	○	○
مرحلة التنفيذ	التقارير الدورية	○	○	○	○	○	○
	المراجعة نصف السنوية	○	○	○	○	○	○
	تقرير نهاية السنة	○	○	○	○	○	○
مرحلة الرقابة	تقرير التدقيق	○	○	○	○	○	○

○ متاحة للجمهور ○ متوفرة داخليا فقط وغير متوفرة للجمهور ○ لم يتم إصدارها اصلا

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

International budget partnership, **open budget survey 2019 Algeria**, 2019,p3, consulted on: <https://www.internationalbudget.org/sites/default/files/country-surveys-pdfs/2019/open-budget-survey-algeria-2019-ar.pdf>, on 07/07/2020,at 15:15.

- International budget partnership, **open budget survey 2017 Algeria**, 2017,p1, consulted on: <https://www.internationalbudget.org/wp-content/uploads/algeria-open-budget-survey-2017-summary-english.pdf>, on 07/07/2020, at 17:00.

من خلال الجدول رقم (3-13) نلاحظ أن الوثيقة الوحيدة المتعلقة بالموازنة العامة التي قامت الحكومة الجزائرية باتاحتها للجمهور بانتظام هي الموازنة المقررة، أما باقي الوثائق فيما أصدرتها للاستعمال الداخلي أو لم تصدرها أصلا، فبالنسبة للبيان التمهيدي للموازنة العامة قامت الحكومة الجزائرية بإصداره خلال الفترة 2008-2017 للاستعمال الداخلي فقط، ثم تم الاستغناء عنه كليا سنة 2019، أما بالنسبة لمقترح الموازنة العامة المقدم من الهيئة التنفيذية فقد قامت الحكومة بإصداره طول الفترة 2008-2020، أما باقي الوثائق فمنها ما تم إصداره للاستعمال الداخلي ومنها من لم يتم إصداره، وقد شهدت سنتي 2012 و 2015 نشر الجزائر لأكبر عدد من وثائق الموازنة العامة، وهذا ما يفسر التحسن الذي عرفه مؤشر الموازنة المفتوحة في تلك الفترة.

تأسيسا على ما سبق، يتبين أن الجزائر لا تولي أهمية كبيرة بتقديم مختلف الوثائق الخاصة بالموازنة العامة للمواطن، فهي لا تنشر إلا القليل منها، وتحتفظ بما للاستعمال الداخلي، حتى أنها لا تقوم بإعداد بعضها أصلا، لهذا فإنه من الصعب مراقبة الانفاق العام والإيرادات العام، فبالرغم من التطور الذي يعرفه الموقع الالكتروني لوزارة المالية الجزائرية، ومختلف الخدمات الالكترونية التي يوفرها، إلا أنه لا يقوم بنشر أي تفاصيل أو وثائق خاصة بعملية الموازنة العامة، سوى الموازنة العامة في حد ذاتها، وذلك بعد المصادقة عليها.

## 2. المشاركة الالكترونية في الجزائر وترشيد الانفاق العام

لا ننكر الدور الكبير الذي تلعبه شفافية الموازنة العامة في ظل الحكومة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام إلا أنها غير كافية لوحدها، فالمشاركة العامة في مختلف مراحل عملية الموازنة العامة تعتبر أيضا من بين الممارسات المهمة جدا، والتي تزيد من شفافية الموازنة العامة وبالتالي ترشيد الانفاق العام، والجدول التالي يوضح قيم المشاركة العامة التي تحصلت عليها الجزائر حسب مؤشر الموازنة المفتوحة للفترة 2012-2019:

### الجدول رقم(3-14): مشاركة الجمهور في عمليات الموازنة العامة في الجزائر خلال 2012-2019

السنوات	مؤشر مشاركة الجمهور في الموازنة العامة %
2012	14
2015	0
2017	0
2019	0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

International budget partnership, **open budget survey Algeria** ( 2012-2019), consulted on: <https://www.internationalbudget.org/open-budget-survey/open-budget-survey-2019-0> , on

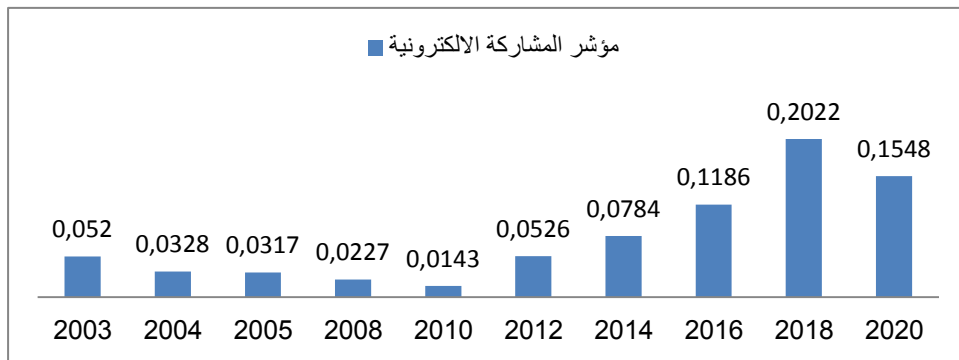
02/05/2020, at 16:20.

من خلال الجدول رقم(3-14) نلاحظ أنه لم يتم إدراج قيم مشاركة الجمهور في اعداد الموازنة العامة للفترة 2000-2011، وذلك بسبب أن مبادرة الموازنة المفتوحة لم تكن تعتمد على نفس المعايير التي اعتمدها فيما بعد، فقد كانت تحتوي على مؤشر الموازنة المفتوحة فقط، وقد تحصلت الجزائر على القيمة 0 في مؤشر مشاركة الجمهور في الموازنة العامة، على مدار آخر 3 تقارير خلال سنوات 2015، 2017، 2019، بعدما كانت قيمته 14 % سنة 2012 ، وهو دليل قاطع على أن الهيئات الحكومية التي تشرف على الموازنة العامة في الجزائر لم تقدم أي فرص لمشاركة الجمهور في عمليات الموازنة العامة.

ولتعزيز مشاركة الجمهور في عملية الموازنة، يتوجب على الحكومة الجزائرية أن تقوم بما يلي:<sup>1</sup>

- وضع آليات تجريبية لإشراك العامة في مراحل الموازنة العامة من الصياغة إلى المتابعة؛
  - عرض مزيد من المعلومات حول الانفاق العام بالإضافة إلى المصادر المتوفرة والمتوقعة للإيرادات العامة؛
  - السماح للجمهور من أفراد ومنظمات المجتمع المدني بالإدلاء بآرائهم أثناء جلسات البرلمان؛
  - تصميم آليات رسمية للجمهور للمساعدة في وضع برامج التدقيق والمتابعة الخاص بالموازنة العامة؛
- ومن جهة أخرى فإن الأمم المتحدة تقوم هي الأخرى بإصدار مؤشر المشاركة الالكترونية ضمن مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية، والذي يمثل مدى مشاركة الجمهور في كل جوانب التعاملات الحكومية، وإبداء الرأي بخصوص السياسة العامة للحكومة، والذي سيساهم في التبليغ عن كل الممارسات والأفعال غير المشروعة، والشكل التالي يوضح القيم التي تحصلت عليها الجزائر في هذا المؤشر خلال الفترة:

الشكل رقم(3-13): تطور مؤشر المشاركة الالكترونية في الجزائر خلال الفترة 2003-2020



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

united nations, e-government survey (2003-2020) , op.cit , consulted on:17/10/2020, at 20:20

<sup>1</sup> International budget partnership, **open budget survey Algeria** 2019, op.cit,p7, consulted on: 02/10/2020, at 15:25.

من خلال الشكل رقم (3-13) نلاحظ أن قيم مؤشر المشاركة الالكترونية في الجزائر عرفت انخفاضا مستمرا خلال الفترة 2003-2010، حيث تحصلت الجزائر على 0.0143 درجة سنة 2010 بعدما كانت قد تحصلت على 0.052 سنة 2003، فيما عرفت الفترة 2012-2018 تزايدا مستمرا في قيم المؤشر، حيث ارتفعت من 0.0526 سنة 2012 إلى 0.2022 سنة 2018، وذلك بفضل الشروع في رقمنة العديد من المجالات، حيث تم انشاء وتطوير مواقع الكترونية لمختلف الوزارات والمديريات الجزائرية، وتم فتح المجال للمشاركة في بعض القرارات من خلال استطلاعات الرأي والاستبيانات الالكترونية التي توفرها هذه المواقع. مما سبق يمكن القول بأن تحسن قيم مؤشر المشاركة الالكترونية في الجزائر دليل على أن الجهود الحكومية مستمرة نحو تحسين الإدارة العامة، بتوسيع اشراك الجمهور في مختلف أعمالها، لكن الأهم أن يتم أخذ هذه الآراء و الاستطلاعات على محمل الجد، وأن لا تبقى مجرد حبر على ورق، ومن جهة أخرى فإنه بالرغم من التحسن الذي عرفته الجزائر في مؤشر المشاركة الالكترونية خلال السنوات الأخيرة، إلا أن مؤشر مشاركة الجمهور في الموازنة العامة لا وجود له، وهذا يعني أنه يتم مشاركة الجمهور في عدة ممارسات، لكن لا يتم مشاركتهم فيما يخص اعداد وتنفيذ الموازنة العامة للدولة.

### الفرع الثاني: الرقابة المالية في ظل الحكومة الالكترونية وترشيد الانفاق العام في الجزائر

تعتبر الرقابة على المال العام من أهم الممارسات التي تساعد على زيادة كفاءته وترشيده، ويمكن لاستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجالات الرقابة على المال العام تبسيط اجراءاتها، والحصول على معلومات أكثر دقة.

#### 1. رقمنة هيئات الرقابة المالية في الجزائر وحماية المال العام:

نظرا لاتساع مجالات الانفاق العام وتعددتها في الجزائر، تم اعتماد العديد من الهيئات المختصة في الرقابة على تسيير المال العام، من أجل القضاء على كل الممارسات التي تؤدي إلى نهب المال العام، ومع التطور الذي تعرفه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل المجالات عمدت الحكومة إلى رقمنة بعض هذه الهيئات وذلك من أجل تبسيط الاجراءات وارساء الشفافية، والتي تؤدي إلى زيادة فعالية المهام الرقابية الموكلة لهذه الهيئات، وفيما يلي نقوم بعرض أهم هذه الهيئات الرقابية في الجزائر ومدى استفادتها من التكنولوجيات الحديثة:

- **مجلس المحاسبة:** أنشأ بموجب الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 17 جويلية 1995، وهو المؤسسة العليا للرقابة البعدية لأموال الدولة والجماعات الاقليمية والمؤسسات والمرافق العمومية في الجزائر، مهمته الأساسية هي تشجيع الاستخدام القانوني والفعال للموارد والوسائل والأموال العمومية، وتعزيز الشفافية

والوقاية من جميع أشكال الغش أو الممارسات غير المشروعة<sup>1</sup>، وفي إطار رقمنة أنشطة مجلس المحاسبة الجزائري، تم اعتماد العديد من الاجراءات، نذكر منها:<sup>2</sup>

- اقتناء نظام الكتروني كامل للبريد الالكتروني المهني، يسمح بتبادل الرسائل والملفات الالكترونية بين مختلف هياكل المجلس، والذي تم تعميمه كليا وتفعيله سنة 2018؛
- إنشاء موقع الكتروني جديد وفقا للمعايير الدولية المتعلقة بتصميم المواقع ؛
- تصميم تطبيق ويب خاص بالهيئات الخاضعة لرقابة مجلس المحاسبة، والذي يتضمن معلومات أساسية عن الوزارات، من أجل تسهيل وصول هياكل الرقابة إلى المعلومات الأساسية؛
- **المفتشية العامة للمالية:** هي هيئة رقابية دائمة، تخضع للسلطة المباشرة لوزير المالية، وقد أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 80-53 المؤرخ في 1 مارس 1980، تتمثل مهمتها الأساسية في التحقق من شروط استخدام وإدارة الأموال العامة، وقد تم تحديد صلاحياته ومهامه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-272 المؤرخ في 6 سبتمبر 2008<sup>3</sup>، وفي إطار رقمنة هذه الهيئة تم إنشاء موقع الكتروني خاص بها وهو <http://www.igf.dz>، لكنه في حقيقة الأمر لا يحتوي إلا على بعض المعلومات العامة المتعلقة بالهيئة، وبعض القوانين القابلة للتحميل، ولا وجود لأي خدمات الكترونية عليه، ولا وجود لأي ممارسات رقابية فيه، بل أن أغلب ما يحتويه الموقع لا يزال في طور الانجاز.
- **المراقب المالي:** هو موظف من بين موظفي المديرية العامة للميزانية، يعين بقرار من وزير المالية، ويتم اختياره من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم شروط معينة كأن يكون متصرف مستشار ولديه 5 سنوات خبرة بإدارة الميزانية، ويتمثل دوره الأساسي في الرقابة القبليّة على تنفيذ النفقات العامة، والتأشير على مشروع الالتزام الذي يعده الأمر بالصرف، وهو لا يراقب مدى ملائمة النفقة وإنما يراقب مدى شرعيتها فقط<sup>4</sup>، وفي إطار رقمنة مهام المراقب المالي في ظل التحول نحو الحكومة الالكترونية في الجزائر، وبعد القاء

<sup>1</sup> المصادقة على التقرير السنوي لمجلس المحاسبة 2019، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الصادرة بتاريخ 4 ديسمبر، العدد 75، 2019، ص 5.

<sup>2</sup> مجلس المحاسبة، **التقرير السنوي**، الجزائر، 2020، ص ص 582-585، على الرابط: <https://www.ccomptes.dz/wp-content/uploads/2020/12/RA.2020-AR-1.pdf>، تم الاطلاع بتاريخ 2021/04/05، على الساعة 20:45.

<sup>3</sup> Inspection générale des finances, sur le site: <http://www.igf.dz/presentation-de-ligf/#Preinstitution>, consulter le:28/03/2021, 10:15.

<sup>4</sup> فاتح مزيتي، رقابة المراقب المالي على الإدارة العامة الواقع المعوقات والحلول، مجلة تاريخ العلوم، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 4، العدد 8، 2017، ص 104.

نظرة على الموقع الالكتروني للمديرية العامة للموازنة باعتبار أن المراقب المالي جزء منها، لا وجود لأي خدمات أو تعاملات الكترونية تقوم بها المديرية، مع أي طرف كان، ولكن حتى لو توفر الفضاء الالكتروني الذي يقوم فيه المراقب المالي بمختلف مهامه، فالأمر يتطلب انشاء مواقع الكترونية لكل الهيئات والإدارات العامة التي تقع على عاتقه مهمة مراقبة حساباتها وميزانياتها، لأن نجاح الرقابة الالكترونية يعتمد على جانبين وليس جانب واحد.

● **المحاسب العمومي:** هو شخص تابع للمديرية العامة للخزينة، يقوم بعملية رقابة دقيقة مسبقة على النفقات والإيرادات العامة، حيث أنه لا ينفذ الأمر بالصرف الذي يصدر له إلا بعد التأكد من أنه مرخص له حسب القوانين والأنظمة المعمول بها، وتوفر الاعتمادات لذلك، ويدخل ضمن المحاسب المالي على العديد من الوظائف، مثل: المحاسب المركزي للخزينة، الأمين المركزي للخزينة...<sup>1</sup> ومن جهة أخرى فإنه بإمكان المحاسب العمومي أن يستفيد من ممارسات الحكومة الالكترونية عند قيامه بدوره الرقابي، من خلال تزويده بكل العمليات والوثائق المتعلقة بعمله الكترونيا، عن طريق البريد الالكتروني، أو موقع الكتروني، مما يسهل عليه عملية الرقابة.

● **لجان رقابة الصفقات العمومية:** الصفقات العمومية هي عقود مكتوبة تبرم قبل الشروع في تقديم أي خدمات مع متعاملين اقتصاديين لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجال الأشغال والوظائف والخدمات، وفق الشروط المنصوص عليها في قانون الصفقات العمومية<sup>2</sup>، وتخضع الصفقات العمومية إلى الرقابة قبل وبعد تنفيذها، وفي إطار رقمنة مجال الصفقات العمومية، نصت المادة 173 من المرسوم الرئاسي رقم 236/10 المؤرخ في 7 أكتوبر 2010، والذي يتضمن تنظيم الصفقات العمومية على تأسيس بوابة الكترونية للصفقات العمومية<sup>3</sup>، والتي تعبر عن توجه الحكومة نحو التعامل الالكتروني في مجال العقود الإدارية، وقد جاء تزامنا مع مشروع الجزائر الالكترونية، ثم صدر القرار المؤرخ في 17 نوفمبر 2013

<sup>1</sup> عبد القادر جلال، الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة للدولة بين النظرية والتطبيق دراسة حالة الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة الخلفة، الجزائر، المجلد 8 العدد 1، 2014، ص 89

<sup>2</sup> ودان بوعبد الله، محمد البشير مركان، البوابة الالكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة

الالكترونية، مجلة المالية والأسواق، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد 2، العدد 2، 2015، ص 110

<sup>3</sup> المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المؤرخ في 7 أكتوبر 2010 والذي يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 58، المؤرخة في 7 أكتوبر 2010، المادة 173، ص 33.

الذي حدد محتوى البوابة الالكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها، حيث نص على المادة 3 منه على أن البوابة تضمن ما يلي:<sup>1</sup>

- توفير مختلف النصوص التشريعية والتنظيمية والاستشارات القانونية المتعلقة بالصفقات العمومية؛
- نشر قائمة المتعاملين الاقتصاديين الممنوعين من المشاركة في الصفقات العمومية، وكذا المقصين منها؛
- نشر البرامج التقديرية للمشاريع وقوائم الصفقات المبرمة، وأسماء المؤسسات المستفيدة منها؛
- تقارير المصالح المتعاقدة التي تتعلق بتنفيذ الصفقات العمومية؛
- قائمة المؤسسات التي سحبت منها شهادة التصنيف والكفاءة؛
- تسجيل المصالح المتعاقدة والمتعاقدين الاقتصاديين الكترونيا ؛
- توفير ميزة التنبيه على المستجدات؛

وفي نفس الاطار تم لاحقا اصدار المرسوم الرئاسي 247/15 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 ، والذي نص على أن هذه البوابة تسيير من طرف وزارة المالية والوزارة المكلفة بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات، كل حسب اختصاصه<sup>2</sup>.

تأسيسا على ما سبق يمكن القول بأن البوابة الالكترونية للصفقات العمومية ستدعم كثيرا المهام الرقابية الموكلة إلى لجان الصفقات العمومية، باعتبار أن مختلف التعاملات ستتم الكترونيا، وهذا ما سيضفي المزيد من الشفافية عليها، وسيخفض من المحاباة والمحسوبية التي تقدم بها مختلف الصفقات العمومية، ويسهل عملية التدقيق في مختلف العمليات، والتي تصب في مجملها في حماية المال العام من كل التجاوزات غير المشروعة، لكن الأمر الملفت للنظر هو أنه بعد العديد من القوانين والتشريعات التي نصت على انشاء هذه البوابة الالكترونية، بل وبعد 10 سنوات من صدور أو مرسوم رئاسي ينص على ذلك، لم يتم إنشاء البوابة بعد، ولا أحد يدري لماذا، فلم يتم تقديم أي تبرير من طرف أي جهة حكومية فيما يخص التأخير الحاصل في إنشائها.

- **الرقابة التشريعية:** وتمثل في رقابة البرلمان بغرفتيه المجلس الشعبي الوطني ومجلس الأمة، وتعتبر المصادقة على مشروع الموازنة العامة بعد مناقشتها من أهم المهام التي يقوم بها البرلمان في اطار الرقابة على المال العام،

<sup>1</sup> القرار المؤرخ في 17 نوفمبر 2013، والذي يحدد محتوى البوابة الالكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وكيفية تبادل المعلومات بالطريقة الالكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 21، المؤرخة في 9 أبريل 2014، المواد 3، 4، ص 27-28.

<sup>2</sup> المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 والذي يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 50، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015، المادة 203، ص 46.



بالإضافة إلى مختلف الأسئلة والاستجابات الشفوية والكتابة المقدمة لأعضاء الحكومة، وقد يتعدى الأمر إلى التحقيقات البرلمانية للتأكد من أن الأموال العامة تسير بالطريقة الصحيحة.

وفي إطار استفادة الهيئة التشريعية من التطورات التي شهدتها مجال تكنولوجيا المعلومات من جهة، ومسعى الحكومة الجزائرية للتوجه نحو الحكومة الالكترونية من جهة أخرى، تم انشاء موقعين الكترونيين منفصلين لكل من المجلس الشعبي الوطني [www.apn.dz](http://www.apn.dz) ومجلس الأمة [www.majliselouma.dz](http://www.majliselouma.dz)، وهما مصممان تقريبا بنفس الطريقة، يحتوي الموقعان على مجموعة من الوثائق والمستندات التي تضم في أغلبها قوانين وتشريعات، بالإضافة إلى معلومات حول مختلف الأعضاء، الهياكل وصلاحيات كل منها، ومختلف القوانين المصوت عليها وكذا المشاريع في قيد الدراسة، بالإضافة إلى الأسئلة الشفوية والكتابة المقدمة لأعضاء الحكومة.<sup>1</sup>

وتجدر الإشارة إلى أنه لا أثر لأي ممارسة تصب في الرقابة الالكترونية في الموقعين الالكترونيين، وهذا يدل على أن امتلاك البرلمان لموقع الكتروني لا يعني أنه يمارس مهامه في إطاره، وإنما هو بمثابة لوحة إعلانات ليس إلا، لأنه لا يزال يقوم بمهامه الرقابية بالطريقة التقليدية، ولتفعيل دوره الرقابي يجب العرض المباشر لمختلف الجلسات العامة له وكذا الورشات والأيام الدراسية، مع توفير قنوات اتصال الكترونية بين المواطنين وممثليهم في البرلمان، دون الحاجة إلى التنقل إليهم في كل مرة، لأنه مع التطورات الحاصلة في العالم ووصول العديد من البلدان لما يسمى بالبرلمان الالكتروني يستوجب على الحكومة الجزائرية هي الأخرى أن تسعى للوصول لذلك، إذ أن مشكل الرقمنة في الجزائر، ليس مشكل أموال أو إمكانيات أو تقنيات، وإنما هو مشكل غياب إرادة سياسية حقيقية، باعتبار أن الرقمنة ستحد من العديد من الممارسات اللامشروعة التي يمارسها العديد من الموظفين الحكوميين.

## 2. تطور مؤشر الرقابة على الموازنة العامة في الجزائر :

لقد تم إدراج مؤشر الرقابة على الموازنة العامة ضمن مبادرة الموازنة المفتوحة بعد سنة 2012، والذي يقيم الدور الرقابي الذي تلعبه كل من السلطة التشريعية والهيئة العليا لمراجعة الحسابات، باعتبارهما أهم الهيئات المسؤولة عن الرقابة المالية في أي بلد كان، وهي تعتمد على مقياس من 0 إلى 100، حيث توصف نتائج دولة ما بأنها ضعيفة إذا كانت قيمة المؤشر بين 0 و 40 درجة، أو محدودة إذا كانت بين 41 و 60، أو كافية إذا كانت بين 61-100<sup>2</sup>، والجدول التالي يوضح القيم التي تحصلت عليها الجزائر في هذا المؤشر:

<sup>1</sup> الموقع الرسمي المجلس الشعبي الوطني على الرابط: [www.apn.dz](http://www.apn.dz) والموقع الرسمي مجلس الأمة على الرابط:

[www.majliselouma.dz](http://www.majliselouma.dz)

<sup>2</sup> International budget partnership, **Open budget survey 2019**, op.cit, P60, consulted on 15/04/2021, at 14:00.

## الجدول رقم(3-15): تطور مؤشر الرقابة على الموازنة العامة في الجزائر خلال الفترة 2012-2019

السنوات	قوة رقابة الهيئة التشريعية	قوة الجهاز الأعلى للرقابة والتدقيق
2012	21	34
2015	36	39
2017	42	11
2019	39	28

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على:

International budget partnership, open budget survey Algeria (2012-2019), op.cit, consulted on 20/01/2020, at 14:05.

من خلال الجدول رقم(3-15) نلاحظ أنه لم يتم ادراج قيم مؤشر الرقابة على الموازنة العامة لسنتي 2008 و 2010 ، لأن مسح الموازنة المفتوحة لم يكن يعتمد بعد على هذا المؤشر الفرعي، في حين نلاحظ أنه خلال الفترة 2019-2012 لم يبلغ مؤشر الرقابة المالية النصف حتى، فبالنسبة للرقابة التشريعية عرفت تحسنا، حيث انتقلت من 21 درجة سنة 2012 إلى 36 درجة سنة 2015، ثم 42 درجة سنة 2017، لتتخفف ب 3 درجات سنة 2019، وهي درجات غير كافية، تدل على أن الهيئة التشريعية في الجزائر لا توفر إلا رقابة ضعيفة خلال عملية الموازنة العامة، وكذلك بالنسبة لرقابة الأجهزة العليا للرقابة في الجزائر عرفت قيمها تذبذبا خلال الفترة 2019-2012، حيث تحسنت الجزائر فيها على 39 درجة سنة 2015، مرتفعة ب 5 درجات عن سنة 2012، ثم عرفت انخفاضا شديدا ب 28 درجة سنة 2017 ، ثم ارتفعت مرة أخرى سنة 2019 ب 17 درجة، وهذا يدل على أن الهيئات الرقابية في الجزائر لا تقوم بدورها الرقابي بشكل كامل.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن رقابة الهيئة التشريعية للموازنة العامة في الجزائر مجرد أدوات صورية، فهي لا تمتلك الحق في تعديل الموازنة العامة، وغالبا لا يتم الأخذ بالملاحظات التي تقدمها أثناء جلسات مناقشة الموازنة العامة، أما بالنسبة الهيئات الرقابية الأخرى فأغلبها تابع لوزارة المالية، مما يحد من قيامها بأعمالها الرقابية على أكمل وجه، ولتحسين رقابة هذه الجهات الرقابية على الموازنة العامة في الجزائر يتوجب القيام بما يلي:

## بالنسبة للسلطة التشريعية:

تعتبر السلطة التشريعية أهم هيئة للمساءلة أمام المجتمع حول إدارة المال العام، وحتى تقوم بمهامها على أكمل وجه يتوجب منحها سلطة قانونية حقيقية في اعداد الموازنة العامة، كما يجب منحها الوقت الكافي والمعلومات الضرورية للقيام بذلك<sup>1</sup>، وهي الأمور سيتم توفيرها بسهولة في ظل الحكومة الالكترونية.

## بالنسبة لأجهزة الرقابة العليا في الجزائر:

- اشتراط موافقة السلطة التشريعية أو القضائية لإقالة رؤساء أجهزة الرقابة العليا؛
- توفير الآليات التي تسمح للمجتمع المدني بالمساهمة في عملية التدقيق والرقابة؛
- ضمان مراجعة عمليات التدقيق والرقابة من قبل لجان مستقلة؛

إن مختلف التوصيات التي أقرتها شراكة الموازنة المفتوحة في إطار تحسين الرقابة على الموازنة العامة في الجزائر تصب في إطار تفعيل الرقابة الالكترونية، ويظهر ذلك من خلال اقتراح نشر التقارير ومتابعة عملية اعداد وتنفيذ ومتابعة الموازنة العامة في الجزائر الكترونياً<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Patrick saidu contech, The Credibility of Government Budget: The Case of Sierra Leone, phd thesis in management and technology, walden university, united states, 2016, PP69-72

<sup>2</sup> International budget partnership, open budget survey 2019 Algeria, op.cit,pp8-9.

## خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل تبين أن الحكومة الالكترونية في الجزائر عرفت تطورا خلال السنوات الأخيرة، إلا أنه يبقى غير كاف إذا ما قورن بالتطورات التي تعرفها دول العالم سواء العربية أو الغربية في مجال الحكومة الالكترونية، و بالرغم من الأموال التي خصصت لمشروع الجزائر الالكترونية والقوانين والهيئات التي تم إنشاؤها إلا أنها لم تبلغ الهدف المنشود.

لقد سطرت الجزائر العديد من البرامج التنموية للنهوض بالاقتصاد الوطني، والذي خصص لها أموال طائلة، مما جعل النفقات العامة تزداد من عام لآخر، والذي استوجب ضبطها وترشيدها خصوصا مع العجز الذي تعرفه الموازنة العامة في الجزائر خلال السنوات الأخيرة، بسبب انخفاض أسعار النفط من جهة وتزايد مهام الدولة من جهة أخرى، وقامت الجزائر بالعديد من الإصلاحات في هذا المجال، إلا أنها لم تنجح إلى حد ما في مسعاها، حيث يظهر جليا ممارسات الفساد وهدر المال العام التي تزداد من سنة لأخرى، دون التحكم فيها.

بالرغم من عمليات الرقمنة التي مست العديد من القطاعات الجزائرية في إطار الحكومة الالكترونية، والتي تزيد من شفافية المعلومات وتسهل من عملية المساءلة والرقابة والتي أثبتت نجاعتها في العديد من الدول في ترشيد الانفاق العام، إلا أن الجزائر لا تزال بعيدة كل البعد عن ذلك، باعتبار أن الموازنة العامة في الجزائر بكل مراحلها تتم في غموض تام، دون أي مشاركة للمعلومات أو اشراك للجمهور في اعدادها، وهذا ما يفتح المجال أمام الممارسات غير المشروعة، والتي تؤدي إلى تبذير المال العام.

الخاتمة

العامّة

إن التطورات التي يعرفها العالم في شتى المجالات، فرضت على الجزائر بناء أرضية قوية تتلاءم مع هذه التطورات، والتي تتحقق من خلال التسيير العقلاني لإنفاقها العام، إلا أن ارتفاعه الكبير في الآونة الأخيرة مقابل حجم أقل من الإيرادات العامة أدى إلى قلب الموازين، والذي جعلها تحصل على مراتب متأخرة في مجالات عديدة.

وقد كان لنقص الشفافية والمساءلة في الممارسات الحكومية في الجزائر، وضعف أجهزتها الرقابية دور كبير في انتشار الفساد الذي تعرفه في السنوات الأخيرة، والذي يعيق بدوره عملية ترشيد الانفاق العام، حيث أن أغلب الصعوبات والتحديات التي تعاني منها القطاعات الحكومية في الجزائر، جاءت نتيجة التعتيم والسرية التي تتم بها مختلف الأعمال الحكومية، وهذا ما استوجب ضرورة العمل على إيجاد الحلول الكفيلة بالتخلص والقضاء على هذه المعوقات.

لم تعد الحكومة الالكترونية في الجزائر خيارا متاحا، وإنما أمرا حتميا، خصوصا في ظل ما أثبتته الدراسات العالمية من دور الحكومة الالكترونية في مواجهة الفساد والعديد من الممارسات غير المشروعة، إلا أن الدراسة كشفت أن الجزائر لاتزال بعيدة عن ممارسات الحكومة الالكترونية، فأغلب الأعمال الحكومية تتميز بالتعقيدات الإدارية والروتين، واتباع الإجراءات العقيمة التي يمكن الاستغناء عنها بكل بساطة في إطار الحكومة الالكترونية.

إن مختلف المواقع الالكترونية التي تم إنشاؤها في الجزائر والتي تخص الوزارات والقطاعات، والتي من المفروض أن تكون همزة وصل بين الحكومة والمواطن، والداعم الأكبر لإرساء مبادئ الحكومة الالكترونية في الجزائر، من خلال إشراك الجمهور في مختلف الممارسات والأعمال الحكومية، لا يتعدى محتوى أغلبها نشر بعض المعلومات التي لا أهمية لها، والتي يمكن الحصول عليها بكل سهولة من مصادر أخرى.

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى العديد من النتائج، التي ساعدتها على اختبار صحة الفرضيات التي تم اقتراحها في بداية الدراسة من عدمه، كما قمنا باقتراح مجموعة من الإجراءات التي من شأنها تفعيل دور الحكومة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام في الجزائر، وهي موضحة في التالي:

### اختبار صحة الفرضيات:

في بداية هذه الدراسة قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات، والتي تعتبر إجابة أولية لمختلف التساؤلات التي تم طرحها في الدراسة، وسنتعرف فيما يلي إلى مدى صحة هذه الفرضيات من عدمه:

**الفرضية الأولى:** يعتمد نجاح مشروع الحكومة الالكترونية على توفر الإرادة السياسية بالدرجة الأولى من خلال الدراسة الحالية وما تناولته من تجارب عالمية وعربية رائدة في مجال الحكومة الالكترونية، على غرار الإمارات العربية المتحدة و الدنمارك تبين أن نجاح التحول نحو الحكومة الالكترونية يعتمد أساسا على الالتزام التام بالمخطط الذي تم تسطيره في هذا المجال سواء من طرف الحكومة أو باقي الأطراف، إذ أن توفر باقي المتطلبات التقنية، البشرية والمالية اللازمة لهذا التحول، دون إرادة سياسية فعلية يؤدي إلى فشل عملية التحول نحو الحكومة الالكترونية، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

**الفرضية الثانية:** هناك علاقة وطيدة بين إرساء مبادئ الحكومة الالكترونية وترشيد النفقات العمومية. بالرغم من قلة الدراسات التي أثبتت الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام إلا أنه من خلال الدراسة الحالية تبين أن إرساء كل من الشفافية، المساءلة، المشاركة والرقابة، وغيرها من المبادئ التي تساهم الحكومة الالكترونية في تفعيلها، من شأنه القضاء أو على الأقل التخفيف من ممارسات الفساد، والذي يعد من أهم أسباب هدر المال العام، والعائق الأكبر في وجه عملية ترشيد الانفاق العام، وبالتالي فإن الحكومة الالكترونية تساهم في مواجهة الفساد الذي يطال أغلب المجالات، ومن ثم ترشيد الانفاق العام، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

**الفرضية الثالثة:** تبني الجزائر لمفهوم الحكومة الالكترونية وتطبيقه على أرض الواقع يؤدي إلى القضاء على الفساد وترشيد الانفاق العام

إن التحليلات التي شملتها الدراسة الحالية لمختلف المؤشرات والإحصائيات الوطنية والعالمية في مجال الحكومة الالكترونية وترشيد الانفاق العام في الجزائر، تؤكد على أن الحكومة الالكترونية في الجزائر لا تزال في مراحلها الأولى، مما يجد من دورها سواء في القضاء على الفساد أو ترشيد الانفاق العام، إلا أن هذا لا ينفي الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في ذلك، إذ أنها أثبتت نجاعتها في تحقيق ذلك في العديد من دول العالم، على غرار الدنمارك، الولايات المتحدة الأمريكية...، إلا وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

النتائج:

1. النتائج المتوصل إليها في مجال ترشيد الانفاق العام:

- تزايد الانفاق العام أصبح من أهم ميزات المالية العامة سواء في الدول النامية أو الدول المتقدمة.
- يعتبر التغير الذي تعرفه أسعار النفط في العالم المحدد الرئيسي لحجم الانفاق العام في الجزائر، وذلك نتيجة الاعتماد شبه الكلي على عائدات المحروقات لتمويل مختلف المشاريع والبرامج التنموية والاجتماعية في الجزائر.
- تهيمن نفقات التسيير على هيكل الانفاق العام في الجزائر، حيث لاتزال نفقات التجهيز بعيدة كل البعد عنها، وهذا ما يكشف أن تحقيق تنمية شاملة على المدى القصير أو المتوسط في الجزائر لا يزال بعيدا.
- إن النفقات العامة في الجزائر لا تؤدي دورها في النمو الاقتصادي ولا في باقي المجالات، إذ أنه بالرغم من التزايد الكبير الذي يعرفه الانفاق العام في الجزائر في السنوات الأخيرة، إلا أنه لا يوجد أي تطور ملحوظ في هذه المجالات، إذ أن الجزائر تقبع في مراتب متأخرة في أغلب المؤشرات العالمية.
- يعد التعتيم الذي تتميز به عمليات الموازنة العامة في الجزائر السبب الرئيسي لتزايد ظاهرة هدر وإسراف المال العام، والذي يشكل عائقا كبيرا في وجه ترشيد الانفاق العام.
- لقد كان للأزمة التي عرفتها أسواق النفط في العالم سنة 2014 دور كبير في اتخاذ الحكومة الجزائرية مجموعة من التدابير من أجل تنويع صادراتها خارج المحروقات من جهة، والتفكير الجدي في ترشيد انفاقها العام من جهة أخرى، وهذا ما أكده النموذج الاقتصادي الجزائري الجديد ضمن آفاق 2030.

2. النتائج المتوصل إليها في مجال الحكومة الالكترونية: من خلال دراستنا هذه تم التوصل إلى العديد

من النتائج في مجال الحكومة الالكترونية، سواء ما تعلق بالجانب النظري منها، أو بواقعها في الجزائر، ولعل أهمها:

- بالرغم من تباين وجهات نظر الباحثين والمنظمات العالمية في إعطاء مفهوم للحكومة الالكترونية، إلا أنهم يتفقون في كونها تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأعمال الحكومية، إضافة إلى ما توفره من جهد، وقت وتكلفة.



- إن الأزمة التي سببتها جائحة كورونا المستجد ساهمت في إظهار الدور الكبير الذي تلعبه ممارسات الحكومة الالكترونية على غرار التعليم الالكتروني، التجارة الالكترونية، الدفع الالكتروني، التوظيف الالكتروني.. في شتى المجالات، والتي جنب العالم خسائر أكبر من التي وقعت بكثير.
- إن التحول نحو الحكومة الالكترونية يتم وفق مراحل محددة، إلا أن الوقت الذي تستغرقه كل مرحلة وكذا ملامحها تختلف من بلد لآخر، ومن ظرف لآخر، حيث أن عملية التحول لا تتم بين عشية وضحاها، وإنما تحتاج إلى دراسات معمقة في المجال.
- لا تزال الجهود المبذولة لتطوير الحكومة الالكترونية في الجزائر غير كافية، مقارنة بما وصلت إليه دول العالم الغربية والعربية، وتعتبر الإمارات العربية المتحدة خير نموذج يمكن للجزائر أن تتخذي به في ظل النجاح الذي عرفته في مجال الحكومة الالكترونية في السنوات الأخيرة.
- بالرغم من التحسن الذي يعرفه مؤشر المشاركة الالكترونية في الجزائر في السنوات الأخيرة، إلا أنها لا تزال في أولى مراحلها، إذ أن الأمر لا يتعدى مجرد إبداء رأي حول موقع الكتروني أو خدمة ...
- بالرغم من تزامن اطلاق مشروع الجزائر الالكترونية في الجزائر مع فترة الوفرة المالية التي عرفتها البلاد نتيجة ارتفاع أسعار النفط، إلا أنه لم ينجح، وهذا يؤكد أن توفر التمويل اللازم للمشروع غير كاف لوحده، بل يجب توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية، على رأسها الإرادة السياسية.
- بالرغم من امتلاك جميع الوزارات الجزائرية لمواقع الكترونية، إلا أن بعضها لا يحتوي إلا على بعض الوثائق والاعلانات الروتينية، حيث أنه لما تدخل الموقع تجد أنه يحتوي على عديد الخدمات إلا أنه عند الضغط على إحداها تظهر عبارة "في طور الانجاز".

### 3. النتائج المتوصل إليها في مجال ترشيد الانفاق العام في ظل الحكومة الالكترونية:

- للحكومة الالكترونية دور كبير في مكافحة الفساد والوقاية منه، بما توفره من ممارسات الشفافية، المشاركة، الرقابة، المساءلة، الديمقراطية...، والتي من شأنها كشف أي أعمال غير مرغوب فيها، حتى قبل وقوعها.
- تظهر جليا العلاقة بين تزايد الانفاق العام وانتشار الفساد في الجزائر، حيث أن التزايد المستمر الذي يعرفه الانفاق العام في الجزائر يساهم بشكل كبير في زيادة تفشي الفساد، لتتحول بذلك نعمة الوفرة المالية إلى نقمة، ومن جهة أخرى فإن انتشار الفساد في الجزائر بكل مظاهره من أهم أسباب التزايد الكبير الذي يعرفه الانفاق العام في الجزائر خلال السنوات الأخيرة.

- بالرغم من عديد القوانين والتشريعات التي تم إصدارها في مجال مكافحة الفساد في الجزائر، إلا أن ممارسات الفساد تعرف انتشارا كبيرا خلال السنوات الأخيرة، وفق ما أثبتته التقارير والمؤشرات العالمية، والتي صنفت الجزائر ضمن أكثر الدول فسادا في العالم.
- لقد كشفت الدراسة على وجود علاقة طردية بين التطور في مجال الحكومة الالكترونية بأبعادها المختلفة (الشفافية، الديمقراطية، المشاركة، الرقابة، المساءلة...) مع عملية ترشيد الانفاق العام، حيث تم إثبات أن أغلب الدول المتقدمة في مجال الحكومة الالكترونية هي متقدمة أيضا في مجال ترشيد الانفاق العام.
- كشفت الدراسة على أن نقص الرقابة على المال العام في الجزائر أدى إلى تعدد ممارسات الهدر والاسراف، كما أن ضعف نظام مساءلة الموظفين الحكوميين واتساع مجال استخدام السلطة التقديرية أدى إلى ظهور العديد من الممارسات غير المشروعة.

### الاقتراحات :

اعتمادا على ما تم التوصل إليه من خلال الدراسة، خصوصا ما تعلق بالجانب التطبيقي منه، تتوجه الباحثة إلى الإدارة العليا للبلاد ومسؤولي مختلف القطاعات الحكومية بمجموعة من الاقتراحات، والتي نرجو أن تساهم في تقلد الجزائر لأحسن المراتب في مجال الحكومة الالكترونية وفي مجال ترشيد وضبط الانفاق العام، بالإضافة إلى تفعيل الدور الذي تلعبه الحكومة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام في الجزائر، وفيما يلي أهم التوصيات في هذه المجالات:

- العمل على تنويع مصادر الإيرادات العامة في الجزائر، من خلال الاهتمام بتطوير مجالات متنوعة كالزراعة، الصناعة، التجارة، السياحة...، بدل البقاء رهينة التقلبات التي تعرفها أسعار النفط في العالم، والذي تخضع لعوامل خارجية.
- القيام بدراسات شاملة وجدية في مجال المالية العامة في الجزائر، من أجل التوصل إلى القطاعات الوطنية الأكثر مردودية وإنتاجية، من أجل تزويدها بالانفاق العام الذي يدعم عملها، بالإضافة إلى اكتشاف القطاعات الأقل انتاجية، ومحاولة معرفة أسباب تأخرها، لإيجاد الحلول لذلك.
- تفعيل دور المساءلة الحكومية في الجزائر، إذ يستوجب على جميع المسؤولين الحكوميين الافصاح عن ممتلكاتهم من فترة لأخرى، لأن ما تعتمد عليه الجزائر في هذا المجال من تصريح للممتلكات في بداية تسلم العمل وعند انتهائه فقط يعتبر غير كاف، باعتبار أن أغلب المسؤولين الحكوميين يعملون في مناصبهم،

مما يمكنهم من تحويل الأموال المختلصة والمنهوبة إلى أموال مشروعة بسبل غير مشروعة، على غرار تبييض الأموال، توجيهها نحو الخارج، نسبها لأشخاص آخرين...

- تحديد استراتيجية وطنية واضحة المعالم والأهداف، من أجل الوصول إلى الإرساء الفعلي لمشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر، والاستفادة القصوى من هذا المشروع في ضبط مجال المالية العامة، وحمايته من مختلف التلاعبات والاحتياالات التي تمس أغلب القطاعات والهيكل الحكومية.
- لإنجاح مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر، من الضروري الاهتمام بتوفير البيئة المناسبة، والتي تضمن توفر الأمن الالكتروني والخصوصية، خصوصا في ظل ما يعرفه العالم من انتشار للجرائم والممارسات اللا مشروعة في مجال التعاملات الالكترونية، لهذا يستوجب على الحكومة الجزائرية توفير وسائل الحماية المناسبة لمختلف التعديلات سواء التقنية منها أو المعلوماتية.
- العمل على إتمام منظومة التشريعات والقوانين التي تضبط وتنظم التعامل الالكتروني من كل جوانبه في الجزائر، وتفعيل دور التشريعات القائمة أصلا، وتعديل ما يجب تعديله بما يتماشى مع ظروف ومراحل الحكومة الالكترونية في الجزائر.
- إنشاء هيئة وطنية مستقلة تشرف على مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر، لأن إسناد مهمة تنفيذه لوزارة من الوزارات أمر صعب جدا، فالمشروع يحتاج إلى تكامل وتداخل كامل القطاعات.
- تكثيف عملية التكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر، حتى يتم التخلص من التخوف الذي يعيشه الموظفون والمواطنون من التوجه نحو الحكومة الالكترونية، فالموظف يتخوف من فقدان منصبه والمواطن يتخوف من فقدان ماله أو وثائقه.
- الزام كافة المؤسسات والإدارات والهيكل سواء العامة أو الخاصة بالتوجه نحو تقديم خدماتها الكترونيا، بالإضافة إلى عرض مخرجات عملها على الجمهور عبر شبكة الانترنت، باعتبار الجمهور المتلقي الرئيسي للخدمات التي يقدمونها، وذلك دعما لممارسات الشفافية في مختلف التعاملات
- فتح باب المجال للمنافسة في مجال تكنولوجيا المعلومات في الجزائر، حيث تعتبر اتصالات الجزائر المهيمن الأكبر على مجال الاتصالات في الجزائر، ولا تشكل باقي الشركات في المجال إلا نسبة ضعيفة منه.
- تعميم عملية الرقمنة على كل الخدمات العامة، والزام المواطنين والمؤسسات بالتعامل بها، دون غيرها، حيث أن النجاح الذي عرفته عملية التحول الإلزامي نحو بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين في الجزائر دليل على ذلك.

- اضاء مزيدا من الشفافية على الأعمال الحكومية بصفة عامة، وأعمال الموازنة العامة في كل مراحلها من الاعداد فالتنفيذ ثم الرقابة بصفة خاصة، وذلك عن طريق نشر مختلف التقارير والوثائق وفق ما نصت عليه شراكة الموازنة المفتوحة، وفي الوقت المحدد لها، والذي يتحقق في ظل ارساء الحكومة الالكترونية بمختلف ممارساتها.
- تفعيل دور مختلف الهيئات الرقابية المسؤولة عن متابعة الموازنة العامة ودعم عملها، وتزويدها بمزيد من الصلاحيات لأداء مهامها على أكمل وجه، وضمان استقلاليتها والتخلص من كل الممارسات التي من شأنها التضييق أو التأثير على عملها، مع ضرورة التقييم الدوري لمختلف أعمالها، لأن الرقابة المالية من العمليات التي أثبتت نجاعتها في ضمان التسيير العقلاني للمال العام.
- فتح المجال أمام القطاع الخاص في الجزائر للقيام بدور فاعل جنبا لجنب مع القطاع الحكومي، والذي سيؤدي إلى زيادة جودة الخدمات المقدمة، والتقليل من مظاهر الهدر، واهتمام الحكومة بالأمر الأكبر أهمية.
- اعداد دراسات شاملة تضم أهم التجارب الرائدة في مجالي الحكومة الالكترونية وترشيد الانفاق العام، وذلك من أجل التعرف على الآليات والممارسات التي تؤدي إلى النجاح في هذين المجالين، وتجنب الصعوبات والعوائق التي اعترضت طريقهم، مع التركيز على مختلف التوصيات والاقتراحات التي خلصت إليها هذه الحكومات من أجل النجاح في مساعيها.
- العمل على الانخراط في التكتلات العربية والعالمية الناشطة في مجالات الحكومة الالكترونية ، الشفافية، ترشيد الانفاق العام...، لأن ذلك سيزيد من الانضباط والالتزام بالأهداف المسطرة في هذه المجالات، بالإضافة إلى المشاركة في مختلف المؤتمرات والندوات الناشطة في المجال، وتجنب التقليد الأعمى لأنظمة أثبتت نجاحها في دول ومجتمعات أخرى، فما ينجح في مجتمع ما قد لا ينجح في مجتمع آخر، وليس بالضرورة أن نفس الظروف تؤدي إلى نفس النتائج، إذ أن مشاركة الجزائر في هذه المؤتمرات سيمكنها من معرفة الأسباب الحقيقية للتأخر الذي تعرفه مقارنة بباقي دول العالم التي نجحت في هذه المجالات، مما يسهل اقتراح الحلول لمختلف العقبات.
- العمل على زيادة وعي المواطن بأهمية الحكومة الالكترونية بصفة عامة وبدورها في ترشيد الانفاق العام بصفة خاصة، والذي يجعله عنصرا فاعلا مشاركا في عملية التحول، لأن ثقافة المواطن بجدوى التحول نحو مشاريع الحكومة الالكترونية يساهم بنسبة كبيرة في زيادة تفاعله وتجاوبه مع مختلف الخدمات العامة

المقدمة الكترونيا من جهة، ومشاركته في عملية الرقابة على المال العام ، دون أن نغفل عن الدور الكبير الذي تلعبه كل من المساجد، المدارس، الجامعات ووسائل الاعلام في دعم هذا الوعي، خصوصا في ظل ممارسات الحكومة الالكترونية، أين ستكون هذه الهيئات في اتصال مباشر مع الجمهور، مما يمكنها من الوصول إلى أكبر نسبة منهم، والتأثير فيهم.

- استحداث وزارة أو هيئة مختصة في الإصلاح الإداري، مهمتها متابعة ومراقبة عمل مختلف الإدارات والمؤسسات العامة، وضبط أي ممارسات غير مشروعة، والعمل على محاسبة الأطراف المتورطين في هذه الأعمال، مع العمل على استغلال مختلف تقنيات الحكومة الالكترونية في مختلف أعمالها.
- الاهتمام أكثر بمجال التجارة الالكترونية، من خلال تفعيل مختلف القوانين التي تضبط وتنظم التعامل في هذا المجال، فليس العبرة في سن القوانين دون تفعيلها، فقد تم في الجزائر سن قوانين التوقيع الالكتروني والدفع الالكتروني منذ سنوات إلا أن التعامل بها لا يظل محدودا جدا.

### آفاق الدراسة:

لقد حاولنا من خلال الدراسة الحالية توضيح كيفية مساهمة إرساء الحكومة الالكترونية في ترشيد الانفاق العام في الجزائر، حيث تطرقنا لمختلف ممارسات الحكومة الالكترونية في الجزائر، وكذا واقع الانفاق العام، وتعتبر الدراسة الأولى التي جمعت بين المتغيرين مع إسقاطها على حالة الجزائر، ونظرا لتشعب الموضوع وأهميته جعل التركيز على العناصر ذات التأثير المباشر على الموضوع فقط، دون الخوض في أدوارها المختلفة، فما يتحقق في إطار الحكومة الالكترونية من ممارسات كالشفافية ، المساءلة، المشاركة، الرقابة... يحتاج كل منها لدراسات كثيرة لفهمها جيدا، وهذا البحث يفتح آفاقا جديدة تتطلب التعمق فيها وتفتح المجال أمام الباحثين لدراساتها، وفيما يلي بعض هذه المواضيع:

- إرساء الشفافية والمساءلة في ظل الحكومة الالكترونية.
- دور الحكومة الالكترونية في زيادة كفاءة الموارد البشرية.
- الحكومة الالكترونية كمدخل حديث لمواجهة الفساد في الجزائر.
- دراسة تحليلية لأولويات الرقمنة في القطاعات الحكومية في الجزائر.

وأخيرا، تم هذا البحث بعون الله وتوفيق منه، بالشكر والحمد له، ونأمل أن نكون قد وفقنا في معالجة الموضوع بما يخدم البحث العلمي، فإن وفقنا فمن الله وإن أخطأت فمن نفسي ، فمهما بذلنا من جهد فالكمال لله، ونسأل الله التوفيق والسداد.

قائمة

المراجع

## قائمة المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية

أ. الكتب:

1. إبراهيم سليمان، الحكومة الالكترونية، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
2. أحمد عبد السميع علام، المالية العامة المفاهيم والتحليل الاقتصادي والتطبيق، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2012.
3. أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
4. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009.
5. حسن محمد القاضي، الإدارة المالية العامة، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
6. خالد ممدوح إبراهيم، لوجيستيات التجارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008.
7. خضر مصباح الطيطي، التجارة الالكترونية من منظور تقني، تجاري وإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
8. خيرى مصطفى كتانه، التجارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009.
9. زينب حسين عوض الله، مبادئ المالية العامة، دار الفتح للطباعة والنشر، مصر، 2003.
10. سلامة سليم الجهني، الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد ودورها في محاربة الفساد، مكتبة القانون والاقتصاد، السعودية، 2015.
11. سمية بومروان، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، مكتبة القانون والاقتصاد، السعودية، 2014.
12. سمير التنير، الفقر والفساد في العالم العربي، دار الساقى، لبنان، 2009.
13. سوزي عدلي ناشد، أساسيات المالية العامة، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2008، ص 25
14. سوسن زهير المهتدى، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
15. صدام الحمایسة، الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

## قائمة المراجع

16. صفوان المبيضين، الحكومة الالكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
17. عامر ابراهيم قنديلجي، الحكومة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2015.
18. عباس بدران، الحكومة الالكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2004.
19. عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات المالية العامة، كلية العلوم جامعة الزقازيق، مصر، 2005.
20. عصام أحمد البهجي، الشفافية وأثرها في مكافحة الفساد الاداري، دار الفكر الجامعي، مصر، 2014.
21. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2013.
22. علاء الحمامي وغصون السعدون، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الالكترونية المتطورة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
23. فداء حامد، الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، دار الكندي للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
24. لحسن دردوري، الأخضر لقلبي، أساسيات المالية العامة، دار حميثرا للنشر، 2019.
25. محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2006.
26. محمد جمعة عبدو، الفساد أسبابه، ظواهره، آثاره، الوقاية منه، دار الكتب الوطنية، ليبيا، 2019.
27. محمد خصاونة، المالية العامة النظرية والتطبيق، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
28. محمد خليل أبو زلطة، زياد عبد الكريم القاضي، مدخل إلى التجارة الالكترونية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
29. محمد ساحل، الموازنة العامة للدولة، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن، 2020.
30. محمد سامر دغمش، استراتيجيات مواجهة الفساد المالي والإداري والمواجهة الجنائية والآثار المترتبة على الفساد المالي: دراسة مقارنة، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2018.
31. محمد سلمان سلامة، الإدارة المالية العامة، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.



## قائمة المراجع

32. محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009
33. محمد طاقة، هدى العزاوي، اقتصاديات المالية العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2007.
34. محمد عاطف الجمال، الشفافية وصنع القرار التعليمي، بدون دار نشر، مصر، 2019.
35. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011.
36. مصطفى يوسف كافي، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2018.
37. مصطفى يوسف كافي، التجارة الالكترونية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2009.
38. مصطفى يوسف كافي، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان، سوريا، 2009.
- ب. الرسائل والأطروحات:
1. أحمد بوشارب، مدى نجاعة التسيير الإداري في الجزائر باعتماد نظام الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015.
2. أحمد حنيش، دور الرقابة على الموازنة العامة في ترشيد الانفاق العمومي دراسة حالة الجزائر 2000-2014، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015.
3. بلال غالم، الحكومة الالكترونية في الجزائر العوائق وفرص التطبيق، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2015/2014.
4. تغريد يحيى أبو سليم، أبعاد التحول نحو الحكومة الالكترونية في الدول العربية دراسة تحليلية، رسالة ماجستير، تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2005.
5. حبيبة نايلي، الآليات القانونية لتنفيذ السياسات الاقتصادية للدولة النفقات العامة، أطروحة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون الدولة والمؤسسات العمومية، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2016.
6. خالد بن عبد الرحمن آل الشيخ، الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته نحو بناء نموذج تنظيمي، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم أمنية، كلية الدراسات العليا، السعودية، 2007.

## قائمة المراجع

7. خديجة بوفنغور ، تقييم بدائل تمويل عجز الميزانية العامة للدولة دراسة تحليلية مقارنة، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص إدارة مالية، جامعة ميله، الجزائر، 2021/2020.
8. سمية بومروان، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية دراسة مقارنة، أطروحة دكتوراه، مكتبة القانون والاقتصاد، السعودية، 2014.
9. شعبان فرج، الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الانفاق العام والحد من الفقر دراسة حالة الجزائر 2000-2010، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2012/2011.
10. صبرينة كردودي، ترشيد الانفاق العام ودوره في علاج عجز الموازنة العامة للدولة في الاقتصاد الاسلامي، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014/2013.
11. طارق قدوري، مساهمة ترشيد الانفاق الحكومي في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة تطبيقية للفترة 1990-2014، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016/2015.
12. عبد العالي غيشي ، تقييم جودة خدمات الحكومة الالكترونية من منظور تسويقي، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص تسويق، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2016/2015.
13. عبد اللطيف باري، دور ومكانة الحكومة الالكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014/3013.
14. عبده داؤود سليمان، سياسة معالجة عجز الموازنة العامة في السودان في الفترة 1980-2005، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان، 2007/2006.
15. عبده نعمان الشريف، الحكومة الالكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها: الواقع والتحديات، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2009/2008.
16. العربي عطية، دور الحكومة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010/2009.

## قائمة المراجع

17. عزيزة محمد عبد الله عبيد، اثر الدين العام على الانفاق الحكومي دراسة تطبيقية على الدين العام للسلطة الفلسطينية للفترة 1997-2013، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاديات التنمية، الجامعة الاسلامية، فلسطين، 2015/2014.
18. لمياء خراز، الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص قانون إداري وإدارة عامة، جامعة باتنة، الجزائر، 2018-2017.
19. لمين بليلة، ترشيد الانفاق العام بهدف الاقلال من ظاهرة الفقر مع إشارة إلى واقع الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2016/2015.
20. محمد اكحل، الحكامة المالية وترشيد الانفاق العام (دراسة حالة إصلاح المالية العامة في الجزائر)، أطروحة دكتوراه طور ثالث، تخصص الحكامة وبناء دولة المؤسسات، جامعة باتنة1، الجزائر، 2020/2019.
21. محمد الأمين دنداني، بوابة الجيل الثالث للهاتف النقال كحافز لزيادة فاعلية الحكومة الالكترونية وترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2019/2018.
22. محمد عرابي، أثر الانفاق العام على المؤشرات الاقتصادية الكلية في الجزائر دراسة تحليلية قياسية مقارنة مع بعض دول المغرب العربي خلال الفترة 1990-2017، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص دراسات اقتصادية ومالية، جامعة الخلفة، الجزائر، 2020/2019.
23. محمد علي دحمان، تقييم مدى فعالية الانفاق العام على مستوى القطاع الصحي بالجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص تسيير المالية العامة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2017/2016.
24. محمد فرجي، المحددات الأساسية لترشيد الانفاق العام في الجزائر دراسة تقييمية قياسية، اطروحة دكتوراه، تخصص تجارة دولية، جامعة سيدي بلعباس، الجزائر، 2020/2019.
25. محمد يجياوي، الحكومة الالكترونية كأداة لتبسيط الإجراءات الإدارية -الجزائر نموذجاً-، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2013.
26. مراد بن مهدي، ترشيد الانفاق العام في الجزائر في ظل إرساء مبادئ الحوكمة 2000-2017، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية وبنوك، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2020/2019.

## قائمة المراجع

27. مليكة قرباتي، دور الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص قانون عام اقتصادي، جامعة غرداية، الجزائر، 2018/2017.
28. نادبة بوراس، معايير تقييم جودة خدمات الحكومة الالكترونية في ظل اقتصاد المعرفة دراسة مقارنة لخدمات الحكومة الالكترونية، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص علوم اقتصادية، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2018/2017.
29. نزيهان رقوب، دور حوكمة الانفاق العمومي في تحقيق التوازنات النقدية والمالية دراسة مقارنة بين الجزائر والمملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة، أطروحة دكتوراه الطور الثالث، تخصص مالية وبنوك وتأمينات، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2018/2017.

### ج. المجالات:

1. أحمد بيرش، مختار حميدة، الموازنة الصفرية كمقاربة لترشيد الإنفاق العام في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 12، العدد 2، 2019.
2. أحمد حنيش، محمد بوقليع، دراسة تحليلية لأثر تطبيق البرامج التنموية على بعض المتغيرات الاقتصادية الكلية في الجزائر 2001-2018، مجلة الاحصاء والاقتصاد التطبيقي، المدرسة الوطنية العليا للاحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر، المجلد 16، العدد 2، 2020.
3. أحمد ضيف، محمد بن موسى، الحكومة الالكترونية: السياق التاريخي، تقويم المسعى وتحدي التنفيع، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد 3، العدد 5، 2013.
4. أرياب فياض حمزة رملي، الرقابة المالية الحكومية في بيئة الحاسب الالكتروني، مجلة المال والاقتصاد، بنك فيصل الاسلامي السوداني، السودان، العدد 73، 2013.
5. أسامة دياب، ريم عبد الحليم، شفافية الموازنة العامة للدولة للضرورة الاقتصادية الغائبة عن الواقع المصري، المبادرة المصرية للحقوق الشخصية، مصر، 2014.
6. إلهام يجياوي، الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والتحديات، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، المجلد 16، العدد 16، 2016.
7. إيمان بوقصة، معضلة الفساد المالي في الجزائر، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 3، العدد 1، 2018.

## قائمة المراجع

8. إيمان مرعي حسن، محمد مصطفى القصيمي، متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية في المنظمات العراقية، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، المجلد 35، العدد 113، 2013.
9. إيناس عباس يونس الفتلاوي، مظاهر الفساد الإداري والمالي وسبل مواجهته دراسة نظرية، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، هيئة النزاهة، العراق، العدد 10، 2017.
10. بختة سعدي، تطور النفقات العامة في الجزائر منذ الاستقلال إلى ما بعد الإصلاحات الهيكلية، مجلة الإحصاء والاقتصاد التطبيقي، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر، المجلد 8، العدد 2، 2011.
11. بوزيد سايج، سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الرشيد في الدول العربية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر، المجلد 10، العدد 10، 2012.
12. حليلة بزاز، الحكومة الالكترونية عرض وتقييم تجربة الحكومة الالكترونية البحرينية، مجلة الشريعة والاقتصاد، جامعة قسنطينة، الجزائر، المجلد 7، العدد 13، 2018.
13. حيدر جاسم حمزة الخفاجي، صفاء أحمد محمد العاني، تعزيز فاعلية المساءلة في الوحدات الحكومية في ظل تطبيق موازنة البرامج والاداء، مجلة الحقيقة للعلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد 19، العدد 2، 2020.
14. خالد بن ساسي، واقع التجارة الالكترونية والإمداد في الجزائر، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة ورقلة، الجزائر، المجلد 7، العدد 2، 2017.
15. دحمان سمراني، هشام بن حميدة، الرقابة القبلية لنفقات البلدية وترشيد الانفاق العام، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 12، العدد 23، 2017.
16. الدنمارك: ملامح التحول الرقمي الأفضل في العالم، مجلة الحكومة الرقمية، ديسمبر 2018، على الرابط <https://digitalgov.sa/?p=1246>، تم الاطلاع عليه بتاريخ 25/02/2020، الساعة 13:00.
17. راجحي بوعبدالله، مساهمة البرامج التنموية في تقليص معدل البطالة دراسة حالة الجزائر للفترة 2001-2014، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد 10، العدد 19، 2015.

## قائمة المراجع

18. رافد حميد الحدراوي، أسامة جاسم محمد، تأثير تطبيق استراتيجيات الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد المؤسسي، مجلة مركز دراسات الكوفة، جامعة الكوفة، العراق، العدد 57، 2020.
19. رفيقة بن عيشوية، تنمية الحكومة الالكترونية في الدول العربية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، المجلد 9، العدد 2، 2018.
20. رمضان بن شعبان، الديمقراطية الالكترونية: تجديد للممارسة الديمقراطية بواسطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مجلة الحكمة، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، المجلد 2، العدد 4، 2010.
21. رنا عيروط، دليل آليات إشراك ورقابة المجتمع المدني في مراحل إعداد الموازنة العامة الأردنية، رشيد للشفاية الدولية، الأردن، 2019.
22. ريم عقاب طه، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على تطوير نظام المعلومات الحاسبية الحكومية دراسة تحليلية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، الجزائر، المجلد 5، العدد 8، 2012.
23. زوينة بن فرج، نبيلة نوي، قراءة للبرامج التنموية في الجزائر خلال الفترة 2001-2014، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة برج بوعريريج، الجزائر، المجلد 2، العدد 1، 2015.
24. زينة عباد، مكافحة الفساد من أجل ترشيد الانفاق العام في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 2، العدد 2، 2018.
25. سارة لبرش، نبيلة شطارة، التجارب الدولية في مجال إرساء الحكومة الالكترونية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة خنشلة، الجزائر، المجلد 3، العدد 1، 2019.
26. سارة مولاي مصطفى، مقومات واستراتيجيات التحول الناجح للحكومة الالكترونية - الجزائر نموذجاً-، مجلة الدراسات القانونية، جامعة المدية، الجزائر، المجلد 3، العدد 2.
27. سامية حمريش، الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحة، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة المدية، الجزائر، المجلد 2، العدد 25، 2018.
28. سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد 5، العدد 7، 2009.

## قائمة المراجع

29. سرور بوكموش، واقع الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية، جامعة البليدة2، الجزائر، المجلد 7، العدد1، 2018.
30. سعد لباز، يوسف زدام، دور الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري تجربة كوريا الجنوبية، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، جامعة باتنة، الجزائر، المجلد5، العدد1، 2020.
31. سعود جايد مشكور، عقيل جابر، امكانات تطبيق الحكومة الالكترونية في العراق، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة برج بوعرييج، الجزائر، المجلد2، العدد 2، 2015.
32. سعيدة عزوز، نسيمه مقل، عصرنه المرافق العمومية في الجزائر الإدارة الالكترونية في البلدية نموذجاً، المجلة الجزائرية للمالية العامة، جامعة تلمسان، الجزائر، المجلد8، العدد18، 2018.
33. سلطان غالب الديحاني، تأثير ابعاد الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الدولية للبحوث التربوية، جامعة الإمارات، الإمارات العربية المتحدة، المجلد41، العدد2، 2017.
34. سمير شعبان، ظاهرة الفساد من منظور اسلامي المفهوم والرؤية العلاجية، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد3، العدد5، 2011.
35. سيد أحمد مسيردي ، خديجة سعيدي، مشروع الجزائر الالكترونية : واقع وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة البليدة2، الجزائر، المجلد2، العدد 2، 2013.
36. شعبان فرح، الحكم الراشد كمدخل حديث لترشيد الانفاق الحكومي، مجلة معارف، جامعة البويرة، الجزائر، المجلد6، العدد 11، 2011.
37. شوقي ناجي جواد، سليم أبو زيد، الأبعاد المستقبلية للحكومة الالكترونية في الأردن:متطلبات النجاح، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، الأردن، المجلد 3، العدد 3، 2007.
38. صباح جليل الحسيني، دور الرقابة على تنفيذ الموازنة العامة للدولة في ترشيد الإنفاق العام، مجلة الباحث، جامعة كربلاء، العراق، المجلد 20، العدد 11، 2018.
39. صبرينة كردودي، مختار بن عابد، ترشيد الانفاق العام في الاقتصاد الاسلامي، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة خنشلة، الجزائر، المجلد1، العدد1، 2017.
40. طارق قدوري، مساهمة ترشيد الانفاق الحكومي في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة تطبيقية للفترة 1991-2014، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد6، العدد 2، 2016.

## قائمة المراجع

41. الطاهر شليحي، بن موفق زروق، توجهات السياسة المالية في الجزائر على ضوء المخططات التنموية خلال الفترة 2010 – 2014، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، المركز الجامعي البيض، الجزائر، المجلد 5، العدد2، 2019.
42. عبد العالي غيشي، جرمان الربيعي، نماذج عالمية لمراحل بناء الحكومة الالكترونية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، الجزائر، المجلد 18، العدد3، 2014.
43. عبد القادر جلال، الرقابة على تنفيذ الميزانية العامة للدولة بين النظرية والتطبيق دراسة حالة الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 8، العدد1، 2014.
44. عبد القادر مطاي، كريمة بن شنيعة، واقع ومتطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة أدرار، الجزائر، المجلد7، العدد 2، 2019.
45. عبده نعمان الشريف، استراتيجية تقديم خدمات الحكومة الالكترونية عبر الهاتف الخليوي، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، الجزائر، المجلد 14، العدد2، 2010.
46. عبلة سقني، محمد لمين هيشور، ظاهرة الفساد في المجتمع الجزائري: دراسة في الأسباب وآليات المكافحة، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، جامعة الجزائر3، الجزائر، المجلد8، العدد1، 2018.
47. عثمان مداحي، دور الرقابة على تنفيذ الموازنة العامة في ترشيد الانفاق العام، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد 16، العدد24، 2020.
48. علي رزاق العابدي، محمد ثابت الكرعوي، باسم عبد الغني جلاب، بناء الثقة العامة في إطار دور المساءلة لمكافحة الفساد الإداري والمالي، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، هيئة النزاهة، العراق، العدد10، 2017.
49. علي ساحي، راوية مطماطي، التجارة الالكترونية قراءة في المفاهيم والأثر الاستهلاكي، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد4، العدد2، 2019.
50. علي سايح جبور، صفية يخلف، الحوكمة ودورها في ترشيد نفقات الجماعات المحلية كاستراتيجية للحفاظ على المال العام، مجلة إضافات اقتصادية، جامعة غرداية، الجزائر، المجلد 4، العدد1، 2020.
51. عمر ملاعب، الحكومة الالكترونية وجائحة كوفيد 19، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد151، 2020.



## قائمة المراجع

52. عمرو هشام محمد صفوت، عماد حسن حسين، ترشيد الانفاق العام ودوره في تحقيق الاستدامة المالية في العراق، مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، العراق، المجلد 1، العدد 25، 2017.
53. فاتح جاري، فريد بن طالبي، زهيرشلال، متطلبات تحقيق حكومة الكترونية مع عرض للحالة الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة البليدة 2، الجزائر، المجلد 9، العدد 2018، 1.
54. فاتح مزيتي، رقابة المراقب المالي على الإدارة العامة الواقع المعوقات والحلول، مجلة تاريخ العلوم، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 4، العدد 8، 2017.
55. فضيلة بوطورة، مريم زغلامي، أحمد سلامي، ترشيد الانفاق العام كمدخل للحد من الفساد في الجزائر، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة تبسة، الجزائر، المجلد 1، العدد 2، 2018.
56. لخضر عزي، غالم جلطوي، الحكومة الالكترونية أداة لتحقيق مقومات الحكم الراشد، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، المجلد 4، العدد 1، 2015.
57. محمد لكحل، وضعية الحكومة الالكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الاسلامي العالمية، مركز أبحاث فقه المعاملات الاسلامية، سوريا، المجلد 2016، العدد 55، 2016.
58. محي الدين حداب، ترشيد الانفاق العام كدعامة للتنوع الاقتصادي في الجزائر في ظل الأزمة النفطية الراهنة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة الجلفة، الجزائر، المجلد 3، العدد 1، 2017.
59. مراد كريفار، محمد أمين بربري، دور وأهمية نظام الرقابة الداخلية في الحد من ظاهرة الفساد المالي بالإشارة لحالة الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد 13، العدد 17، 2017.
60. مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العراق، العدد 4، 2013.
61. مسعود لشهب، دراسة لأثر الفساد المالي والإداري على أداء السياسة المالية في الجزائر خلال الفترة 2002-2015 باستخدام نماذج VAR، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، المجلد 7، العدد 8، 2017.

## قائمة المراجع

62. مشاعل الحمادي، إطلاق ألف خدمة حكومية الكترونية منذ بداية أزمة كورونا، مجلة الشرق، 29 أبريل 2020، على الرابط: <https://cutt.us/53NQv>، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/06/05، على الساعة 12:00.
63. منال بن شيخ، سعيدة خواترة، واقع الحكم الراشد ومتطلبات ترشيد الانفاق العام في الجزائر، مجلة أوراق اقتصادية، جامعة جيجل، الجزائر، المجلد4، العدد1، 2020.
64. ميلود ذبيح ، الحكومة الالكترونية مدخل للإصلاح الإداري في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد4، العدد 2، 2013.
65. نجلاء ابراهيم عبد الرحمن، ريا محمد النفعي، مدى ارتباط المساءلة المالية بتحقيق الاستدامة المالية في الوحدات الحكومية دراسة تطبيقية على ديوان المحاسبة العام بمنطقة مكة المكرمة، مجلة الاقتصاد والمالية، جامعة الشلف، الجزائر، المجلد 6، العدد2، 2020.
66. نزيه عبد المقصود محمد مبروك، شفافية الموازنة العامة للدولة: أهميتها وآليات تعزيزها، مجلة كلية الشريعة والقانون ، جامعة الأزهر، مصر، المجلد 3، العدد30، 2015.
67. نسرين كزير، مختار حميدة، ترشيد الانفاق الحكومي ودوره في علاج عجز الموازنة العامة للدولة – دراسة حالة الجزائر 2007-2017، مجلة الإبداع، جامعة البليدة، المجلد8، العدد1، 2018.
68. نسيم لعرج مجاهد ، مصطفى طويطي ، استراتيجية إقامة الحكومة الالكترونية المحاولة الجزائرية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، جامعة ميلة، الجزائر، المجلد2، العدد1، 2016.
69. نوال طارق ابراهيم، المظاهر القانونية للفساد واستراتيجية مكافحته في تعزيز قيم النزاهة، مجلة مركز حكم القانون ومكافحة الفساد، جامعة بغداد، العراق، المجلد1، العدد4، 2019.
70. نور الدين بربار، اثر التوسع في النفقات العامة على الناتج المحلي الإجمالي دراسة قياسية لحالة الجزائر للفترة 1990-2015، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد4، العدد1، 2017.
71. نور الدين زعييط، صورية بن عزيزة، إرساء قواعد الحكومة الالكترونية المملكة العربية السعودية نموذجاً، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة سكيكدة، الجزائر، المجلد2، العدد02، 2014.

## قائمة المراجع

72. نور الدين شنوفي، مولاي خليل، الاتجاه نحو إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر: الانجازات والمعوقات- تجربة قطاع الضمان الاجتماعي - ، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد6، العدد10، 2016 .
73. هبة عبد المنعم، رقمنة المالية العامة، موجز سياسات، صندوق النقد العربي، العدد2، أبريل 2019.
74. وداد قوقة، دور الحكومات الالكترونية في تفعيل الديمقراطية الالكترونية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر، المجلد 27، العدد 4، 2016.
75. ودان بوعبد الله، محمد البشير مرکان، البوابة الالكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الالكترونية، مجلة المالية والأسواق، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد2، العدد2، 2015.
76. الياس شاهد، الحاج عراية، عبد النعيم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة ورقلة ، الجزائر، المجلد2، العدد2016، 2.
77. ياسين سالمي، المراجعة والرقابة على المال العام في المؤسسات الإدارية العمومية كأداة إصلاح وترشيد عمليات الانفاق الحكومي، مجلة الاستراتيجية والتنمية، جامعة مستغانم، الجزائر، المجلد 4، العدد2014، 7.
78. يوسف قروج، فتيحة قصاص، عقود النجاعة كآلية لتفعيل الحوكمة ودورها في ترشيد النفقات في المؤسسات العمومية دراسة حالة المؤسسات التربوية في الجزائر، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد 3، العدد2، 2016.
- د. الملتقيات والندوات العلمية:
1. أحمد مصطفى ناصف، الشفافية المعلوماتية ودورها في فاعلية الحكومة الالكترونية، المؤتمر العربي الثالث في تكنولوجيا المعلومات والتنمية الإدارية حول شفافية وأمن المعلومات في ظل الحكومة الالكترونية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
2. آسيا طويل، دليلة تيتام، متطلبات بناء الحكومة الالكترونية وأهم معوقاتها\_دراسة مجموعة من التجارب الدولية\_، الملتقى الدولي السادس حول متطلبات وتحديات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 26-27 أبريل 2017.

## قائمة المراجع

3. بندر ابراهيم المبرك، دور الرقابة الالكترونية في حماية النزاهة ومكافحة الفساد، ندوة دور الرقابة الالكترونية في حماية النزاهة ومكافحة الفساد، الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، السعودية، 2019.
4. جعفر بن أحمد العلوان، دور أنظمة الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري: حالة من الحكومة الالكترونية القطرية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الرياض، السعودية، 10-12 ديسمبر 2012.
5. جلول بن عناية، ميلود فرحول، متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي السادس حول متطلبات وتحديات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر على ضوء التجارب العالمية، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة، الجزائر، 26-27 أبريل 2017.
6. جمال الدين دحية، جمال بوزيان، حمزة العرابي، الإطار النظري للحكومة الالكترونية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 13-14 ماي 2013.
7. جمال عمورة، حمدي مرنيش، آثار ومتطلبات الحكومة الالكترونية تجارب بعض الدول العربية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 13-14 ماي 2013.
8. جميلة الجوزي، صفية العمري، استراتيجيات التحول نحو الحكومة الالكترونية في الدول العربية بين واقع التحقيق وتحديات التطبيق، الملتقى الدولي السادس حول متطلبات وتحديات ارساء الحكومة الالكترونية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 26-27 أبريل 2017.
9. جون سوليفان، البوصلة الأخلاقية للشركات أدوات مكافحة الفساد: قيم ومبادئ وآداب المهنة وحوكمة الشركات، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، مؤسسة التمويل الدولية، و.م.أ، 2008.
10. عبد الباسط بن عبید ، عمر حوتية ، أهمية تدريب الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 13-14 ماي 2013

## قائمة المراجع

11. علي عزوز، إيمان يخلف، الحكومة الالكترونية وتوجهاتها (دراسة حالة عصرنة المديرية العامة للضرائب)، الملتقى الدولي السادس حول متطلبات وتحديات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 26-27 أفريل 2017.
12. فاروق الخزيم، دور الرقابة الالكترونية في حماية النزاهة ومكافحة الفساد بالهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، ندوة دور الرقابة الالكترونية في حماية النزاهة ومكافحة الفساد، الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد، السعودية، 2019.
13. محمد ابو القاسم الرتيمي، محمد رحومه الحسناوي، التخطيط الإستراتيجي للحكومة الالكترونية، المؤتمر العلمي الثالث للمعلومات حول المجتمع الالكتروني: الواقع والآفاق، ليبيا، 2007.
14. محمد براق، نور الدين كروش، الحكومة الالكترونية: المفاهيم وآليات التطبيق على أرض الواقع، الملتقى الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 13-14 ماي 2013.
15. محمد خالد المهاني، آليات حماية المال العام والحد من الفساد الإداري، الملتقى العربي الثالث حول آليات حماية المال العام والحد من الفساد الإداري، المغرب، ماي 2008.
16. محمد عبد المحسن الطائي، عوامل النجاح الحرجة لتطبيقات الحكومة الالكترونية، الملتقى الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر دراسة تجارب بعض الدول، جامعة سعد دحلب البليدة، 13-14 ماي 2013.
17. محمد هلال الخليلي، الشفافية ومكافحة الفساد بين الصورة والواقع حالة قطر، لقاء الاثنين، الدورة 2، 2012، على الرابط: [http://dr-alkuwari.net/sites/akak/files/mohd\\_hilal\\_2.pdf](http://dr-alkuwari.net/sites/akak/files/mohd_hilal_2.pdf) ، تم الاطلاع بتاريخ 20/07/2020، على الساعة 9:00
18. مسعود دراوسي ، آدم بن مسعود، الحكومة الالكترونية متطلباتها ومعوقات تطبيقها، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول متطلبات إرساء الحكومة الالكترونية في الجزائر - دراسة تجارب بعض الدول-، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2013.

هـ. التقارير:

## قائمة المراجع

1. الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، الإطار القانوني والمؤسسي لمكافحة الفساد في الجزائر، الجزائر، 2014.
2. المنظمة الدولية للأجهزة العليا للرقابة والمحاسبة، المعايير الدولية للأجهزة العليا للرقابة، النمسا.
3. بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، ديسمبر 2018، على الرابط: <https://www.bank-of-algeria.dz/pdf/rapport2018arabe.pdf> ، تم الاطلاع بتاريخ 2020/07/25، على الساعة 8:20.
4. بنك الجزائر، التقارير السنوية للفترة 2000-2018، على الرابط: <https://www.bank-of-algeria.dz/html/rapport.htm> ، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2020/02/23، على الساعة 8:05.
5. بوابة الوزارة الأولى، مخطط الانعاش الاقتصادي 2020-2024، الجزائر، 2021، على الرابط: <http://www.premier-ministre.gov.dz/ar/gouvernement/dossiers-de-l-heure/pre-2020-2024-ar.html> ، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2021/04/12، على الساعة 16:00.
6. سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية، التقرير السنوي 2019، الجزائر، 2019، على الرابط: <https://www.arpce.dz/ar/file/j0z5o5> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2021/02/20، على الساعة: 10:15.
7. سلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية، تقارير سنوية، على الروابط: <https://www.arpce.dz/ar/doc/raa> ، <https://www.arpce.dz/ar/doc/int> ، تم الاطلاع بتاريخ 2021/03/25، على الساعة 20:00.
8. صندوق النقد الدولي، دليل شفافية المالية العامة، 2007، على الرابط: <https://www.imf.org/external/np/fad/trans/ara/manuala.pdf> ، تم الاطلاع بتاريخ 2019/07/15، على الساعة 11:00.
9. مجلس المحاسبة، التقرير السنوي، الجزائر، 2020، على الرابط: <https://www.ccomptes.dz/wp-content/uploads/2020/12/RA.2020-AR-1.pdf> ، تم الاطلاع بتاريخ 2021/04/05، على الساعة 20:45.
10. منظمة الشفافية الدولية، مؤشر مدركات الفساد للعام 2014 أسئلة متكررة، 2014.

## قائمة المراجع

11. وحدة السياسات المالية والكلية، كفاءة الانفاق وتمكين القطاع الخاص، وزارة المالية، السعودية، 2020.
12. وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، المؤشرات الاقتصادية، الجزائر، 2017، على الرابط: <https://www.mpt.gov.dz> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 20/07/2019، على الساعة 14:05.
- و. القوانين والتشريعات:
1. دستور الجزائر الجديد، المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 82، المؤرخة في 30 ديسمبر 2020، المادتين 205، 204.
2. قانون المالية التكميلي لسنة 2020، على الرابط : [https://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/lois\\_de\\_finances\\_arabe/LFC2020AR.pdf](https://www.mfdgi.gov.dz/images/pdf/lois_de_finances_arabe/LFC2020AR.pdf) تم الاطلاع بتاريخ 20/11/2020، على الساعة 19:25.
3. القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 14، المؤرخة في 8 مارس 2006، المادة 20.
4. القانون رقم 84-17 المؤرخ في 7 جويلية 1984 المتعلق بقوانين المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 28، الصادرة بتاريخ 10 جويلية 1984.
5. القرار المؤرخ في 17 نوفمبر 2013، والذي يحدد محتوى البوابة الالكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها وكيفية تبادل المعلومات بالطريقة الالكترونية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، رقم 21، المؤرخة في 9 أفريل 2014، المواد 3، 4.
6. قوانين المالية للفترة (2000-2020)، على الرابط: <https://www.mfdgi.gov.dz/index.php/ar/com-smartslider3/2014-03-24-14-21-50/lois-de-finances> ، تم الاطلاع عليها بتاريخ: 2020/02/27، على الساعة 9:15.
7. المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، رأي حول ملف استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 54، المؤرخ في 16 سبتمبر 2009.
8. المرسوم الرئاسي رقم 10-236 المؤرخ في 7 أكتوبر 2010 والذي يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، رقم 58، المؤرخة في 7 أكتوبر 2010، المادة 173.

## قائمة المراجع

9. المرسوم الرئاسي رقم 11-426 المؤرخ في 8 ديسمبر 2011، المتضمن تشكيلة الديوان المركزي لقمع الفساد وتنظيمه وكيفيات سيره، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 68، المؤرخة في 14 ديسمبر 2011، المواد 2،3،5، و6.
10. المرسوم الرئاسي رقم 15-247 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015 والذي يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، رقم 50، المؤرخة في 20 سبتمبر 2015، المادة 203.
11. المصادقة على التقرير السنوي لمجلس المحاسبة 2019، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رقم 75، الصادرة بتاريخ 4 ديسمبر، 2019.
12. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم رقم 2020/466، الجزائر، 1 أبريل 2020.
13. الوزير الأول السابق عبدالمالك سلال، التعليم رقم 348 والمؤرخة في 25 ديسمبر 2014، المتعلقة بتدابير تعزيز التوازنات الداخلية والخارجية للبلاد، 2014، على الرابط: <https://www.ouarsenis.com/vb/showthread.php?t=101729> ، تم الاطلاع بتاريخ 2019/02/17، على الساعة 15:15.
- ز. المواقع الالكترونية:
1. أشرف كمال، الرقمنة الحكومية هدف استراتيجي عززه كورونا بدول الخليج، موقع الخليج أونلاين بتاريخ 2020/05/06، على الرابط <https://cutt.us/NID97>، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/05/17، على الساعة 8:00.
2. البوابة الإماراتية للحكومة الالكترونية، على الرابط <https://www.government.ae/ar/AE/footer/about-this-portal>، تم الاطلاع بتاريخ 2020/02/23، على الساعة 23:20.
3. الديوان الوطني لقمع الغش، الاتفاقيات الدولية والجهوية المتعلقة بالوقاية من الفساد ومكافحته والمصادقة عليها من طرف الجزائر، عبر الرابط: <http://www.ocrc.gov.dz/index.php/1> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ: 2020/02/20، على الساعة 21:20.
4. قاعدة البيانات Knoema، على الرابط: <https://ar.knoema.com/atlas/%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1%D9%>



## قائمة المراجع

- تم ، ، 85 ، %D8%B9%D8%AF%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B7%D8%A7%D9%84%D8%A9
- الاطلاع بتاريخ 2020/07/25، على الساعة 11:15.
5. المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، على الرابط: <http://www.cnes.dz/ar/apropos> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2019/06/15، على الساعة 05:00.
6. مشاعل الحمادي، إطلاق ألف خدمة حكومية الكترونية منذ بداية أزمة كورونا، مجلة الشرق، 29 أبريل 2020، على الرابط: <https://cutt.us/53NQv>، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/06/05، على الساعة 12:00.
7. موقع المجلس الشعبي الوطني على الرابط: [www.apn.dz](http://www.apn.dz)
8. موقع تطبيق وقايتنا، على الرابط [/https://www.wiqaytna.ma](https://www.wiqaytna.ma) ، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/07/20، على الساعة 14:50
9. موقع مجلس الأمة على الرابط: [www.majliselouma.dz](http://www.majliselouma.dz)
10. موقع منصة telmidtice ، على الرابط [/https://telmidtice.men.gov.ma](https://telmidtice.men.gov.ma) ، تم الاطلاع بتاريخ: 2020/05/12، على الساعة 7:15.
11. موقع وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، على الرابط: [/https://www.mpt.gov.dz](https://www.mpt.gov.dz)
12. موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، على الرابط: [www.interieur.gov.dz](http://www.interieur.gov.dz)
13. موقع وزارة العدل على الرابط: [www.mjjustice.dz](http://www.mjjustice.dz)
14. موقع وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي على الرابط: [www.mtess.gov.dz](http://www.mtess.gov.dz)
15. موقع وزارة المالية على الرابط: [www.mf.gov.dz](http://www.mf.gov.dz)
16. الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته، على الرابط <http://www.onplc.org.dz/index.php/ar/home-ar-aa-5> ، تم الاطلاع عليه بتاريخ 2019/12/02، على الساعة 23:30

**a) Les thèses:**

1. Patrick saidu contech, The Credibility of Government Budget: The Case of Sierra Leone, phd thesis in management and technology, walden university, united states, 2016.
2. pingky dezar zulkarnain, The e-government development towards anti-corruption strategy in Indonesia, phd thesis, waseda university,japan, 2017.
3. Reem Jabbar Abdulbaqi, E-Government in Amarah: Challenges and Recommendations for Future Implementation,phd thesis, Rochester institute of technology,USA,2016.
4. Suha alawadhi, e-government in kuwait attitudes and perceptions,PHD thesis philosophy, loughborough university, united kingdom,2007.

**b) Les revues:**

1. abdoullah fath-allah and all, e-government maturity models: a comparative study, international journal of software engineering & applications ,AIRCC publishing corporation,vol5,no3,2014.
2. Abdulma lusta,yasar aktas, the five models for e-government,imperial journal of interdisciplinary research,imperial publishing house,vol3,no2,2017.
3. Ait mokhtar omar, l'algerie en quete d'une rationalisation des depenses publiques, revue nouvelle economie,université dekhemis miliana, algerie,vol.4,n1,2013.
4. Ake gronlund,thomas a horan, introducing e-gov: history, definitions, and issues , Communications of the Association for Information Systems, Vol. 15 , No 39,2005.
5. Al hashimi asma and darem adul basit,understanding phases of e-government project, Special Interest Group on e-Governance,india, 2008,P155.

6. Antonio Guterres, Corruption is the ultimate betrayal of public trust In the context of COVID-19, United Nations, 2020, consulted on : [//www.un.org/en/coronavirus/statement-corruption-context-covid-19](https://www.un.org/en/coronavirus/statement-corruption-context-covid-19) , on 20/02/2021, at 01:05
7. Bohdan Malyniak, Martyniuk.O.M., Kyrylenko.O.P., The impact of corruption on the efficiency of public spending across countries with different levels of democracy, Financial and credit activity: problems of theory and practice, 2019, vol1, n28.
8. Choong-sik Chung, The introduction of e-government in Korea: development journey outcomes and future, Revue Gestion et Management Public, L'Association Internationale de Recherche en Management Public, vol3, n4, 2015.
9. David Brown, Electronic government and public administration, International Review of Administrative Sciences, vol71, n2, 2005.
10. Eman Ahmed Hashem, The Effects of Corruption on Government Expenditures: Arab Countries Experience, Journal of Economics and Sustainable Development, International Knowledge Sharing Platform, Vol.5, No.4, 2014.
11. Eunhee Lee, The impact of e-government on corruption control, Spring Martin School of Public Policy & Administration Graduate Capstone, 2017, pp10-12, consulted on : [https://martin.uky.edu/sites/martin.uky.edu/files/Capstone\\_Projects/Capstones\\_2017/lee.pdf](https://martin.uky.edu/sites/martin.uky.edu/files/Capstone_Projects/Capstones_2017/lee.pdf) , on 17/01/2019, at 7:25.
12. Fazeer Rahim, Richard Allen, Hélène Barroy, Laura Gores, and Joseph Kutzin, COVID-19 Funds in Response to the Pandemic, International Monetary Fund, USA, 2020.

13. Frioua Nardjes, Les perspectives du Gouvernement électronique en Algérie, revue d'économie et de développement humain, algerie, vol8,no1, ,2017.
14. getrude ntulo , japhet otike, e – government: its role, importance and challenges, school of information sciences,moi university,vol 53,no,2013.
15. Hah Un-Ah, Deputy Director, present and futur of e-government in korea, Ministry of Public Administration and Security, the republic of korea, 2010.
16. Jamshed Mistry, Abu Jalal, An Empirical Analysis of the Relationship between e-government and Corruption, The International Journal of Digital Accounting Research, Vol. 12, 2012.
17. keld pedersen and gitte tjornehoj, successful e-government transformation: pressure, support, capabilities and the freedom to use them,the electronic journal of e-government, vol16,n2,2018.
18. marco cangiano, alan gelb,ruth goodwin groen,integration of government digitalization and public financial management initial evidence, digital revolution in public finance,international monetary fund, USA,2017.
19. mohammed alshehri and steve drew, implementation of e-government: advantages and challenges, International Association for Scientific Knowledge (IASK). 2010.
20. ondrej jajkowicz , agata drobiszová, the effect of corruption on government expenditure allocation in oecd countries, Journal of Agricultural and Silviculturae Mendeliana Brno, Mendel University in Brno, Czech Republic ,vol63,no4,2015.
21. paul jaeger, kim thompson, e-government around the world: lessons, challenges, and future directions, government information quarterly,v 20,no4,2003.

22. Subhash Bhatnagar, Transparency and Corruption: Does E-Government Help?, Paper prepared for the compilation of CHRI 2003 Report OPEN SESAME: looking for the Right to Information in the Commonwealth, Commonwealth Human Rights Initiative, 2003.
  23. Tamara almarabeh, amer nizar abuali, a general framework for e-government: definition maturity challenges, opportunities, and success, European Journal of Scientific Research, Vol.39, No1 ,2010.
  24. Teresa Harrison et al, open government and e-government: democratic challenges from a public value perspective, Information Polity, vol17, no 2,2012.
  25. u myint, corruption: causes, consequences and cures, asia-pacific development journal ,economic and social commission fir asia and pacific,vol. 7, N 2, 2000.
  26. United nations, corruption with e-government applications, new York,2006.
  27. urlike Mandl , Adriaan Direx ,fabienne ilzkovitz, The effectivness and efficiency of public spending,economic and financial affairs , European Communities ,Belgium,2008.
  28. veronica linhartová, the role of e-government in mitigating corruption, Scientific papers of the University of Pardubice, Faculty of Economics and Administration., Series D, N 40, 2017.
- c) **Les séminaires:**
1. john persson and al, value positions in e-government strategies: something is (not) changing in the state of denmark, in proceedings of the 25th european conference on information systems (ecis), , portugal, june 5-10, 2017.

2. Kunjal Maheshwari and all, E-Government and Democracy: Societal Context of Information & Communication Age,5<sup>th</sup> international conference on e-governance, india,2007.
3. marcin sakowicz, how to evaluate e-government? different methodologies and methods, 11th nispacee annual conf. ,ROMANIA,2003.
4. Paulo Henrique and all, How can e-government strategies contribute to greater efficiency in public expenditures?, Third International Congress on Information and Communication Technology, Advances in Intelligent Systems and Computing, united kingdom, vol.797, 2019
5. piyush gupta and pranav kumar vasishta, an approach for e-government project assessment, 5<sup>th</sup> international conference on e-governance, india,2007.
6. Shailendra Jain Palvia and Sushil Sharma , e-government and e-governance: definitions/domain framework and status around the world,5<sup>th</sup> international conference on e-governance, india,2007.

**d) Les rapports:**

1. Centre for democracy tecknology , the e-government handbook for developing countries ,USA,nov 2002.
2. e-algerie 2013, E-commission,algerie,2008,pp7-12, sur le lien: <http://www.algerianembassy.ru/pdf/e-algerie2013.pdf> , consulter le: 02/05/2018, à12:05.
3. European commission,e-government in DENMARK, european union,2015,pp21-24.
4. International Budget Partnership,open budget survey 2019, 2019,p80, consulted on: [https://www.internationalbudget.org/sites/default/files/2020-04/2019\\_Report\\_EN.pdf](https://www.internationalbudget.org/sites/default/files/2020-04/2019_Report_EN.pdf) ,on 02/07/2020, at 7:00

5. International budget partnership, open budget survey Algeria ( 2012-2019), consulted on: <https://www.internationalbudget.org/open-budget-survey/open-budget-survey-2019-0> , on 02/05/2020, at 16:20.
6. La Direction générale de la prévision et des politiques, principaux de l'économie algérienne 2000-2019, p3, consulter sur le site: <http://www.dgpp-mf.gov.dz/index.php/retrospective>, le: 02/10/2020, à 14:20..
7. Stockholm International Peace Research Institute, Military expenditure by country, in local currency 1988-2020, consulted on: <https://sipri.org/sites/default/files/Data%20for%20all%20countries%20from%201988%E2%80%932020%20in%20local%20currency%20%28pdf%29.pdf> ,on 02/02/2021, at 18:35.
8. The Working Group on E-Government in the Developing World , Roadmap for E-government in the Developing World ,USA,2002.
9. transparency international, corruption perceptions index( 2003-2020) ,germany,2021, consulted on: <https://www.transparency.org/en/> , on 02/03/2021,at 2:05
10. united nations, e-government surveys (2003-2003), new york, consulted on: <https://publicadministration.un.org/en/Research/UN-e-Government-Surveys>, on 19/08/2020, at 15:20.
11. World Economic Forum, the global competitiveness reports (2006-2018),consulted on: <https://www.weforum.org/reports>, on 26/04/2019, at 21:20.

**e) Les sites web:**

1. Inspection générale des finances, sur le site: <http://www.igf.dz/presentation-de-ligf/#Preinstitution> , consulter le 28/03/2021, 10:15.
2. Internet world stats, Algeria Internet Usage Stats and Market Reports, consulted on: <https://www.internetworldstats.com/af/dz.htm> ,on 25/03/2021,at 22:00.