الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة بلحاج بوشعيب -عين تموشنت-

University Belhadj Bouchaib of Ain Temouchent

كلية الحقوق

Faculty of Law

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : الحقوق

التخصص : قانون عام

دور الإدارة الإلكترونية في التصدي للفساد الإداري في الجزائر

مـــن إعـــــداد :

العرابي رانية

بن قادة مامة

بـــإشـــراف :

د. زعزوعة فاطمة

قائمة لجنة التحكيم و المناقشة		
الإسم و اللقب	**الرتبة**	**الصفة**
مهداوي محمد صالح	أستاذ	رئيسا
زعزوعة فاطمة	أستاذة	مشرفة و مقررة
عبد السلام نور الدين	أستاذ	ممتحنا

الموسم الجامعي : 2024-2025

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

ما سلكنا البدايات إلا بتسييره وما بلغنا النهايات إلا بتوفيقه، وما حققنا الغاية إلا بفضله فالحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية.

أتقدّم بجزيل الشكر والتقدير لكل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذه المذكرة، سواء بالدعم المعنوي، أو بالتوجيه، أو بتوفير المراجع والمعلومات.

كما لا يفوتني أن أعبّر عن إمتناني لكل الأساتذة الذين كانوا خير سند خلال مشواري الدراسي، و نخص بالذكر أستاذتنا الفاضلة زعزوعة فاطمة التي مدت لنا يد العون ولكل أفراد عائلتي على دعمهم المتواصل.

إهـــدَاء

إلى من غرسا في قلبي حب العلم والأخلاق، إلى من سهرا الليالي لأجل راحتي، إلى من كانا لي سنداً ودعماً في كل خطوة...

إلى أمي ، رمز العطاء والصبر،

وإلى أبي الغالي، الذي لم يبخل عليّ بشيء، و كان دائماً المثال في الكفاح والكرم...

إلى إخوتي، من شاركوني لحظات الفرح والتعب، وساندوني بصمتهم وإبتسامتهم،

وإلى صديقي الوفي، الذي كان دائماً قريباً مني بكلماته المشجعة ومواقفه الصادقة..

أهديكم ثمرة هذا العمل، عرفاناً بجميلكم و وفائكم.

و أهديه أيضا لأنفسنا نحن الإثنين على ما بذلناه من جهد و تعب و صبر لتحقيق هذا الإنجاز.

مامة

إهـــدَاء

إلى من غرَسوا فيَّ القيم والمبادئ،

إلى من سهِروا على تربيتي وتعليمي منذ صغري

إلى من كان لهم الفضل بعد الله فيما أنا عليه اليوم...

إلى والديّ العزيزين،

شكرًا لدعمكما اللامحدود، ودعواتكما الصادقة التي كانت سندي في كل خطوة.

إلى أساتذتي الكرام،

لكل من وجّهني وعلّمني حرفًا... جزيل الإمتنان والتقدير.

إلى إخوتي و أصدقائي

لكم كل المحبة لما قدمتموه من دعم ومساندة.

رانية

قـائـمـة أهم المختصرات
ج.ر : الجريدة الرسمية
ط : الطبعة
ص : الصفحة
د.س : دون سنة طبع
د.ط : دون طبعة
د.ب : دون بلد النشر

مقدمة

مـــــقـــدمـــة :

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

في فظل الثورة المعلوماتية التي يشهدها العالم فإن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أضحت من الضروريات الحتمية التي يجب أن تسعى إليها كل دولة عصرية تريد مواكبة تطورات الثورة الرقمية، لهذا وفي إطار سعي الدول المتقدمة والنامية لإيجاد آليات فعالة لمكافحة الفساد الإداري والمالي، ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية وما تتميز به من خصائص ومتطلبات تجعلها تقدم حلولا جديدة والتغلب على المشكلات والمعوقات التي تحد من فاعلية جهود التنمية بصفة عامة ومشكلة الفساد الإداري بصفة خاصة.[1]

حيث يعد الفساد الإداري مشكلة عالمية يترتب عليها نتائج وخيمة في جميع نواحي الحياة الإقتصادية والإجتماعية والسياسية و غيرها على حد سواء فالفساد يعوق معدلات النمو الإقتصادي ويضعف الثقة في المنظمات العامة ، ويضعف مكانة السلطة السياسية والإدارية بالدولة، كما يعيق تدفق الإستثمار الأجنبي و يصر ببيئة ومناخ الأعمال في الدولة التي ينتشر فيها.[2]

لذلك سعت الجزائر إلى إعتماد الإدارة الإلكترونية بهدف الإستفادة من تكنولوجيا الإعلام والإتصال الحديثة، وتحديث المرافق العامة وتقديم خدمات أفضل للمواطنين، إضافة إلى محاربة الفساد الإداري المنتشر. ومن خلال هذه الدراسة، سنحاول التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على مجابهة الفساد الإداري،

---

[1] عبد الرحيم لحرش، الإدارة الإلكترونية كآلية حديثة لمكافحة الفساد الإداري و المالي، أبحاث الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات و تحديات تقييم الواقع و إستشراف الواقع، جامعة غرداية-الجزائر، ص 02.

[2] الهاشمي مزهود و مصطفى رباحي، دور الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية الإدارية و مكافحة الفساد الإداري و المالي، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد 31، عدد 04، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 1-الجزائر، 2020، ص 182.

وإستعراض الجهود التي تبذلها الحكومة الجزائرية للحد من الفساد الإداري في مختلف القطاعات الإدارية.

➢ أهمية الدراسة :

تكتسي دراسة موضوع "دور الإدارة الإلكترونية في التصدي للفساد الإداري في الجزائر" أهمية بالغة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها الدولة في مجال الحوكمة ومكافحة الفساد. فالفساد الإداري يُعد من بين أبرز المعوقات التي تحول دون تحقيق التنمية الشاملة والعدالة الاجتماعية، وهو ما يفرض ضرورة تبني آليات فعالة وحديثة لتعزيز الشفافية والنزاهة داخل المرافق العمومية. وتُعد الإدارة الإلكترونية من بين أبرز هذه الآليات، لما توفره من وسائل رقمية قادرة على تقليص التفاعل البشري المباشر، وتسريع الإجراءات الإدارية، وتسهيل الرقابة والمساءلة. وعليه، فإن التطرق لهذا الموضوع يُمكّن من الوقوف على مدى قدرة التحول الرقمي في الإدارة الجزائرية على تقليص بؤر الفساد، وكذا إبراز العراقيل والتحديات التي قد تواجه هذا المسار الإصلاحي.

و عليه نطرح الإشكالية التالية :

إلى أي مدى تساهم الإدارة الاكترونية في محاربة ظاهرة الفساد الاداري في الجزائر ؟

➢ أهداف الدراسة :

- توضيح المفاهيم النظرية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية والفساد الإداري.
- التعرف على مجالات وتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية.
- تحليل العلاقة بين إستخدام الإدارة الإلكترونية ومستوى الشفافية والرقابة الإدارية.

- إبراز أهم المعوقات التي تحد من فعالية الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد في الجزائر.
- تقديم مجموعة من التوصيات لتحسين أداء الإدارة الإلكترونية وتعزيز دورها في محاربة الفساد الإداري.

➢ صعوبات الدراسة :

من خلال إجراء هذه الدراسة واجهنا مجموعة من الصعوبات نذكر منها :

أنه رغم تناول موضوع الإدارة الإلكترونية من العديد من الباحثين إلا أن توضيح علاقتها و ربطها بالفساد الإداري لم يأخذ الإهتمام المطلوب، و لم يعالج بشكل أكاديمي يفيد الباحثين و الدارسين و هو ما يشكل لنا صعوبة في محاولة الضبط الحقيقي لهذه العلاقة، ضف إلى ذلك قلة المراجع في الموضوع، و التشابه الكبير في المعلومات إن وجدت.

➢ الدراسات السابقة :

لقد حظي موضوع الإدارة الإلكترونية ومكافحة الفساد الإداري بإهتمام متزايد من قبل الباحثين، نظراً لما يشكله من إرتباط وثيق بمساعي الإصلاح الإداري وتحقيق الشفافية . وقد تناولت العديد من الدراسات هذا الموضوع من زوايا مختلفة، سواء من حيث الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، أو من حيث أثرها في الحد من الممارسات الفاسدة داخل المؤسسات العمومية. وعليه، فإن إستعراض الدراسات السابقة ذات الصلة يُعد خطوة أساسية لفهم ما تم إنجازه في هذا المجال، وتحديد أوجه الإتفاق والإختلاف بين الباحثين، فضلاً عن إبراز الثغرات التي يمكن أن تساهم هذه الدراسة في معالجتها. و نجد بعض المحاولات نذكر منها :

- ✓ دراسة منشورة في مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية العدد 09، للمؤلفان يوسف دبابزية و نورة بن بو عبد الله حول دور الإدارة الإلكترونية في التصدي للفساد الإداري حيث تطرقوا إلى تحليل العلاقة بين

تطبيق الإدارة الإلكترونية وتقليص مظاهر الفساد الإداري في المرافق العامة، خصوصًا في السياق الجزائري، تأكيد أن الفساد الإداري ظاهرة خطيرة تعيق التنمية، وتُبرز أن التحول الرقمي في الإدارة بات ضرورة لا خيارًا.

- ✓ مقالة علمية لشريف يوسف الزين و إشراق مناد حول دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري حيث تسلط الضوء على أهمية إستخدام التكنولوجيا الحديثة كوسيلة لتعزيز الشفافية والكفاءة داخل المؤسسات الإدارية. تؤكد الكاتبتان أن الرقمنة تسهم في تقليص فرص التلاعب والرشوة من خلال تقنيات مثل التوقيع الإلكتروني، والخدمات الإلكترونية، والرقابة الرقمية، مما يقلل من الإحتكاك المباشر بين الموظفين والمواطنين ويحد من المحسوبية والفساد. كما توضح المقالة أن الإدارة الإلكترونية تسرّع من تقديم الخدمات وتحسن من جودة الأداء الإداري، وهو ما يجعلها آلية فعالة وضرورية في سياق الإصلاح الإداري ومكافحة الفساد في المؤسسات الحكومية.

- **المنهج المتبع :**

إعتمدنا على المنهج التحليلي نظرا لملائمته لطبيعة الموضوع، إتساعه و شموليته. بناءا على ذلك قسمنا بحثنا إلى فصلين :

- الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإدارة الإلكترنية.
- الفصل الثاني أساليب الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورًا تكنولوجيًا متسارعًا، إنعكس بشكل واضح على مختلف مجالات الحياة، لا سيما في مجال الإدارة العمومية. وقد أدّى هذا التحوّل الرقمي إلى بروز مفهوم "الإدارة الإلكترونية" كأداة حديثة تهدف إلى تطوير العمل الإداري وتحسين جودة الخدمات العمومية، من خلال الإعتماد على تقنيات المعلومات والاتصال الحديثة في تسيير الشؤون الإدارية.

وتُعتبر الإدارة الإلكترونية تحولًا جوهريًا في طريقة أداء المهام الإدارية، حيث تستبدل الأساليب التقليدية الورقية بأساليب رقمية تعتمد على الأنظمة المعلوماتية، مما يسمح بتقليل الوقت والجهد، وزيادة الفعالية والشفافية في الأداء الإداري. كما تسهم في تعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات، وتقديمها بطريقة أكثر مرونة وسرعة.

لهذا سنتطرق في هذا الفصل للإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية بحيث قسمناه وفق النحو التالي :

- **المبحث الاول : ماهية الإدارة الإلكترونية**
- **المبحث الثاني : الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية**

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

أدى التطور التكنولوجي المتسارع في العقود الأخيرة إلى تغييرات جذرية في مختلف مجالات الحياة، وكان للإدارة نصيب وافر من هذا التحول؛ إذ برز مفهوم الإدارة الإلكترونية كأحد أبرز المداخل الحديثة لتطوير الأداء الإداري و رفع كفاءته. وقد أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية في ظل العولمة وتنامي الحاجة إلى تحسين جودة الخدمات العمومية وتحقيق الشفافية وتسهيل التواصل بين الإدارة والمواطن.

و تُعد الإدارة الإلكترونية مقاربة حديثة تهدف إلى إستخدام الوسائل الرقمية، وفي مقدمتها الإنترنت لتقديم الخدمات الإدارية وإنجاز المعاملات بكفاءة وفعالية، دون الحاجة إلى الحضور الفيزيائي أو التعامل الورقي.

المطلب الأول : تعريف و نشأة الإدارة الإلكترونية

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم نتيجة التقدم التكنولوجي، برزت الحاجة إلى تطوير أنماط وأساليب العمل الإداري بما يتماشى مع متطلبات العصر الرقمي. ومن هنا ظهرت الإدارة الإلكترونية كأحد المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى إحداث نقلة نوعية في تسيير الشؤون الإدارية، وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقديم الخدمات الإدارية وإنجاز المعاملات بطرق أكثر كفاءة وشفافية.

الفرع الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية

يعد مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الإدارية الحديثة التي أفرزتها ثورة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، التي أصبحت محل إهتمام الدارسين و الباحثين في مختلف الحقول المعرفية نتيجة لما تحمله من تغيرات و أبعاد متنوعة و لما تحققه من مزايا و فوائد للمنظمات العمومية من حيث رفع كفاءتها و فعاليتها

في تحقيق الإهداف المرجوة منها. و في هذا الإطار وردت العديد من التعاريف للإدارة الإلكترونية.

عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها إستخدام الوسائل، والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، ويعرفها البنك الدولي بأنها: مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد ويعطي الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة.[1]

كما عرفت الأمم المتحدة الإدارة الإلكترونية على أنها : إستخدام الأنترنيت و الشبكة العريضة لتقديم معلومات و خدمات المواطنين.

كما عرفتها منظمة التعاون و التنمية في المجال الإقتصادي بأنها : إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات و خصوصا الأنترنيت للوصول إلى إدارات أفضل منها :

- ✓ خدمات متبادلة بين مؤسسات الإدارة بين بعضها ببعض.
- ✓ خدمات بين الإدارة و موظفيها.
- ✓ خدمات متبادلة بين الإدارة و رجال الأعمال {الشركات و المؤسسات التجارية}.[2]

و إنقسم الفقهاء بصدد تعريفهم لمصطلح الإدارة الإلكترونية إلى أربعة إتجاهات تختلف باختلاف وجهات النظر حول طبيعتها ووظائفها.

---

[1] يوسف دبابزية، نورة بن عبد الله، دور الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، ملجد 09، عدد 02، جامعة باتنة 1-الجزائر، 2024، ص 467.

[2] قاشي علال، د.عشير جيلالي، أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق منظمة لذلك، مجلة الدراسات القانونية، مجلد 07، عدد 02، جامعة يحيى فارس، المدية-الجزائر، 2021، ص 86.

الإتجاه الأول يركز على الجانب التقني للإدارة الإلكترونية، حيث يعتبرها مجموعة من الأدوات والتقنيات التي تُستخدم لتسهيل الإجراءات وتسريع المعاملات، من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بدلاً من الأساليب التقليدية كالورق.

أما الإتجاه الثاني، فينظر إليها كوسيلة لتحسين الأداء الإداري، بحيث تمثل نموذجًا حديثًا يهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في إنجاز المعاملات، من خلال تقليص الوقت والجهد المبذول.

في حين يرى الإتجاه الثالث ينظر هذا الإتجاه إلى الإدارة الإلكترونية كوسيلة للرقابة الإدارية عبر تحليل البيانات والمعلومات المتوفرة، وإستثمارها في إتخاذ القرارات ورسم السياسات. ويساعد ذلك في الكشف المبكر عن أوجه القصور والخلل داخل المنظومة الإدارية، مما يعزز من قدرتها على تقويم الإنحرافات وتحقيق الفعالية.

وأخيرًا الإتجاه الرابع، يعتبر هذا الإتجاه أن الإدارة الإلكترونية تمثل فلسفة إدارية جديدة قائمة على إعادة هندسة العمليات الإدارية، وتحويلها بشكل جذري، بما يتلاءم مع متطلبات العصر الرقمي، ويُفضي إلى تغيير جذري في أسلوب تقديم الخدمة العموميةالحكومي.[1]

و يمكن القول أيضا بأن الإدارة الإلكترونية هي كل الأنشطة الحكومية التي تتم عبر الأنترنيت و وسائل الإتصالات من أجل تقديم خدمة عمومية للأفراد في أسرع وقت و خلق نوع من الرضا لدى الأفراد بالنسبة لعمل الحكومة، و عدم تنقل الأشخاص إلى الإدارة {إتصل ولا تتنقل}.

كما يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي : ممارسة المؤسسة للأنشطة الإدارية من خلال إستخدام مختلف تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات من أجل

[1] داوود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة للحكومة الإلكترونية و أثرها على النظام القانوني للمرافق العامة و أعمال موظفيه، منشأة المعارف، الإسكندرية 2015، ص 112.

تطوير و تبسيط و تحسين مختلف عملياتها الإدارية و إنجاز مهامها بأقل تكلفة و جهد، و في أقصر وقت ممكن و بدقة و كفاءة عالية.[1]

و من خلال التعريفات السابقة يمككنا القول بأن الإدارة الإلكترونية تشمل جميع الأنشطة الحكومية التي تتم عبر الأنترنيت، حيث تتيح تقديم الخدمات للمواطنين بمرونة و سرعة أكبر مما يسهم في تحسين رضاهم و تعزيز كفاءة الأداء الحكومي من دون الحاجة إلى الحضور الشخصي.

الفرع الثاني : نشأة الإدارة الإلكترونية

إن فكرة الإدارة الإلكترونية لا تختلف كثيرا عن فكرة الحكومة الإلكترونية، إذ أن فكرة الحكومة الإلكترونية كانت موضوعا لإحدى روايات الخيال العلمي التي كتبها الروائي "جون برنر" سنة 1975 حول حكومة شمولية تتحكم في شعبها و تركز كل السلطات في يدها من خلال شبكة حاسوب عملاقة؛ تحتوي على بيانات كل أفراد الشعب مما أدى بأنصار الحريات إلى مكافحة هذه الشبكة، و قد تحدث هذا المؤلف عن دودة تقوم بعمل تخريبي تخترق من خلاله الكمبيوتر و تقرصن ما به من بيانات عن الشعب، و قد سمي هذا العمل ببرنامج "الدودة" على أنه شكل من أشكال المقاومة الإلكترونية لمثل هذه النوعية من المكونات التي لا تحظى برضا الشعب. و في نوفمبر سنة 1988 قام أحد الدارسين لعلوم الحاسوب في أمريكا بنقل الفكرة من الخيال العلمي إلى الواقع العملي مما تسبب في إدانته جنائيا بتهمة الإحتيال و سوء إستخدام الكمبيوتر، و بعد مضي بضع سنوات على ذلك أخذت فكرة الحكومة الإلكترونية تطرح نفسها في المجال الإداري[2]؛ و كانت مقدماتها الأولى في عام 1992 أثناء الحملة الإنتخابية للرئيس الأمريكي "بيل كلينتون" حيث أعلن أنه يمكن أن يجعل من طريق المعلومات السريع حجز زاوية جديدة في البنية الأساسية القومية يشابه في أهميته نظام الطرق السريعة بين أرجاء الولايات المتحدة

[1] قاشي، عشير جيلالي، المرجع السابق، ص 87.

[2] [2] مهداوي عبد القادر، بن جراد عبد الرحمان، تاريخ الإدارة الإلكترونية، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية و الإجتماعية، عدد 8، جامعة أحمد دراية-أدرار، 2018، ص191 .

الأمريكية، أي أنه يعد أحد المرافق الأساسية العامة و بذلك إنتقلت الفكرة إلى المجال الإداري ليمنح الحكومة الآلة الحكومية الضخمة فرصا للتغيير من خلال أساليب عملها و خدمة عملائها من الجماهير العريضة، ثم أخذت دول أوروبية عديدة في تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية مثل هولندا، كندا، السويد، النرويج، الدانمارك و إيطاليا و غيرها.

مع إنتشار أنظمة الحاسوب وإستخدامها في المؤسسات العمومية، برزت أهمية هذه الأنظمة في إختصار الوقت وتقليل الجهد وتوفير الموارد. ومن هنا ظهرت فكرة إنشاء مراكز وطنية للحوسبة في دول أوروبا الإسكندنافية خلال الثمانينيات، حيث أُطلقت تجربة "مراكز الخدمة عن بعد" من طرف الباحث " Lars Aodnesis" من جامعة "Aodnesis" في الدنمارك، والتي سعت إلى ربط القرى النائية بالمراكز من خلال ما عُرف آنذاك بـ "القرى الإلكترونية - Electronic villages". وقد أثّرت هذه التجربة في المملكة المتحدة، حيث ثم إطلاق مشروع مشابه في قرية مانشستر سنة 1989، ليبدأ تنفيذه فعليًا سنة 1991، بهدف متابعة التطورات الإجتماعية والتعليمية والإقتصادية وتطويرها.[1]

و في عام 1992 عقد مؤتمر "الأكواخ البعدية" في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، و قد تبنى مجلس لندن مشروع "بونتيل" للإتصالات البعدية التقنية الذي أكد على نشر و جمع و تنمية المعلومات بوسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني و الوصل عن بعد لقواعد المعلومات.

و قد ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1995 في ولاية فلوريدا، ثم تبع ذلك محاولات أخرى في مختلف دول العالم.[2]

أما عن العالم العربي فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية واجهته عدة صعوبات و عراقيل رغم المجهودات الكبيرة التي بذلت من طرف هاته الدول، إلا

[1] محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص 16.
[2] مهداوي عبد القادر، بن جراد عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 192.

أنه نجد بعض الدول العربية (المشرق العربي) قد حققت نجاحا باهرا في هذا المجال.

وفي الجزائر شكل مشروع الجزائر إلكترونية 2013 أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة إلكترونية متكامل تم إطلاق هذه المبادرة شهر ديسمبر من عام 2008 من طرف وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، غير أن التجسيد الفعلي لهذا المشروع شهد تعثرا حال دون إتمامه في أجاله، وبحلول شهر جوان من عام 2022 تم إرساء الإستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي في ثوبها الجديد والتي حملت في مضمونها عزم الجزائر على تدارك الوضع والمضي قدما في خوض غمار الرقمنة عبر الإستفادة من العثرات التي وقعت فيها في ظل الجائحة (كوفيد - 19).[1]

الفرع الثالث: أهمية الإدارة الإلكترونية

تلعب الإدارة الإلكترونية دورا محورا في تحسين أداء المؤسسات من خلال تبسيط و تقديم الخدمات و إنجار المعاملات و إعتماد أساليب حديثة تضمن الكفاءة و السرعة في الأداء، كما تعزز الشفافية عبر توفير المعلومات بدقة و سرعة و تساهم في تقليل التكاليف و زيادة فعالية العمل داخل المؤسسة.

إضافة إلى ذلك تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليص التكاليف المرتبطة بالإنتاج و التسيير و ذلك من خلال تقليص الإعتماد على المواد الورقية و اليدوية و إستبدالها بوسائل إلكترونية أكثر فاعلية و أقل تكلفة ما يؤدي إلى رفع كفاءة العمل الداخلي وتحقيق مردودية أفضل للمؤسسة.[2]

و على المستوى الإقتصاد الوطني تلعب الإدارة الإلأكترونية دورا داعما في تنشيط الحركة الإقتصادية من خلال تسهيل المعاملات و تبسيط الإجراءات الأمر

[1] كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر نحو بروز قانون الإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة-الجزائر، 2023، ص 22.

[2] محمد سمير أحمد، الإدارة الإالكترونية، ط 1، عمان-الأردن، دار الميسرة للنشر و التوزيع، 2009، ص 07.

الذي ينعكس إيجابا على ذلك، كما أنها تتيح للمؤسسات توسيع نطاق نشاطها من خلال تعامل إلكترونيا مع أسواق جديدة و فتح آفاق للتبادل الإقتصادي على المستويين المحلي و الدولي.

و لم يتوقف تأثير الإدارة الإلكترونية عند هذا الحد بل ساهمت أيضا في خلق فرص جديدة للعمل الحر خاصة في ظل توسيع الأسواق الرقمية و تطور منصات التجارة الإلكترونية، ما يمكن فئات واسعة من المجتمع للإنخراط في الإقتصاد الرقمي مستفيدين من تطور التكنولوجي المتسارع.[1]

المطلب الثاني : خصائص و أهداف الإدارة الإلكترونية

مع التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، برزت الإدارة الإلكترونية كخيار إستراتيجي تتبناه الدول و المؤسسات سعيا إلى الرفع من مستوى الأداء و تحديث أساليب التسيير؛ و لم تعد هذه المقاربة تقتصر على رقمنة المعاملات التقليدية بل أصبحت تعكس رؤية إدارية جديدة تقوم على مبادئ السرعة، الدقة و الشفافية في تقديم الخدمة العمومية.

الفرع الأول : خصائص الإدارة الإلكترونية

مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت الإدارة التقليدية غير قادرة على مواكبة متطلبات العصر من حيث الكفاءة والسرعة والشفافية. هذا ما دفع العديد من الدول والمؤسسات إلى تبنّي الإدارة الإلكترونية كبديل عصري يلبّي تطلعات المواطنين ويُحسّن من أداء المرافق العامة. لفهم هذا النوع من الإدارة بشكل أفضل، من المهم أن نتعرف على الخصائص التي تميزها وتجعلها مختلفة عن الإدارة التقليدية.

1. إدارة بلا ورق :

[1] مروة مويسي، بلال نصيرة، نحو تطبيق إستراتيجية الادارة الاكترونية في المؤسسة الجزائرية المعيقات و الاسباب ،مجلة أبحاث كمية و نوعية في العلوم الاقتصادية و الادارية، مجلد 3، عدد 1، 30-06-2021، ص 126.

حيث تعتمد على البريد الإلكتروني و الأرشيف الإلكتروني و الرسائل الصوتية و الأدلة و المفكرات الإلكترونية و نظم المتابعة الإلكترونية.

2. إدارة بلا مكان :

و التي تقوم على الإجتماعات و المؤتمرات الإكترونية، و إستخدام التليفون المحمول و العمل عن بعد و التعامل مع المؤسسات الإفتراضية (virtual).

3. إدارة بلا زمان :

تعمل على مدار اليوم و الشهر والسنة و لا تتقيد بحدود زمنية .

4. تقوم بالإعتماد على النظم المتطورة :

و البعد عن التنظيمات الجامدة حيث المؤسسات الشبكية و الذكية و التي تقوم على أساس المعلومات و المعرفة.[1]

5. السرعة والوضوح :

إن كثيرا من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضياً بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية إنجاز المعاملات. ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل، ليس إنجازها فحسب، بل أيضاً نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر، وحفظها وإرسالها إلى الجهة التي ستبت في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك عدة مرات في حال وقوع خطأ ما، وربما بدء المشوار من جديد في حال ضياع تلك الأوراق، وهو

[1] عبد الفتاح محمد عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الإلكترونية، ورقة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، معهد الإدارة العامة، الرياض-المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص ص20-21.

أمر وارد، والاحتراز منه بنسبة 100% مستحيل، فضلاً عن أن يكون هذا بفعل فاعل في حال الأوراق المهمة التي قد تختفي بتوصية مِمَّنْ قد يضر وجودها بمصالحهم . وهذه كلها أمور ليست من نسج الخيال بقدر ما هي واقع ومعاناة عاشتها المجتمعات البشرية طويلاً في ظل الإدارات التقليدية التي كانت تقف دائماً عاجزة عن تبديل شيء من هذا الواقع، وهي مشكلات أصبح في الإمكان الإحتراز منها كليا في ظل سيطرة الإدارة الإلكترونية التامة على معلوماتها و معاملاتها و أيضا ضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة و إرسالها و إستقبالها.[1]

6. إدارة المعلومات لا الإحتفاظ بها :

لا تقوم الإدارة الإلكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها و جهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة، و من ضمن تلك البرامج ما يتيح للمراجع إنجاز معاملاته عبر شاشاتها و أزرارها و تبسيطها له بدرجة أشبه بالتعليمية.

كما تهتم بإدارة الملفات و ليس الإحتفاظ بها و تكديسها فو بعضها على أرفف أرشيف الإدارة، و لا يعني هذا أن الإدارة الإلكترونية لا تحتفظ بالمعلومات و البيانات؛ بل تضمن لها وسائل الحفظ الأمينة لكن تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، حيث يتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومات (الملف سابقاً) بطلب معاملة ما، وبناء عليها يوافق البرنامج على منحه تلك المعاملة أو رفضها، وأيضاً تكون تلك المعلومات عن الأشخاص والأبنية والمشروعات وكثير من تفاصيل الحياة داخل المجتمع مرجعية معرفية تفيد الإدارة حين الرجوع إليها في حال طلب إحصاء ما أو

[1] عبد الفتاح محمد عبد الفتاح رضوان، المرجع السابق، ص ص 20-21.

بيانات عن شيء ما، وهذه كلها ممارسات ووسائل إستغلال لتلك المعلومات التي تملكها الإدارة الإلكترونية تختلف من إدارة إلى أخرى حسب طبيعة عمل تلك الإدارة والمهمة المنوطة بها.

7. المرونة :

الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبداً بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

8. الرقابة المباشرة والصادقة :

و من خصائص الإدارة الإلكترونية أيضاً أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها و تتابع بها مواقعها بإطمئنان بعيداً عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها إنعدام الشفافية في كثير من الحالات، فضلاً عن بطء هذا الأسلوب. ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين؛ إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريراً عن موقع ما ويتابعوا سير العمل فيه، وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة وتسمع أيضاً كل ما يدور فيه.

9. السرية والخصوصية :

من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ إن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمراً بالغ الصعوبة.[1]

الفرع الثاني : أهداف الإدارة الإلكترونية

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورًا مذهلًا في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، ما أدى إلى تحولات جذرية في أساليب تسيير المؤسسات والإدارات العمومية. و لم تكن الإدارة بمنأى عن هذه التحولات، حيث ظهرت مفاهيم جديدة من أبرزها "الإدارة الإلكترونية" التي تمثل نقلة نوعية نحو تفعيل الحوكمة الرقمية وتحقيق الكفاءة والشفافية في العمل الإداري. وقد أصبحت الحكومات تسعى إلى تبني هذا النموذج الإداري العصري لمواكبة متطلبات العصر الحديث وتلبية إحتياجات المواطنين بطرق أسرع وأكثر فاعلية.

وفي هذا الإطار، تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق جملة من الأهداف الإستراتيجية والتنظيمية التي تساهم في تحسين جودة الخدمات، تقليص البيروقراطية، ومحاربة مظاهر الفساد الإداري، مما يجعل من الضروري الوقوف عند هذه الأهداف وفهم أبعادها المختلفة.

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق عدة أهداف في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها :

[1] حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، ورقة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض-المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص ص 20-21.

- ✓ **الأهداف الإستراتيجية :**
- ✓ تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية و ما يتعلق بها من عمليات.
- ✓ زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين و الشركات و المؤسسات.
- ✓ إستعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة و تضطرهم في كثير من الأحيان إلى الإنتظار في صفوف طويلة.
- ✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
- ✓ القضاء على نظام الأرشيف الوطني الورقي و إستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق و المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الإستفادة منها في أي وقت كان.
- ✓ التخلص من البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل و التخصص به.
- ✓ تقديم خدمات للمستفذين بصورة مرضية خلال 24 ساعة و طيلة الأسبوع.
- ✓ الإستخدام الأمثل للطاقات البشرية.
- ✓ تحسين جودة الخدمة المقدمة من خلال توفير مختلف الخدمات التي تندرج ضمن إحتياجات الأفراد و كذا تحسينها.
- ✓ تساعد على إستعادة الثقة في الإدارة و التي تعد شرطا أساسيا من شروط الحوكمة الرشيدة، كما تساهم في تعزيز الديمقراطية الإلكترونية من خلال تمكين الأفراد من المشاركة في المسار

الديمقراطي التشاوري و تعزيز الشفافية بما يمكن من محاربة الغش و الفساد.

- ✓ زيادة دقة البيانات فالثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد إستخدامها ستكون مرتفعة و سيغيب القلق من عدم دقة المعلومات أو الأخطاء الناجمة عن الإدخال اليدوي و رفع مستوى الأداء.[1]

❖ **الأهداف التنظيمية :**

- ✓ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل و بتكلفة مالية مناسبة.
- ✓ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي و تعميق مفهوم الشفافية و البعد عن المحسوبية.
- ✓ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع و الإبتكار.
- ✓ حماية أمن و سرية المعلومات و تقليل مخاطر فقدها.
- ✓ تقليص الإجراءات الإدارية فمع توفر المعلومات بشكلها الرقمي تتقلص الأعمال الورقية و تعبئة البيانات يدويا.
- ✓ تحقيق الفعالية بما يمكن من الرفع في إنتاجية الوحدة الإدارية.
- ✓ تبسيط الإجراءات بما يسمح بتلبية حاجات الأفراد و المؤسسات بشكل مبسط و سريع لاسيما في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.
- ✓ تخفيض التكاليف حيث يتطلب التحول للإدارة الإلكترونية عند إنطلاق القيام بالإستمارات المعتبرة قصد دفع عملية التحول غير أن ذلك سيمكن من تخفيض التكاليف لاسيما تكلفة العمالة و اللوازم الإدارية و الورق.[2]

الفرع الثالث : مميزات و سلبيات الإدارة الإلكترونية

في ظل التحولات السريعة التي يشهدها العالم بفعل التقدم التكنولوجي، أصبحت الإدارة الإلكترونية خيارًا إستراتيجيًا تتجه إليه العديد من المؤسسات

[1] مروة مويسي، بلال نصيرة، مرجع سابق، ص ص 125-126.
[2] سفاحلو رشيد، دور رقمنة الإدارة العمومية في الحد من مظاهر الفساد المالي و الاداري في الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، مجلد 08، عدد 01، 2024، ص 28.

الحديثة، سواء كانت حكومية أو خاصة. فقد أتاح الإعتماد على تقنيات المعلومات والإتصال فرصًا جديدة لتحسين الأداء الإداري ورفع كفاءة الخدمات، وتحقيق قدر أكبر من الشفافية والسرعة في إنجاز المعاملات.

و مع أن الإدارة الإلكترونية تمثل نقلة نوعية في أساليب العمل، فإن تطبيقها لا يخلو من تحديات ومشكلات قد تؤثر على فاعليتها في بعض السياقات. لذا من هنا تبرز أهمية دراسة مميزات و سلبيات الإدارة الإكترونية لفهم أبعادها بدقة و تحديد سبل الإستفادة منها مع تقليل آثارها السلبية.

1) مزايا الإدارة الإلكترونية :

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوبًا حديثًا في تسيير الشؤون الإدارية، يهدف إلى تحسين الأداء وتبسيط الإجراءات من خلال الاعتماد على التكنولوجيا. وقد برزت أهميتها من خلال ما توفره من مزايا متعددة تمس مختلف جوانب العمل الإداري نذكر منها :

1. التخلص من البيروقراطية الإدارية :

من خلال الإدارة الإلكترونية، يمكن الحد من البيروقراطية بما تحمله من تعقيد، وما تسببه من هدر في الوقت والجهد والمال، إضافةً إلى معاناة أصحاب المصالح مما ينعكس سلبًا على جودة الخدمات المقدمة للجمهور.

فعلى سبيل المثال، يتطلب إخراج البضائع من الجمارك في غالبية الدول العربية المرور بما يقارب عشرين توقيعًا من موظفين متوزعين في عدة مكاتب، مما يستلزم الوقوف في طوابير وإنتظار الأدوار لفترات طويلة، وقد تمتد هذه الإجراءات الزمنية لتعطيل عملية الإفراج الجمركي لمدد طويلة وجهد كبير.

أما الإدارة الإلكترونية، فهي تساهم في تسهيل الإجراءات وتبسيطها من خلال توفير إمكانية الوصول إلى الإدارة عبر شبكة المعلومات، الأمر الذي يسمح بإنجاز

المعاملات بسرعة وسهولة ويوفر الوقت والجهد ويقلص من فرص التلاعب، خصوصًا فيما يتعلق بمواقع الإدارات وأداء الموظفين.

كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يمكن أن يتيح لموظف واحد إنهاء المعاملة وتقديم الخدمات لمستحقّيها دون الرجوع إلى مسؤولي الإدارة، وذلك بالإعتماد على قواعد بيانات سابقة، وهو ما يُمكّن الموظف من إتخاذ القرار بناءً على معطيات واضحة. هذا النظام يتيح سهولة الإجراءات الداخلية، ويُمكن أصحاب المصالح من تنفيذ طلباتهم وإنهاء معاملاتهم بسرعة وفعالية.

2. تحسين الجودة وتقليل التكاليف :

يُعد الإنجاز الإلكتروني للخدمات أكثر دقة وإعتمادية من الأساليب اليدوية، إذ يسهل مراقبته والتحقق من سلامته، ويحدّ من الأخطاء التي قد يرتكبها الموظف أثناء أداء مهامه التقليدية، كما يتيح تقديم خدمات ذات جودة عالية عبر إستغلال الإمكانيات التقنية المتوفرة.

ورغم أن إنشاء نظام إدارة إلكتروني يتطلب في البداية إستثمارات مالية لشراء الأجهزة والمعدات وتطوير البرمجيات وتدريب الكوادر، إلا أن تقديم الخدمات إلكترونيًا يقلل من النفقات مقارنة بالطريقة اليدوية، حيث يُسهم في خفض عدد الموظفين وتقليص الإجراءات، ويؤدي إلى تقليل الورق والمستلزمات المكتبية، مما ينعكس إيجابًا على كفاءة الأداء وسرعته.

وعند المقارنة بين العمل اليدوي والعمل الإلكتروني، يتضح أن الوسائل الإلكترونية أقل كلفة، سواء من حيث الوقت أو الموارد، كما أنها تحد من حجم المعاملات الورقية، وهو ما يساعد الإدارة على تنظيم العمل بشكل أفضل وتوفير الموارد داخل بيئة أكثر كفاءة وفعالية.[1]

3. سرعة أداء الخدمات :

[1] سرمد عبد الخالق احمد الشاوي ، التنظيم القانوني الإدارة الاكترونية ، مذكرة ماجيستير، كلية الحقوق، جامعة الاسكندرية -مصر، 2019، ص ص ص 38-39-40.

حيث بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي، حدث تطور في تقديم الخدمة للجمهور، حيث قلت الفترة الزمنية لأداء الخدمة، ويعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة، ومن ثم القيام بها في وقت قصير جدا.

4. إختصار الإجراءات الإدارية :

لاشك أن العمل الإداري التقليدي يتسم بالعديد من التعقيدات الإدارية، وذلك لأنه يحتاج في معظم الأحيان إلى موافقة أكثر من جهة إدارية على العمل المطلوب. وللقضاء على البيروقراطية فإنه باتباع طريق الإدارة الإلكترونية يمكن تبسيط هذه الإجراءات، فمن خلال موظف واحد يمكن إنهاء المعاملة المطلوبة، وهذا من دون رجوع الموظف إلى رؤسائه من أجل حصول على موافقة بل عليه فقط العودة إلى قاعدة البيانات المعدة سلفا في إدارته، والتي تعد بمثابة تفويض للموظف.

5. خامسا القضاء على الفساد الإداري :

لما كان نظام الإدارة الإلكترونية يتضمن إتمام المعاملات بطريقة إلكترونية، حيث يمكن لصاحب الخدمة من خلال الدخول إلى الموقع الإلكتروني الخاص بجهة الإدارة تحديد الخدمة المطلوبة ومراحلها وإجراءاتها، والتكلفة المقررة للحصول عليها، ومن ثم فإنه لا وجه لعلاقة مباشرة بين أي موظف وطالب الخدمة، ومن ثم تقل فرص انتشار جرائم الفساد من الرشوة وجرائم أخرى. كما أننا نجد من أهم المزايا هنا القضاء على سوء الإدارة والخدمات في مرافق الجهاز الحكومي التقليدي، فالإدارة الإلكترونية تنظم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تماما عن الحكومة التقليدية، على نحو يكفل القضاء على كل مظاهر ضعف الأداء والتسيب الإداري، ويحقق إطلاق الطاقات لمزيد من الإنتاج والعطاء، وتحسين مستوى الخدمات، وتوجيه موارد الدولة إلى أفضل الإستخدامات وأكثرها إنتاجية.[1]

[1] قاشي علال، عشير جيلالي، مرجع سابق، ص ص 91-92.

2) سلبيات الإدارة الإلكترونية :

رغم ما حققته الإدارة الإلكترونية من تطورات ملموسة في تحسين جودة الخدمات وتسهيل الإجراءات الإدارية، إلا أن هذا التحول الرقمي لا يخلو من التحديات والمشكلات التي قد تؤثر سلبًا على فعالية الأداء الإداري. فقد كشفت التجارب العملية أن إعتماد الإدارة الإلكترونية بشكل غير مدروس أو دون مراعاة لخصوصيات البيئة الإدارية قد يؤدي إلى بروز مجموعة من السلبيات، سواء على مستوى البنية التحتية أو العنصر البشري، أو حتى على صعيد الثقة الرقمية والأمن السيبراني. ومن هنا تبرز أهمية تسليط الضوء على أبرز هذه السلبيات وتحليل أبعادها للحد من آثارها السلبية وتعزيز الاستفادة المثلى من التحول الرقمي.

1. **البطالة :** فإنه بتطبيق هذا النظام يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة، حيث تمكنه لجميع الخدمات، ولم تعد الحاجة إلى طلب نعيين موظفين جدد.
2. **المساس بالصحة العامة :** فمن خلال إستخدام الأنترنت للحصول على كافة الخدمات لفترات زمنية طويلة، فإنها تأثر على صحة الفرد طالب الخدمة وخاصة حاسة النظر.

كذلك المداومة على إستخدام هذه الشبكات يفقد الفرد فرصة التكيف مع المجتمع المحيط به، بسبب العزلة التي يفرضها الشخص على نفسه.

3. **المساس بالحق في الخصوصية :** يعتبر من الحقوق المهمة التي حرصت القوانين على حمايتها بتنظيم واضح و نصوص خاصة بها.
4. **فقدان الأمان :** حيث يؤدي التعامل الإلكتروني إلى فقدان الأمان تماما في كثير من التعاملات عن طريق بطاقات الائتمان.[1]
5. **ضعف الحوافز المادية والمعنوية :** التي تعتبر من أهم العوامل التي وجب على المؤسسات الناجحة مهما كان نشاطها وطبيعة عملها الإعتماد عليها بغية زيادة ولاء الموظفين وتشجيعم في مجال تكنولوجيا المعلومات على

[1] قاشي علال و عشير جيلالي، المرجع السابق، ص 93.

التطوير والمتابعة والتعليم والتدريب. ومن ثمة فضعف هذه الحوافز سوف ينتج عنها قلة عطاء الموظف وإنخفاض نسبة ولائه للمؤسسة التي ينتمي إليها.

6. **ضعف ثقة الموظفين :** فيما يخص أمن وحماية المعلومات والتعاملات الشخصية الخاصة بهم سوف يقلل من ولائهم للمؤسسة.
7. قلة البرامج التدريبية المتطورة في مجال التقنية المتطورة التي تساهم في تحسين أداء الموظفين وتطوير مهاراتهم.
8. مقاومة الموظفين لفكرة التغيير و إعتبار الإدارة الإلكترونية بمثابة تهديدا لهم.
9. ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات والاتصال على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المؤسسة.
10. إعتماد الإدارة الإلكترونية على الأتمتة حال دون وجود احتكاك وإتصال بين الموظفين مع بعضهم البعض داخل المؤسسة الواحدة.[1]

المبحث الثاني : الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

لقد لعبت التطورات التكنولوجية والتغيرات العالمية الحديثة دورا كبيرا في بروز النزعة نحو التخلي عن الإدارة التقليدية والإنتقال إلى الإدارة الإلكترونية كحل جذري لمختلف الأزمات والمشكلات التي أحدثتها الإدارة التقليدية، كل ذلك من أجل الرقي بالإنسان وتنمية مواهبه وتقديم الخدمات له بما يشبع رغباته ويحقق رفاهيته، وإذا كانت العديد من المجتمعات المتقدمة قد حققت تطورا مذهلا في مجال العمل بالإدارة الالكترونية فإن العديد من البلدان النامية بقيت في عصر الإلكترونيات رهينة العمل بأسلوب الإدارة التقليدية وهو إستمرار فرضته جملة من المعطيات والظروف الداخلية التي تختلف من بلد لآخر، هذا رغم بعض التحسينات التي شهدتها العديد من إداراتها في محاولة منها لمواكبة هذا التغير العالمي؛ ولاشك أن

[1] داير عايدة، يخلف لمياء، متطلبات الإدارة الاكترونية و دورها في تعزيز ولاء الموظفين، مجلة الحدث للدراسات المالية و الإقتصادية ، عدد 09، ديسمبر 2022، ص 31.

عملية الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية لم يكن بصورة عفوية وإنما كانت نتيجة المجموعة من العوامل التي مهدت لها وجعلت منها واقعا ملموسا.[1]

وكذلك نرى الآن أن تطورات التقنية المتسارعة في العصر الحديث وفي مقدمتها تقنيات المعلومات والإتصالات أوجدت حالة جديدة تماماً تعيشها المنظمات المعاصرة حيث إنقلبت كل الموازين السابقة وتغيرت المعايير والمواصفات وتعاظمت قدرات البشر وتطلعاتهم، ونشأت أوضاع مختلفة في نظم الأعمال وعلاقات المنظمات ومرامها، وبقدر ما أحدثته من تلك المتغيرات من إختلالات في مراكز المنظمات وأوضاعها وعلاقاتها فإنها أيضا ساعدتها على إستعادة التوازن وتحقيق إنجازات غير مسبوقة في مجالات تطوير المنتجات وأساليب وتقنيات الأداء ومستويات العوائد المتحققة.[2]

المطلب الأول : متطلبات و دوافع تطبيق الإدارة الإلكترونية

أصبحت التحديات الإدارية التي تواجهها الدول الحديثة تتطلب حلولاً مبتكرة تضمن الكفاءة والسرعة والشفافية في تقديم الخدمات العمومية. وفي هذا السياق، برزت الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة لإعادة بناء المنظومة الإدارية على أسس رقمية قادرة على الإستجابة لتطلعات المواطنين وتحقيق التنمية المستدامة. إن الاتجاه نحو رقمنة الإدارة لم يكن مجرد خيار تقني، بل جاء نتيجة دوافع متعددة أبرزها الحد من الفساد الإداري، وتسهيل الإجراءات، وتحقيق جودة الخدمات؛ غير أن الوصول إلى إدارة إلكترونية ناجحة يقتضي توافر جملة من المتطلبات الأساسية سواء على مستوى البنية التحتية التكنولوجية أو الكفاءات البشرية أو الإطار القانوني والتنظيمي.

[1] عنترة بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الاكترونية، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان –الاردن، 2018، ص 33.

[2] عمر احمد ابو هاشم الشريف و آخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2013، ص74.

الفرع الأول : متطلبات توظيف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة التقليدية هي تلك الإدارة التي يتم تنفيذ فيها الأعمال بالمعاملات الورقية كما هو متعارف عليه وهذا يتطلب وجود مستودع كبير لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات ومكاتب وعليه فالإدارة الإلكترونية تختلف عن الإدارة التقليدية كون الإدارة الإلكترونية عبارة عن خلطة ومزيج متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والبيئية والتشريعية والبشرية، وبالتالي لابد من توفر متطلبات عديدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي. [1]

تعتمد توفير تلك المتطلبات بتقنية الإدارة الإلكترونية من حيث تقديم الخدمات و وسائل نقل المعلومات وطلب الخدمات من قبل المستفيدين على مبدأين أساسيين هما :

1) المبدأ التقني :

يتضمن تمثيل المعلومات إلكترونيا وتناقلها عبر شبكات الإتصال الإنترنت مع ضمان سريتها، ويمثل جوهر العمل الإلكتروني الذي يعتمد على الخصائص الأساسية لتقنية المعلومات، وهي :

التخزين : حفظ المعلومات الهائلة في أحجام صغيرة، كتحويل الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية صغيرة الحجم تستوعب الكم الهائل من المعلومات.

النقل : انتقال المعلومات المخزنة إلكترونيا عبر وسائط الاتصال الإلكترونية إلى مواقع جغرافية أخرى، سواء كانت في إطار المؤسسة ذاتها أو محليا أو حتى عالميا.

المعالجة : إجراء مختلف العمليات المطلوبة للبيانات والمعلومات المخزنة إلكترونيا بسرعة كبيرة جدا، بواسطة أجهزة الكومبيوتر التي تعمل وفقا لبرامج

[1] داير عايدة و يخلف لمياء، متطلبات الإدارة الإلكترونية و دورها في تعزيز ولاء الموظفين، مجلة الحدث للدراسات المالية و الإقتصادية، العدد 07، ديسمبر 2021، ص 93.

متنوعة تلبي احتياجات المستفيدين المتنوعة، بغض النظر عن كمية المعلومات والبيانات المخزنة.

2) المبدأ الإجرائي :

يتضمن طلب وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد عبر شبكة الإنترنت مع ضمان صحتها ومصداقيتها دون الحاجة لحضور طالب الخدمة شخصيا أو إستخدام النماذج والوثائق الورقية. يتمثل هذا المبدأ في تطبيقات الويب التي ظهرت في عام 1993، والتي تمثل أهم تطبيقات الإنترنت.

في ضوء هذين المبدأين فإن الإدارة الإلكترونية تمثل تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست مجرد شعار يرفع أو طموح يمكن تحقيقه من خلال وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة، بل هي عملية معقدة تشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبشرية، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لإخراجها إلى حيز الواقع العملي. ويمكن عرض هذه المتطلبات في مجموعة من المتطلبات كما يلي : [1]

1. **متطلبات البنية التحتية للإدارة الالكترونية :** تشمل مجموعة من العناصر اللازمة لنجاح المشروع، وهي تحديث الأجهزة والبرمجيات لمواكبة التغيرات، وتوفير التكنولوجيا الملائمة للتطبيق وتأهيل وتدريب الكوادر البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات مع تخطيط مالي مناسب ورصد الموارد اللازمة للتحول، إضافة إلى بناء نظام معلومات متطور قابل للتحديث المستمر.

[1] قويدر بورقبة، رحمة مجدة حصباية، دوافع التحول نحو الإدارة الإكترونية في منظمات الأعمال، جامعة زيان عاشور بالجلفة- الجزائر، ص13.

2. **متطلبات وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس :** التي تتطلب تغييرات جوهرية في أسلوب التفكير والإدارة وتبادل المعلومات بين الأقسام والإدارات والمواطنين وتشمل الخطوات الأساسية :
   - تشكيل لجنة عليا لوضع الاستراتيجية.
   - إعداد خطط فرعية للمشروع.
   - ضمان التكامل بين المعلومات المشتركة بين الجهات الحكومية المختلفة.
   - تحديد منافذ الإدارة الإلكترونية.
3. **المتطلبات الإدارية :** تشمل تحديد مساهمة كل عملية في تحقيق الأهداف، تبسيط النظام عبر إستبعاد العمليات غير الضرورية، إضافة العمليات التي تدعم التحول الإلكتروني، توفير المرونة الكافية للنظام لتحقيق الأهداف والتخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية التي تعيق التطور في الأساليب المتبعة بالمنظمات.
4. **المتطلبات السياسية :** تتجسد في وجود إرادة سياسية قوية تدعم استراتيجية التحول الرقمي الإلكتروني، من خلال تقديم الدعم المالي والمعنوي اللازم لتجاوز التحديات وتطوير برامج الإدارة الإلكترونية.
5. **المتطلبات الأمنية :** تعد من أبرز التحديات في العمل الإلكتروني، حيث يجب ضمان أمان المعلومات والوثائق أثناء حفظها ومعالجتها إلكترونيا؛ لتحقيق ذلك يجب تأمين الشبكات وحماية البيانات الشخصية والوطنية من المخاطر فهي تشمل الإجراءات اللازمة و وضع سياسات أمنية لتقنيات المعلومات، و تبني إستراتيجية وطنية لأمن المعلومات وتطوير قوانين تنظم حماية المعلومات وتحد من الجرائم الإلكترونية.[1]

[1] سارة غراب، متطلبات تطبيق الادارة الاكترونية، مجلة البصائر للبحوث في العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، ، مجلد 3، عدد 2، المركز الجامعي تيبازة-الجزائر، ديسمبر 2024، ص16.

6. توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للإستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي تستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد بأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.
7. توافر عدد لا بأس به من مزودي خدمة الإنترنت ونشدد على أن تكون بأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال الأكبر عدد ممكن من المواطنين المتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر، وقت وأقل كلفة ممكنة.
8. التدريب وبناء القدرات ويشمل تدريب كافة الموظفين على طرق إستعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية ونشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق و وسائل إستخدامها.
9. توافر مستوى مناسب من التمويل بحيث يمكن التمويل المؤسسة من إجراء صيانة دورية وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.[1]
10. وجود التشريعات و النصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية و كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.
11. توفير الأمن الإلكتروني و السرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية و لصون الأرشيف

[1] شريف الحموي، الإتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب و السكريتار يا، ط 01، دار يافا للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص ص 23-24.

الإلكتروني من أي عبث و التركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي و الشخصي للدولة أو الأفراد.

12. خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لإستخدام الإدارة الإلكترونية و إبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها و يشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون و صحف والحرص على الجانب الدعائي وإقامة الندوات والمؤتمرات و إستضافة المسؤولين و الوزراء و الموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع التهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية.

بالإضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل إستخدام الإدارة الإلكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين ومنها :

- توحيد أشكال المواقع الحكومية و الإدارية وتوحيد طرق إستخدامها.
- إنشاء موقع شامل كدليل العناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.[1]

الفرع الثاني : دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية

التحول من الإدارات التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الإنترنت وشبكات الإتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقق مسئوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الإلتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل .

[1] مصطفى يوسف كافي، الإدارة الاكترونية، دكتوراه في الإقتصاد الاكتروني، د.ط، دار الرسلان للنشر و التوزيع، دس، ص53.

إن هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة، و تستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط ينبغي أن تتيحه القيادات الإدارية العليا بصبر وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات الموضعية المقررة في تلك المشروعات.

تنطلق عملية التحول من الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة ورشيقة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان ووفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستفيدين.

إن دواعي تحول المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية يمكن إيجازها في:[1]

1. دافع الزمن :

فالإدارة أمام سرعة التقدم التكنولوجي تجد نفسها أمام ضرورةالإستفادة من تطبيقات التقنية بوصفها المطلب الأول لإلقاء أسباب بطء الحركة من روتين ومعاملات يدوية وراء ظهرها، والانطلاق إلى آفاق الإبداع التقني الذي يقدم لها كل يوم حلولا جديدة لاختصار مزيد من الزمن وتيسير اتخاذ قراراتها، وتعميمها بالسرعة المطلوبة، وإنجاز معاملاتها في الوقت الملائم لوضعها في دائرة المنافسة فإن لم تكن الإدارة منافسة، كأن تكون إدارة خدمة حكومية، فإن الفائدة تكون أعظم، إذ إن المجتمع بأكمله سيكتسب ميزة اختصار الزمن، في ظل سباق مجتمعات العالم نحو التطور والبناء، إذ ليس هناك إدارة يمكنها أن تتصور أن بإمكانها العمل بمعزل عن التقنية، حتى وإن كانت من تلك الإدارات التي يبدو عليها أنها ليست في دائرة تنافسية فالنظرة العميقة الشاملة تؤكد أنه لا أحد خارج المنافسة، ولا أحد يمكنه التضحية بعنصر الزمن، إذ الخسائر حينها ستكون أكبر.

2. تطور الحاسوب وتطبيقاته :

[1] زرزار العياشي ، غياد كريمة، أهمية التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 15-17 ديسمبر 2012، جامعة جنان، طرابلس-لبنان، ص 6.

لقد نجحت تطبيقات التقنية بالفعل في تحقيق إنجازات لم تكن متصورة من قبل، مما أتاح إمكانية الاستفادة منها ومن تطبيقاتها في مجال الإدارة، فالأمر لن يكلف سوى تحميل بعض القرارات والقوانين والملفات والمعاملات على شبكة معلوماتية، ثم وضع برنامج معين يسمح بتداول هذه المعلومات والدخول على الشبكة والتعاطي معها من قبل الأفراد عبر مجموعة من الأوامر التي يسجلها الفرد عبر لوحة المفاتيح الخاصة بحاسوبه الشخصي أو بحاسوب مركزي يتوجه إليه الأفراد في إحدى الكبائن العامة. ربما يبدو الأمر صعبًا في البداية، لكنه لم يعد مستحيلا أبدا مثلما كان يبدو للأجيال الماضية.

لقد إنعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تتغير وتخرج من وضعها الاستاتيكي القديم، وتبذل بعضًا من الحراك والتقدم باتجاه هذه التقنية، فأصبحت الآلات تتخذ كثيرًا من القرارات بناء على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، وبدأت تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل إلى الدرجة التي جعلت عددًا من كتاب الإدارة ومفكريها والمهتمين بالشأن الإداري أمثال "هربرت وسايمون و دراكر، وديفز وغيرهم" يتوقعون أن نسبة الآلات سوف تطغى على نسبة العاملين في عصر المعلوماتية الذي سيبني أنظمته الإدارية على محورية دور الآلات والحواسيب ومن هنا فقد كان الحاسوب وتطبيقاته والقفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على مختلف الأصعدة دافعا مهما للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية. [1]

3. تطور الإتصالات :

ونعني هنا الإتصالات الإلكترونية التي مرت بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه دوائر الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول الأيدي، بأزهد تكلفة وأقل جهد عبر دول العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إنفاق ما

[1] وفاء بحاش، إستيراتيجية الإنتقال الفعال من النمط الإداري التقليدي للإدارة العصرية (الإدارة الإلكترونية)، مجلة أبعاد، مجلد 90، عدد01، 2022، كلية العلوم الإنسانية، جامعة البليدة-الجزائر، ص ص 215-216.

لا حصر له من التكاليف الباهظة، بالإضافة إلى الوقت الذي كان يستغرقه إنتقال المعلومات، مما يجعل بعضها تفقد فائدتها في حال تجاوزت وقت إنتقالها.

إن تقدم تقنية شبكة الإتصالات والإنترنت عزز بقوة فكرة تحول الإدارات إلى تعميم تطبيقات التقنية بما أتاحته الإتصالات من تواصل فعال وسريع مختصر للوقت عبر شبكة الإتصالات الداخلية للإدارة، بعد أن تزودت شبكات الأنترنت تلك بمد هائل من المعلومات فكونت لها مرجعية معرفية تعينها على بناء خططها و مشروعات التي صار بالإمكان تنفيذها لأن الأنترنيت تساعد الإدارات التقنية بالمعلومات.

4. الإجماع على التقنية "إنتشار الثقافة الإلكترونية" :

هناك فجوة بين الأجيال واضحة في مجال الثقافة الإلكترونية، تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حوله وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات كما أن الأجيال الجديدة تتعامل بسهولة مع الثقافة الإلكترونية، والحديث عن الثقافة الإلكترونية يستنبط من المصطلحات التي شاعت بين الشباب والمتعلقة بالأنترنت والثقافة الرقمية، ولم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعة متخصصة في الحاسب لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية. فلقد إنتشرت وسائل التعلم عن بعد و وسائل الإعلام والقنوات الفضائية الإعلامية ومقاهي الأنترنت وغيرها من سبل نقل الثقافة الإلكترونية، لذلك فإن المواطنين في الدول النامية زاد لديهم الوعي وأصبحوا أكثر تطلعا نحو خدمات أفضل وأسرع وأسهل وخصوصا بعد سهولة التنقل بين الدول، وسهولة معرفة ما يدور في العالم من خلال وسائل الإتصال الفضائية المتقدمة وشبكة الأنترنت.[1]

[1] سامية عزيز، أم الخير قوارح، الإدارة الإلكترونية كإستيراتيجية بديلة للإدارة التقليدية ، مجلة آفاق البحوث و الدراسات، عدد 01، مجلد 04، 2021، ص 119.

5. العوامل السياسية :

كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات إجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من جهات الإدارة إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إدارتها بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة ووالتا كيد من جراء انجاز هذا الحلم لكل شعب، مما دفع هذه الأنظمة إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي، مما جعل من الإدارة الالكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق هذه الأمال لشعوبها.

6. أزمات القطاع العام :

إن التوجه المتزايد نحو الإعتماد على أساليب الإدارة الحديثة في القطاع الخاص قد كشف عن الفجوة الواسعة في الأداء بين هذا الأخير و القطاع العام، حيث أصبح واضحا أن الإدارة التقليدية في القطاع العام لا ترقى إلى مستوى تطلعات المواطن بل و حتى إلى طموح الإدارات نفسها و لذا إعتبرت الخصخصة خطوة أولى نحو إصلاح القطاع العام وتخفيف العبئ الإداري عن كاهل الحكومات؛ بهدف تعزيز ثقافة الترشيد و تحميل المسؤوليات للأطراف المعنية.[1]

7. القرية الكونية :

تُعد القرية الكونية من أبرز المفاهيم التي باتت تُستخدم بكثرة في الآونة الأخيرة، خاصة في سياق تسارع التطور التكنولوجي. يشير هذا المفهوم إلى حالة من تقارب المسافات وتسارع تبادل المعلومات والآراء والبيانات من خلال الوسائل الإلكترونية، مما يساهم في تسهيل التفاعل وعقد الاتفاقيات وتنفيذ المعاملات بسرعة وكفاءة عالية.

[1] قويدر بورقبة و رحمة حصباية، مرجع سابق، ص ص 09-10.

لقد أدى التقدم العلمي إلى بروز تحديات جديدة لم تكن مطروحة في الماضي، حيث أصبح العالم يعيش تحولات متسارعة بفعل تطور وسائل الإتصال و تدفق المعلومات، و نتيجة لذلك تغيرت العديد من المفاهيم النظرية لتأخذ طابعا عمليا يأثر بشكل مباشر على نمط الحياة اليومية، و أساليب العمل و طبيعة العلاقات بين الأفراد و المجتمعات، و لم تعد المجتمعات قادرة على الإنغلاق بل أصبحت الأفكار و الممارسات تتخطى الحدود الوطنية لتنتج أشكالا جديدة من التفاعل في بيئة يسودها التنافس و التطور المستمر.

وتُعد الإتفاقيات الدولية التي تنظم تبادل السلع والخدمات والمواصفات التقنية أحد أهم نتائج هذا التحول، من بين هذه الإتفاقيات :

- إتفاقية منظمة التجارة العالمية (WTO) : تنظم التجارة بين الدول و تقلل من الحواجز التجارية.
- إتفاقية الشراكة الإقتصادية الإقليمية الشاملة (RCEP) : تسهل التجارة و توحد المعايير بين دول آسيا و المحيط الهادي.

حيث تمثل ركيزة للتنسيق بين الدول والمنظمات الدولية لتوحيد المقاييس وتحقيق المصالح المشتركة. وبرزت الحاجة إلى شهادات جودة معترف بها دوليًا مثل شهادة الأيزو (ISO) كمطلب أساسي للتعامل في الأسواق العالمية، الأمر الذي يعكس بوضوح مدى الإرتباط بين إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التجارة الدولية.

لقد باتت التجارب الإدارية الناجحة في الدول المتقدمة مرجعًا رئيسًا للدول الساعية لتحقيق التميز الإداري، إذ يُنظر إلى تلك التجارب بوصفها نماذج يمكن محاكاتها وتكييفها بما يتناسب مع البيئات المحلية، مع ضرورة الأخذ في الحسبان الفروقات الثقافية و السياقية أي إلى الظروف و العوامل المحيطة التي تؤثر على كيفية تطبيق أو نجاح التجارب الإدارية في بيئات مختلفة.[1]

[1] حسين بن محمد الحسن، مرجع سابق، ص 25.

8. الحوار و التواصل :

أصبحت لدى المجتمعات المعاصرة رغبة متزايدة في الإنفتاح والتواصل مع الآخرين، والسعي لإقامة حوار حضاري بين الشعوب، وتعزيز أواصر الصداقة والتفاهم بين مختلف فئات المجتمع العالمي. وقد ساهمت الجهات الإدارية في تعزيز هذا التوجه من خلال العمل على تعميم التطبيقات التقنية، التي تُعد نافذة تُتيح للمجتمعات فرصة التفاعل الإنساني، وتبادل المعرفة والمعلومات، وتحقيق المكاسب الإقتصادية والإدارية.

وفي ظل غياب الثقافة التقنية العامة، تظل قدرات المجتمعات على التواصل محدودة مما يجعل من الضروري أن تواصل الجهات الإدارية جهودها في توظيف الإدارة الإلكترونية، لا بإعتبارها مجرد أداة إنتاج، بل أيضًا كأداة تواصل إجتماعي تسهم في نشر ثقافة التقنية، وتعميق الخبرات المجتمعية على المستوى المحلي والدولي.[1]

المطلب الثاني : وظائف الإدارة الإلكترونية و مجالاتها

إن التطرق إلى وظائف الإدارة الإلكترونية و مجلاتها يتيح لنا فهما أعمق لدورها في تطوير أداء المؤسساتي و الرفع من مردوديتها، و التقليل من مظاهر الفساد الإداري مما يجعلها ضرورة ملحة في ظل التحولات الراهنة التي يشهدها العالم.

الفرع الأول : وظائف الإدارة الإلكترونية

تفرض طبيعة الإدارة الإلكترونية مجموعة من الوظائف فهناك مهام جديدة و واقع مغاير تمارس فيه الإدارة الإلكترونية عملها من أهم هذه الوظائف نجد :

[1] حسين بن محمد الحسن، مرجع سابق، ص29.

- **التخطيط الإلكتروني :**

التخطيط الإلكتروني يعتمد على التركيز بصيغة أساسية على إستخدام الإستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثروة الإلكترونية على إستخدام نظم جديدة للمعرفة كمنظم دعم القرار ونظم الخبيرة، ونظم الشبكات الإصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل.

وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني تماما عن التخطيط التقليدي وهذا الإختلاف أساسه بين التخطيط الإلكتروني والتخطيط التقليدي وهي كالتالي:

- إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضفي استمرارية على كل شيء في الشركة بما فيها التخطيط الزمني المتقطع إلى التخطيط المستمر.
- تخطيط أفقي في إطاره العام بشكل بين الإدارة و العاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط أفقي حيث أن فكرة تقييم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطيط و عمال يتقدمون.[1]

- **التنظيم الإلكتروني :**

يُعد التنظيم الإلكتروني أسلوباً منظماً لترتيب الأنشطة بشكل يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة الجامعية، حيث يتميّز هذا الأسلوب بقدرته على تعزيز الكفاءة والمرونة لمواكبة التحولات والتطورات العصرية.

ويرى بعض الباحثين أن الموظف الإداري يمتلك مجموعة من الأدوار المتنوعة، وقد شهد التنظيم الإداري تطوراً من النمط العمودي التقليدي نحو أنماط أكثر مرونة كالتنظيم القائم على الفرق أو الوحدات الجماعية، إلى جانب الانتقال من الهيكلة

[1] وهيبة ختيري، نورة بوعلافة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين و تطوير العمل الإداري، مجلة التنمية و الإقتصاد التطبيقي، مجلد 04، عدد02، جامعة المسيلة-الجزائر، 2020، ص 74.

المركزية إلى التنظيمات اللامركزية والإقليمية، مما أتاح تكامل الوظائف والأنشطة في إطار عمل تعاوني مشترك. كما يُلاحظ تحول في ممارسة السلطة من التراتبية نحو توزيعها بين الاستشارية والتنفيذية، مع توسيع نطاق العمل وتقليص المستويات الإدارية، بما يعكس تطوراً في الفكر التنظيمي المعاصر وتجاوباً مع المتغيرات المستمرة.[1]

- **القيادة الإلكترونية :**

لا يمكن تصور نجاح خطة معينة من دون أن تتناولها العقول والأيدي والآلات لتنفذها وفق مراحل محددة وصولا إلى أهدافها المقررة، وتلك الأعمال تتطلب وجود الإداري القائد الفعال الذي يوجهها ويأخذ بيدها وينسق بينها وبتواصل مع جمهورها ويشجعها على التعاون والتنافس لكي يرتقي بتلك الأعمال إلى تحقيق أهداف المنظمة والقيادة هي جوهر التوجيه ويمكن تعريفها على أنها: "عملية التأثير على الأفراد بإتجاه تحقيق أهداف المؤسسة"، والنقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها هي أن المؤسسات بحاجة للقيادة القوية والنظام الإداري القوي وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة وإيجاد رؤى مستقبلية، وخلق التركيب التنظيمي الكفء، والإشراف على العمليات اليومية. فالقيادة الإلكترونية هي عملية تأثير إجتماعي تتخللها علاقة تعاونية بين التقنيات والتكنولوجيا لإحداث تغيير على مستوى كل من : المواقف، المشاعر، التفكير، السلوك، أداء الفرد أو الجماعة، وحتى على مستوى المنظمة ككل؛ فالقيادة الإلكترونية تشير إلى تحدي المعوقات التقليدية وخلق طرق جديدة وتحفيز الموظفين.[2]

- **التوجه الإلكتروني :**

يشير هذا المصطلح إلى إعتماد الإدارة الحديثة على وسائل وتقنيات إلكترونية تساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وسرعة، من خلال التعامل الفعّال مع البيانات

[1] أحمد محمد غيم، الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة-مصر، 2004، ص 251.
[2] إلأهام شيلي، واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإقتصادية، مجلة العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، مجلد 12، عدد 01، جامعة فرحات عباس، سطيف-الجزائر، 2019، ص 471.

والمعلومات. ويتطلب ذلك توافر قيادات ذات كفاءة عالية في التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، بما يضمن سلامة الأداء ويُسهم في تعزيز قدرات الأفراد على إنجاز الأعمال بدقة وفي الوقت المحدد.

كما يعتمد هذا التوجه على آليات فعّالة لإستخدام شبكات الإتصال الإلكترونية. وقد أظهرت بعض الدراسات أن هذا النمط من الإدارة يُعتبر الأكثر قدرة على تحقيق سرعة في إتخاذ القرارات، نتيجة لسهولة تدفق المعلومات، مما يسمح بالتجاوب السريع مع مختلف المتغيرات.

وفي هذا السياق، يبرز دور القادة الإلكترونيين الذين يُجيدون العمل في بيئات رقمية، ويعتمدون على قواعد بيانات تساعد في إتخاذ قرارات دقيقة وسريعة. كما يُظهر هؤلاء القادة كفاءة ذاتية في التعامل مع التحديات، والمساهمة في إيجاد حلول مناسبة، ما يُكسبهم دورًا محوريًا في تطوير العمل الإداري وتعزيز المسؤولية والشفافية.[1]

الفرع الثاني : مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1) مستوى إدارة الموارد البشرية :

قبل التطرق إلى دور إدارة الموارد البشرية في إطار الإدارة الإلكترونية، من الضروري التطرق أولاً إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية، والتي تُعد نتيجة للتطورات التي شهدها المجال الوظيفي ضمن الإدارة الإلكترونية. ويمكن تعريف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من الأنشطة المتعلقة بالتخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة، وتشمل إختيار وتوظيف الأفراد، تدريبهم، تحفيزهم، وتقديم الرعاية لهم بهدف تعزيز مساهمتهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

ومن منظور آخر، تُعرف إدارة الموارد البشرية على أنها مجموعة من الإستراتيجيات والأنشطة المصممة لتحقيق الأهداف المشتركة بين المؤسسة

[1] نجم عبود، الإدارة و المعرفة الإلكترونية، دار يازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2007، ص278.

والعاملين فيها، من خلال إيجاد نوع من التوازن بين إحتياجات المؤسسة وإحتياجات العاملين بها.[1]

كما تُعد إدارة الموارد البشرية وفقًا لما ذكره "القحطاني"، عملية تهدف إلى تطبيق السياسات والبرامج المتعلقة بالعنصر البشري داخل المنظمة، بهدف تحقيق أهدافها بكفاءة. ويتم ذلك من خلال مجموعة من الأنشطة والبرامج التي تُعنى بتفسير وظائف المؤسسة وتخطيط الموارد البشرية وتوظيفها وتطويرها وتحفيزها بطريقة فعالة. كما يُعرفها "أبو النصر" بأنها جملة من الممارسات السياسية والإدارية التي تُمارس لتنفيذ الأنشطة المتعلقة بالجانب البشري داخل المؤسسة، بما يكفل استغلال الموارد البشرية بأقصى قدر من الكفاءة والفعالية.[2]

وإنطلاقًا من هذا الطرح، يمكن الإنتقال إلى الحديث عن الدور المنظم لإدارة الموارد البشرية في دعم الإدارة الإلكترونية. ومن أبرز مقومات هذه الأخيرة هو وجود العنصر البشري إلى جانب التجهيزات المادية والتقنية مثل الحواسيب والبرمجيات المرتبطة بها. فالعنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية لتشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية، وفهم الأنظمة الرقمية، والعمل ضمن بيئة تعتمد على البيانات والمعلومات الرقمية، مع القدرة على التفاعل مع هذه الأنظمة وتوظيفها في مختلف المواقع.

ويتطلب هذا التوجه تخصيص فرق عمل ذات كفاءة وخبرة ميدانية واسعة، تجمع بين المعرفة المكتسبة ميدانيًا والقدرة على إستخدام التطبيقات الإلكترونية. ويُشترط في الموظف في بيئة الإدارة الإلكترونية أن يكون قادرًا على التعامل مع الحواسيب بشكل سلس، وأن يكون على إطلاع دائم بالتطورات التكنولوجية والمستجدات التقنية لضمان الأداء الأمثل.

[1] سعيد شعبان حامد، الإتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، بحث مرجعي، كلية التجارة، جامعة الأزهر، 2006، ص04.
[2] محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية، العبيكان للنشر، ط 04، المملكة العربية السعودية، 2015، ص 22.

و مع التغيرات السريعة التي نعيشها، يجب على الشخص الذي يتعامل مع الإدارة الإلكترونية يكون يعرف يتعامل مع التكنولوجيا ويستفيد منها. ومن جهة أخرى، تطبيق نظام إلكتروني خاص بالموارد البشرية يساعد في تنظيم العمل بشكل أفضل، ويخلي الوصول للمعلومات أسهل، ويوفر فرص كثيرة لتحسين طريقة إدارة الموارد البشرية.[1]

2) مستوى أداء الخدمة العمومية :

قبل الحديث عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، لا بد أولًا من التطرق إلى مفهوم هذه الخدمة، بإعتبارها تلبي الحاجات الأساسية للإنسان وتساهم في رفاهيته. لذلك فإن توفيرها بجودة عالية يعد أمرًا ضروريًا لمصلحة المواطنين. ومع إدخال الإدارة الإلكترونية كوسيلة لتقديم هذه الخدمات، ظهرت تحسينات كبيرة شملت تطوير المهام والأنشطة المقدمة من قبل مختلف الجهات الحكومية، مما ساهم في تعزيز جودة الخدمات العامة الإلكترونية.

وتُعد الإدارة الإلكترونية من أبرز الإستراتيجيات المعتمدة لترشيد الخدمة العمومية، خاصةً وأنها تعطي المواطن دورًا أكبر في العملية الإدارية، وهو ما يعكس توجهًا حقيقيًا نحو نموذج جديد للخدمة العمومية، يبتعد عن النمط التقليدي. كما أن الإدارة الإلكترونية تقدم فرصًا أوفر للنجاح من خلال تحقيق السرعة والدقة في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات، مما يجعل منها تحولًا جوهريًا في نموذج الخدمة العمومية.[2]

3) مستوى الإدارة المالية "الميزانية" :

يُعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي تتطلب موارد مالية هائلة لضمان إستمراريتها وتحقيق أهدافها المنشودة، لا سيما ما يتعلق بتطوير

[1] بوزيان بوكنز ، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ط 01، دار الفاروق للنشر و التوزيع، الجيزة-مصر، 2006، ص18.
[2] العربي بوعمامة ، الإتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية "رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، جامعة الوادي-الجزائر، عدد 09، ديسمبر 2014، ص 40.

البنية التحتية وتوفير الأجهزة والبرامج الإلكترونية اللازمة، بالإضافة إلى تحديثها بشكل دوري وتدريب الكوادر البشرية بإستمرار.

وقد أشار "الصريفي" إلى أن هذا المشروع يُصنف ضمن المشاريع الضخمة التي تحتاج إلى إستثمارات مالية كبيرة، مما يفرض ضرورة توفير تمويل كافٍ. كما أكد على تنوع وتعدد الحاجات المالية للمشروع، سواء من حيث النوع أو الحجم، وهو ما يفرض وجود متطلبات مالية خاصة تختلف عن تلك المعتمدة في الإدارة التقليدية ولهذا، يرى جبر أهمية تخصيص ميزانية مستقلة للمشروع، تكون خاضعة لمراجعة دورية، بهدف ضمان إستمرارية تمويله بالشكل المناسب.[1]

[1] سميرة مطر السعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و موظفي الموارد البشرية، المملكة المتحدة، 2009، ص44.

الفصل الثاني

أساليب الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري

يُعد الفساد الإداري من أبرز الظواهر السلبية التي تعيق عملية التنمية وتضعف فعالية مؤسسات الدولة، لما له من آثار خطيرة تمس مختلف جوانب الحياة السياسية، الإقتصادية و الإجتماعية. فهو يمثل إنحرافًا عن القواعد القانونية والأخلاقية التي يفترض أن تضبط عمل الإدارة، ويؤدي إلى تفشي المحسوبية، والرشوة وإستغلال النفوذ، وسوء إستخدام السلطة لتحقيق مصالح خاصة على حساب المصلحة العامة.

ويُعزى إنتشار الفساد الإداري إلى عدة عوامل، من بينها ضعف الرقابة، غموض الإجراءات الإدارية، وغياب الشفافية، بالإضافة إلى ضعف الوعي القانوني والأخلاقي لدى بعض الموظفين العموميين. ومهما إختلفت أشكاله ومستوياته، فإن آثاره السلبية تظل عميقة، حيث تُفقد الثقة في الإدارة، وتُعيق الاستثمار، وتُهدر الموارد العامة.

ولذلك، أصبح التصدي للفساد الإداري أولوية قصوى في السياسات الحكومية، من خلال تبني آليات فعالة للوقاية والمكافحة، تتضمن إصلاحات قانونية وإدارية وتعزيز دور الهيئات الرقابية، إلى جانب إعتماد تكنولوجيا المعلومات كأداة فعالة في دعم الشفافية وتحسين أداء الإدارة لهذا سنتطرق في هذا الفصل لأساليب الإدارة الإلكترونية لمكافحة الفساد الإداري بحيث قسمناه إلى مبحثين :

- **المبحث الأول : أبعاد الفساد الإداري**
- **المبحث الثاني : آليات محاربة الفساد الإداري**

المبحث الأول : أبعاد الفساد الإداري

تُعد ظاهرة الفساد الإداري من المشكلات العالمية التي تنتشر بسرعة وتتجاوز الحدود، وهي آفة خطيرة تهدد إستقرار المجتمعات. ورغم أنها ليست حديثة النشأة، إلا أنها متجذرة في التاريخ وإمتدت إلى مختلف العصور، وظهرت في جميع المجتمعات سواء كانت متعلمة أو أمية، وفي مختلف الأنظمة الإقتصادية والسياسية، في الدول المتقدمة والنامية والأقل تطورًا.

يرتبط وجود هذه الظاهرة وإستمرارها بطموح الإنسان في تحقيق منافع مادية أو معنوية بطرق غير قانونية، وتكون أكثر وضوحًا في الدول النامية، خاصة في قطاعاتها الحكومية، حيث تُعد من الأسباب الرئيسة لتدهور الوضع الإقتصادي وتأخر التنمية. ومن هنا، يصبح من الضروري مواجهتها بأساليب مدروسة وحديثة.

وقد سعت العديد من الدول المعاصرة إلى محاربتها، لما لها من تأثير سلبي يعوق مسيرة التقدم والنمو الإقتصادي والإجتماعي. فإنتشارها في مؤسسات الدولة يُعد من أبرز العوائق التي تهدد نهوض الإقتصاد الوطني، إذ تتجلى في إستغلال النفوذ لتحقيق أهداف شخصية، مما يؤدي إلى تحويل الموارد الوطنية من خدمة المصلحة العامة إلى خدمة مصالح فردية ضيقة.[1]

المطلب الأول : مفهوم و أسباب إنتشار الفساد

يعد الفساد من أبرز التحديات التي تواجه المجتمعات الحديثة، لما له من تأثير سلبي على التنمية الإقتصادية و الإجتماعية؛ و يعرقل مسيرة التقدم و الإصلاح و يظهر في مختلف المؤسسات و القطاعات، مما يجعله ظاهرة معقدة تتطلب فهما دقيقا لأسباب نشأته و إنتشاره.

[1] عاتي يمينة، الفساد الإداري و المالي مفاهيمه أسبابه اشكاله و آثاره على التنمية الإقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول الفساد و تأثيره على التنمية الاقتصادية،24- 25 افريل 2018، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 02.

الفرع الأول : تعريف الفساد الإداري

الفساد ظاهرة تأثر سلبا على إستقرار المجتمعات و نموها، و تنتشر بشكل واسع في العديد من الدول مما يستدعي توضيح ماهيته لفهم طبيعة المشكلة بشكل أفضل.

البند الأول : تعريف الفساد الإداري لغة و إصطلاحا

لغة : مصدر الفعل "فسد" و الفساد لغة هو مصدر الفعل. فمن الناحية اللغوية، يأتي بمعان عدة حسب موقعه، فهو بمعنى البطلان، فيقال فسد الشئ أي بطل و إضمحل، و يأتي بمعنى ضد الصلاح، فيقال فسد ضد صلح و الفساد له أكثر من معنى في شقه اللغوي منها الخسران أو التغير عن الحالة الطبيعية "كالنقصان" أو الإنقطاع فيقال فسد الشئ بعد تمامه أي إنهار أو تلاشى بعد قيامه و يقال تفسد القوم أي تباعدوا و تنافروا.[1]

الفساد في جوهره يعني التلف والعطب والإضطراب والخلل، فإذا أصاب شيء ما الفساد فإنه يفقد صلاحيته. وغالبا ما يكون هذا الفساد نابغا من ذات الشيء نفسه، بينما الإفساد ينتج عن تأثير خارجي. وكلمة "فساد" تشمل كل ما يتعارض مع القيم السليمة والبناء الصحيح في جميع المجالات. وعندما يفسد الشيء فهذا يدل على بطلان منفعته، كما أن الشيء الفاسد يتسبب بالضرر لمن ينتفع به نتيجة فقدان فائدته.[2]

لقوله تعالى : " وَلاَ تَبْغِ الفَسَادَ فِي الأَرْضِ إِنَّ الله لَا يُحِبُ المُفْسِدِين (77)".[3]

وقد يشير ذلك إلى خيانة الأمانة، والإنحراف عن الإستقامة أو عن المبادئ والقيم الأخلاقية، والدعوة إلى إرتكاب الأخطاء بإستخدام وسائل غير مشروعة أو غير آمنة، والإبتعاد عن كل ما هو أصيل ونقي وسليم. كما قد يتمثل ذلك في

[1] براهمي عبد الرزاق، الآليات المستحدثة لمكافحة الفساد الإداري، أطروحة دكتوراه، تخصص القانون العام، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2021، ص 03.
[2] الهاشمي مزهود و مصطفى رباحي، مرجع سابق ، ص185.
[3] القرآن الكريم، سورة القصص، الآية 77.

الإستيلاء على الأموال ظلمًا أو إحداث التلف والعطب، أو الجدب والإنقطاع، أو القتل وسلب الأموال.[1]

لقوله تعالى : " وَ إِذَا قِيلَ لَهُم لاَ تُفْسِدُوا فِي الأَرْضِ قَالُوا إِنّمَا نَحنُ مُصْلِحُون (11) أَلَا إِنّهُم هُم المُفسِدُون وَ لَكِن لَا يَشْعُرُون (12) ".[2]

إصطلاحا :الفساد الإداري كمصطلح لا يحظى بتعريف إصطلاحي موحد، و هو ما يعكس وجود إشكالية فعلية لدى الباحثين في تحديد مفهومه بدقة و التعبير عنه بصورة مثالية، إذ يُعد مفهومه مفهوماً واسعاً وشاملاً، ولا يمكن تحديده بتعريف موحد، ويعود ذلك إلى طبيعته المعقدة وتغيره عبر الأزمنة. كما أن صعوبة تحديد معايير موحدة لقياس هذه الظاهرة ترجع إلى إختلاف القواعد القانونية والضوابط الإجتماعية من بلد لآخر.[3]

كما عرفه الدكتور " مرتضى نوري محمود" بأنه مجموع النشاطات التي تتم داخل الجهاز الإداري الحكومي، و التي تؤدي فعلا إلى إنحراف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي لصالح أهداف خاصة، سواء كان ذلك بصفة متحددة أو مستمرة، و سواء كان بأسلوب فردي أم أسلوب جماعي منتظم.[4]

يعرّف مايكل "جونسون" الفساد بأنه سوء إستخدام الأطراف والأفراد لعلاقتهم بالأدوار والموارد العامة لتحقيق أهداف غير مشروعة مستغلين النفوذ السياسي. أما "أوسريفيلد" فقد رأى أن الفساد يتمثل في الأفعال التي يقوم بها أفراد خارج الجهاز الحكومي، والتي تعود بالفائدة على الموظف العمومي عبر السماح لهم بالتحايل على القوانين والسياسات، سواء من خلال إستحداث قوانين جديدة أو تعديل أو إلغاء قوانين قائمة بما يخدم تحقيق مكاسب خاصة لهم بشكل مباشر أو غير مباشر. كما يشير إلى أن العاملين في الجهاز الحكومي قد يسعون إلى تحقيق مصالح شخصية

---

[1] ايثار عبود كاظم الفتلي، الفساد الإداري و المالي و آثاره الإقتصادية و الإجتماعية في بلدان مختارة، أطروحة ماجستير، تخصص العلوم الإقتصادية، جامعة كربلاء، 2009، ص 06.

[2] القرآن الكريم، سورة البقرة، الآية 11-12.

[3] سهى محمد محمد مصطفى سليم، الفساد الإداري في المنظمات الحكومية (أسبابه ، آثاره ،طرق مكافحته)، المجلة العلمية للدراسات العلمية و البيئية، المجلد 08، العدد 03، 2017، ص 819.

[4] دوداح رضوان الفساد الإداري مفهومه مظاهره و سبل معالجته، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة- الجزائر، المجلد 29، العدد 01، ص ص 157-158.

من خلال طلب أو قبول مزايا أو منافع من الأفراد مقابل تقديم خدمات أو تسهيلات بصورة فورية، وذلك عبر إستحداث أو إلغاء تشريعات أو سياسات تؤدي إلى تحقيق مكاسب مباشرة لهم.[1]

و الملاحظ من هذه التعاريف نية الفاسد في السعي وراء منافع شخصية، يتم الحصول عليها بشكل غير قانوني، من خلال إستغلال المنصب الوظيفي وسوء إستخدام السلطة، وذلك على حساب المصلحة العامة.

البند الثاني : التعريف الفقهي للفساد الإداري

يتضح من خلال إستقراء الفقه الوضعي أن هناك العديد من المحاولات لتعريف الفساد. وقبل الخوض في هذه التعاريف، لابد من التنويه إلى وجود إتجاهين رئيسيين في تفسير مفهوم الفساد :

الإتجاه الأول : يعتبر الفساد ظاهرة لا أخلاقية، إذ يرى أن الفساد يمثل خروجًا عن المعايير والقيم الأخلاقية والسلوكية المتبعة في المجتمع. ومن هذا المنطلق، يعرف الفساد بأنه : "أي سلوك منحرف ومخالف للقيم الأخلاقية السائدة في المجتمع". يفهم الفساد من خلال هذا المنظور على أنه خرق للقواعد المعتمدة، سواء كانت مكتوبة أو ضمنية، بهدف تحقيق مصالح خاصة.

أما **الإتجاه الثاني :** فهو يركز على البعد الوظيفي للفساد، حيث يعتبر الفساد إنحرافًا عن الوظيفة الإجتماعية لأي منصب أو خدمة، مما يؤدي إلى تعطيل المهام التي أنشئت من أجلها الوظائف أو المؤسسات، مثل الرشوة كوسيلة لتسوية المشاكل وتقليل الإجراءات البيروقراطية، مقابل منافع خاصة تُمنح لموظفين مقابل تسيير الخدمات للمواطنين، مما يؤدي إلى تثبيت ممارسات الفساد و إستمراريتها في بيئة العمل.

[1] هند محمود حميد، الفساد تعريفه خصائه أسبابه مظاهره طرق مكافحته، مجلة العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة بغداد، العدد 55، 2019، ص 391.

ويشير هذا الإتجاه إلى أن الفساد يمكن أن يتخذ أشكالًا متعددة، مثل التلاعب بالمشاريع العامة لصالح أفراد أو جماعات محددة، مما يؤدي إلى الإضرار بالمنفعة العامة والمساس بالتنمية المجتمعية.

ومن الملاحظ أن هذا الإتجاه يختلف عن الإتجاه الأخلاقي، إذ يركز على أن الفساد ظاهرة بنيوية مرتبطة بالوظيفة والنظام أكثر من إرتباطها بسلوك الأفراد الأخلاقي. فغياب القواعد العامة والآليات المنظمة يعزز من إنتشار الفساد ويجعله مكونًا أساسيًا داخل النسيج الإجتماعي، مما يؤدي إلى فقدان ثقة المواطنين بالمؤسسات، ويعيق جهود الإصلاح الإداري، كما أن الفساد الإداري يؤدي إلى تفشي ظواهر مثل تهريب الأموال، تحويلها بطرق غير قانونية، وتراجع قدرة المؤسسات الإستثمارية، مما ينعكس سلبًا على مؤشرات التنمية والديمقراطية.[1]

كما عرفه أحد الفقهاء بأنه تصرف يخالف المهام الرسمية للوظيفة العامة بدافع تحقيق منافع شخصية، أو سلوك غير قانوني يتضمن مراعاة المصالح الخاصة على حساب المصلحة العامة، كما يشير إلى التجاوز في الظلم وسلب حقوق الآخرين بغير وجه حق ومنعهم مما يستحقونه شرعاً أو قانوناً.[2]

كذلك عرفه الدكتور "عبد الكريم الخثران" بأنه : تصرف و سلوك وظيفي سيء، فاسد خلاف الإصلاح، هدفه الإنحراف و الكسب الحرام و الخروج على النظام لمصلحة شخصية.[3]

و يرى الأستاذ "برسيزbrasiz" في أطروحته المعنونة ب : "سوسيولوجيا الفساد" أن الفساد يعني القوة التعسفية المستعملة من طرف جهة معينة لتحقيق غرض يختلف عن الغرض الذي على أساسه تم منح السلطة و السيادة لإستعمال هذه

[1] عبد الحليم بن مشري، عمر فرحاتي ،الفساد الإداري مدخل مفاهيمي، مجلة الإجتهاد القضائي، مجلد 04، العدد 05، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر،2009 ، ص ص 10-11.

[2] اسماعيل عبد الحميد الجزار، منهج الشريعة الإسلامية في علاج ظاهرة الفساد الإداري، مجلة البحوث القانونية و الإقتصادية،المجلد 11، العدد 75، كلية الحقوق، جامعة المنصورة- جمهورية مصر العربية، مارس 2021، ص 1749.

[3] بشاير غنام الديكان، منهجية مكافحة الفساد الإداري في التشريع و القضاء الكويتي، مجلة روح القوانين، العدد 92، كلية الحقوق، جامعة طنطة، أكتوبر 2020، ص 269.

القوة، أي إستعمال السلطة الرسمية تحت شعار المشروعية القانونية أو بمعنى آخر التظاهر بالمشروعية فقط.

الهدف من هذا النوع من الممارسات لا يكمن في تحقيق المصلحة العامة، بل يسعى إلى تحقيق أهداف ضيقة تخدم مصلحة فئة معينة. ويُقصد بالفساد الإداري هنا، أنه يحدث نتيجة إساءة إستعمال السلطة والنفوذ، حيث يُمنح شخص ما منصبًا معينًا لإستغلاله في تحقيق منافع خاصة، سواء كانت شخصية (مكانة إجتماعية أو منفعة مادية) أو مرتبطة بمصالح أقاربه أو معارفه (قرابة، عائلة، زمالة...). ويُعد هذا التصرف إنتهاكًا للقوانين والأنظمة الرسمية، وكذلك لمعايير السلوك المهني والأخلاقي.[1]

البند الثالث : التعريف القانوني للفساد الإداري

أ) في الإتفاقيات و المنظمات الدولية :

لقد تم تعريف الفساد، وفقًا لتقرير التنمية الصادر عن البنك الدولي، بأنه إستغلال غير مشروع للسلطة العامة بهدف تحقيق منافع شخصية. و وفقًا لما ورد في موسوعة العلوم الإجتماعية، فإن الفساد يعني إستخدام السلطة الرسمية لتحقيق أهداف أو مصالح خاصة، ويشمل ذلك مختلف أشكال الرشوة التي يتورط فيها المسؤولون المحليون أو السياسيون، سواء أكانوا في القطاع العام أو الخاص. وعلى الرغم من أن البعض قد يعتقد أن "الرشوة" هي تصرف غير مقبول من قبل شخص يسعى للحصول على منفعة معينة مقابل دفع المال، فإنها غالبًا ما تكون وسيلة للوصول إلى الموارد أو الإمتيازات بطرق غير قانونية. وفي ظل تعقيد العلاقات الدولية وتشابك المصالح، يصبح من الصعب أحيانًا التمييز بين إستخدام السلطة لتحقيق مصلحة خاصة أو إتخاذ قرار يخدم مصلحة عامة، خاصة عندما تتداخل الأهداف السياسية مع الإقتصادية.[2]

[1] عمار بوراح و أ. بلقاسم بوقرة، الفساد الإداري أسبابه أنواعه مظاهره، مجلة العلوم الإنسانية و السياسية، العدد 38، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية، جاعة باتنة-الجزائر، جوان 2018، ص ص 252-253.

[2] إبراهيم خليل سلطان القصير، الفساد المالي و الإداري و أثره على مؤشرات التنمية البشرية في العراق لمدة 2004-2014، مذكرة ماجيستير في العلوم الاقتصادية، كلية الادارة و الإقتصاد، جامعة القادسية، 2016، ص18.

عرف صندوق النقد الدولي في تقريره لعام 1996 الفساد الإداري بأنه يتمثل في إساءة إستخدام النفوذ العام لتحقيق مكاسب خاصة، ويتجسد ذلك عندما يتلقى الموظف الحكومي رشوة مالية أو هدية مقابل أداء خدمة معينة أو التهاون في أداء واجبه. كما يشمل ذلك إستغلال المنصب عند قيام أحد رجال الأعمال في القطاع الخاص بدفع مبالغ مالية أو تقديم مزايا بهدف التأثير على القرارات والسياسات الحكومية أو القانونية لصالحه، سواء لتحقيق أرباح مادية أو إمتيازات خاصة. ويُعتبر هذا السلوك إنتهاكًا لإستخدام السلطة العامة، ويمكن أن يتم أيضاً لخدمة مصالح فردية بحتة دون النظر للصالح العام.[1]

عرّفت منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنه إستخدام النفوذ أو السلطة العامة لتحقيق مصالح شخصية. كما ورد تعريف آخر له على أنه "إساءة توظيف المنصب العام بهدف تحقيق منافع خاصة". ويظهر الفساد عندما يقوم أحد الموظفين بقبول رشوة أو يطلب مكافأة لتسهيل إجراء معين أو إبرام صفقة عامة. كما يظهر أيضًا عندما يقوم وكلاء أو ممثلو شركات خاصة بتقديم مبالغ مالية أو مزايا بهدف الإستفادة من إجراءات حكومية معيّنة، أو تجاوز الأنظمة لتحقيق مكاسب لا يمكن تحقيقها ضمن الأطر القانونية السليمة.[2]

أما عن منظمة الوحدة الإفريقية و الفساد فنجدها رغم تسميتها و موضوعها إلا أنها لم تعرف الفساد، لكن بالرجوع للمادة الأولى نجد إشارة إلى الفساد على أنه "الأعمال أو الممارسات بما فيها الجرائم ذات الصلة التي تجرمها الإتفاقية". و بالرجوع للمادة الرابعة من الإتفاقية نجدها إكتفت بذكر صور و مظاهر أعمال و أنشطة الفساد المختلفة.[3]

---

[1] شريهان ممدوح حسن احمد، جهود مكافحة الفساد الإداري و المالي في المملكة العربية السعودية دراسة مقارنة، المجلة القانونية متخصصة في الدراسات و البحوث القانونية، المجلد 4، العدد 4، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، فرع الخرطوم-السودان، 2018، ص ص 6-7.

[2] غلاي حياة، دراسة نظرية حول مفهوم الفساد الإداري، مجلة البحوث القانونية و الإقتصادية، مجلد 06، عدد01، كاية الحقوق، جامعة المنصورة-مصر، 2023، ص982.

[3] عتيقة بلجبل، الفساد الإداري على المستوى الدولي، الملتقى الدولي الخامس عشر حول الفساد و آليات مكافحته في الدول المغاربية,من طرف مخبر الحقوق و الحريات في الأنظمة المقارنة و خبر الإجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، مارس 2016، ص 485.

فالملاحظ في أهم إتفاقية متعلقة بمكافحة الفساد و نخص بالذكر هنا إتفاقية هيئة الأمم المتحدة لسنة 2003 المتعلقة بمكافحة الفساد أنها لم تعطي تعريفا محددا للفساد، كما أنها لم تعتمد على أي معيار في ذلك، و لكنها في مقابل ذلك حصرت الأنشطة و الأفعال التي تشكل صورا له، و التي حددتها في مايلي :

1. تقديم الرشوة للموظفين سواء كانوا وطنيين أو أجانب، بغرض التأثير على قراراتهم، سواء لمصالح فردية أو لصالح مؤسسات دولية.
2. الإستيلاء على الممتلكات العامة أو تبديلها أو التصرف فيها بطرق غير قانونية من طرف الموظف العمومي.
3. المتاجرة بالنفوذ، وإستغلال المناصب أو المعلومات السرية التابعة للدولة لتحقيق مصالح خاصة.
4. الكسب غير المشروع، من خلال الحصول على منافع بطرق غير قانونية.
5. إخفاء الممتلكات أو عدم التصريح بها، مع علم الشخص بأنها ناتجة عن أفعال إجرامية، ما يشكل عائقًا أمام تحقيق العدالة، ويؤثر على سير التحقيقات والإجراءات القضائية.
6. أفعال إجرامية أخرى، منها على سبيل المثال : عدم التصريح بالممتلكات من قبل الموظف العمومي، تقديم وعود أو عروض لفائدة شخص معين يدير مؤسسة أو قطاعًا خاصًا بغرض القيام بفعل معين أو الإمتناع عنه مقابل فائدة غير مستحقة.[1]

ب) في القانون الجزائري :

كما يعتبر الفساد مصطلح جديد في التشريع الجزائري، إذ لم يستعمل قبل سنة 2006 كما لم يجرم في قانون العقوبات، غير أنه بعد تصديق الجزائر على إتفاقية

[1] براهمي عبد الرزاق، مرجع سابق، ص 07.

الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لسنة 2004 بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04 /128 المؤرخ في 19 أفريل 2004[1]، كان لازما عليها تكييف تشريعاتها الداخلية بما يلتزم و هذه الإتفاقية ، فصدر قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06/01 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المعدل والمتمم والذي جرم الفساد بمختلف مظاهره.[2]

ففي الجزائر ومع تفشي هذه الظاهرة عمل المشرع الجزائري على النص بإنشاء السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته بموجب التعديل الدستوري لسنة 2020 وتنظيمها بموجب القانون 22-08 المؤرخ في 05 ماي 2022 [3] الذي يحدد تنظيم السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته وتشكيلها وصلاحياتها بعدما كانت تسمى الهيئة الوطنية لمكافحة الفساد بموجب القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته المعدل والمتمم بموجب المادة 17 منه، إلى جانب الديوان المركزي لقمع الفساد بموجب الأمر 10-05 المؤرخ في 26 أوت 2010 بموجب المادة 24 مكرر.[4]

يُعرّف الفساد، وفقًا للمادة الثانية من القانون رقم 06-01[5] المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، بأنه يشمل جميع الأفعال المجرّمة المنصوص عليها في الباب الرابع من القانون. وتتمثل أبرز هذه الجرائم في :

1) الرشوة في القطاع العام.
2) الرشوة في القطاع الخاص.
3) رشوة الموظفين العموميين الأجانب وموظفي المنظمات الدولية العمومية.

---

[1] المرسوم الرئاسي رقم 04/ 128 المؤرخ في 19 افريل 2004 يتضمن الموافقة الرسمية للجزائر على إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد التي إعتمدتها الجمعية العامة بنيويورك بتاريخ 31 اكتوبر 2003.

[2] غلاي حياة، مرجع سابق، ص982.

[3] القانون رقم 22-08 المؤرخ في 5 ماي 2022 يتضمن القانون الأساسي للسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته نشر في الجريدة الرسمية الجزائرية رقم 02 في 14 ماي 2022.

[4] الأمر 10-05 المؤرخ في 26 أوت 2010 هو تعديل لقانون الإجراءات الجزائية في الجزائر، ويُعد من النصوص الهامة التي أُدخلت في إطار إصلاح العدالة. المادة 25 مكرر التي تمت إضافتها بموجب هذا الأمر تتعلق بإدخال نظام "النيابة العامة المتنقلة" أو "الضبط القضائي الموسع" نشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 50 الصادرة في 01 سبتمبر 2010.

[5] قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06-01 ، بموجب القانون رقم 15-11 الصادر في 2 يوليو 2015 المتضمن مجموعة من الأحكام الشاملة التي تهدف إلى الوقاية من الفساد في القطاعين العام والخاص ومكافحته بفعالية.

4) إختلاس الممتلكات العامة أو استخدامها بشكل غير قانوني من طرف موظف عمومي.
5) التبديد أو الإخفاء أو الاستعمال غير المشروع للمال العام.
6) الإعفاء غير القانوني من الضرائب والرسوم أو تخفيضها بطريقة غير مشروعة.
7) إستغلال النفوذ.
8) الإثراء غير المشروع.
9) التصريح الكاذب بالممتلكات أو عدم التصريح بها.
10) تبييض الأموال.
11) تمويل الأحزاب السياسية بطرق غير قانونية.
12) الفساد في القطاع الخاص، واختلاس ممتلكاته.
13) تهريب الممتلكات في القطاع الخاص.
14) إنشاء أو الانخراط في جماعات إجرامية.
15) عرقلة حسن سير العدالة.

كما تشمل سلوكيات أخرى مرافقة لهذه الجرائم، مثل :

- التهديد أو الإنتقام من الشهود أو الخبراء أو المبلغين أو الضحايا.
- البلاغ الكيدي.
- عدم الإبلاغ عن الجرائم المتعلقة بالفساد.

ويرجع سبب تفشي هذه الظاهرة إلى تعدد مظاهرها وصعوبة تصنيفها ضمن القواعد القانونية، مما أثار جدلاً واسعًا بين المختصين. إذ تُرتكب بعض أفعال الفساد داخل غرف مغلقة أو في إطار عمل مركّب يصعب كشفه وتتطلب وسائل دقيقة لتحقيقه.[1]

[1] قوميري حميدية، مدى فعالية أليات مكافحة الفساد في الجزائر، مجلة البيبان للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 07، العدد 01، جوان 2022، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة الجزائر، ص ص 188-189.

الفرع الثاني : خصائص الفساد الإداري

تُعد جريمة الفساد ظاهرة إجرامية متميزة، تظهر بوضوح عندما تتوفر مجموعة من العوامل التي تسهم في نشوئها. وتتمثل أبرز خصائصها فيما يلي:

من حيث الطبيعة ونوعية الجناة : تُعد جرائم الفساد من الجرائم التي تتعلق بإخلال الموظفين العموميين بواجباتهم، حيث يرتكبها أفراد أو مجموعات تعمل في وظائف عامة أو تتعامل معها بشكل مباشر. وقد أكدت إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد لعام 2003 هذا المفهوم، معتبرة الفساد أحد أشكال الجرائم المرتبطة بالقطاع العام.

جريمة تنظيمية لها وجهان : تُعد جريمة الفساد من الجرائم التنظيمية، حيث ترتبط بإساءة إستخدام الموقع العام، وغالبًا ما يُطلق عليها مصطلح "إنحراف المؤسسات الحكومية"، نظراً لإعتمادها على تبادل المصالح بين الموظفين العموميين والجهات المستفيدة.

تتميز بالسرية وعدم العنف غالبًا : لا تعتمد جرائم الفساد على العنف لتحقيق أهدافها، بل تعتمد على السرية والإتفاق الضمني بين أطرافها، وغالبًا ما يكون الضحية هو المجتمع أو المال العام، خاصة عندما يتم تحقيق مصالح خاصة على حساب المصلحة العامة بطرق غير مشروعة.

قلة اهتمام السلطات بكشفها : عادة لا تلقى جرائم الفساد إهتمامًا كبيرًا من الجهات المختصة مقارنة بالجرائم الأخرى، مما يؤدي إلى تفشيها وانتشارها.

تُرتكب من قبل أصحاب النفوذ : غالبًا ما يرتكب جرائم الفساد أشخاص يشغلون مناصب عليا في المؤسسات الحكومية أو القضائية أو العسكرية، ويستغلون سلطاتهم ونفوذهم لتحقيق مصالح خاصة، معتمدين على الرشوة، والتهديد، والوعد، وغيرها من الوسائل غير المشروعة.

واجهة إجرامية ناعمة : ترتكب هذه الجرائم بأساليب ملتوية يصعب إكتشافها، ويُمارسها أفراد يبدون أمام الناس بمظهر شريف، ويظهرون أحيانًا كأشخاص ناجحين أو محترمين، بينما يخفون خلف هذا المظهر أفعالاً فاسدة.[1]

الفرع الثالث : أسباب الفساد الإداري

وللخوض في أسباب الفساد الإداري، لا بد من التمييز بين العوامل الداخلية المرتبطة ببنية الإدارة وثقافتها، والعوامل الخارجية التي تفرضها البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية المحيطة.

الأسباب الداخلية المرتبطة بالموظف العام و الوظيفة العامة :

أ) العوامل الشخصية : تتعدد الأسباب والمقومات الفردية التي قد تدفع الشخص لإرتكاب أفعال فساد، وتتمثل هذه الأسباب في عوامل موروثة أو مكتسبة.

ب) العوامل الموروثة : يقصد بها الدوافع المرتبطة برغبات فطرية يصعب على الفرد كبحها أو الإستغناء عنها، وعندما لا تُشبع هذه الرغبات قد تدفع الموظف الحكومي إلى ممارسات مخالفة للأخلاقيات الوظيفية كما أن القدرات العقلية تلعب دوراً مهماً، فضعف الإدراك العقلي لدى الموظف يؤثر سلباً على تصرفاته، مما يجعله أكثر عرضة للإنخراط في الفساد.

ج) العوامل المكتسبة : وتشير إلى تلك العوامل التي تتشكل من خلال التجارب الحياتية وتتعلق بالحاجات التي يسعى الفرد لإشباعها، كالرغبة في نيل إحترام الآخرين أو إثبات الذات. وعند عدم تحقق تلك الرغبات، فقد يدفعه ذلك العامل النفسي إلى الإنخراط في ممارسات فاسدة.

[1] يوسف دبابزية، نورة بن بو عبد الله، مرجع سابق، ص462.

د) ضعف الوازع الديني : يعتبر من أبرز العوامل التي تؤثر في مقاومة الفساد والإنحراف، فكلما قل الإلتزام الديني والروحي، ضعفت الضوابط الداخلية التي تحث الإنسان على السلوك القويم، مما يجعله أقرب إلى الوقوع في الفساد.[1]

الأسباب الإدارية و التنظيمية :

تظهر هذه الأسباب بالنسبة للمسؤولين وصناع القرار من خلال عدم إلتزامهم بأخلاقيات المهنة الإدارية العالية والسامية في شكل خيانة الأمانة، وتتمادى الممارسات الفاسدة في المؤسسات كبيرة الحجم مع وجود بطالة مقنعة وبيروقراطية عالية ووجود علاقات القرابة والصداقة وعلاقات المصالح مع الإدارات والهيئات العليا، مع غياب الجهاز الرقابي و أساليب التقييم الأدائي وضعفها مما يفسح المجال على مصراعيه لمثل هذه الممارسات داخل المنظمات والمؤسسات العمومية

الأسباب السياسية :

تتمثل أهم ملامح هذا البعد في عدم الإستقرار السياسي وعدم وجود دستور دائم، عسكرة المجتمع، سيطرة الدولة على وسائل الإعلام، ضعف منظمات المجتمع المدني وعدم إستقرار الأنظمة التشريعية والقانونية.[2]

الأسباب الخارجية للفساد الإداري :

العوامل السياسية : وتتمثل بالاتي :

أ) غياب القدوة السياسية : أي ضعف الإرادة لدى القادة السياسيين في محاربة الفساد نظراً لإنغماسهم أو بعض منهم بقضايا الفساد أو عدم تفعيلها لإجراءات الوقاية من الفساد وتعميق ما يسمى بثقافة النزاهة وسيادة القانون .

ب) تفشي البيروقراطية الحكومية .

[1] سهى محمد محمد مصطفى، مرجع سابق ص 823.
[2] عاتي يمينة، مرجع سابق، ص 04.

ج) المغالاة في مركزية الإدارة الحكومية.

د) ضعف أداء السلطات الثلاث التشريعية والتنفيذية والقضائية .[1]

العوامل الإقتصادية : وتتجلى فيما يلي :

أ) تضخم الدور الاقتصادي للدولة : ساعد ذلك على إنتشار الفساد، خاصة في الدول النامية حيث يتركز إتخاذ القرار الإقتصادي في يد الدولة، مما يدفع المسؤولين الحكوميين إلى إستغلال مواقعهم للحصول على رشاوى ومنافع شخصية.

ب) تدني مستويات الأجور : ويُقصد بذلك عدم العدالة في توزيع الدخل والثروات، مما يدفع الأفراد من ذوي الدخل المحدود والموارد الضعيفة إلى اللجوء إلى الفساد للحصول على دخل إضافي.

ج) غياب الشفافية والرقابة : كلما تم منح الموظفين الحكوميين سلطات واسعة دون رقابة صارمة، إرتفعت إحتمالية إنتشار الفساد الإداري، إذ أن بعض المناصب تمنح أصحابها قدرة كبيرة على التحكم في العقود الحكومية والتصاريح والقرارات المختلفة.

العوامل الإجتماعية : ويمكن تلخيصها في ما يلي :

أ) ضعف القيم الثقافية والاجتماعية : تتأثر الإدارة العامة بالبيئة الخارجية المحيطة بها، فإنتشار بعض القيم السلبية في المجتمع يؤدي إلى تقبل مظاهر الفساد الإداري من قبل الأفراد وأسرهم وبيئاتهم الاجتماعية.

ب) ضعف الردع القانوني : على الرغم من إتساع ظاهرة الفساد الإداري، إلا أن العقوبات المفروضة غالبًا ما تكون غير كافية لردع الفاعلين، نتيجة وجود فجوات تشريعية أو ضعف في تطبيق القانون.

[1] إيثار عبود كاظم الفتلي، مرجع سابق، ص 21.

ج) تدهور الأخلاق المهنية : يُعد الفساد الإداري إنعكاسًا لإنهيار السلوك الأخلاقي في الأجهزة العامة، حيث يسود منطق المصلحة الذاتية وتغيب الرقابة الذاتية، ما يجعل بعض الموظفين يستغلون مناصبهم لتحقيق منافع شخصية على حساب الصالح العام.[1]

المطلب الثاني : صور و مظاهر الفساد الإداري

يعد الفساد الإداري من أخطر الآفات التي تهدد كفاءة المؤسسات العامة و تضعف ثقة المواطن في الإدارة، و لا يقتصر الفساد على شكل واحد أو مظهر محدد؛ بل يتخذ أشكال متعددة و متنوعة تختلف من حيث الأساليب و الوسائل و تتنوع بحسب طبيعة النشاط الإداري و طبيعة الأشخاص المتورطين فيه.

الفرع الأول : صور الفساد الإداري

للفساد الإداري عدة صور تأثر سلبا على المؤسسات و من أبرزها :

1. إستغلال المنصب العام و التسيب الوظيفي :

إن إستغلال الموظف العام أياً كان مركزه لمنصبه الإداري، وإشاعة التسيب بين الموظفين يشكلان صوره من أهم صور الفساد الإداري خطورة على الجهاز الإداري.

حيث إن مخالفة القوانين والإهمال وعدم إحترام مواعيد العمل والدوام الرسمي وعدم القيام بأداء الواجبات الجزئية أو الكلية للوظيفة العامة، وعدم الإنتظام بالعمل لتحقيق المصالح الشخصية على حساب المصالح العامة كلها تعتبر صور من صور الفساد الإداري ويطلق عليه أيضاً (الفساد الوظيفي).

[1] فضيلة بوطورة ، مريم زغلامي، الفساد الإداري في المغرب و الجزائر بين أسباب إستمراره و آليات الحد منه، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 08، العدد 02، جامعة العربي التبسي-الجزائر، 2021، ص87.

ففي إستغلال المنصب العام يلجأ الموظف العام إلى إستغلال منصبه لتحقيق مكاسب مادية أو شخصية سواء كان هذا الإستغلال بالإمتناع عن القيام بعمل فرضه عليه القانون لتحقيق مصالح معينة.[1]

أما بالنسبة للتسيب الوظيفي فلا تختلف آثار إستغلال النفوذ عن نتائج إستغلال الوظيفة العامة لما يحققه من منافع شخصية. فحين يغيب الضمير المهني ويتم إستغلال وقت العمل وأماكنه لتحقيق مكاسب خاصة، تتكرر ظاهرة الفساد الإداري بشكل مستمر، مما يؤدي إلى تراجع الأداء والإنضباط الوظيفي. وعادةً ما تُعزى هذه السلوكات إلى ضعف الرقابة الإدارية، وعدم الإلتزام بالقوانين التي تجرم إستغلال الوظيفة لأغراض خاصة. فعلى سبيل المثال مغادرة الموظفين لمكان العمل خلال أوقات الدوام الرسمي لقضاء مصالحهم الخاصة دون إذن أو مبرر مقبول يمثل خرقًا واضحًا للقانون، ما يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العامة وتأثر سمعة المؤسسات سلبًا. إن هذه التجاوزات تزداد عندما تتكرر دون محاسبة حقيقية، مما يضر بالوظيفة العامة ويضعف ثقة المواطنين بالمؤسسات الحكومية.[2]

2. الوساطة و المحسوبية و المحاباة :

إن من أخطر ما تواجهه المجتمعات في العصر الحديث تحكم الأهواء بالإنسان أو أن تسيره رغباته وطموحاته ولو كان ذلك على حساب الآخرين، فينحرف عن الطريق الصحيح والقيم والعادات والتقاليد السائدة غير مبال بالتبعات والآثار الناتجة عن ذلك، أو يتحايل عن الثوابت والضوابط والأنظمة ومن بين هذه الأخطار بعض الإنحرافات السلوكية التي تصدر عن بعض العمال والموظفين على إختلاف مناصبهم ومسؤولياتهم، ومنها المحسوبية التي عان منها ومازال يعاني منها كثير من الناس، فهي من الأمراض التي إبتليت بها النفس البشرية، وأصبحت تطلق عليها تسميات مختلفة لتوهم الناس أن هذه المسميات تختلف أحكامها عن أحكام

[1] عمر موسى جعفر القريشي، أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري، ط 01، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2015، ص 112.

[2] صلاح الدين فهمي محمد، الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الإجتماعية و الإقتصادية، د.ط، دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية و التدريب، الرياض-المملكة العربية السعودية، 1993، ص 41.

المحسوبية أو الوساطة، وهناك بعض الألفاظ والمصطلحات التي يتداولها الأفراد هنا وهناك تشترك مع المحسوبية في المعنى والمفهوم كالوساطة والمحاباة والرجاء والتوصية، وغيرها من المصطلحات التي تتداول وتختلف بإختلاف المجتمعات والشعوب وثقافاتهم، وللوساطة عدة أغراض وأهداف فما كان الغرض منها صالحا فهي محمودة كالوساطة بين متخاصمين لإنهاء الخصومة، والوساطة بين التجار بدخول طرف ثالث للتوفيق بينهما، وما كان الغرض منها نزع حق أو إبطاله فهي مذمومة والدليل على ذلك قول رسول الله صلى الله عليه وسلم : " يا أيها الناس إنما ظل من قبلكم أنهم كانوا إذا سرق الشريف تركوه وإذا سرق الضعيف منهم أقاموا عليه الحد، وأيم الله لو أن فاطمة بنت محمد صلى الله عليه وسلم سرقت لقطع محمد يدها"، وبهذا الحديث فقد أعلن الرسول عليه الصلاة والسلام أنه يطبق حدود الله على كل أتباعه حتى على أقرب الناس إليه وأحبهم لديه على فاطمة إبنته لو أخطأت فيقيم حد الله لا يحابي ولايجامل. و بين للناس إن المحاباة والمحسوبية سبب في هلاك السابقين؛ ولقد إكتسبت المحسوبية والمحاباة والوساطة سمعة سيئة في المجتمعات للأضرار الخطيرة التي تترتب عليها، والتي لم يعد أحد في عصرنا يجهلها، فهي تساعد أشخاصا معينين على تحقيق هدف أو أداء خدمة أو الحصول على وظيفة، مع أن غيرهم أحق بها منهم، والمحسوبية والوساطة والمحاباة أخطر من الرشوة لأنها في الحقيقة نشاط غير مرئي وغير ملموس، ولا يسهل إثباته بأدلة، وتهدف الوساطة والمحسوبية إلى محاباة شخص أو جهة ما على حساب شخص أو جهة أخرى في تقديم خدمة أو فائدة معينة كان من المفترض أن تذهب إلى من هو أحق بها.[1]

3. الإنحراف المالي :

النشاط الإداري الذي يحكم سير المرافق العامة يتطلب إستعمال القوانين والأنظمة بشكل صارم ومنظم، سواء تعلق الأمر بالدولة أو المؤسسات العامة أو

[1] بوزيان رحماني جمال، نوري منير، الفساد الإداري في القطاع العام، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 14، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف-الجزائر، 2016، ص 207.

حتى الشركات الخاصة. لكن في الواقع العملي، لا يتم تطبيق القواعد القانونية دائمًا كما يجب، إذ توجد أنظمة وقوانين قد تكون غير مكتملة أو غامضة أو تُستعمل بشكل يخدم مصالح معينة دون احترام لمبادئ العدالة والشفافية.

إن إستخدام الأنظمة والقوانين بشكل غير سليم، أو تطبيقها بطريقة تؤدي إلى تقييد العمل الإداري وعرقلة سير المؤسسات، قد يؤدي إلى نتائج سلبية خطيرة، خاصة إذا كانت هذه الأنظمة تُكتب لتخدم مصالح ضيقة أو تُستغل من أطراف معينة لتحقيق مكاسب غير مشروعة.[1]

4. عدم المحافظة على كرامة الوظيفة العامة :

إن الموظف يجب إن يحافظ على كرامة الوظيفة العامة ويجب عليه إن يسلك في تصرفاته السلوك اللائق مع مركز الوظيفة، ومخالفة هذا المبدأ هو أن يقدم الموظف بتصرفات لا تليق به من خلال تعامله مع الآخرين أو يقوم بإفشاء أسرار المنظمة أو أسرار الأفراد المتعاملين معها من خلال إطلاع ذوي الشأن على التقارير السرية أو المخالفات الرسمية الخاصة أو البيانات المتعلقة بأحد الأفراد وخاصة في مجال العمل المصرفي أو إطلاع الآخرين على الوثائق المناقصات أو المزايدات.

كما أن من بين الممارسات التي تؤثر سلبًا على الوظيفة العامة تلك الأعمال التي تنطوي على الإهمال أو عدم إحترام أوقات العمل الرسمي، كالتغيب دون إذن أو أداء أعمال جانبية أثناء ساعات العمل. وتؤدي هذه التصرفات إلى إنهاك الموظف، مما يؤثر سلبًا على إنتاجيته ويقلل من قدرته على أداء مهامه الوظيفية بكفاءة، كما أنه يصرف تركيزه نحو أمور ثانوية على حساب عمله الأساسي. وقد تظهر آثار ذلك في قيام الموظف بمهام غير مرتبطة بوظيفته مقابل أجر، أو التهاون في أداء واجباته، وهو ما يفتح المجال أمام سلوكيات غير قانونية، مثل إستغلال

[1] عمار طارق عبد العزيز، الفساد الإداري و طرق معالجته، مجلة المستقبل العربي، العدد 12، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت-لبنان،2017 ، ص 125.

النفوذ أو تسهيل حصول الآخرين على منافع غير مستحقة، مما يضعف من هيبة الإدارة ويفقدها السيطرة على موظفيها.

ومن هنا يتضح أن للفساد الإداري صور متعددة لا تقتصر على نوع واحد من السلوك، بل تختلف بإختلاف الأطراف والظروف. ورغم تنوع صوره، إلا أن القاسم المشترك بينها جميعًا هو تغليب المصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة. وغالبًا ما تُرتكب جرائم الفساد الإداري من قبل الموظف العمومي.[1]

الفرع الثاني : مظاهر الفساد الإداري

1. **الرشوة :** و تعد الرشوة من أبرز مظاهر الفساد الإداري، إذ هي الحصول على أموال أي منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل أو الإمتناع عن تنفيذه مخالفة للأصول. ويكون هذا العمل من واجبات الشخص المتلقى للرشوة أو من ضمن صلاحيات حيث يُستغل المنصب أو النفوذ لتحقيق مصالح شخصية على حساب المصلحة العامة.
2. **الإبتزاز :** و هو فعل يُجبر فيه شخص ما شخصًا آخر على القيام بأمر معين أو الإمتناع عنه عن طريق التهديد بكشف معلومات ضده أو إلحاق ضرر به، سواء كان ضررًا ماديًا، معنويًا أو إجتماعيًا، بغرض الحصول على مال أو منفعة أو خدمة غير مستحقة. و يعد الإبتزار جريمة يعاقب عليها القانون.

   و يعني أيضا الحصول على أموال من طرف معين في المجتمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصف بالفساد.[2]
3. **عدم الإنضباط المهني :** هو ظاهرة سلبية تتمثل في غياب الإلتزام والإنضباط داخل بيئة العمل، ويظهر من خلال الإهمال في أداء المهام، كثرة الغيابات بدون مبرر، عدم إحترام أوقات العمل أو التقاعس عن تنفيذ

[1] عمر موسى جعفر القريشي، مرجع سابق، ص 118.
[2] نسيمة بومعراف، مظاهر الفساد الإداري، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، العدد 22، كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2017، ص 136.

المسؤوليات الوظيفية. كما يتمثل في مخالفة القوانين و التنظيمات و اللوائح، و من أمثلة عن ذلك عدم الحظور للعمل في الموعد و الخروج منه قبل المواعيد الرسمية، عدم إستغلال وقت العمل الرسمي لأداء الواجبات و الأعمال الرسمية و إنشغال العاملين بأعمال غير رسمية خلال ساعات العمل.

4. **الإختلاس :** هو إستيلاء غير مشروع على مال مملوك للغير من قبل موظف عمومي إستلم هذا المال بحكم وظيفته، وقام بتحويله لمصلحته الخاصة أو لمصلحة جهة أخرى دون وجه حق؛ و يعتبر خيانة للأمانة.[1]

الفرع الثالث : آثار الفساد الإداري

يُعدّ الفساد الإداري من أخطر الآفات التي تُلحق أضرارًا جسيمة بالمجتمع، إذ يُعتبر من أبرز الأسباب المؤدية إلى الفقر، كما أن الفقر بدوره يُغذي الفساد، مما يخلق حلقة مفرغة تزيد من تعقيد المشكلة. ويتجلى خطر الفساد الإداري في كونه لا يقتصر على الجوانب الإقتصادية فقط، بل يتعداها ليشكل أزمة أخلاقية تهدد قيم المجتمع وثقافته. فإستمراره يُفضي إلى إنهيار القيم والمبادئ، ويُساهم في إنتهاك قواعد السلوك الإجتماعي، مما يؤدي إلى تفشي مظاهر المحاباة وغياب تكافؤ الفرص وسوء توزيع الثروات. وينتج عن ذلك تفاوت إجتماعي وتدهور في مستوى المعيشة، مما يُعزز مشاعر الإحباط والاحتقان، ويُغذي حالات العنف والجريمة، ويقوي روح الإنتماء والمسؤولية الوطنية.[2]

يعتبر الفساد أكبر معوق للتنمية، إضافة إلى أنه يؤثر بشكل مباشر على العدالة التوزيعية و الفعالية الإقتصادية نظرا لإرتباطه بإعادة توزيع أو تخصيص بعض السلع و الخدمات لصالح الجماعات الأكثر قوة ممن يحتكرون السلطة و

[1] شريفة يوسف الزين , إشراف مناد، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مجلة الدراسات الأكاديمية، المجلد 03، العدد 03، جامعة يحيى فارس، المدية-الجزائر، 2021، ص 142.

[2] خماري هبة، جدي عبد الحليم، مظاهر الفساد الإداري و المالي و أثره على مؤشرات التنمية الإقتصادية و الإجتماعية في الجزائر، مداخلة ضمن ملتقى الوطني الأول حول : الفساد و تأثيره على التنمية الإقتصادية، 2018، جامعة 8 ماي 1945، ص 07.

النفوذ، ناهيك عما يسببه الفاسدون من إضعاف قيمة العملة الوطنية نتيجة الإستلاء على أموال البنوك في قروض بلا ضمانات و تهريب الأموال للخارج.

ولذلك يعد الفساد أكبر من أن يكون مجرد مسألة إقتصادية، بل إن تصنيف الفساد على أنه مسألة إقتصادية يعتبر تقليلا من تأثيره الحقيقي على المجتمع ككل. وفضلاً عن كون الفساد يؤدي إلى القضاء على هيبة القانون، فإنه يؤدي إلى إنهيار شديد في البيئة الإجتماعية والثقافية . وعندما تقبل أجيال المواطنين الفساد كأسلوب في العمل وطريقة للحصول على مزايا في المجتمع يبدأ النسيج الأخلاقي المجتمعي في الإنهيار ولعل أفدح ما للفساد من تكلفة هي إشاعة روح اليأس بين أبناء المجتمع.[1]

المبحث الثاني : آليات محاربة الفساد الإداري

يُعد الفساد أحد أبرز التحديات التي تواجه الدول في مساراتها التنموية، لما له من آثار سلبية على الحوكمة، والعدالة الإجتماعية، والإستقرار الإقتصادي والسياسي. وقد أدّى إتساع نطاق هذه الظاهرة وتعقّد مظاهرها إلى تحرك المجتمع الدولي لوضع أطر قانونية ومؤسساتية لمواجهتها، إلى جانب الجهود الوطنية التي تبذلها كل دولة وفقًا لخصوصياتها السياسية والقانونية. وعليه، تبرز أهمية التطرق إلى مختلف الآليات المعتمدة على المستويين الدولي والوطني، لفهم طبيعة التدابير المعتمدة لمكافحة الفساد و الحد منه.

المطلب الأول : الآليات التقليدية

يلعب الفساد الإداري دور كبير في تدهور الإدارة، مما إستدعى إعتماد آليات تقليدية لمكافحته، و رغم التطورات الحديثة لا تزال هذه الآليات تلعب دورا اساسيا في الحد من الفساد، خاصة في الأنظمة التي لم تعتمدها الإدارة الإلكترونية بشكل كامل.

[1] المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الفساد الإداري و المالي في الوطن العربي، بحوث و أوراق عمل الملتقيات و الندوات التي عقدتها المنظمة خلال 2007 حول سبل مكافحة الفساد الإداري و المالي في الوطن العربي، القاهرة-مصر، 2008.

الفرع الأول : على المستوى الوطني

لقد تبلورت لدى المشرع الجزائري في ظل قصور قواعد قانون العقوبات وعدم مجارتها للرهانات الجديدة لجريمة الفساد الحركية والقوانين الأخرى ذات الصلة، إستراتيجية وطنية جديدة لمكافحة الفساد ووقف مدها، متكيفة مع المرجعيات الدولية للوقاية من آفة الفساد، ومتماشية مع بيئة الفساد الداخلي، حيث توجت بإصدار القانون رقم 06-01 و يمثل هذا الإطار القانوني القاعدي ثورة تشريعية لسد الفراغ القانوني في مجال مكافحة الفساد في الجزائر، وتضمن 74 مادة ضامة لمختلف آليات الوقاية والتدابير الردعية و مبادىء قواعد الحوكمة والشفافية الحائلة دون تنامي هذه الظاهرة.

1) القانون 06_01 المتعلق بمكافحة الفساد :

صدر القانون رقم 06-01، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته[1]. يهدف هذا القانون إلى :

- وضع آليات وقائية لمنع الفساد قبل وقوعه.
- تجريم مختلف أشكال الفساد ومعاقبة مرتكبيها.
- تعزيز الشفافية والنزاهة في تسيير الشأن العام.
- إرساء التعاون الوطني والدولي في مجال مكافحة الفساد.

2) السلطة العليا للشفافية و الوقاية من الفساد و مكافحته :

إستبدل المؤسس الدستوري في المادة 204 من التعديل الدستوري لسنة 2020 الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته بالسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، حيث أدخل عليها بعض التعديلات، لعل أهمها إستبعاد التكييف الذي تضمنه التعديل الدستوري لسنة 2016 بخصوص الهيئة الوطنية، ومن قبله تكييف المشرع في القانون رقم 06-01 والمتمثل في إعتبار الهيئة سلطة إدارية

[1] قانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، السابق ذكره.

مستقلة حيث أصبحت في ظل التعديل الدستوري لسنة 2020 سلطة مستقلة، ذات طابع إستشاري تتولى مهام الرقابة والوقاية والتحقيق في قضايا الفساد، تخضع لرقابة البرلمان ويمكنها أن ترفع تقاريرها مباشرة إلى رئيس الجمهورية؛ و من أبرز مهام السلطة العليا للشفافية :

- إعداد وتنفيذ السياسات الوطنية للوقاية من الفساد.
- مراقبة مدى إحترام مبادئ الشفافية والنزاهة في تسيير المال العام.
- إقتراح آليات تعزيز الشفافية داخل المؤسسات والإدارات العمومية.
- إستقبال البلاغات والشكاوى المتعلقة بالفساد.
- إحالة الملفات إلى الجهات القضائية المختصة عند توفر أدلة جدية.
- إعداد برامج تكوين للموظفين العموميين في مجالات الحوكمة ومكافحة الفساد.
- التعاون مع منظمات المجتمع المدني والمؤسسات التعليمية لنشر الوعي.[1]

3) الديوان المركزي لقمع الفساد :

نص المشرع الجزائري في المادة 24 مكرر من القانون 06-01 المعدل والمتمم بالأمر رقم 10-105 على أنه ينشأ ديوان مركزي لقمع الفساد يكلف بمهام البحث والتحري عن جرائم الفساد وإستحدث الديوان تنفيذا لتعليمة رئيس الجمهورية رقم 03 المتعلقة بتفعيل مكافحة الفساد المؤرخة في سنة 2009، والتي تضمنت وجوب تعزيز آليات مكافحة الفساد ودعمها على الصعيدين المؤسساتي والعملياتي، و يلاحظ أن المشرع الجزائري نص صراحة على أن الديوان مصلحة مستقلة منوط بها مهمة الشرطة القضائية في مجال مكافحة الفساد، و هذا إن دل على شيء فإنما يدل على المكانة و المنزلة التي يحظى بها هذا الجهاز في الكشف عن جرائم الفساد و بتشكيلة خاصة لهذا الديوان. و تتمثل المهام الأساسية للديوان في :

[1] أحسن غربي، السلطة العليا للشفافية و الوقاية من الفساد و مكافحته في ظل التعديل الدستوري لسنة 2020، مجلة الأبحاث، المجلد 06، العدد 01، جامعة 20 أوت - 1955، سكيكدة-الجزائر، 2021، ص 689.

- التحري و التحقيق في جرائم الفساد و الجرائم المرتبطة بها.
- جمع الأدلة و إحالة المتورطين إلى الجهات القضائية المختصة.
- إعداد التقرير السنوي عن نشاطات الديوان الذي يوجه إلى وزير العدل حافظ الأختام.
- السهر على حسن سير الديوان و تنسيق نشاط هيكله.
- إقتراح سياسة من شأنها المحافظة على حسن تسيير التحريات التي يتولاها على السلطات المختصة.[1]

الفرع الثاني : على المستوى الدولي

نظرا لتداعيات الفساد التي تتجاوز النطاق الوطني، أصبح التعاون الدولي ضرورة لمحاربة الفساد الإداري.

1) إتفاقية هيئة الأمم المتحدة :

تعتبر إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد "UNCAC" الإتفاقية الأكثر تخصصا وشمولا وقوة في مجال مكافحة الفساد على نطاق عالمي، وإكتسبت شرعيتها من إنضمام دول العالم لها وتبني تلك الدول للمتطلبات الواجب إجرائها بموجب هذه الإتفاقية، وحتى جانفي 2013، صادق على الإتفاقية 165 دولة. فإتفاقية الأمم المتحدة توفر إطارا شاملا ومتماسكا للعمل المحلي والإقليمي والدولي لمكافحة الفساد، وهذا بتركيزها على تأطير أربعة جوانب أساسية في مجال المكافحة، والتي تلزم الإتفاقية الدول الأطراف فيها بتنفيذها، نوجزها فيما يلي :

- تعزيز الشفافية والنزاهة في القطاعين العام والخاص.
- إنشاء هيئات لمكافحة الفساد.
- تجريم الرشوة، الإختلاس، غسل الأموال، الإثراء غير المشروع وإعاقة العدالة.

[1] بوبشطولة بسمة ، قدة حبيبة، آليات مكافحة جرائم الفساد و مدى فعاليتها في التشريع الجزائري، مجلة الباحث للدراسات الأكادمية، المجلد 08، العدد 02، جامعة باتنة 1-الجزائر، 2021، ص ص 562-563.

- تسهيل التعاون بين الدول في التحقيقات والملاحقات القضائية.
- تمكين الدول من إسترجاع الأموال المنهوبة إلى بلدانها الأصلي.

حتى الآن، صادقت أكثر من 180 دولة على الإتفاقية، بما في ذلك الجزائر التي صادقت عليها في عام 2004.[1]

2) البنك الدولي :

يلعب دوراً مهماً في مكافحة الفساد على المستوى الدولي من خلال سياساته، وتمويله المشروط وبرامجه التوعوية والتنموية، والمساعدة الدول على مواجهة الفساد وضع البنك الدولي عددا من الإستراتيجيات التي تهدف ليس للقضاء النهائي على هذه الظاهرة، ولكن لمساعدتها على الإنتقال من حالة الفساد المنظم إلى بيئة ذات حوكمة أحسن اداء، مما يقلل الآثار السلبية للفساد على التنمية. وتتضمن هذه الإستراتيجيات المحاور الرئيسية التالية :

- منع كافة أشكال الاحتيال والفساد في المشاريع الممولة من قبل البنك.
- تقديم العون للدول النامية التي تعتزم مكافحة الفساد لاسيما فيما يتعلق بتصميم برامج المكافحة.
- تقديم العون والدعم للجهود الدولية لمحاربة الفساد ذلك أنه يقضي على حوالي 7% من الإقتصاد العالمي سنويا.[2]

3) منظمة الشفافية الدولية :

أنشأت سنة 1993 كمنظمة غير حكومية مقرها برلين بألمانيا لمساعدة الدول والأفراد الراغبين في التقليل أو على الأقل الحد من ظاهرة الفساد، ومن بين مهامها :

[1] https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50024_A.pdf 02/05/2025 على الساعة 16:00.

[2] علاء فرحان طالب،علي الحسين حميدي العامري، إستراتيجية محاربة الفساد الإداري و المالي، مدخل تكاملي، د.ط، دار الأيام للنشر و التوزيع، الأردن، 2016، ص 256.

- إعداد الدراسات والإحصائيات والجداول الخاصة بترتيب الدول من حيث إنتشار الفساد وهي ممثلة في أغلب دول العالم.
- العمل على نشر تقارير مفصلة حول الفساد في مختلف القطاعات مثل الشرطة، القضاء، الصحة، التعليم والقطاع الخاص.
- تقدم دعماً قانونياً للمواطنين الذين يبلغون عن الفساد في بلدانهم.
- تضغط على الحكومات من أجل إصدار قوانين أكثر صرامة ضد الفساد.[1]

المطلب الثاني : الآليات المستحدثة لمكافحة الفساد الإداري

يُعدّ الفساد الإداري من أبرز التحديات التي تواجه الدول المعاصرة، لما له من آثار سلبية على التنمية، العدالة الإجتماعية وكفاءة مؤسسات الدولة. ومع تطور أشكال الفساد وأساليبه، لم تعد الوسائل التقليدية في مكافحته كافية، ما دفع العديد من الدول إلى إعتماد آليات مستحدثة تتسم بالمرونة والفعالية؛ وتشمل هذه الآليات إصلاحات قانونية، تعزيز دور المؤسسات الرقابية، توظيف التكنولوجيا الحديثة وتفعيل مبدأ الشفافية والمساءلة في الإدارة العمومية. ويأتي هذا التوجه ضمن رؤية شاملة تهدف إلى ترسيخ قيم النزاهة من أجل بناء مؤسسات أكثر كفاءة وإستجابة لتطلعات المواطنين.

الفرع الأول : الخدمات الإلكترونية

تعد الخدمات الإلكترونية خطوة أساسية نحو تسهيل الإجراءات و توفير الوقت، حيث تمكن الأفراد و الجهات من إنجاز معاملاتهم بسرعة و كفاءة في بيئة رقمية متطورة.

أ) تعريف الخدمات الإلكترونية :

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الخدمات الإلكترونية، ومن أبرزها : أنها الخدمات التي تُقدم من خلال وسائل الإتصال الإلكتروني بين مقدم الخدمة

[1] بلال خلف السكارنه، أخلاقيات العمل، ط09، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2019، ص 288.

والمستفيد منه. كما يُشار إلى أنها تشمل تنفيذ العديد من المعاملات جزئياً أو كلياً عبر الإنترنت. وقد أشار كلٌّ من "روست ولمون" (Rust et Lemon, 2001) إلى أن الخدمات الإلكترونية تُعرف ضمن إطارها الواسع بأنها تتضمن تقديم خدمة من خلال قنوات إلكترونية مثل الإنترنت.

وبغض النظر عن نوع الخدمات الإلكترونية، سواء تمثلت في التعليم الإلكتروني أو البنوك الإلكترونية أو الحكومة الرقمية، فإنها تهدف إلى تقديم خدمات عامة تسهّل سير الأعمال وتحافظ على الوقت وتزيد من رضا المستفيدين، مع السعي نحو التطور العلمي وتحقيق القيمة المضافة والجودة العالية.

ويُلاحظ أن بعض التطبيقات في مجال الخدمات الإلكترونية لا تحقق أهدافها المرجوة منذ البداية. كما يُلاحظ أن كافة الخدمات المقدّمة إلكترونياً، لا سيما من خلال الإنترنت تقع ضمن إطار الخدمات الإلكترونية؛ ومن سماتها الأساسية إمكانية تنفيذ المعاملات عن بُعد، مع إمكانية إجراء بعض الخطوات بشكل غير مباشر دون الحاجة للوجود المادي وهو ما يسهم في تقليل الوقت والتكاليف ويُعزز من رضا المستخدم.[1]

ب) متطلبات الخدمة الإلكترونية :

تشكل عملية التوجه بالمواطن وتحقيق أعلى مستويات الرضا لديه من خلال تزويد بخدمات ذات قيمة مضافة وذات نوعية عالية، وجوهر وأساس في مفهوم الخدمة الإلكترونية المتكاملة بشكل خاص ومفهوم التسويق الحديث بشكل عام، حيث ينبغي لمزودي الخدمات جعل المسائل الآتية محل اهتمامهم.

[1] دبوراس نادية ،بوعشة مبارك، تحسين الخدمات الإكترونية بالإعتماد على معايير الجودة، مجلة العلوم الإجتماعية و الإنسانية، العدد 13 ، كاية العلوم الإنسانية و الإجتماعية، جامعة العربي، تبسة-الجزائر،2017 ، ص ص 57-58.

- **وصف الخدمة الإلكترونية :**

من الضروري توضيح الخدمة الإلكترونية بدقة عند تصميمها وتطبيقها، بحيث تكون مفهومة وسهلة التمييز بالنسبة للمستفيدين. ويتطلب ذلك وصفاً شاملاً ودقيقاً للخدمة حتى يتمكن المستفيد من التعرف عليها وفهمها والتفاعل معها بسهولة.

- **الترويج للخدمة الإلكترونية :**

يُعد الترويج عنصراً أساسياً لتمكين المستفيدين من التعرف على الخدمات الإلكترونية والإستفادة منها. ويشمل ذلك تقديم معلومات كافية ووافية تمكّن المستفيد من فهم الخدمة وإكتشاف مزاياها.

- **التعرف على الخدمة الإلكترونية وإختيارها :**

يتطلب توفير تعريف واضح للخدمات الإلكترونية لمساعدة المستفيدين على إنتقاء الخدمة الأنسب التي تلبي إحتياجاتهم بطريقة فعالة. ويؤثر ذلك على رضاهم العام عن جودة الخدمات المقدمة.

- **تصميم الخدمة الإلكترونية :**

يتعلق تصميم الخدمات الإلكترونية بطريقة تحقق قيمة مضافة عالية، وتتطلب تحديد مكوناتها ومدى تكاملها مع الأنظمة الحالية. ويجب أن يتم إعداد هذه الخدمات بطريقة تساهم في تحسين تجربة المستفيد.

- **تنفيذ وتسليم الخدمة الإلكترونية :**

يتضمن تنفيذ وتسليم الخدمة الإلكترونية كافة الجوانب الفنية والتنظيمية التي تضمن تقديمها بجودة عالية، مع مراعاة السرعة والدقة والإلتزام بالمواعيد. ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى رضا المستفيد وتحقيق أهداف الخدمة بكفاءة.[1]

[1] بوراس نادية، بوعشة مبارك، مرجع سابق، ص 57.

ج) دور الخدمات الإلكترونية في تسيير المرفق العام :

تُعد من أبرز مسؤوليات السلطة الإدارية لضمان سير المرافق العمومية بإنتظام وإستمرارية لتلبية حاجات المواطنين في الزمان والمكان المناسبين. ويساهم تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في تعزيز إستمرارية المرفق العام وتحسين أدائه، من خلال تسهيل تسديد الرسوم والحصول على الخدمات في أي وقت، ليلاً أو نهاراً دون إنقطاع أو تأخير.

وتعتمد الإدارة العامة الإلكترونية على مبدأ إستمرارية تقديم الخدمة، إذ لا يتأثر تطبيقها بأحكام أو تغيب الموظفين، بل تُدار العملية أوتوماتيكياً ما لم يطرأ عطل تقني على النظام.

وتُمكن الإدارة الإلكترونية من تتبع البيانات وتحديد حالات التسيب والإهمال، من خلال كشف التلاعب أو تأخير المعاملات دون مبرر. كما تُعزز من ديمومة سير المرفق العام من خلال توفير الخدمات على مدار 24 ساعة يومياً وطوال أيام الأسبوع وعلى مدار السنة.

تُحدث الإدارة الإلكترونية آثارًا إيجابية في بعض الجوانب الوظيفية، فهي تُمكن من التصدي لمشكلتي التغيب غير المبرر والحصول على إجازات غير قانونية. وتُسهم في ضبط منح الإجازات ومنع تجاوز الحدود المسموح بها قانونًا، مما يساعد على ضمان إستمرارية أداء الموظف لمهامه داخل الإدارات العمومية.

وقد لوحظ في بعض الدول مثل دولة الكويت، كيف ساعد النظام الإلكتروني على الحد من إستغلال الإجازات المرضية لأغراض شخصية، عبر إدخال آليات إلكترونية جديدة تعتمد على الحوسبة في ضبط الطلبات. ويمنع النظام منح الإجازات إلا في الحالات التي يبررها سبب قانوني واضح.[1]

[1] شريف يوسف الزين و إشراق مناد، مرجع سابق، ص ص 152-153.

د) دور الخدمة الإلكترونية في تفعيل مبدأ المساواة والحد من الفساد الإداري :

تلعب الخدمات الإلكترونية دورًا بارزًا في تفعيل مبدأ المساواة داخل المرافق العامة، مما تساهم بشكل فعّال في مكافحة الفساد الإداري، وذلك من خلال ما يلي :

- **دعم الفقراء وتحقيق المساواة بين الأفراد :**

يساعد تطبيق نظام الخدمات الإلكترونية على ترسيخ مبدأ المساواة، حيث يُمكّن الجميع من الحصول على الخدمات دون تمييز أو تدخل بشري، مما يتيح للفئات الفقيرة أو البعيدة جغرافيًا الإستفادة من تلك الخدمات بنفس الكفاءة والسهولة. كما يُمكن حتى للأشخاص غير المتعلمين إستخدام الأجهزة الإلكترونية بفضل تبسيط إجراءاتها.

- **القضاء على ممارسات الفساد الإداري :**

يساهم النظام الإلكتروني في الحد من مظاهر الفساد المنتشرة، مثل المحسوبية والرشوة، التي تتغلغل غالبًا في التعاملات الورقية أو التقليدية. فتوفير الخدمات إلكترونيًا يقلل من الاحتكاك المباشر بين الموظف والمواطن، وبالتالي يقضي على فرص الإبتزاز أو المعاملة التفضيلية.

- **القضاء على التمييز بين الأفراد :**

تُمثل الخدمات الإلكترونية وسيلة فعالة لتحقيق العدالة في الوصول إلى الخدمات، حيث تُوفر نفس الفرصة للجميع، بغض النظر عن مستواهم الإجتماعي أو المادي أو إنتماءاتهم. كما تضمن المعاملة الموحدة وتقلل من فرص الإنحياز أو التمييز غير المشروع.[1]

[1] مومني فايزة ، بن سويسي خيرة، الخدمات الإكترونية كآلية لمكافحة الفساد الإداري، مجلة القانون و العلوم السياسية، المجلد 09، العدد 02، 2023، ص 188.

الفرع الثاني : التوقيع الإلكتروني و الرقابة الإلكترونية

يعد التوقيع الإلكتروني و الرقابة الإلكترونية من الركائز الأساسية في تعزيز الثقة بالمعاملات الرقمية، لما يوفرانه من حماية للبيانات، و ضمان لهوية المستخدم و تتبع الأنشطة الإلكترونية بشكل فعال.

البند الأول : التوقيع الإلكتروني

أولا : تعريف التوقيع الإلكتروني

تناولت العديد من التشريعات التي إهتمت بالإطار القانوني للمعاملات الرقمية موضوع التوقيع الإلكتروني، نظراً لتعدد إستخداماته وإتساع نطاقه. ومن أبرز تلك التشريعات، قانون الأونسيترال النموذجي لعام 2001، الذي عرّف التوقيع الإلكتروني في المادة الثانية منه بأنه "بيانات إلكترونية تُرفق أو تُدمج بمنظومة إلكترونية أخرى وتشير إلى هوية الموقع، وتُستخدم لإظهار موافقته على محتوى الرسالة أو البيان الإلكتروني".[1]

المشرع الجزائري أصدر قانون 15-04[2] المتعلق بالتوقيع و التصديق الإلكتروني، هو قانون صدر لتنظيم إستخدام التوقيع في الإلكتروني في المعاملات القانونية و الإدارية بهدف إعطائه قوة قانونية معادلة للتوقيع اليدوي التقليدي. في هذا القانون تم تعريف التوقيع الإلكتروني على أنه البيانات الإلكترونية المرفقة أو المرتبطة بطريقة إلكترونية بوثيقة إلكترونية، و التي تستخدم لتحديد موقع التوقيع و تأكيد موافقة الموقع على محتوى الوثيقة.

كما أقرّ القانون رقم 1316-4 أنه لا يُعتدّ بالتوقيع إلا في حال صدوره عن شخص مُخول له التوقيع، ويُعد ذلك بمثابة رضا الطرف الموقّع على الإلتزامات

[1] رشيدة بوكر، التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، العدد 04، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة-الجزائر، 2016، ص 66.

[2] قانون 15-04 يتضمن تنظيم التوقيع و التصديق الإلكترونيين في الجزائر من خلال تحديد الشروط و المعايير القانونية و التقنية لإعتماد التوقيع الإلكتروني.

الناشئة من العقد. وفي حال كان التوقيع صادراً عن موظف، فإنه يجب أن يكون ذلك ضمن صلاحياته الرسمية.

أما التوقيع الإلكتروني فقد أوضحت الفقرة الثانية من المادة نفسها أنه يمكن اعتباره وسيلة موثوقة للتوقيع إذا تم إنشاؤه وفقاً لآليات تؤمن هوية الموقّع وتضمن نزاهة البيانات وسلامة التوقيع، كما هو محدد من طرف مجلس الدولة.

وفي حال فرنسا، فإن المشرّع الفرنسي لم يتأخر في مواكبة التطورات الحاصلة في مجال المعاملات الإلكترونية، حيث تم تعديل القانون ليُدرج التوقيع الإلكتروني ضمن نصوصه من خلال القانون رقم 10-2000، ثم صدرت القوانين التنظيمية في المرسوم رقم 2001/272 بتاريخ 30 مارس، والذي نصّ على أن التوقيع الإلكتروني يتمتع بالحجية القانونية إذا كان مؤمناً، ويمكن التحقق من هوية صاحبه بدقة، بشرط أن تكون وسيلة التوقيع محفوظة وسرّية ويصعب إختراقها.

وبالنظر إلى جهود الإتحاد الأوروبي، فقد وضع توجيهاً عاماً بشأن التوقيع الإلكتروني في العام 1999، وتم اعتماده رسمياً سنة 2007، حيث نصّ على أن التوقيع الإلكتروني يُعد ملزماً قانونياً، شريطة إستيفائه لمجموعة من المتطلبات الأمنية والتقنية التي تضمن سلامة البيانات وهوية الموقّع.

وبموجب هذا الإطار، قسّم القانون التوقيع الإلكتروني إلى نوعين رئيسيين : التوقيع الإلكتروني البسيط، والتوقيع الإلكتروني المؤمَّن، مع التأكيد على أن لكل منهما حجية قانونية متفاوتة حسب نوع التوقيع المستخدم.[1]

قد أصدرت الولايات المتحدة الأمريكية عدة تشريعات بارزة في هذا الإطار، مثل قانون التوقيعات الإلكترونية الوطني لعام 2000، إلى جانب قانون ولاية يوتا (UTAH) الذي يُعد من أوائل القوانين التي عالجت موضوع التوقيع الإلكتروني، وساهم في تحفيز إصدار تشريعات فيدرالية لاحقاً. وقد إعتمد القانون الأمريكي

[1] رشيدة بوكر، مرجع سابق، ص 67.

للتوقيع الإلكتروني من قبل الكونغرس، ووقّع عليه الرئيس عام 2000. كما أصدرت دول أخرى مثل ألمانيا وفرنسا وإيطاليا تشريعات مشابهة.[1]

ثانيا : صور التوقيع الإلكتروني

يعتمد التوقيع الإلكتروني على نوعين رئيسيين من التصنيفات. التصنيف الأول يرتكز على نظام الأرقام والحروف والرموز، ويعتمد على السمات الشكلية للتوقيع. أما التصنيف الثاني فيستند إلى الخصائص الفيزيائية والسلوكية للفرد، ويركز على طريقة إرسال الرسالة الإلكترونية.

1. التوقيع الرقمي :

يُعد التوقيع الرقمي أحد أشكال التوقيع الإلكتروني، ويُستخدم لضمان السرية والمصداقية وسلامة المحتوى عند إرسال الرسائل الإلكترونية أو إبرام العقود. ويُنشأ هذا النوع من التوقيع بإستخدام تقنيات تشفير معقدة تعتمد على خوارزميات رياضية دقيقة، ويتطلب ذلك وجود مفتاحين؛ أحدهما عام والآخر خاص. لا يمكن تغيير محتوى الرسالة أو التلاعب بها دون معرفة المفتاح الخاص، مما يوفر حماية فعالة ضد التزوير أو التعديل.

يتكوّن التوقيع الرقمي من مجموعة أرقام تمثل رمزاً فريداً يتم توليده من خلال برنامج خاص، بحيث يتم تحويل محتوى الرسالة إلى صيغة مختلفة تُعرف بإسم "الهاش"، ثم تُشفّر بإستخدام المفتاح الخاص. ويمكن التحقق من صحة الرسالة بإستخدام المفتاح العام المقابل، ما يضمن مصداقية الرسالة وسلامتها.

يعتمد التوقيع الرقمي في بعض الأحيان على نظام التشفير المتناظر، حيث يتم إستخدام مفتاح سري مشترك بين الطرفين مثل "التوقيع على الرسائل أو البطاقات الذكية" ويُستخدم هذا المفتاح للتحقق من هوية الطرف المرسل أو المستقبل. ورغم أن هذا النوع يوفر درجة جيدة من الأمان، إلا أن من أبرز عيوبه أنه يتطلب تبادلاً

[1] مليكة قرباتي، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة دكتوراه، الحقوق، جامعة غرداية ، 2018، ص ص 65-66.

آمناً للمفتاح بين الطرفين، ويُعتبر أقل أماناً مقارنة بالتوقيع بإستخدام مفاتيح غير متماثلة.[1]

2. التوقيع بالقلم :

يُعد القلم الإلكتروني أحد أشكال التوقيع الإلكتروني التي يمكن إستخدامها لتوثيق المعاملات القانونية. وهو عبارة عن قلم رقمي يُستخدم للكتابة على شاشة الحاسوب، ويُربط بجهاز الحاسوب الخاص بالمستخدم، حيث يتم تشغيله عبر برنامج خاص يتحكم في عملية التوقيع. ويقوم هذا البرنامج بوظيفتين أساسيتين؛ الأولى تتعلق بتوثيق عملية التوقيع من خلال إلتقاط توقيع المستخدم، والثانية التحقق من صحة التوقيع عن طريق مطابقة بياناته مع تلك المحفوظة في بطاقة المستخدم الخاصة (البيو مي جيازي).

3. التوقيع الإلكتروني البيومتري :

يعتمد هذا النوع من التوقيع على الخصائص الجسدية والسلوكية الفريدة لكل فرد، مثل بصمة الأصابع، نمط قزحية العين، نبرة الصوت، ضغط الدم وغيرها من السمات التي تميز الإنسان ولا يمكن تكرارها. لذلك يُعد التوقيع البيومتري من أكثر أنواع التوقيع أماناً لإعتماده على هوية المستخدم البيولوجية، مما يصعب تزويره أو إنتحاله من قبل الآخرين.

ويرى بعض الباحثين أن التوقيع البيومتري يتفوق على التوقيع التقليدي من حيث دقة التحقق من هوية الشخص، لأنه يعتمد على خصائص لا تتكرر من فرد لآخر. وعليه، فإن هذا النوع يُعد وسيلة فعالة لتحديد هوية المستخدم والتأكد من شخصيته.[2]

---

[1] فضيلة يسعد، القوة الثبوتية للتوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية ، المجلد 30، العدد 03، كلية الآداب و العلوم الإنسانية، جامعة سكيكدة-الجزائر، ديسمبر 2019، ص ص 509-510.

[2] بولافة سامية،غيلاني الطاهر، التوقيع الإلكتروني في ظل القانون 15_04، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 05، العدد01، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة-الجزائر، جانفي 2020، ص116.

ثالثا : دور التوقيع الإلكتروني في الحد من الفساد الإداري

في السابق، كانت الأعمال والإجراءات التي تقوم بها الإدارات تُعتمد على التوقيع اليدوي من قبل المدير أو الموظف المختص، وهو ما يتيح إمكانية التلاعب والتزوير في المعاملات الإدارية بشكل كبير، حيث يسهل على الموظف المسؤول تعديل المحتوى أو تغييره. وقد ساعد ذلك في إنتشار حالات الرشوة والتزوير في المستندات الإدارية، ومع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تقنيات المعلومات والإتصالات، أصبح بالإمكان توفير توقيع إلكتروني يمنح ثقة وأماناً أكبر في التعاملات مع الإدارة، مما يقلل من فرص الفساد الإداري.

كما تُسهم هذه التقنية في حماية سرية المعلومات، سواء تلك المتعلقة بالحكومة الإلكترونية أو الرسائل المرسلة بين الأطراف، حيث تمنع التزوير أو التلاعب أو تسريبها من قبل الموظفين. وحتى إن تمكن شخص من الوصول إلى تلك الرسائل، فإنه لا يستطيع تعديلها أو تحريفها أو الإطلاع على محتواها دون تصريح، خصوصاً إذا تعلّق الأمر بوثائق إدارية أو معاملات إلكترونية أخرى.

إضافة إلى ذلك، يُمكّن التوقيع الإلكتروني من التحقق من هوية المرسل والمستقبل، مع ضمان خصوصية المعلومات وسريتها وعدم إمكانية العبث بها.[1]

البند الثاني : الرقابة الإلكترونية

في عصر الثورة الرقمية أصبحت الرقابة الإلكترونية أداة أساسية لمتابعة الأنشطة الرقمية و ضمان الأمن، لكنها تثير تحديات قانونية تتطلب تنظيما دقيقا لحماية الحقوق.

أولا : تعريف الرقابة الإلكترونية

تُعد الرقابة الإلكترونية من الوسائل الحديثة التي تساعد في مواجهة المشكلات التي تواجه الإدارات، حيث تسهم في كشف الأخطاء بسرعة، كما تتيح

[1] شريف يوسف الزين، إشراق مناد، مرجع سابق، ص 156.

إمكانية الوصول إلى البيانات والمعلومات الدقيقة، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وتقليل الهدر في الموارد المالية والبشرية.

وتعتمد الرقابة الإلكترونية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات، إذ تساعد في جمع وتحليل البيانات بسرعة ودقة، مما يتيح إتخاذ قرارات سليمة في الوقت المناسب. وتوفر هذه التقنية نظامًا رقابيًا مرنًا يمكن تطبيقه بسهولة على المؤسسات المختلفة، دون الحاجة إلى تغييرات جذرية في الهيكل التنظيمي.

لكن وعلى الرغم من هذه الميزات، إلا أن الرقابة الإلكترونية تواجه بعض التحديات، مثل عدم القدرة على إكتشاف بعض الأخطاء المعقدة، أو إحتمال الإعتماد الزائد على الأنظمة الآلية، مما قد يؤدي إلى تجاهل الدور البشري المهم في التحقق من البيانات والتأكد من صحتها. ولذلك، فإن الجمع بين الأنظمة الإلكترونية والرقابة البشرية يحقق أفضل النتائج.

لا شك أن الرقابة الإلكترونية تُعد وسيلة فعّالة لتوظيف التكنولوجيا بشكل أمثل، مما يساعد في التقليل من المشكلات في أي وقت ومكان، مع تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والجودة.[1]

ثانيا : متطلبات الرقابة الإلكترونية

يتطلب تطبيق نظام الرقابة الإلكترونية مجموعة من المقومات الأساسية لضمان فعاليته، من أبرزها وجود بنية تحتية معلوماتية متطورة، وتوفر التجهيزات التقنية المناسبة لإنجاز العمل الإلكتروني بكفاءة. كما تشمل هذه المتطلبات توافر أنظمة معلومات متكاملة تدعم سير العمل وتضمن أمن وسرية البيانات، إلى جانب ضرورة وجود كفاءات بشرية مؤهلة قادرة على التعامل مع هذه الأنظمة وتشغيلها بشكل فعّال.

[1] احمد حسين سفر الطلحان، الرقابة الإلكترونية و عوامل نجاحها من وجهة نظر العاملين في جوازات محافظة جدة ، المجلة العربية للدراسات الامنية، المجلد 36، العدد 01، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2020، ص62.

1) **المتطلبات التنظيمية :** ويُعد التكوين المستمر للعاملين في مجال الرقابة الإلكترونية من العوامل الحاسمة في نجاحها، إذ أن مهارات إستخدام الأدوات الرقمية وفهم آليات العمل الإلكتروني تُعد ضرورية لتحقيق رقابة دقيقة وفعّالة. كما ينبغي أن تتوافر آليات واضحة لتقييم الأداء ومراقبة مدى الإلتزام بالمعايير الرقابية، بما يحقق الأهداف المرجوة من هذا النظام ويعزز من كفاءة الأداء الإداري والمالي للمؤسسات.
2) **المتطلبات التكنولوجية :** تعد من الوسائل المهمة لتحقيق الأهداف الرقابية، لما توفره من خصائص تتعلق بسرعة الوصول للمعلومات، ودقة البيانات، والحد من التدخل البشري الذي قد يؤدي إلى التلاعب أو الفساد. وتتيح هذه التطبيقات إمكانية تتبع الإجراءات الإدارية بشكل لحظي، ما يعزز من الشفافية ويُسهم في تقليص فرص ارتكاب المخالفات.
3) **المتطلبات الأمنية :** تُساعد الرقابة الإلكترونية على تحقيق نوع من العدالة الوظيفية، من خلال ضمان المساواة في التعامل مع مختلف المعاملات والطلبات، وتقليل فرص المحاباة أو إستغلال النفوذ. وتعتمد فعالية هذا النوع من الرقابة على مدى تكامل النظام الإلكتروني مع أهداف المؤسسة، ومدى الإلتزام بتطبيقه وفقًا للمعايير التقنية والإدارية المحددة.[1]

ثالثا : دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد

يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز الرقابة من خلال الإعتماد على التقنيات الحديثة والتكنولوجيا المتطورة، ما يسهم في حماية البيانات والمعلومات الإدارية من التلاعب وسوء الإستخدام من قبل الموظفين لأغراض شخصية تتنافى مع وظائفهم. ويُعد إستخدام هذه التكنولوجيا وسيلة فعالة لحماية البيانات، كما أنه يساعد في كشف حالات الفساد ومعاقبة المتسببين فيها.

[1] أحمد حسين سفر الطلحان، المرجع السابق، ص63.

ويوفر نظام الرقابة الإلكترونية الفعال في المؤسسات العامة القدرة على إنجاز المعاملات بسرعة ودقة، مما يرفع من جودة الأداء ويزيد من إنضباط الموظفين. كما يُسهم في تقليل ساعات العمل اللازمة لإنجاز المعاملات، وسرعة إكتشاف الأخطاء والتجاوزات وتصحيحها فور وقوعها، بالإضافة إلى تسريع عملية إتخاذ القرارات.

وتؤدي هذه الرقابة أيضاً إلى تقليص فترات إنتظار طالبي الخدمة، والحد من عمليات التلاعب وهدر المال العام، إلى جانب ترشيد إستخدام الموارد المتاحة والإستفادة منها بشكل أفضل. كما تساهم في تقليل فرص الفساد، وتعزز من مستوى الشفافية وتوفر الوقت والجهد والتكلفة.[1]

[1] خلاف وردة، دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية و القانونية، المجلد 06، العدد 03، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2021، ص 08.

الخاتمة

إن عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله، كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والتفوق و إلا سيكون مصيره الفشل وسيسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي إبنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية.

و بالرغم من تطبيق الإدارة الإلكترونية والإستفادة من مزاياها، لا يزال الفساد الإداري منتشراً داخل الجهاز الإداري، إذ أن القضاء عليه بشكل كامل يعد أمرا شبه مستحيل. فحتى في ظل الإدارة الإلكترونية، يبقى الفساد قائمًا،و إن كان بصور وأساليب جديدة كإختراق الأنظمة والتزوير وغيرها من المخاطر الناتجة عن إستخدام التكنولوجيا، التي لا يمكنها وحدها ضمان إنجاز الأعمال الإدارية بنزاهة.[1]

و عليه من خلال هذه الدراسات توصلنا إلى الدراسات النتائج التالية :

- إن الإدارة الإلكترونية هي البديل أو الحل للتصدي للفساد الإداري، و ذلك من خلال تطوير كافة النشاطات و الإجراءات و المعاملات الإدارية و نقلها من الجانب التقليدي إلى الجانب الإلأكتروني الحديث.
- أدى ظهور الإدارة الإلكترونية في الجزائر إلى تسهيل حياة المواطن ووضع حد لمشاكل بيروقراطية و المحسوبية من جهة و تعزيز العلاقة بينه و بين الحكومة من جهة أخرى.
- ضعف البنية التحتية أو الإطار التشريعي قد يؤدي إلى فشل مشاريع التحول الإلكتروني مما ينعكس سلبا على كفاءة الأداء الإداري.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يوفر العديد من المزايا.

[1] قويدر بورقبة و مجدة حصباية، مرجع سبق ذكره، ص 18.

كما نبادر بالإقتراحات التالية :

- الإهتمام الكثير بكل ما يخدم عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية وإستمرارها على المدى الطويل وذلك بتطوير نظام التعليم منذ المراحل الأولى لإعداد الأجيال بشكل يؤهلهم للتعامل مع التطورات العلمية والتكنولوجية.
- الإهتمام بالإصلاح التشريعي في تطبيق الإدارة الإلكترونية لأن وجود قوانين و أنظمة تنظم المعاملات الإلكترونية يبعث بثقة والأمان للموظفين والمواطنين وبالتالي ضمان نجاح عملية التحول .
- الإهتمام بتقوية الوازع الديني وتعزيز الرقابة الذاتية والتركيز على الربط بين الواجب الديني والوظيفي.
- تفعيل عنصر الرقابة في المؤسسات العامة للحد من الفساد الإداري.
- تعزيز دور الشفافية بما يؤدي إلى حرية تداول المعلومات في متناول الجميع، إلى جانب تعزيز المساءلة لتجنب الوقوع في أعمال الفساد لما تحمله المساءلة من عقاب في حالة إكتشاف أى إنتهاكات.

قائمة

المراجع و المصادر

المراجع :

القرأن الكريم.

الكتب :

الكتب العامة :

1) بوزيان بوكنز و آخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ط 01، دار الفاروق للنشر و التوزيع، الجيزة-مصر، 2006.

2) عمر احمد ابو هاشم الشريف و آخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2013.

3) عنترة بن مرزوق وآخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الاكترونية، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان –الاردن، 2018.

4) بلال خلف السكارنه، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ط 09، 2019.

5) شريف الحموي، الإتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب و السكريتاريا، ط 01، دار يافا للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2010.

6) محمد سمير أحمد، الإدارة الإالكترونية، ط 1، عمان-الأردن، دار الميسرة للنشر و التوزيع، 2009.

الكتب المتخصصة :

1) مصطفى يوسف كافي، الإدارة الاكترونية، دكتوراه في الإقتصاد الاكتروني، دار الرسلان للنشر و التوزيع، د-س.

2) علاء فرحان طالب و علي الحسين حميدي العامري، إستراتيجية محاربة الفساد الإداري و المالي، مدخل تكاملي، دار الأيام للنشر و التوزيع، الأردن، 2016.

3) عمر موسى جعفر القريشي، أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، ط 01، 2015.
4) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية و الإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2010.
5) نجم عبود، الإدارة و المعرفة الإلكترونية، دار يازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2007.

المقالات العلمية :

1) أحمد حسين سفر الطلحان، الرقابة الإلكترونية و عوامل نجاحها من وجهة نظر العاملين في جوازات محافظة جدة ، المجلة العربية للدراسات الامنية، المجلد 36، العدد 01، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2020.
2) بشاير غنام الديكان، منهجية مكافحة الفساد الإداري في التشريع و القضاء الكويتي، مجلة روح القوانين، العدد 92، كلية الحقوق جامعة طنطة، أكتوبر 2020.
3) بوبشطولة بسمة و قدة حبيبة، آليات مكافحة جرائم الفساد و مدى فعاليتها في التشريع الجزائري، مجلة الباحث للدراسات الأكادمية، المجلد 08، العدد 02، جامعة باتنة 1-الجزائر، 2021.
4) بوزيان رحماني جمال و نوري منير، الفساد الإداري في القطاع العام، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 14، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف-الجزائر، 2016.
5) بولافة سامية، غيلاني الطاهر، التوقيع الإلكتروني في ظل القانون 15_04، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 05، العدد01، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة باتنة-الجزائر، جانفي 2020.

6) حسن غربي، السلطة العليا للشفافية و الوقاية من الفساد و مكافحته في ظل التعديل الدستوري لسنة 2020، مجلة الأبحاث، المجلد 06، العدد 01، جامعة 20 أوت - 1955، سكيكدة-الجزائر، 2021.

7) خلاف وردة، دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية و القانونية، المجلد 06، العدد 03، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2021.

8) فضيلة يسعد، القوة التبوثية للتوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 30، العدد03، كلية الآداب و العلوم الإنسانية، جامعة سكيكدة-الجزائر، ديسمبر 2019.

9) قوميري حميدية، مدى فعالية أليات مكافحة الفساد في الجزائر، مجلة البيبان للدراسات القانونية و السياسية، العدد 01، المجلد 07، جوان 2022.

10) اسماعيل عبد الحميد الجزار، منهج الشريعة الإسلامية في علاج ظاهرة الفساد الإداري، مجلة البحوث القانونية و الإقتصادية، المجلد 11، العدد 75، كلية الحقوق، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية، مارس 2021.

11) إلأهام شيلي، واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الإقتصادية، مجلة العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، م 12، ع 01، جامعة فرحات عباس، سطيف-الجزائر، 2019.

12) خلاف وردة، دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية و القانونية، المجلد 06، العدد03،2021.

13) شريهان ممدوح حسن احمد، جهود مكافحة الفساد الإداري و المالي في المملكة العربية السعودية دراسة مقارنة، المجلة القانونية متخصصة في الدراسات و البحوث القانونية، العدد 4، المجلد 4، 2018.

14) عبد الحليم بن مشري، عمر فرحاتي ،الفساد الإداري مدخل مفاهيمي، مجلة الإجتهاد القضائي، المجلد 04، العدد 05، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، 2009.

15) عمار طارق عبد العزيز، الفساد الإداري و طرق معالجته، مجلة المستقبل العربي، العدد 12، 2017.

16) فضيلة يسعد، القوة الثبوتية للتوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 03، المجلد 30، ديسمبر 2019.

17) قاشي، عشير جيلالي، أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق منظمة لذلك، مجلة الدراسات القانونية، م 07، ع 02، جامعة يحيى فارس، المدية-الجزائر، 2021.

18) مهداوي عبد القادر، بن جراد عبد الرحمان، تاريخ الإدارة الإلكترونية، مجلة الساورة للدراسات الإنسانية و الإجتماعية، ع 8، جامعة أحمد دراية-أدرار، 2018.

19) داوود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة للحكومة الإلكترونية و أثرها على النظام القانوني للمرافق العامة و أعمال موظفيه، منشأة المعارف، الإسكندرية 2015.

20) داير عايدة و يخلف لمياء، متطلبات الإدارة الإلكترونية و دورها في تعزيز ولاء الموظفين، مجلة الحدث للدراسات المالية و الإقتصادية، ع 09، ديسمبر 2022.

21) داير عايدة و يخلف لمياء، متطلبات الإدارة الإلكترونية و دورها في تعزيز ولاء الموظفين، مجلة الحدث للدراسات المالية و الإقتصادية، العدد 07، ديسمبر 2021

22) دوداح رضوان الفساد الإداري مفهومه مظاهره و سبل معالجته، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة-الجزائر، المجلد 29، العدد 01.

23) رشيدة بوكر، التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، العدد 04،كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة-الجزائر، 2016.

24) سارة غراب، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة البصائر للبحوث في العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، المركز الجامعي تيبازة-الجزائر، م 3، ع 2، ديسمبر 2024.

25) سعيد شعبان حامد، الإتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية، بحث مرجعي، كلية التجارة، جامعة الأزهر، 2006.

26) سامية عزيز و أم الخير قوارح، الإدارة الإلكترونية كإستيراتيجية بديلة للإدارة التقليدية ، مجلة آفاق البحوث و الدراسات، ع 01، م 04، 2021.

27) سفاحلو رشيد، دور رقمنة الإدارة العمومية في الحد من مظاهر الفساد المالي و الاداري في الجزائر ،مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، م 08، ع 01، 2024.

28) سهى محمد محمد مصطفى سليم، الفساد الإداري في المنظمات الحكومية (أسبابه ، آثاره ،طرق مكافحته)، المجلة العلمية للدراسات العلمية و البيئية، المجلد 08، العدد 03، 2017.

29) شريفة يوسف الزين , إشراف مناد، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مجلة الدراسات الأكاديمية، المجلد 03، العدد 03، جامعة يحيى فارس، المدية-الجزائر، 2021.

30) شريهان ممدوح حسن أحمد، جهود مكافحة الفساد الإداري و المالي في المملكة العربية السعودية دراسة مقارنة، المجلة القانونية متخصصة في الدراسات البحوث القانونية، المجلد 04، العدد 04، كلية الحقوق، جامعة القاهرة، فرع الخرطوم، السودان، 2018.

31) عاتي يمينة، الفساد الإداري و المالي مفاهيمه أسبابه اشكاله و آثاره على التنمية الإقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول الفساد و تأثيره على التنمية الاقتصادية،24- 25 افريل 2018، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

32) مومني فايزة و د.بن سويسي خيرة، الخدمات الإكترونية كألية لمكافحة الفساد الإداري، مجلة القانون و العلوم السياسية، العدد 02، المجلد 09، 2023.

33) العربي بوعمامة و آخرون، الإتصال العمومي و الإدارة الإلكترونية "رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، جامعة الوادي-الجزائر، ع 09، ديسمبر 2014.

34) عمار بوراح، بلقاسم بوقرة، الفساد الإداري أسبابه أنواعه مظاهره، مجلة العلوم الإنسانية و السياسية، العدد 38، كلية العلوم الإجتماعية و الإنسانية،جامعة باتنة-الجزائر، جوان 2018.

35) غلاي حياة، دراسة نظرية حول مفهوم الفساد الإداري، مجلة البحوث القانونية و الإقتصادية، المجلد 06، العدد01، كلية الحقوق، جامعة المنصورة-مصر، 2023.

36) فضيلة بوطورة و مريم زغلامي، الفساد الإداري في المغرب و الجزائر بين أسباب إستمراره و آليات الحد منه، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 02، المجلد08، 2021.

37) قاشي علال وعشير جيلالي، أهمية الإدارة الإكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك ، مجلة الدراسات القانونية (صنف ج)، ع 02، جوان 2021.

38) مروة مويسي و بلال نصيرة، نحو تطبيق إستراتيجية الادارة الاكترونية في المؤسسة الجزائرية المعيقات و الاسباب ،مجلة أبحاث كمية و نوعية في العلوم الاقتصادية و الادارية، م 3، ع 1، 30-06-2021.

39) نسيمة بومعراف، مظاهر الفساد الإداري، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، العدد 22، 2017.

40) الهاشمي مزهود و مصطفى رباحي، دور الإدارة الإكترونية في تكريس الشفافية الإدارية و مكافحة الفساد الإداري و المالي، مجلة العلوم الإنسانية، عدد04، مجلد31، ديسمبر2020.

41) هند محمود حميد، الفساد تعريفه خصائه أسبابه مظاهره طرق مكافحته، مجلة العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة بغداد، العدد 55، 2019.

42) وفاء بحاش، إستيراتيجية الإنتقال الفعال من النمط الإداري التقليدي للإدارة العصرية (الإدارة الإلكترونية)، مجلة أبعاد، ع 01، م 90، 2022.

43) وهيبة ختيري و نورة بوعلافة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين و تطوير العمل الإداري، مجلة التنمية و الإقتصاد التطبيقي، م 04، ع 02، جامعة المسيلة-الجزائر، 2020.

44) يوسف دبابزية و نورة بن بو عبد الله، دور الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، العدد02، المجلد 09، ديسمبر 2024.

المذكرات و الرسائل العلمية :

1) ايثار عبود كاظم الفتلي، الفساد الإداري و المالي و آثاره الإقتصادية و الإجتماعية في بلدان مختارة، مذكرة ماجستير، تخصص العلوم الإقتصادية، جامعة كربلاء، 2009.
2) إبراهيم خليل سلطان القصير، الفساد المالي و الإداري و أثره على مؤشرات التنمية البشرية في العراق لمدة 2004-2014، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية، كلية الإدارة و الإقتصاد، جامعة القانسية، 2016.
3) سرمد عبد الخالق احمد الشاوي ، التنظيم القانوني الإدارة الاكترونية ، مذكرة ماجيستير، كلية الحقوق، جامعة الاسكندرية -مصر، 2019.
4) براهمي عبد الرزاق، الآليات المستحدثة لمكافحة الفساد الإداري، أطروحة دكتوراه، تخصص القانون العام، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2021.
5) قويدر بورقبة، رحمة مجدة حصباية، دوافع التحول نحو الإدارة الإكترونية في منظمات الأعمال، جامعة زيان عاشور بالجلفة-الجزائر.
6) كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر نحو بروز قانون الإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة 08 ماي 1945، قالمة-الجزائر، 2023.
7) مليكة قرباتي، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة دكتوراه، الحقوق، جامعة غرداية ، 2018.
8) نجم عبود، الإدارة و المعرفة الإلكترونية، دار يازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2007.

المؤتمرات العلمية :

1) حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، ورقة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع

الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض-المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009.

2) خماري هبة و جدي عبد الحليم، مظاهر الفساد الإداري و المالي و أثره على مؤشرات التنمية الإقتصادية و الإجتماعية في الجزائر، مداخلة ضمن ملتقى الوطني الأول حول : الفساد و تأثيره على التنمية الإقتصادية، 2018، جامعة 8 ماي 1945.

3) زرزار العياشي و أ .غياد كريمة، أهمية التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 15-17 ديسمبر 2012، جامعة جنان، طرابلس-لبنان.

4) عبد الرحيم لحرش، الإدارة الإلكترونية كآلية حديثة لمكافحة الفساد الإداري و المالي، أبحاث الملتقى الوطني حول جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي و الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات و تحديات تقييم الواقع و إستشراف الواقع، جامعة غرداية-الجزائر.

5) عتيقة بلجبل، الفساد الإداري على المستوى الدولي، الملتقى الدولي الخامس عشر حول الفساد و آليات مكافحته في الدول المغاربية,من طرف مخبر الحقوق و الحريات في الأنظمة المقارنة و خبر الإجتهاد القضائي على حركة التشريع، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، مارس 2016.

6) سميرة مطر السعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري و موظفي الموارد البشرية، المملكة المتحدة، 2009.

7) عبد الفتاح محمد عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الإلكترونية، ورقة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، معهد الإدارة العامة، الرياض-المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009.

8) علاء فرحان طالب و علي الحسين حميدي العامري، إستراتيجية محاربة الفساد الإداري و المالي، مدخل تكاملي، دار الأيام للنشر و التوزيع، الأردن، 2016.

المصادر :

القوانين :

1) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيراير 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، ج.ر، العدد 14، 2006.

2) قانون الوقاية من الفساد ومكافحته رقم 06-01 ، بموجب القانون رقم 15-11 الصادر في 2 يوليو 2015 المتضمن مجموعة من الأحكام الشاملة التي تهدف إلى الوقاية من الفساد في القطاعين العام والخاص ومكافحته بفعالية.

3) القانون رقم 22-08 المؤرخ في 5 ماي 2022 يتضمن القانون الأساسي للسلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، نشر في الجريدة الرسمسة الجزائرية رقم 02 في 14 ماي 2022.

4) قانون 15-04 يتضمن تنظيم توقيع و التصديق الإلكترونيين في الجزائر من خلال تحديد الشروط و المعايير القانونية و التقنية لإعتماد التوقيع الإلكتروني.

5) المرسوم الرئاسي رقم 04/ 128 يتضمن الموافقة الرسمية للجزائرعلى إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، التي إعتمدتها الجمعية العامة بنيويورك بتاريخ 31 اكتوبر 2003.

الأوامر الرئاسية :

1) الأمر 10-05 المؤرخ في 26 أوت 2010 هو تعديل لقانون الإجراءات الجزائية في الجزائر، ويُعد من النصوص الهامة التي أُدخلت في إطار

إصلاح العدالة. المادة 25 مكرر التي تمت إضافتها بموجب هذا الأمر تتعلق بإدخال نظام "النيابة العامة المتنقلة" أو "الضبط القضائي الموسع" نشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 50 الصادرة في 01 سبتمبر 2010.

مواقع الأنترنيت :

1) https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/Publications/Convention/08-50024_A.pdf, consulte 02/05/2025 على الساعة 16:00.

الـــفـــهـــرس

فهرس المحتويات

	الصفحة
البسملة	
شكر و عرفان	
الإهداء	
قائمة أهم المختصرات	
مقدمة	
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية	
المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية	08
المطلب الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية و نشأتها	08
الفرع الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية	08
الفرع الثاني : نشأة الإدارة الإلكترونية	11
الفرع الثالث : أهمية الإدارة الإلكترونية	13
المطلب الثاني : خصائص و أهداف الإدارة الإلكترونية	14
الفرع الأول : خصائص الإدارة الإلكترونية	14
الفرع الثاني : أهداف الإدارة الإلكترونية	18
الفرع الثالث : مزايا و عيوب الإدارة الإلكترونية	20
المبحث الثاني : الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	25
المطلب الأول : متطلبات و دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية	26
الفرع الأول : متطلبات توظيف الإدارة الإلكترونية	27
الفرع الثاني : دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية	31
المطلب الثاني : وظائف الإدارة الإلكترونية و مجالاتها	37

الفرع الأول : وظائف الإدارة الإلكترونية	37
الفرع الثاني : مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية	40
الفصل الثاني : أساليب الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري	
المبحث الأول : أبعاد الفساد الإداري	46
المطلب الأول : مفهوم و أسباب إنتشار الفساد الإداري	46
الفرع الأول : تعريف الفساد الإداري	47
الفرع الثاني : خصائص الفساد الإداري	56
الفرع الثالث : أسباب إنتشار الفساد الإداري في الجزائر	57
المطلب الثاني : صور و آثار الفساد الإداري	60
الفرع الأول : صور الفساد الإداري	60
الفرع الثاني : مظاهر الفساد الإداري	64
الفرع الثالث : آثار الفساد الإداري	65
المبحث الثاني : آليات محاربة الفساد الإداري	66
المطلب الأول : الآليات التقليدية	66
الفرع الأول : على المستوى الوطني	67
الفرع الثاني : على المستوى الدولي	69
المطلب الثاني : الآليات المستحدثة	71
الفرع الأول : الخدمات الإلكترونية	71
الفرع الثاني : التوقيع و الرقابة الإلكترونية	79
الخاتمـــة	
قائمة المراجع و المصادر	100
الملخص	104

الملخص

الـمــلــخـص :

إن التطور الحاصل في التكنولوجيا الرقمية و الإنتشار الواسع للأنترنت و مختلف التطبيقات الاكترونية ادى الى عصرنة قطاع الادارة و هذا ما جعل العديد من دول العالم تتوجه الى إنتهاج الإدارة الاكترونية ومن بينهم الجزائر اذ تعد الإدارة الإلكترونية من الآليات المستحدثة لمكافحة الفساد الإداري من خلال محاربة مظاهره السلبية من وساطة و رشوة و محسوبية و غيرها من الإنحرافات الإدارية و الوظيفية و القانونية التي تقف حائلاً دون تطور النظم الإدارية، و ذلك بإستخدام تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في العمل الإداري للقضاء على النمط التقليدي البيروقراطي في تقديم الخدمات العامة، و التحول إلى النمط الإلكتروني الذي يتميز بالمرونة و الفعالية بما يوفر الوقت و الجهد و التكلفة من جهة، و يعزز الشفافية و المساءلة و المحاسبة و العدالة.

الكلمات المفتاحية : آليات، الإدارة الإلكترونية، الفساد الإداري، مكافحة، التوقيع الإلكتروني، الرقابة الإلكترونية، الخدمات الإلكترونية.

Abscrat :

The advancement in digital technology, along with the widespread use of the internet and various electronic applications, has led to the modernization of the administrative sector. This has prompted many countries around the world, including Algeria, to adopt electronic administration. Electronic administration is considered one of the modern mechanisms to combat administrative corruption by addressing its negative aspects such as favoritism, bribery, nepotism and other administrative, functional, and legal deviations that hinder the development of administrative systems. This is achieved through the use of information and communication technology

in administrative work, aiming to eliminate the traditional bureaucratic model of providing public services and move toward a more flexible and efficient electronic model that saves time, effort, and cost, while also enhancing transparency, accountability, and justice.

Keywords : Mechanisms, Electronic Administration, Administrative Corruption, Combating, Electronic Signature, Electronic Monitoring, Electronic Services.