وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
كلية الحقوق

كلية: الحقوق

الرقم التسلسلي: .....

التخصص: قانون إداري

الرمـــــــــــز: .....

مذكرة بعنوان:

الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون إداري

إعداد الطلبة:
- بولدياب بلقيس
- بوحناش شيماء

تحت إشراف الأستاذة:
موسى زينب

السنة الجامعية 2026/2025

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة
كلية الحقوق

كلية: الحقوق

التخصص: قانون إداري

الرقم التسلسلي: .....

الرمـــــــــز: .....

مذكرة بعنوان:

الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص قانون إداري

إعداد الطلبة:

- بولدياب بلقيس
- بوحناش شيماء

تحت إشراف الأستاذة:

موسى زينب

أعضاء لجنة المناقشة

إسم ولقب الأستاذ(ة)	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوكلاب سهام	أستادة محاضر أ	جامعة الشهيد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	رئيسا
موسى زينب	أستاذة محاضر أ	جامعة الشهيد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	مشرفا ومقررا
مغزيلي نوال	أستاذة محاضر ب	جامعة الشهيد عبد الحفيظ بوالصوف ميلة	ممتحنا

السنة الجامعية 2025 /2026

بسم الله الرحمن الرحيم

الملخص:

يُعدّ الفساد الإداري من أخطر الظواهر التي تنخر في جسد الإدارة العامة وتُعيق مسيرة التنمية، ولمواجهة هذا التحدي باتت الإدارة الإلكترونية خياراً إستراتيجياً لا غنى عنه، فإمتلاك المعلومة وتوظيف تكنولوجيا الإتصالات والمعلوماتية أصبح المحرّك الأساسي الذي تستند إليه الدول لتحديث منظوماتها الإدارية وتعزيز سيادتها. وفي هذا الإطار، سعى المشرّع الجزائري إلى مواكبة هذا التحول الرقمي من خلال منظومة تشريعية متكاملة تجمع بين قوانين الوقاية من الفساد ومكافحته وتعزيز الحوكمة الإلكترونية، بهدف عصرنة الإدارة العمومية والإرتقاء بجودة الخدمة العامة، وتكمن أهمية هذا التحول في توظيف أساليب إلكترونية دقيقة وأنظمة رقابية ذكية قادرة على تضييق مجالات الفساد الإداري والمالي ومكافحة الإنحرافات، مما يُسهم في تجسيد قيم الشفافية والمساءلة وترسيخ دعائم دولة القانون الحديثة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الفساد الإداري، عصرنة الإدارة، الحوكمة الإلكترونية.

Abstract :

Administrative corruption is considered one of the most dangerous phenomena that erode the body of public administration and hinder the path of development. To face this challenge, E-administration has become an indispensable strategic option. Possessing information and employing information and communication technology (ICT) has become the primary driver upon which nations rely to modernize their administrative systems and enhance their sovereignty.

In this context, the Algerian legislator has sought to keep pace with this digital transformation through an integrated legislative framework. This system combines laws for the prevention and combating of corruption with the promotion of E-governance, aiming to modernize public administration and improve the quality of public service.

The importance of this transformation lies in employing precise electronic methods and smart oversight systems capable of narrowing the scope of administrative and financial corruption and combating deviations. This contributes to embodying the values of transparency and accountability and strengthening the foundations of a modern state governed by the rule of law.

Key words: E-administration, Administrative Corruption, Administrati,e Modernization, E-governance.

الإهـــــداء

بعد مسيرة دراسية دامت سنوات، حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب، ها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي أقطف ثمار تعبي وأرفع قبعتي بكل فخر، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا، لأنك وفقتني على إتمام هذا العمل وتحقيق حلمي... أهدي هذا النجاح:

إلى الذي زين اسمي بأجمل الألقاب، من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل.

إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة، إلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق، داعمي الأول في مسيرتي وسندي وقوتي وملاذي بعد الله... إلى فخري واعتزازي

(والدي)

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واحتضني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها، إلى القلب الحنون والشمعة التي كانت لي في الليالي المظلمات سر قوتي ونجاحي ومصباح دربي، إلى وهج حياتي

(والدتي)

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي، إلى من هم نجاحي، إلى من شددت عضدي بهم، فكانوا لي ينابيع أرتوي منها إلى خيرة أيامي وصفوتها، إلى قرة عيني

(إخوتي)

لكل من كان عوناً وسنداً لي في هذا الطريق.. أهديكم هذا الإنجاز وثمرة نجاحي الذي طالما تمنيته.

ها أنا اليوم أتممت أولى ثمراته راجية من الله تعالى أن ينفعني بما علمني وأن يعلمني ما أجهل ويجعله حجة لي لا عليّ.

"بـلقيـــــس"

الإهـــــداء

بسم الله الرحمن الرحيم

"وقل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون" صدق الله العظيم

إلاهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك.. ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك.. ولا تطيب الجنة إلا برؤية الله جل جلاله.

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من منحاني الحياة لكي أحقق ذاتي.. إلى "**والدي**" الكريم إلى من يحمل إسمي فخراً، ويحملني في قلبه دعاءً.. إلى سندي الذي لم يمل يوماً من تقويم مساري، ومنبع قوتي الذي أستمد منه إصراري، إلى والدي العزيز، أهدي إليك ثمرة هذا الجهد، لعله يكون رداً لجميل لا يُرد، وفخراً يليق بعطائك.

إلى نبع الحنان الذي لا ينضب، وملاذي الآمن في كل حين.. إلى من كانت تسبقني دعواتها قبل خطواتي، ومن جعلت من قلبها جسراً أعبر عليه نحو أحلامي، إلى **"أمي الغالية"**، أهدي إليك ثمرة هذا التعب، فنجاحي ما هو إلا انعكاس لجميل صبرك وعظيم عطائك.

إلى سندي الذي لا يميل، والروح التي تمنحني القوة كلما ضعفت.. إلى "**أختي الغالية**" شيراز، أهدي إليك ثمرة مسيرتي العلمية، إعترافاً بجميل مرافقتك وصدق مشاعرك التي كانت لي الوقود الدائم للوصول.

إلى "**إخوتي الأعزاء**" دعاء، أسماء ويوسف شركاء الذكريات وتفاصيل العمر.. إليكم أهدي هذا الجهد المتواضع، فنجاحي يكتمل بوجودكم حولي وفرحكم الذي كان دائماً دافعي للأمام.

إلى نفسي التي صمدت، وإلى طموحي الذي لم ينكسر أمام العثرات. أهدي هذا العمل لكل لحظة سهر وتعب آمنت فيها أن الوصول ممكن، وأن النهاية ليست إلا بداية لمسار أعظم.

إلى الأرواح التي منحتني القوة كلما مالت خطواتي، وإلى القلوب التي إحتوت قلقي بكلمات الأمل.. إلى صديقاتي الغاليات، أهدي نجاحي هذا إعترافاً بجميل مرافقتكن، فأنتن المكسب الحقيقي في رحلة العلم والحياة.

إلى شعلة الأمل التي لم تنطفئ، إلى عائلتي التي آمنت بي حين شككت في نفسي، وإلى كل من مر بكلمة طيبة كانت لي وقوداً للمواصلة.. أهديكم هذا البحث الذي يختصر سنوات من الصبر والإجتهاد.

"شيمـــــاء"

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً مباركاً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه.

الحمد لله على توفيقه وإمتنانه بإتمام هذا العمل المتواضع، إمتثالاً لقول المصطفى صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

يقتضي مني واجب الشكر الجزيل والحب العميق أن نتقدم بأسمى عبارات التحية والتقدير والإجلال إلى:

الأستاذة المشرفة

"موسى زينب"

التي كانت لنصائحها وتوجيهاتها القيمة أثناء فترة إشرافها على هذه المذكرة، الأثر الأكبر في إعدادها بالشكل المطلوب.

وبقية الأساتذة المشرفين الممثلين للجنة المناقشة، دون أن أنسى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في مد يد العون وأعانني على إنجاز هذا العمل.

فهرس المحتـويـات

الموضوع	الصفحة
ملخص.....	–
الإهداء.....	–
شكر وتقدير	-
فهرس المحتويات	III-I
مقدمة.....	أ–و
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والفساد الإداري	
تمهيد:	08
المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.....	09
المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها	09
الفرع الأول: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية	09
الفرع الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية.....	11
الفرع الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية	14
الفرع الرابع: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية	17
المطلب الثاني: آليات ومنهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	19
الفرع الأول: التحول الاستراتيجي من النظم الإدارية التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.....	19
الفرع الثاني: متطلبات تطبيق منهجية الإدارة الإلكترونية	20
الفرع الثالث: الآثار التنظيمية والإدارية المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	24
المبحث الثاني: مفهوم الفساد الإداري	26
المطلب الأول: تعريف وأنواع الفساد الإداري	26
الفرع الأول: تعريف الفساد الإداري	26
الفرع الثاني: أنواع الفساد الإداري	28
المطلب الثاني: أسباب وآثار الفساد الإداري	31
الفرع الأول: أسباب انتشار الفساد الإداري	31
الفرع الثاني: آثار الفساد الإداري	35
خلاصة الفصل الأول:	38

الفصل الثاني: أثر تفعيل الإدارة الإلكترونية على الفساد الإداري	
تمهيد:	**40**
المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية كآلية وقائية لمكافحة الفساد الإداري.....	**41**
المطلب الأول: المطلب الأول: عصرنة المرفق العام في تقديم الخدمة العمومية.....	**41**
الفرع الأول: في مجال الحالة المدنية.....	**41**
الفرع الثاني: في مجال الشؤون الإجتماعية.....	**43**
الفرع الثالث: في مجال الوثائق البيومترية.....	**44**
المطلب الثاني: أساليب تقديم الخدمة العمومية على مستوى المرفق العام.....	**48**
الفرع الأول: الرقابة الالكترونية.....	**48**
الفرع الثاني: التوقيع الإلكتروني.....	**52**
المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية كألية ردعية للكشف عن الفساد الإداري.....	**58**
المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية كآلية رقابية في المجال المالي.....	**58**
الفرع الأول: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية.....	**58**
الفرع الثاني: مبادئ سير البوابة الإلكترونية العمومية وتأثيرها على جرائم الفساد.....	**63**
المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية كآلية رقابية في المجال الوظيفي.....	**67**
الفرع الأول: مفهوم التوظيف الإلكتروني.....	**67**
الفرع الثاني: تسيير المسار المهني للموظف.....	**68**
خلاصة الفصل الثاني:	**72**
الخاتمة:	**74**
قائمة المصادر والمراجع:	**77**

مقدمـــة

يشهد العالم المعاصر ثورة معلوماتية هائلة، حيث فرضت التحولات التكنولوجية المتسارعة في مطلع الألفية الثالثة على الدول والمؤسسات الانتقال من النمط التقليدي القائم على الورقية والمركزية والبيروقراطية المفرطة إلى نمط الإدارة الإلكترونية الذي يعتمد على التدفق الرقمي للمعلومات، هذا الإنتقال ليس مجرد إستبدال للأدوات، بل هو تحول عميق في فلسفة العمل الإداري، حيث تبرز الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة لتقليص التدخل البشري المباشر، فهي عمل إلكتروني يعمل على تسهيل أعمال الإدارة لتحسين الخدمة العمومية، وهي إدارة بلا أوراق ولا زمان ولا مكان ولا تعقيدات جامدة، فهي مشروع للقضاء على البيروقراطية سعت إليها الدولة الجزائرية لتحسين الخدمة العمومية للمواطنين، حيث شرعت الجزائر في إصلاح مختلف القطاعات وعصرنتها عن طريق التحول الرقمي في أغلب المعاملات مما أدى لإعادة صياغة المفاهيم الإدارية التقليدية.

هذا التحول لم يكن مجرد رغبة في العصرنة، بل جاء كضرورة حتمية لمواجهة التحديات التي تعيق التنمية، وهو ما يضعنا في خط المواجهة الأول ضد الفساد الإداري، الذي يعد من الأمراض الإدارية التي قد تصيب الإدارة وهو من أخطر أنواع الفساد على الإطلاق لأنه يصيب الإدارة بالشلل ويجعلها غير قادرة على النهوض بالمهام المطلوبة منها وتحقيق التنمية. ولا يتوقف خطر الفساد الإداري عند عرقلة المشاريع التنموية فحسب، بل يمتد لتقويض الثقة بين المواطن ومؤسسات الدولة، حيث تقتات البيروقراطية التقليدية على غياب الشفافية وضبابية الإجراءات لذا، أضحى الإنتقال إلى الإدارة الإلكترونية ضرورة استراتيجية تهدف إلى رقمنة مسارات القرار، مما يقلص من سلطة التقدير الشخصي للموظف، ويضع حداً للممارسات غير المشروعة عبر نظام تتبع رقمي يكفل النزاهة والمساواة أمام المرفق العام. ومن هنا تكتسب الإدارة الإلكترونية دورها الحيوي ليس فقط كأداة لرفع الكفاءة والسرعة، بل كمنظومة تهدف إلى تجفيف منابع الانحراف الإداري من خلال تعزيز الشفافية، وإتاحة المعلومات، وإحكام الرقابة الآلية التي لا تفرق بين مسؤول وآخر.

وقد واكب المشرع الجزائري هذا التوجه عبر إرساء ترسانة قانونية متطورة، بدأت بوضع الحجر الأساس عبر القانون رقم 15-04[1] المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكتروني لإضفاء الحجية القانونية على المعاملات الرقمية، حيث كسر هيمنة "الورق" وأعطى للمعاملات الإلكترونية والتوقيع الرقمي نفس القوة الثبوتية التي

[1] – قانون رقم 15-04 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق لـ أول فبراير سنة 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، ج.ر.ج.ج، العدد 06، الصادرة بتاريخ 10 فبراير 2015.

يتمتع بها التوقيع اليدوي. هذا القانون سمح للإدارات والمؤسسات بالإعتراف بالوثائق الرقمية كدليل قانوني، مما مهد الطريق لإلغاء الملفات الورقية تدريجياً.

مرورا بالقانون رقم 15-03[1] المتعلق بعصرنة العدالة والذي إستحدث آليات "التقاضي الإلكتروني"، حيث سمح هذا القانون باستخدام منظومة الاتصال المرئي عن بعد في المحاكمات، وتبادل العرائض إلكترونياً، وإستخراج الوثائق القضائية (مثل صحيفة السوابق العدلية) عبر الإنترنت، مما قلص بشكل كبير من فرص الإحتكاك المباشر بالمواطن، وبالتالي قلل من فرص الإنحراف الإداري، ووصولاً إلى القانون رقم 18-07[2] المتعلق بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي لضمان أمن وخصوصية المرتفقين وهو قانون جوهري في بيئة الإدارة الإلكترونية، إذ يضع ضوابط صارمة على كيفية جمع وتخزين بيانات المواطنين من طرف الإدارات، ويحمي "الحرمة الرقمية" للفرد، مما يعزز ثقة المواطن في التعامل مع المنصات الرقمية الحكومية.

إن هذا التدرج التشريعي، المدعوم بالإلتزامات الواردة في دستور 2020[3]، يعكس إرادة الدولة في تحويل الإدارة الإلكترونية من مجرد خيار تقني إلى واقع مؤسساتي وقانوني يهدف إلى تخليق الحياة العامة، وبناء إدارة حديثة تتسم بالشفافية والمساءلة.

بناءً على ما سبق، نجد أن الدولة الجزائرية قد إنتقلت من مرحلة "النوايا" إلى مرحلة "التقنين والضبط"، سعياً منها لتحويل الإدارة الإلكترونية من مجرد خيار تقني إلى درع واقٍ ضد الفساد الإداري. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على مدى فعالية هذه الآليات القانونية والتقنية في تجسيد إدارة حديثة، شفافة، وبعيدة عن كل أشكال الانحراف.

1- أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة الحالية قيمتها العلمية والعملية من خلال معالجتها لآلية "الإدارة الإلكترونية" كخيار إستراتيجي لمواجهة "الفساد الإداري"، وتتجلى هذه الأهمية في النقاط التالية:

[1] – قانون رقم 15-03 مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق لـ أول فبراير سنة 2015، يتعلق بعصرنة العدالة، ج.ر.ج.ج، العدد 06، الصادرة بتاريخ 10 فبراير 2015.

[2] – قانون رقم 18-07 مؤرخ في 25 رمضان عام 1439 الموافق لـ 10 يونيو سنة 2018، يتعلق بحماية الأشخاص الطبيعيين في مجال معالجة المعطيات ذات الطابع الشخصي، ج. ر. ج. ج، العدد 34، الصادرة بتاريخ 1 يونيو 2018.

[3] – مرسوم رئاسي رقم 20-442 مؤرخ في 15 جمادى الأولى عام 1442 الموافق لـ 30 ديسمبر سنة 2020، يتضمن إصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في إستفتاء أول نوفمبر سنة 2020، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 82، الصادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2020.

أ- الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة قيمتها العلمية من كونها تتناول موضوعاً بالغ الراهنية، يجمع بين مفهومين محوريين في الفقه الإداري المعاصر، هما الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري، في ظل التحولات التشريعية والتقنية التي تشهدها الجزائر، مما يُسهم في إثراء الدراسات القانونية التي تعالج آليات التحديث الإداري كأداة وقائية من الانحراف الإداري.

ب-الأهمية العملية:

تتجلى الأهمية العملية في قدرة هذه الدراسة على تزويد المؤسسات والممارسين الإداريين برؤية واضحة حول كيفية توظيف أدوات الإدارة الإلكترونية لسد ثغرات الفساد، من خلال تبسيط إجراءات الوصول إلى الخدمات، وتقليص مساحات التقدير الشخصي التي تُعدّ البيئة الخصبة لممارسة الانحرافات الإدارية، فضلاً عن إبراز دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق الشفافية وتعزيز الثقة بين المواطن والإدارة.

2- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إجمالها فيما يلي:

- تحديد المفهوم القانوني للإدارة الإلكترونية وركائزها الأساسية، وبيان الإطار التشريعي المنظم لها في الجزائر؛

- تشخيص ظاهرة الفساد الإداري من الناحية القانونية، وإبراز مظاهره وأسبابه وآثاره على أجهزة الدولة والمجتمع؛

- الكشف عن الآليات القانونية والتقنية التي توفرها الإدارة الإلكترونية لمكافحة الفساد الإداري، من خلال تعزيز الشفافية وتقليص التقدير الشخصي؛

- تقييم مدى فعالية التحول الرقمي في تكريس مبدأ المساءلة القانونية ورقابة العمل الإداري؛

- تقديم مقترحات وتوصيات تُسهم في تفعيل دور الإدارة الإلكترونية كآلية وقائية وعلاجية من ظاهرة الفساد الإداري.

3- أسباب اختيار الموضوع:

أ- الأسباب الموضوعية:

فتتعدد المبررات التي تجعل من هذا الموضوع أولوية بحثية:

- تنامي ظاهرة الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية وما تخلّفه من آثار وخيمة على الدولة والمجتمع، مما يستوجب البحث في آليات حديثة وفعّالة لمواجهتها؛

-توجه الجزائر نحو التحول الرقمي وتبني مشاريع الإدارة الإلكترونية، مما يجعل دراسة دورها في مكافحة الفساد ضرورة علمية وعملية في آنٍ واحد؛

- وكذا السعي إلى الكشف عن العلاقة الجوهرية بين الرقمنة الإدارية وتقليص مساحات الفساد، من خلال تبسيط الإجراءات والحد من التقدير الشخصي الذي يُعدّ البيئة الخصبة للانحرافات الإدارية؛

- بالإضافة إلى إسهام هذه الدراسة في إثراء الرصيد البحثي القانوني في هذا المجال وتقديم إضافة نوعية للدراسات اللاحقة.

ب-الأسباب الذاتية:

دفعنا إلى إختيار هذا الموضوع جملة من الدوافع الشخصية، أبرزها الاهتمام العلمي بمجال الإدارة الإلكترونية باعتبارها توجهاً حديثاً تسعى الجزائر إلى تكريسه، والرغبة في فهم الآليات القانونية والتقنية التي تجعل منها أداة فعّالة في مواجهة الفساد الإداري يُضاف إلى ذلك إرتباط الموضوع بالتخصص الأكاديمي "القانون الإداري.

الإشكالية الرئيسية:

على ضوء ما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة كما يلي:

ما مدى فعالية آليات الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة القانونية للحد من ظاهرة الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية؟

التساؤلات الفرعية:

- ما هي الركائز الأساسية للإدارة الإلكترونية؟
- ماذا يُقصد بالفساد الإداري؟
- ما هي أبرز الأساليب الإلكترونية المستخدمة لمحاربة الفساد الإداري؟
- ما هي الآليات الإلكترونية الفعالة في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري؟

4-منهج الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والوصول إلى النتائج المرجوة، تم الاعتماد على المنهج:

الوصفي: من خلال إستعراض المفاهيم والتعاريف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والفساد الإداري.

المنهج التحليلي: تم توظيفه لتحليل الآليات والأساليب الإلكترونية التي تُستخدم في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، بهدف فهم طبيعة العلاقة بين التقنيات الحديثة والنزاهة الإدارية. بالإضافة إلى المنهج التاريخي عند عرض التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية.

5- الدراسات السابقة:

جدر الإشارة إلى أن الدراسات السابقة المذكورة، رغم تناولها لموضوع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، إلا أنها تباينت في زوايا معالجتها؛ فدراسة كوثر منسل ركّزت على تفعيل الإدارة الإلكترونية من منظور قانوني تشريعي، ودراسة سي ناصر الياس اهتمت بأثر الثورة التكنولوجية على تحسين الخدمة العمومية، في حين انصبّ اهتمام دراسة عبد المالك آمنة نور الهدى على تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة. وعليه تنفرد دراستنا بمعالجة العلاقة المباشرة بين الإدارة الإلكترونية ومكافحة الفساد الإداري من زاوية قانونية إدارية متخصصة، مستهدفةً إبراز دور الرقمنة كآلية وقائية وعلاجية في مواجهة الانحرافات الإدارية في المؤسسات الحكومية.

6- صعوبات الدراسة:

- لا شك أن أي دراسة علمية تواجه قدراً من الصعوبات والمعوقات تتفاوت وطبيعة موضوع البحث وأهميته، وما على الباحث إلا أن يحاول قدر جهده مواجهتها قصد تذليلها والسيطرة عليها وتجاوزها لغرض نجاح بحثه بصورة علمية، ومن الصعوبات التي واجهتنا طوال مراحل إعداد وتحضير هذه الدراسة، قلة الدراسات المتخصصة في هذا المجال وذلك لحداثة الموضوع وكذلك اتساع محتوى الدراسة الأمر الذي صعب علينا الإحاطة بكل جوانب الدراسة إضافة إلى ضيق الوقت.

7- تقسيم الدراسة:

لمعالجة ما تم طرحه أعلاه قسمنا دراستنا إلى فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول "الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والفساد الإداري" وذلك وفق مبحثين حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية، وفي المبحث الثاني عالجنا مفهوم الفساد الإداري.

ثم تناولنا في الفصل الثاني "أثر تفعيل الإدارة الإلكترونية على الفساد الإداري" وفق مبحثين أيضاً، تطرقنا في المبحث الأول إلى الإدارة الإلكترونية كآلية وقائية لمكافحة الفساد الإداري، وفي المبحث الثاني عالجنا الإدارة الإلكترونية كآلية ردعية للكشف عن الفساد الإداري.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والفساد الإداري

تعد الإدارة الإلكترونية ثورة مفاهيمية وتقنية تهدف إلى عصرنة المرفق العام وتعزيز كفاءته من خلال رقمنة الخدمات وتبسيط الإجراءات، وتأتي أهمية هذا التحول في ظل تزايد التحديات التي يفرضها الفساد الإداري، بوصفه عائقاً يحول دون تحقيق التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، إن هذا الفصل يهدف إلى تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي لكل من الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري، مع التركيز على دور التكنولوجيا في تعزيز الشفافية وتقليل فرص الانحراف الوظيفي، وصولاً إلى بناء منظومة إدارية تقوم على المساءلة والنزاهة والشفافية، وعلى ضوء هذا تطرقنا في هذا الفصل لمبحثين أساسيين، تناولنا في:

- **المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية.**
- **المبحث الثاني: مفهوم الفساد الإداري.**

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية تعد انتقالاً نوعي في فكر التنظيم الإداري، فهي تتجاوز بمجرد استخدام الحاسوب لتصبح إستراتيجية متكاملة تهدف إلى تحويل العمليات الإدارية من صيغتها الورقية الجامدة إلى تدفقات رقمية مرنة ويعكس هذا المفهوم رغبة المؤسسات في مواكبة عصر المعلومات عبر "رقمنة" الخدمات، مما يضمن دقة الأداء وسرعة الإنجاز، وللإحاطة بهذا المفهوم بشكل دقيق، سنعمل في هذا المبحث على تفكيك أبعاده من خلال المطلبين التاليين: تعريف الإدارة الإلكترونية (المطلب الأول)، آليات ومنهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية (المطلب الثاني)

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها

إستجابة للتحولات النوعية في الفكر الإداري المعاصر، سعت المؤسسات إلى تبني نماذج تسيير حديثة تتماشى مع الثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم، وقد برزت **الإدارة الإلكترونية** كأداة جوهرية لتحقيق الكفاءة التنظيمية، حيث تهدف إلى تجويد الخدمات العامة والارتقاء بها بعيداً عن التعقيدات البيروقراطية والممارسات الإدارية التقليدية.

إن هذا التحول لم يكن وليد الصدفة، بل جاء نتاجاً طبيعياً للتطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال، مما ساهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع مستوى فاعليته وبناءً على ذلك، سيتم معالجة هذا الموضوع من خلال الفروع التالية: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية (الفرع الأول)، تعريف الإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني)، عناصر الإدارة الإلكترونية (الفرع الثالث)، أهداف ومبادئ الإدارة الإلكترونية (الفرع الرابع)

الفرع الأول: التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع في تكنولوجيات الاتصال والمعلومات إلى ظهور الإدارة الإلكترونية في الإدارة الحديثة، وقد مرت هذه الأخيرة بعدة مراحل سيتم التطرق إليها فيما يلي:

أولاً: مرحلة الظهور

تعد سنة 1960 أولى بدايات الإدارة الإلكترونية، عندما ابتكرت الشركة الأمريكية **(IBM)** مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية.[1] وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب وإستخدامها في معالجة الكلمات، والبرهان

[1]- جلال فاروق أحمد الأسناوي، إبراهيم جابر السيد، الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، سوق، مصر، 2020، ص 32.

مدى أهمية ما طرحته هذه الشركة، ظهر عام 1964 جهاز أنتجته وطرحته في الأسواق أطلق عليه إسم الشريط الممغنط / جهاز الطابعة المختار **(MT/ST)** ، حيث كانت هذه الطابعة عند كتابة أي رسالة تقوم بتخزين الكلمات على الشريط الممغنط، وبالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد إسترجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن ندخل فقط إسم و عنوان الشخص المرسل إليه و هذه العملية وفرت جهداً كبيراً وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم، وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولاً إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الذكاء.[1]

إستخدم مصطلح المكتب اللاورقي **(paperless office)** لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي**(digital)** ، وفي عام 1974 أخذت مؤسسة (زيروكس) تروج لهذا المفهوم الطموح بإعتباره يمثل مكتب المستقبل، وكانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان في عام 1996 من خلال إستخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها مما أدى إلى تقليص الحاجة لإستخدام الورق بقدر كبير جداً، وفي نهاية التسعينات إستخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الإنترنت العالمية وإعتمد كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد.[2]

ثانياً: مرحلة التقدم والصعود

وفي الولايات المتحدة الأمريكية إنطلقت أتمتة العمليات الإدارية فعلياً عام 1995م عندما شرعت هيئة البريد المركزي في ولاية فلوريدا في تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية عبر مختلف الدوائر الحكومية، فيما إستهلت أيضاً شركة "Microsoft" الأمريكية استعمال الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسساتها عام 1996م الأمر الذي أدى إلى تقليص الحاجة لإستخدام الورق بشكل كبير[3].

ثالثاً: مرحلة النضج والاندماج الرقمي

شهدت أواخر التسعينيات من القرن العشرين الظهور الرسمي لمصطلح "الإدارة الإلكترونية"، وقد واكب ذلك التوسع الهائل في شبكة الإنترنت عالمياً وقد تضافرت هذه العوامل لتفجير ثورة رقمية أحدثت تغييرات جذرية وعميقة في شتى مجالات الحياة في مختلف أنحاء العالم.

[1] – جلال فاروق أحمد الأسناوي، المرجع سابق، ص 33.

[2] – المرجع نفسه، ص 33.

[3] – كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قالمة، سنة 2023، ص 20.

قدم وزير الدولة لشؤون مجلس الوزراء في المملكة المتحدة مشروعاً استراتيجياً متكاملاً بإستخدام التقنيات الحديثة للإدارة ونقل المعلومات في بداية عام 2000، وقضى هذا المشروع آنذاك بأن الإدارة البريطانية ستتحول إلى إدارة إلكترونية بشكل كلي مطلع عام 2005 وقد أخذت عدة دول تطبيق هذا التوجه على غرار: هولندا، السويد، الدنمارك، النرويج، إيطاليا وكندا[1].

أما على المستوى المحلي فتبنت الجزائر في ديسمبر 2008 استراتيجية طموحة عُرفت بمبادرة "الجزائر الإلكترونية"، وذلك بإشراف وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال هدفت هذه الخطوة الإستراتيجية إلى عصرنة الإدارة العمومية وتيسير المعاملات الإدارية عبر توظيف الحلول الرقمية المتطورة ومع ذلك، إصطدمت هذه الجهود بعقبات وتحديات موضوعية أعاقت بلوغ الغايات المرجوة ضمن الجدول الزمني المسطر، مما تسبب في إرجاء مراحل التنفيذ وفي إطار المراجعة الشاملة للمسار الرقمي، شهد عام 2022 انطلاقة جديدة تحت مسمى "الاستراتيجية الوطنية للتحول الرقمي"، وقد جاء هذا التوجه برؤية متجددة تعكس إصرار الدولة الجزائرية على تجاوز العقبات السابقة وتسريع وتيرة الرقمنة، مستلهمة الدروس من التحديات التي فرضتها جائحة كورونا، والتي كشفت عن ضرورة تدارك الثغرات التقنية لضمان إستمرارية وفعالية المرفق العام.

الفرع الثاني: تعريف الإدارة الإلكترونية

قبل أن نتطرق إلى تعريف الإدارة الإلكترونية، يجب تحديد ماهية الإدارة.

أولاً: تعريف الإدارة

لغةً: وتعني الإدارة "الإحاطة" و" إدار الرأي والأمر" أي أحاط بهما.[2]

إصطلاحاً: هي "إنجاز المهام والأعمال الإدارية من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية والمعلوماتية لتطوير وميكنة هذه المهام وتلك الأعمال وتبسيط إجراءاتها وسرعة إنجازها بكفاءة عالية[3]."

ثانياً: تعريف الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة والمتطورة، لذا لم يتم إيجاد مفهوم جامع ومانع له، وقد تم تعريفها من قبل علماء وباحثين، ويمكن إيجاز هذه التعاريف فيما يلي:

[1] – حمدي القبيلات، قانون الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، سنة 2019، ص 28.

[2] – عابد عبد الله، بوخدوني وهيبة، ميلودي أم الخير، الإدارة الإلكترونية كرهان لتفعيل أداء المرفق العام، دراسة حالة بلدية موزايا، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، أفريل 2021، ص 369.

[3] – صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 2014، ص 8.

يمكن تعريفها إجرائياً: "بأنها عملية إدارية قائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين دون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة[1].

عرفها الأستاذ نجم عبود نجم أنها "أولاً وقبل كل شيء هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الإنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء، وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في إستخدام مواردها".[2]

كما عرفها السالمي: بأنها "عملية مكنته جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالإعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل إستخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".[3]

كما يرى غنيم أنها "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال إستخدام الوسائل الإلكترونية بدلاً من الإعتماد على إستخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الإعتماد على إستخدام الوسائل العادية الأخرى كوسائل للاتصال المباشر".[4]

فالإدارة الإلكترونية هي مجموعة من العمليات التنظيمية التي تربط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المنشأة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير.[5]

ويقصد بها تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية بإستخدام تقنيات وهو ما يطلق عليه "إدارة بلا أوراق".[6]

---

[1] – بخوش صابر سعدي بثينة، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري – بلدة المزرعة نموذجاً– مذكرة ماستر، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2024، ص 10.

[2] – نجم عبود نجم، الإدارة المعاصرة الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، د.ن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 120.

[3] – المرجع نفسه، ص 120.

[4] – جلال فاروق أحمد الأسناوي، المرجع نفسه، ص 29.

[5] – جمعة إسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية (E-management)، الطبعة العربية 2015، دار مجد للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 15.

[6] – وردة خليفي، مواقي بناني أحمد، الإدارة الإلكترونية كآلية للتسيير وتحسين أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، مخبر التكوين الأمن في منطقة المتوسط إشكالية تعدد المضامين، العدد 12 جوان 2019، ص 290.

فالإدارة الإلكترونية ماهي إلا إستخدام أحدث الوسائل المتطورة وهي نظام المعلومات والإتصالات التكنولوجية المتطورة للوصول لأهدافها المرجوة.

ثالثاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بجملة من الخصائص تتمثل في:

1. **إدارة بلا أوراق:** أي تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمذكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية.
2. **السرعة والوضوح:** تعمل على تقديم خدمات بسرعة فائقة ودقة كبيرة مع اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة والقضاء على إلتزام بالإدارة.[1]
3. **إدارة بلا مكان:** أي أنها تقوم على الإجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية وإستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد، والتعامل مع المؤسسات الإفتراضية.
4. **إدارة بلا زمان:** تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة، ولا تتقيد بحدود زمنية.[2]

أي تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار الصيف والشتاء، فهي أفكار لم تعد لها مكان في العالم الجديد، ليس لها ساعات عمل محددة تعمل طيلة 24 ساعة.

5. **إدارة لا تنظيمات جامدة:** تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات التي تعتمد على صناع المعرفة.
6. **السرعة والأمان:** تتمتع الإدارة الإلكترونية بديمومة أداء المؤسسات لأعمالها بشكل مستمر في أي زمان ومكان بل المشاركة المجتمعية عن طريق إستطلاع الآراء، ووجهات النظر عن الخدمة المقدمة وتمكن من التعلم المستمر وبناء المعرفة.

فهي تتميز بتنموية في أعمالها في كل زمان ومكان وأيضاً إعتمادها على المشاركات المجتمعية وهذا ما يتيح بناء المعرفة.

7. **زيادة الإتقان:** الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتعبير التنظيمي كما

[1] – مرزوق وفاء، مختاري مودة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2024، ص 34.

[2] – جميلة ذهبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق وعلوم سياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2016، ص 23.

تمثل منعرجاً حاسماً في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وهي تنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات بالدقة والوضوح في إنجاز المعاملات[1].

8. تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها وحرصت على إستخدامها الإستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.

9. الرقابة المباشرة والصادقة: بإمكان الإدارة أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تضعها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك لمتابعة أداء أجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

10.السرية والخصوصية: سرية وخصوصية المعلومات والبيانات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تملكها من حجبها وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إليها.[2]

الفرع الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من مجموعة من العناصر تتناغم فيما بينها لتعطي الإدارة الإلكترونية فعالية وجودة تؤثر لاحقاً على الفساد الإداري.

أولاً: العنصر البشري

يعتبر الكادر البشري (العنصر البشري) المحرك الأساسي للإدارة الإلكترونية، فبدون عقول تدير التكنولوجيا، تظل الأجهزة والبرمجيات مجرد أدوات صامتة. يتوزع هذا العنصر على عدة مستويات تتكامل بينها لضمان إستمرارية التحول الرقمي.

1- المبرمجين:

تشكّل فئة المبرمجين الركيزة التقنية والعمود الفقري في منظومة الإدارة الإلكترونية، حيث يتجاوز دورهم مجرد كتابة الأكواد البرمجية إلى صياغة "المنطق الرقمي" الذي تدار به المؤسسات العمومية؛ فهم المسؤولون عن تصميم وبناء المنصات التفاعلية وقواعد البيانات، وتأمين ربطها البيني لضمان تدفق المعلومات والخدمات دون إنقطاع وتبرز أهميتهم القانونية والإدارية في كفالة النزاهة والشفافية وتنحصر مهمتهم في وضع البرامج المعلوماتية المتعلقة بنشاط الإدارة الإلكترونية أياً كان نوعها سواءً إدارياً، محاسبياً، قانونياً،

[1] – مرزوق وفاء، مختاري مروة، مرجع سابق ذكر، ص 35.

[2] – المرجع نفسه، ص 36.

هندسياً، أم غيرها، مما يتعلق بنشاطها ومشروعاتها،[1] بالإضافة إلى وضع أنظمة تتبع رقمية (Log Files) تُسجل كافة العمليات وتكشف أي محاولة للتلاعب أو التزوير، مما يوفر أدلة قطعية أمام القضاء الإداري.

2- المستخدمين (أو الموظفون الرقميون):

تعد فئة المستخدمين (أو الموظفون الرقميون) المحرك التنفيذي والواجهة العملية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، حيث إنتقل دورهم من التعامل مع السجلات الورقية التقليدية إلى معالجة البيانات عبر المنصات الرقمية، مما يفرض عليهم إمتلاك كفاءة تقنية تضمن قدرتهم على التعامل مع أنظمة الأرشفة والتوقيع الإلكتروني بدقة عالية وتكتسي هذه الفئة أهمية قانونية بالغة، إذ إن كل إجراء يقوم به المستخدم يُسجل رقمياً بإسمه، مما يعزز من مسؤوليته الشخصية ويخلق نوعاً من الرقابة الذاتية التي تُساهم في الحد من السلطة التقديرية والمحسوبية.

3- خبراء الأمن:

يمثل خبراء الأمن السيبراني الدرع الواقي والحصن المنيع ومن أهم فئات الكادر البشري في الإدارة الإلكترونية، حيث تتركز مسؤوليتهم في حماية الأصول الرقمية للمؤسسة من التهديدات الداخلية والخارجية.

يتجاوز دورهم مجرد الحماية التقنية ليصل إلى ضمان إستمرارية المرفق العام، فهم المسؤولون عن وضع بروتوكولات التشفير وحماية قواعد البيانات من الإختراق، التزوير، أو التعطيل العمدي (هجمات الحرمان من الخدمة) وفي سياق مكافحة الفساد، يلعب هؤلاء الخبراء دوراً رقابياً محورياً من خلال مراقبة سجلات الدخول ومنع التلاعب بالصلاحيات، مما يضمن أن كل موظف يعمل فقط في نطاق اختصاصه القانوني.[2]

ثانياً: البرمجيات

تعرف البرمجيات بأنها: "مجموعة من النماذج المشكلة من جملة من الأوامر والتعليمات المعدة في شكل برامج والتي تعمل على توجيه المكونات المادية للحاسوب بهدف أداء مهمة أو العمل بنسق معين وفقاً لتعليمات دقيقة للوصول إلى نتائج مطلوبة وبشكل محدد". وهناك عدة أنواع للبرمجيات منها[3]:

---

[1] – عبد المالك أمنة نور الهدى، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في المرافق العامة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مغنية، 2023، ص 12.

[2] – بن سالم مليكة، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2022، ص 30.

[3] – كوثر منسل، مرجع سابق، ص 29، 30.

برمجيات النظام: ووظيفتها الإشراف والتحكم لمعالجة البيانات وتوجيه الأعمال ولغات البرمجة ولغة كتابة البرامج.

برمجيات التطبيق: وهي برمجيات تؤدي نمطاً معيناً مثل برمجيات معالجة النصوص وتحريرها وبرامج التصميم والرسم.

البرامج: هي برامج تكتب من قبل العاملين على أجهزة الحاسوب في المؤسسات مثل برامج خاصة بنتائج إختبارات الطلبة في الجامعات، وبرامج إحتساب رواتب الموظفين وغيرها.[1]

ثالثاً: عتاد الحاسوب

يتكون عتاد الحاسوب، أو ما يعرف بالمكونات المادية، من مجموعة من العناصر الملموسة التي تعمل بتكامل لتنفيذ العمليات الحسابية والمنطقية تبدأ الدورة بوحدات الإدخال (مثل لوحة المفاتيح والفأرة) التي تستقبل البيانات، لترسلها إلى وحدة المعالجة المركزية التي تعد بمثابة "عقل" الجهاز المسؤول عن تفسير الأوامر .ولضمان سرعة التنفيذ، يعتمد المعالج على ذاكرة الوصول العشوائي لتخزين البيانات المؤقتة، بينما تتولى وحدات التخزين (مثل HDD أوSSD) حفظ الملفات والبرامج بشكل دائم ترتبط كل هذه المكونات عبر اللوحة الأم (**Motherboard**) التي تنظم تدفق الطاقة والبيانات بينها، وفي النهاية تظهر النتائج للمستخدم عبر وحدات الإخراج مثل الشاشة والطابعة.

رابعاً: شبكة الإتصالات

تعد شبكة الإتصال العمود الفقري للإدارة الإلكترونية، فهي البيئة التحتية التي تسمح للمؤسسات بالتحول من العمل الورقي التقليدي إلى العمل الرقمي، تتيح هذه الشبكات ربط مختلف الأقسام والمكاتب (سواء داخل المؤسسة أو خارجها) لتبادل الوثائق والمعاملات إلكترونياً لحظياً، مما يؤدي إلى تسريع وتيرة إتخاذ القرار، تقليل التكلفة، وتعزيز شفافية الأداء، وبالإعتماد على تقنيات مثل الإنترنت والشبكات الخاصة تضمن الشبكات وصول الموظفين والمواطنين إلى الخدمات والمعلومات المتاحة في قواعد (VPN) البيانات المركزية بشكل آمن ومستمر.

الشبكة الداخلية: (Intranet) وهي التي تربط بين عدد من أجهزة الحاسب الآلي داخل المؤسسة الواحدة فيستخدمها موظفو تلك المؤسسة.[2]

[1] – عبد المالك أمنة نور الهدى، مرجع سابق، ص 13.

[2] – بخوش صابر، سعدي بثينة، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري ببلدية المزرعة نموذجاً، مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2024، ص 30.

الشبكة الخارجية :(Extranet) وهي شبكة مكونة من مجموعة من شبكات إنترانت ترتبط مع بعضها البعض عن طريق الإنترنت، فهي تقوم بربط مجموعة من المؤسسات التي تجمعها أعمال مشتركة وتؤمن لها تبادل المعلومات والمشاركة فيها والمحافظة على خصوصية الإنترنت المحلية لكل مؤسسة[1].

وتوفر شبكة الإكسترانت للإدارة الإلكترونية مزايا عديدة نذكر منها:

- تسهيل عملية الشراء في المؤسسة ومتابعة الفواتير.
- خدمة التوظيف وتوزيع البضائع.

الفرع الرابع: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

سنتطرق في هذا الفرع إلى:

أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونية

وتتمثل في:

1- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

وهذا الاهتمام بخدمة المواطنين يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات وإستخلاص الأفضل، لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات الحديثة مهنيا لإستخدام التكنولوجيا، في إستخلاص النتائج وإقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسب إستغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية تسمح بـ:

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها؛
- ضرورة إنتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع؛
- القيام بتحليلات دقيقة وشاملة للمعلومات الصحيحة المتوفرة؛
- تحديد نقاط القوة والضعف والتعرف عليها.[2]

2- التركيز على النتائج:

والتركيز على النتائج اتجاه إداري يهدف إلى تحسين فاعلية وكفاءة الأداء، خاصة في تنفيذ البرامج والمشروعات التنموية، ويتم ذلك عن طريق تحديد النتائج المتوقعة من تنفيذ البرامج أو المشروع، بناءً على الأهداف الجوهرية أثناء عملية التخطيط.

- يجب أن تكون النتائج المحددة وواقعية، حيث يمكن تحقيقها من خلال الإمكانيات والموارد المتاحة.
- يجب أن تكون النتائج المتوقعة ضمن اختصاصات الإدارة.

[1] – بخوش صابر، سعدي بثينة، المرجع سابق، ص 31.

[2] – عبد المالك آمنة نور الهدى، المرجع سابق، ص 15.

– يجب التأكد من أن كل المداخل والعمليات والأنشطة المختلفة تساهم في تحقيق النتائج.

ينصب إهتمام الإدارة الإلكترونية هو تحويل الأفكار لنتائج مجسدة في الواقع، وتحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطن من حيث الجهد والمال والوقت، مع توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثل دفع الفواتير عن طريق بطاقات الإئتمان دون التنقل لمراكز الهاتف أو الغاز لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة.[1]

3– سهولة الوصول والإتاحة للجميع:

ويقصد بها إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات، ليتمكن كل مواطن من التعامل[2].

4– التغيير المستمر:

هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء، بقصد كسب رضا الزبائن، أو قصد التفوق في التنافس.[3]

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية

من أهداف الإدارة الإلكترونية رؤية الإدارة أنها مصدر للخدمات والمواطنين والشركات، فالزبائن أو العملاء يرغبون في الإستفادة من هذه الخدمات، لذلك فللإدارة الإلكترونية أهداف:

– إدارة وإستعراض الملفات ومراجعتها بدلاً من حفظها وكتابتها والإعتماد على الأرشيف الإلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن وفي أي وقت كان.

– شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء والمواطنين.

– ترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي والتقليل من الإجراءات المعقدة من خلال إعادة تنظيم العمل الإداري وتأهيل إطارات بشرية وتزويدهم بالتقنيات الحديثة والتدريب الجيد عليها.

– الإهتمام بالموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية.

---

[1] – شهرزاد بوالحية، الإدارة الإلكترونية ووسائلها القانونية، أطروحة الدكتوراه في العلوم، تخصص قانون الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2018، ص 27.

[2] – حفصة زادي، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، مجلة تاريخ العلوم، العدد الثامن، 1جوان 2017، ص 280.

[3] – مرزوق وفاء، مختاري مروة، المرجع سابق، ص 37.

– يمكن الربط بين القطاع العام والخاص بفضل الإدارة الإلكترونية، فالقطاع العام بحاجة للقطاع الخاص للحصول على حاجياته من السلع والخدمات، وهذا التواصل يكون بطريقة إلكترونية[1].

المطلب الثاني: آليات ومنهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية

بعد أن إستعرضنا في المطلب الأول المفاهيم النظرية للإدارة الإلكترونية كإطار حديث يُعول عليه في تطوير الأداء التنظيمي، تبرز ضرورة الانتقال إلى الجانب الإجرائي والتطبيقي. إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس مجرد تحديث تقني أو إستبدال للأدوات اليدوية بأجهزة الحاسوب، بل هو عملية إدارية معقدة تتطلب منهجية دقيقة تضمن التوافق بين البنية التحتية التكنولوجية والبيئة التنظيمية للمؤسسة.

ولضمان نجاح هذا الانتقال الرقمي وتحقيق أهدافه في تعزيز الشفافية ومكافحة مظاهر الفساد الإداري، يتوجب على المؤسسات تبني آليات عمل منهجية تبدأ من التخطيط الاستراتيجي للتحول، مروراً بتهيئة الموارد البشرية وتغيير الثقافة التنظيمية، وصولاً إلى بناء نظم تقنية قوية وآمنة. في هذا المطلب، سنقوم بتسليط الضوء على هذه الآليات والمنهجيات الأساسية التي تضمن تحويل العمليات الإدارية من طابعها التقليدي البيروقراطي إلى طابعها الرقمي وذلك من خلال ثلاث فروع.

التحول الإستراتيجي (الفرع الأول)، متطلبات تطبيق منهجية الإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني)، أثار تطبيق منهجية الإدارة الإلكترونية (الفرع الثالث).

الفرع الأول: التحول الاستراتيجي من النظم الإدارية التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية أو الرقمية **(Digital Management / E-Management)** الجيل الأحدث في الفكر الإداري المعاصر، إذ تُعرّف بأنها منظومة إدارية متكاملة تعتمد بشكل جوهري على توظيف تقنيات المعلومات، وشبكة الإنترنت، والوسائط الرقمية في تنفيذ الوظائف الجوهرية للإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة) بآليات إلكترونية مؤتمتة. ويمتد هذا التحول الرقمي ليشمل الأنشطة التشغيلية للمؤسسة، بما في ذلك الإنتاج، والتسويق، والإدارة المالية، والموارد البشرية، وتطوير سلاسل القيمة عبر الشبكات الرقمية وإذا كانت الإدارة كعلم وممارسة قد واجهت تحولات جذرية وتحديات معرفية منذ نهاية القرن التاسع عشر وحتى أواخر القرن العشرين، فإن المؤسسات الحديثة قد نجحت في استيعاب هذه التغيرات وتطويعها، مما أدى إلى نضج مؤسسي متصاعد انعكس بشكل مباشر على رفع كفاءة العمليات الإدارية وتعزيز فاعلية الأداء التنظيمي والواقع أنه خلال هذه الفترة الطويلة ومع تطور مدارس الإدارة، كانت الإدارة

[1] – شريفة يوسفي الدين، إشراق مناد، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مجلة الدراسات الأكاديمية، المجلد 03، العدد 03 ،2021، ص 145.

تترسخ في المفاهيم والمبادئ وفي تحقيق النتائج في السوق وبناءً على ما تحققه الإدارة من نتائج إيجابية سواء في تحقيق الأهداف بفعالية أو في إستثمار الموارد بكفاءة، فقد دأب البعض إلى إحتساب العائد على الإدارة غرار العائد على الإستثمار باعتبار أن المدير ووقته المتاح والإنتباه الذي يتمتع به يمثلون الموارد الأكثر ندرة وإذا كان تطور الإنترنت فإن المسألة تبدو مختلفة بدرجة كبيرة، فمع تطور الإنترنت ونموه في مجالات كثيرة ومتنوعة ومع تزايد الاعتماد على الإدارة وتراكم مبادئها وأساليبها وأدواتها المتعارف عليها والتي تأسست لسنوات طويلة بمصداقية عالية[1].

إن الإدارة التي كانت ترتكز على هرمية المعلومات (مدير لديه معلومات أكثر كثافة وسعة وثراء مقابل عاملين لا يملكون إلا القدر اليسير منها على قدر ما يسمح به تقسيم العمل)، أخذت تصبح غير مبررة من الناحية العملية. فمع الإنترنت وشبكات الأعمال التي تجعل قواعد ومستودعات البيانات متاحة للجميع بقدر واسع غير مسبوق، أصبح يفقد الإدارة أهم مبررات البقاء على قمة الهرم وإحتكار إتخاذ القرار (إدارة أقلية من المديرين تزيد وتوجه أغلبية من العاملين) وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية المرتكزة على الإنترنت وشبكات الأعمال تصبح أكثر مشاركة وأكاد أقول ديمقراطية تنظيمية لصالح:[2]

- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل.
- إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة التي تتخذ القرار والعاملين (الذي ينفذ والإستشاري الذي يقدم النصح والتوصية) فعامل أو مهني المعرفة الذي يعمل على الحاسوب لصالح الشركة هو الذي يتخذ القرار ويقدم النصح للإدارة أو المورد أو الزبون وهو الذي ينفذ الصفقة (سواء كانت عقد طلبية أو عملية بيع أو شراء).
- إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة التي كانت صانعة القرار إلى إدارة إستشارية (تقديم الإستشارات التي تساعد على إزالة العقبات أو إدارة تنفيذية كل همها هو حل المشكلات ومعالجتها من أجل تفرغ عامل أو مهني المعرفة الذي يعمل على الويب لإنجاز الأنشطة المضيقة أو المنشئة للقيمة لصالح الشراء.

الفرع الثاني: متطلبات تطبيق منهجية الإدارة الإلكترونية

بعد المرور بمراحل الإنتقال للإدارة الإلكترونية لابد من وضع الأساس لقيام الإدارة الإلكترونية، ويتمثل هذا الأساس في مجموعة من المتطلبات، هذه الأخيرة يجب توفرها ومراعاتها، وسيتم التطرق إليها في النقاط الآتية:

[1] – نجم عبود نجم الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن، 2009، ص 114.

[2] – المرجع نفسه، ص 115.

أولاً: المتطلبات الإدارية، الأمنية والتشريعية

لابد من توفر جملة من المتطلبات الإدارية ومراعاتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتنحصر فيما يلي:

1- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:

وتتمثل في إيجاد هيكل إداري أو هيئة وطنية تتولى مهام التخطيط الشامل، والرقابة، والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية. وتعد هذه المرحلة حاسمة، حيث تستلزم دعماً سياسياً وتأييداً مطلقاً من القيادات العليا في الهرم الإداري، بالتوازي مع تخصيص الموارد المالية اللازمة لتغطية تكاليف التحول الرقمي المنشود.

2- توفير البنية التحتية:

تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، أفقية وعمودية باتصالاتها، وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة، والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية[1].

3- توفر الموارد البشرية الكفاءات والمهارات المتخصصة:

يتطلب الإنتقال إلى نموذج الإدارة الإلكترونية إستراتيجية شاملة لتطوير الموارد البشرية، تهدف إلى إعداد كفاءات متخصصة تمتلك مهارات تقنية عالية في نظم المعلومات. ولا يقتصر الأمر على الجانب الفني فحسب، بل يمتد ليشمل بناء ثقافة رقمية مشتركة لدى كل من الموظف والجمهور لضمان فاعلية النظام، وذلك من خلال المسارات التالية[2]:

- **تحديث المنظومة التعليمية والتدريبية:** إعادة صياغة المناهج والبرامج التدريبية بما يتواكب مع متطلبات التحول الرقمي.

- **التوعية المجتمعية والتقنية:** تنظيم ندوات ومحاضرات عامة لتعريف الجمهور بآليات وتقنيات المعلومات الحديثة.

- **دمج التكنولوجيا في التعليم:** إقرار التقنيات الرقمية كمواد أساسية ضمن المسارات التعليمية والتربوية بمختلف مستوياتها.

- **تأهيل الكفاءات الوطنية:** رفع جاهزية القوى العاملة الوطنية لمواجهة الطلب المتزايد على الخبرات التقنية، وتعزيز دورها في نشر المعرفة المعلوماتية داخل المجتمع.

---

[1] – عبد المالك آمنة نور الهدى، مرجع سابق، ص 22.

[2] – سي ناصر إلياس، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، 2023، ص 98.

- **الحملات الإعلامية التثقيفية:** إطلاق برامج وورش عمل إعلامية مكثفة لرفع الوعي العام بفوائد وطرق التعامل مع المنصات الإلكترونية.

4- تطور التنظيم الاداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي:

بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل (إبقاء الإدارات، استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي).[1]

ثانياً: المتطلبات السياسية

تمثل الإرادة السياسية المحرك الاستراتيجي لمشاريع التحول الرقمي، حيث تترجم عبر توفير الدعم المادي والمعنوي اللازمين، وتذليل العقبات البيروقراطية كما يتطلب الأمر الإشراف عبر لجان متخصصة تتولى متابعة مستويات التنفيذ وتقييم الأداء الدوري لضمان تحقيق الأهداف المنشودة في مكافحة الفساد وتعزيز كفاءة الإدارة تعتبر الإرادة السياسية المحرك الأول والضامن لإستمرارية مشاريع الإدارة الإلكترونية،[2] وتظهر معالم هذا الدعم من خلال الآتي:

- **تبني استراتيجيات التحول:** ترجمة التوجهات الحكومية إلى خطط إستراتيجية واضحة تدعم المشاريع الرقمية وتوفر لها الغطاء الرسمي اللازم.

- **الدعم المادي والمعنوي:** تخصيص الموارد المالية الكافية وتذليل العقبات البيروقراطية التي قد تعترض مسار التطوير الرقمي.

- **الإشراف والمتابعة:** إنشاء هيئات متخصصة أو لجان عليا تكون مسؤولة مباشرة عن تنفيذ المشروع، وتتولى مهام تهيئة بيئة العمل المثالية.

- **الرقابة والتقييم الدوري:** تفعيل دور الرقابة للإشراف على مراحل التنفيذ، وقياس مستوى الإنجاز المحقق فعلياً مقارنة بالأهداف المسطرة، لضمان جودة الأداء وكفاءة النظام.

ثالثاً: المتطلبات التقنية

توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للإستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكومبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي والأنظمة وقواعد

[1] – بن سالم مليكة، دور الادارة الالكترونية في مكافحة الفساد في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2021_2022، ص 39.

[2] – عبد المالك آمنة نور الهدى، المرجع السابق، ص 25.

البيانات وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الإتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد، بأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.[1]

5- ضع التشريعات والنصوص القانونية:

تعد البيئة القانونية الضمانة الأساسية لشرعية العمل الإداري الرقمي، ويتجلى دور التشريعات في ثلاث مراحل متكاملة:[2]

مرحلة ما قبل التنفيذ (التأسيس القانوني): ضرورة إرساء إطار قانوني شامل يشرعن عملية التحول الرقمي، ويضع القواعد الناظمة لها قبل البدء الفعلي في التطبيق.

مرحلة التنفيذ (المواكبة والمعالجة): العمل المستمر على سد الثغرات التشريعية ومعالجة أي فراغ قانوني قد يطرأ خلال خطوات التحول، لضمان مرونة النظام واستجابته للمتغيرات التقنية.

مرحلة ما بعد التطبيق (الحماية والرقابة): وضع نصوص قانونية قاطعة تضمن أمن وسلامة المعاملات الإلكترونية، مع تحديد الآليات الرقابية والجزاءات العقابية الرادعة لكل من يتورط في ارتكاب الجرائم المعلوماتية أو انتهاك خصوصية البيانات.

6- متطلب الإصلاح الإداري:

يقترح الدكتور على السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية وخبراء لتأمين المعلومات، وحماية البرامج والتعاملات والوثائق، إضافة إلى ضرورة تبسيط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية (كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في فرنسا) والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقع الإلكتروني وحمايته مثل: تشريع إعتماد التوقيع الإلكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية.[3]

رابعاً: المتطلبات المالية (الاقتصادية)

تُصنف الإدارة الإلكترونية ضمن المشاريع القومية الضخمة التي تستلزم تدفقات مالية كبيرة لضمان إستدامتها وتحقيق غاياتها المنشودة. وتتجلى ضرورة التمويل الكافي في تغطية عدة محاور حيوية.[4]

---

[1] – جميلة ذهبية، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة، مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص ادارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2015-2016، ص 54.

[2] – بخوش صابر، سعدي بثينة، المرجع السابق، ص 34.

[3] – بن سالم مليكة، المرجع السابق، ص 39.

[4] – بخوش صابر، سعد بثينة، المرجع السابق، ص 33.

- **تطوير البنية التحتية:** رصد الميزانيات اللازمة لتحديث شبكات الإتصال واقتناء التجهيزات التقنية المتقدمة.

- **ديمومة التحديث التقني:** توفير الاعتمادات المالية لتحديث البرمجيات والأنظمة دورياً لمواكبة التطورات المتسارعة في عالم تكنولوجيا المعلومات.

- **تنمية رأس المال البشري:** تمويل البرامج التدريبية المستمرة لرفع كفاءة العناصر البشرية القائمة على النظام.

الفرع الثالث: الآثار التنظيمية والإدارية المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية

تعني الإدارة الإلكترونية تحويل جميع العمليات الإدارية ذات طبيعة ورقية لعمليات ذات طبيعة إلكترونية عن طريق إستخدام التطورات والتقنيات الحديثة، "العمل الإلكتروني" أو "إدارة بلا أوراق."

وإدراكاً أن الإنتقال من الحكومة الإلكترونية ليس مجرد انتقال تقني أو تكنولوجي فحسب، بل هي عملية تتطلب تغيير النظرة الوظيفية والهياكل الإدارية التنظيمية ومستويات ترابطها أفقياً وعمودياً، كما أن التحول إلى إقتصاد المعرفة والمعلومات يتطلب تغييرات واسعة في الجوانب التنظيمية والإدارية للمنظمات وصولاً لمنظمات تتمتع بمرونة أكبر في عملية الاتصال ونقل وتبادل المعلومات من خلال الارتباط بشبكة المعلومات[1].

وفيما يلي أبرز الآثار التنظيمية والإدارية التي تطرأ على المنظمة نتيجة التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

- إحلال هيكل شبكي مرن ومتغير محل هيكل تنظيمي ساكن وجامد، وجعل المنظمة أكثر تسطيحاً وأقل تعقيداً.

- تغير الكثير من المفاهيم الإدارية المتعلقة بخطوط السلطة الرسمية.

- تقليص حجم الوظائف والمستويات الإدارية وتقليل الحاجة لأعمال كتابية وتقليل الاعتماد على الإدارة الوسطى.

- تغيير أنواع العاملين من عمال كتابيين إلى عمال معرفة.**(Knowledge worker)**

- يعتبر الإلتفات لتطبيق الإدارة الإلكترونية خطوة مهمة إلى الأمام، وتغيراً نوعياً لبيئة العمل، وعليه ينبغي الإحاطة بكافة التقديرات الأخرى غير الآثار التنظيمية والإدارية التي تطرأ على المنظمة كالتأثيرات التشريعية والقانونية والتأثيرات الإقتصادية والإجتماعية والثقافية المهنية الجديدة المنسجمة مع بيئة.[2] العمل الإلكتروني،

[1] – جمعة إسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية E.management، مرجع سابق، ص 56.

[2] – جلال فاروق وأحمد الأسناوي، المرجع سابق، ص 57.

كما ينبغي عقد ندوات وورشات عمل تخصصية مكثفة للتثقيف بالإدارة الإلكترونية حتى تتظافر الجهود لإنجاح هذا المشروع وإدخاله حيز التطبيق[1].

[1] – جلال فاروق وأحمد الأسناوي ، المرجع السابق، ص 57.

المبحث الثاني: مفهوم الفساد الإداري

الفساد الإداري من أخطر الظواهر التي تفتك بجسد المؤسسات ويعيق مسار التنمية، فهو يمثل إنحراف عن المسار القانوني والأخلاقي للوظيفة، من أجل تحقيق مصالح شخصية. ومن خلال هذا المبحث سنسلط الضوء على الفساد الإداري من خلال معرفة تعاريف وأنواع الفساد الإداري (المطلب الأول)، وأسباب وآثار الفساد الإداري (المطلب الثاني).

المطلب الأول: تعريف وأنواع الفساد الإداري.

لفهم ظاهرة الفساد الإداري بشكل دقيق، يقتضي الأمر منا في هذا المطلب تسليط الضوء على تعريفات الفساد الإداري (الفرع الأول) وأنواع الفساد الإداري (الفرع الثاني).

الفرع الأول: تعريف الفساد الإداري

وسنتطرق في هذا الفرع إلى:

أولاً: الفساد الإداري لغة

الفساد هو عكس الصلاح وهو مصطلح مشتق من الأصل فسد، حيث أن المفسدة نقيض المصلحة. يقال فسد الشيء أي بطل واضمحل، كما أنه يأتي بمعنى تغير، والفساد هو أخذ المال ظلماً ودون وجه حق وأيضاً يعتبر مفسدة مساوية للضرر، حيث يقال إن الشيء المذكور مفسدة لشخص ما وفيه يكون فساده، وفي اللغة العربية بمعنى جاء لفظ الفساد بمعنى أخذ المال دون وجه حق والعطب والتلف وهو العصيان لأوامر الله تعالى، وفي معجم أكسفورد الإنجليزي يعرف الفساد بأنه انحراف النزاهة في القيام بالوظائف العامة عن طريق الرشوة والمحاباة، وفي القرآن الكريم ورد لفظ الفساد في الكثير من المواضع كما في قوله تعالى: "وإذا قيل لهم لا تفسدوا في الأرض قالوا إنما نحن مصلحون ألا إنهم هم المفسدون ولكن لا يشعرون".[1] وهنا الفساد يعني العصيان، كما ورد لفظ الفساد في القرآن الكريم بمعانٍ أخرى كالشرك والجدب والسحر والهلاك[2].

[1] – سورة البقرة، الأية 10-11.

[2] – محسن قدير، الفساد الإداري وانتهاكات حقوق الإنسان الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، مجلة الجامعة العراقية، جامعة قم الحكومية، العدد 14، ج 3، ص 144.

ثانياً: الفساد الإداري اصطلاحاً

لم يتفق الباحثون على إعطاء تعريف واحد للفساد نظراً لإتساع مجاله وتعدد أشكاله فحسب (Kuper) "الفساد الإداري هو سوء إستخدام الوظيفة العامة للحصول على مكاسب شخصية أو منفعة ذاتية غير شرعية[1]."

كما عرفه الدكتور عاصم الأعرجي أنه: "القصور القيمي عند الأفراد الذي يجعلهم غير قادرين على تقديم الإلتزامات الذاتية المجردة التي تخدم المصلحة العامة."

وعرفه الدكتور مرتضى نوري محمود أنه: "مجموع النشاطات التي تتم داخل الجهاز الإداري الحكومي، والتي تؤدي فعلاً إلى إنحراف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي لصالح أهداف خاصة، سواء كان ذلك بصفة متجددة أم مستمرة، سواء كان بأسلوب فردي أم أسلوب جماعي منظم".[2]

وجاء في تعريف البنك الدولي أنه: "يعني إساءة استعمال الوظيفة العامة لأغراض خاصة باستغلال السلطة".[3]

ويعرفه بعض المفكرون للفساد الإداري بأنه: "ذلك السلوك الإنساني الذي يدل على الانحراف في الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة، وممارسة القواعد والمبادئ الحاكمة للإدارة العامة لتحقيق مصلحة شخصية عامة أو معنوية تتعارض مع المصلحة بصرف النظر عن جسامة ودرجة هذا السلوك.[4]

وعرف أيضاً بأنه "سلوك بيروقراطي منحرف يستهدف تحقيق منافع شخصية بطريقة غير مشروعة، أو هو إستغلال موظفي الدولة لمواقعهم وصلاحياتهم للحصول على كسب غير مشروع أو منافع يتعذر تحقيقها بطريقة مشروعة.[5]

---

[1] – دوداح رضوان، الفساد الإداري: مفهومه، مظاهره، وسبل معالجته، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات إقتصادية، العدد 01/19، جانفي 2017، ص 157.

[2] – المرجع نفسه، ص 158.

[3] – قمرة النذير، مساهمة الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري وتنمية الإدارة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، جامعة المسيلة – الجزائر، العدد 01، 2020، ص 1033 – 1034.

[4] – رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية – جامعة باتنة 1 – العدد التاسع، جويلية 2016، ص 244.

[5] – شريفة يوسف زين، إشراق مناد، مرجع سابق، ص 146.

فالفساد باختصار هو "النشاطات التي تتم داخل جهاز إداري حكومي التي تؤدي فعلا إلى حرف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي المفترض أن يكون مجسدا لطلبات الجمهور العامة، وهذا لصالح أهداف خاصة سواء ذلك بصفة متجددة مستمرة أم لا، وسواء كان بأسلوب فردي أو نظامي".[1]

الفساد الإداري هو مجموع الأعمال غير القانونية التي يقوم بها الموظف من أجل تحقيق المنفعة الخاصة على حساب المنفعة العامة.

الفرع الثاني: أنواع الفساد الإداري

ويمكن أن نميز بين نوعين من الفساد، ينقسم الفساد لقسمين هما:

أولاً: الفساد الصغير

ويخص هذا النوع من الفساد عادة الموظفين الصغار ويشمل آلية دفع الرشوة والعمولة من أجل الحصول على امتيازات كأن يقدم شخص رشوة من أجل العمل خارج إطار القانون.

ثانياً: الفساد الكبير

يترتب هذا النوع من الفساد عادة من طرف مسؤولين يشغلون مناصب عليا في الإدارة، ويختلف عن الفساد الصغير لضخامة الرشاوى المستخدمة فيه، ويشمل عادة الصفقات والتوكيلات التجارية للشركات متعددة الجنسيات، ويهدف إلى تغيير القواعد المنظمة للدولة من أجل تحقيق المنفعة الخاصة على حساب المنفعة العامة[2].

ويشترك الفساد الصغير والكبير في مجموعة من أنواع الفساد الإداري يجب التعرف عليها حتى نتمكن من معرفة كل جوانب الفساد الإداري والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

1- الفساد الأخلاقي: وهو ذلك الفساد الذي يؤدي بالمرء إلى الانحطاط في سلوكياته بصورة تجعله لا يحكم عقله، الذي ميزه الله به عن غيره من المخلوقات، فيستسلم لنزواته ورغباته فينحط بذلك إلى أقل الدرجات والمراتب، وينتج عن ذلك انتشار الرذيلة والفاحشة والسلوكيات المخالفة للآداب[3].

2- الفساد الثقافي: هو الذي ينجح الإنسان عن طريق الحق والسمو والرقي، ومن صوره: استغلال كل وسائل الإعلام المتاحة لتكريس الانحطاط الثقافي والأخلاقي، إدمان التكنولوجيا إذ تساهم بشكل خطير في إبتعاد الأفراد عن الحياة الاجتماعية وإبتعاد الطلاب عن الدراسة والقراءة.

---

[1] – حرمولي مليكة، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، ص 633.

[2] – دوداح رضوان، مرجع سابق، ص 158.

[3] – حاجة عبد العالي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة الدكتوراه، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012 / 2013، ص 28.

ويقصد به أيضاً خروج الأفراد أو الجماعات عن الثوابت العامة لدى مجتمعاتها مما يسبب في تفكك هويتها وموروثاتها، وهو من أخطر أنواع الفساد لأنه على عكس أنواع الفساد الأخرى يصعب الإجماع على إدانته أو سن التشريعات التي تجرمه وذلك لتمتعه بنوع من الحصانة وهي حرية الرأي والفكر والإبداع. وهناك عدة صور منه: إحلال بعض القيم الأجنبية الغريبة عن المجتمع محل قيم أخرى أرستها التعاليم الدينية خاصة في مجال المعاملات التجارية والمؤسسات المصرفية ووسائل الإعلام والمنتوجات الفكرية والأدبية.[1]

3- الفساد الإجتماعي: هو الخلل الذي يصيب المؤسسات الإجتماعية التي أوكل لها المجتمع تربية الفرد وتنشئته، كالأسرة والمدرسة والجامعات ومؤسسات العمل، كما أن التنشئة الفاسدة تؤدي حتماً لفساد إجتماعي مستقبلي يتمثل في عدم تقبله الولاء الوطني، وعدم احترام الرؤساء وعدم تنفيذ الأوامر والإخلال بالأمن العام.[2]

4- الفساد الاقتصادي: يرى أحد الباحثين أن الفساد االإقتصادي يعني "سوء استخدام الوظيفة أو المنصب عموماً لتحقيق منفعة خاصة"، ويرى البعض الآخر أنه: "جعل الجانب المادي الهدف الوحيد للنشاط الإقتصادي الذي يمارسه الإنسان المعاصر دون مراعاة القيود الشرعية التي تنظم أحكام المال أو الالتفاف لجوانب أخرى التي يكتمل بها البناء الاقتصادي كالقيم والمبادئ الأخلاقية والروحية".[3]

5- الفساد المالي: ويظهر من خلال الإنحرافات المالية ومخالفة الأحكام والقواعد المعتمدة حاليا في تنظيمات الدولة إداريا، وفي مؤسساتها ومخالفة ضوابط وتعليمات الرقابة المالية.

6- الفساد الإداري: يرتبط بمظاهر الفساد الإداري والوظيفي التي تظهر لدى الموظف العام أثناء تأديته لعمله، وهذا من خلال مخالفة التشريع والقانون والقيم الفردية، ما يعني أن يستغل الموظف موقعه للحصول على مكاسب غير مشروعة.[4]

7- الفساد السياسي: يقصد به الفساد الذي يقوم به الساسة والحكام ورجال الأحزاب السياسية وأعضاء

[1] – بخوش صابر، سعدي بثينة، مرجع سابق، ص 54.

[2] – حاجة عبد العالي، مرجع سابق، ص 28، 29.

[3] – بخوش صابر، مرجع سابق، ص 56.

[4] – جرمولي مليكة، مرجع سابق، ص 633.

الحكومة وأعضاء البرلمان والمجالس الشعبية والمحلية أياً كانت انتماءاتهم السياسية بإستخدام مواقفهم السياسية العليا لأجل تحقيق منافع خاصة لهم أو لغيرهم[1].

وهو الإنحراف عن المنهج والأدبيات الحزب أو المنظمة السياسية بسبب إعتقاد الشخص بالبقاء في المنصب أو على أنه الوحيد، أو لسبب بيع مبادئ المنظمة للكتل الدولية أو الإقليمية، بالخيانة والتواطؤ والجهل والتغافل وغيرها من المنضبطة دينياً أو عرفاً أو اجتماعياً.[2]

وللفساد السياسي عدة مظاهر أهمها الحكم الشمولي الفاسد، غياب الديمقراطية وفقدان المشاركة، فساد الحكام...، ويقسم الفساد السياسي لعدة أقسام منها[3]:

أ- فساد القمة:

وهو من أخطر أنواع الفساد السياسي لأنه يشكل السبب الأساسي لفساد المستويات الدنيا منه، وأيضاً أنه مرتبط بقمة الهرم السياسي.[4]

ب-فساد الوزراء (السلطة التنفيذية):

يسعى الوزراء للتقرب من شخص حاكم بشتى الطرق لأجل الحصول على ثقة هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن عدم شعورهم بالأمان والقلق على إمكانية الاستمرار في السلطة يدفعهم للاستفادة من المنصب بأقصى قدر ممكن لأجل تحقيق مصالحهم الشخصية.

ت- فساد البرلمان (السلطة التشريعية):

يقوم أعضاء البرلمان باستغلال نفوذهم وحصانتهم لأجل القيام بأعمال غير مشروعة كالتهريب وعقد صفقات مخفية مما يعود عليهم بأموال طائلة.

ث-الفساد القضائي:

فهو الانحراف الذي يصيب الهيئات القضائية، مما يؤدي لضياع الحقوق وتفشي الظلم، ومن أبرز صوره: المحسوبية والوساطة، وقبول الهدايا والرشاوى، وشهادة الزور، والفساد القضائي بهذا الشكل من

[1] - عمراوي حياة، الفساد الإداري وآليات مكافحته، أطروحة الدكتوراه علوم في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية - جامعة الحاج لخضر - باتنة 1، 2014 - 2015، ص 44.

[2] - جرموني مليكة، مرجع سابق، ص 634.

[3] - حاجة عبد العالي، مرجع سابق، ص 29.

[4] - المرجع نفسه، ص 45-46.

أخطر ما يهلك الحكومات والشعوب، لأن القضاء هو السلطة التي يعول عليها الناس لأجل استعادة حقوقهم المهضومة.[1]

المطلب الثاني: أسباب وآثار الفساد الإداري

من أجل الإلمام بجميع جوانب ظاهرة الفساد الإداري يتطلب منا تحديد أهم الأسباب الدافعة لانتشار ظاهرة الفساد الإداري وأهم الآثار المترتبة عليه، وهو ما سنحاول إيضاحه في هذا المطلب من خلال ذكر أسباب الفساد الإداري (الفرع الأول)، وآثار الفساد الإداري (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أسباب انتشار الفساد الإداري

تعددت أسباب الفساد الإداري بتعدد أبعاده السياسية والاقتصادية والاجتماعية، لذا فقد حدد البنك الدولي (world Bank) مجموعة من الأسباب لظهور الفساد الإداري أبرزها:[2]

- تهميش دور المؤسسات الرقابية، وقد تعاني من الفساد هي نفسها.
- وجود البيروقراطية في مؤسسات الدولة.
- حصول فراغ في السلطة السياسية ناتج عن الصراع من أجل السيطرة على مؤسسات الدولة.
- ضعف مؤسسات المجتمع المدني وتهميش دورها.
- توفر البيئة الاجتماعية والسياسية الملائمة لظهور الفساد.
- إضافة لذلك هناك العديد من الأسباب الأخرى التي أدت لبروز ظاهرة الفساد الإداري، يمكن إجمالها فيما يلي:[3]

أولا: الأسباب الإدارية.

تتعدد الأسباب المتعلقة بالجانب الإداري، حيث إنه يمكن التعرض للأكثر أهمية منها:

- تكليف المنظمات الإدارية بأعباء ووظائف تفوق قدرتها وإمكانياتها البشرية والمادية، الأمر الذي يعجز معه العاملين عن إنجاز الأعمال أو تأخيرها فيضطر طالبو خدماتهم والزبائن إلى الأساليب الملتوية لإنجازها في وقت أقصر وبجهد أقل، ومن بين هذه الأساليب تقديم الهدايا والرشاوى.
- تخويل بعض المنظمات الإدارية خصوصا منها الناشئة وصلاحيات سلطات واسعة تمكنها من إدارة

[1] – حاج بن العالي، المرجع سابق ، ص 29.

[2] – هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جامعة باتنة 1، العدد 9، جويلية 2016، ص 214.

[3] – المرجع نفسه، ص 245.

شؤونها بصيغ لا مركزية، دون إخضاعها للرقابة أو متابعتها بصفة مستمرة مما يشجع بعض موظفيها لإسادة إستغلال سلطاتهم التي أعطيت لهم لتحقيق مصالحهم الخاصة أو لخدمة فئة على حساب فئة أخرى.

- شيوع النمط التسلطي والعلاقات البيروقراطية بين المستويات الهرمية في المنظمات الإدارية وغياب الممارسات الديمقراطية المشجعة للحوار والنقد الذاتي.[1]

- عدم كفاءة بعض الموظفين وضعف مستواهم العلمي من جهة وإختلال نظام الأجور والحوافز من جهة أخرى، مما يسبب في تقديم الأعمال والخدمات بصورة متدنية.

- التوسع في إقامة وإنشاء المؤسسات والهيئات العامة المتمتعة بالإستقلالية المالية والإدارية ووضع الموارد والإمكانيات الكبيرة تحت تصرفها وتساهل في إختيار القيادات الإدارية غير مؤهلة لإدارتها، وعدم الاهتمام ببرامج التدريب والإعداد التي تجنبهم الانحراف والتورط في قضايا الفساد.[2]

ثانيا: الأسباب السياسية

تساهم البيئة السياسية في تفاقم الممارسات الإدارية المنحرفة مما يؤدي لإنتشار الفساد الإداري من زوايا عديدة نذكر من بينها:

1- ضعف مؤسسات الدولة:

أغلب البلدان تعاني من ضعف مؤسساتها وعادة ما يرجع هذا الضعف لتنمية الفساد، ويمكن الحكم على مدى ضعف أو قوة مؤسسات الدولة من خلال معرفة ما يلي:

- مدى الغموض أو الشفافية في معاملاتها الإقتصادية.

- مدى إتباع الإجراءات والنظم الموضوعية في التعيينات والوظائف.

- مدى قصور وفعالية الرقابة على أنشطة الدولة فكلما كانت التعيينات والوظائف تعتمد على المحاباة والمجاملات بدلاً من الجدارة والكفاءة، فكلما إزدادت معدلات الفساد وانخفضت الرقابة المؤسسية وينخفض بسببها احتمال الوقوع في قبضة العدالة في ظل وجود حكومات ضعيفة وفي هذا يقول الدكتور كمال دسوقي: " إن الموظف الذي يشعر أنه عين في وظيفة لا لكفاءته ولا لجدارته وإنما لدرجة قرابته ونفوذ معارفه.... لا يمكن أن ينظر إلى المصلحة العامة على شيء ذو أهمية، وإنما يركز إهتمامه في تملق من ساعدوه في

[1] - بوكنو قوسام، الفساد الإداري في الجماعات المحلية وتداعياته السلبية على تحقيق التنمية المحلية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجزائر-3-، العدد 05، جانفي 2012، ص 246.

[2] - المرجع نفسه، ص 246.

الحصول على وظيفة ورد الجميل إليهم وهو ما قد يؤدي بدوره إلى ترقية أو تعيين قريب آخر، وهكذا تصبح المصالح الحكومية مغانم ومساعدات متبادلة بين القائمين عليها ومؤسسات إجتماعية تخدم الصالح العام".

2- عدم إهتمام القيادة السياسية بمحاربة الفساد الإداري:

فإذا كانت الغاية من وجود أي نظام سياسي هو المحافظة على الإستقرار في المجتمع من خلال غرس قيم الصلاح ومحاربة جذور الفساد، مع ضمان وحماية حقوق المواطنين.[1]

وعندما أصبح المثل السيء يأتي من كبار المسؤولين أنفسهم، إنعكس ذلك حتما على أسفل مراتب الوظيفة العامة، مستغلة سلطتها في تنفيذ أدوات الضبط أو الرقابة.[2]

3- ضعف النظام القانوني:

الفساد الإداري يتناسب وغياب التشريعات، فإذا كانت القوانين واضحة وصارمة فإن من السهولة اكتشاف التورط في الفساد، ويتوقف تطبيق القانون على مدى مصداقية الأجهزة القضائية والرقابية ومدى قدرتها على مكافحة الفساد، غير أن العبرة ليست في دقة صياغة القوانين، وإنما العبرة فيها بالتنفيذ الفعال ولذلك تحول القانون لمجرد حبر على ورق خاصة إذا علم المفسد أن عواقب الإمساك به منخفضة إذا ما قرنها مع المنافع التي يكتسبها. لذلك فدراسة الفساد الإداري متأثرة غالباً بمقاربة قانونية شكلية، حيث تدرس غالباً القوانين أو صناع الإدارة ويخلصون الاستنتاجات في تعديل القوانين والأنظمة الإدارية كما لو أن العائق يكمن في القوانين بينما يحدث الفساد غالباً بفضل التضخم القانوني وتشابك النصوص القانونية.[3]

4- عدم التكامل والإندماج:

وذلك بسبب التفاوت الاجتماعي وعدم العدالة في توزيع الدخل مما يضعف مشاعر الانتماء والولاء للوطن، وبذلك يندفع الأفراد لتغليب المصلحة الخاصة على المصلحة العامة، وتنتشر هذه الظاهرة بشكل كبير في الدول النامية التي تعاني من مشكل الأقليات أين يكون الولاء للقبيلة التي ينتمي إليها المسؤول الكبير مما يجعله يدافع عن مصالحها ولو على حساب الآخرين.

[1] – ياسين قورتال، حذيري حنان، آثار الفساد الإداري على عمل المؤسسات الحكومية وسبل معالجتها، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد 5، جانفي 2016، ص ص 254-255.

[2] – جورج قرم، مرتكزات الانفجار السياسي للفساد، مركز البحوث والدراسات الإنسانية، دراسة اقتصادية، العدد الأول، الجزائر 1999، ص 128.

[3] – حذيري حنان، ياسين قورتال، مرجع سابق، ص 255.

فغياب الديمقراطية والشورى أدت لحرمان الكثير من المواطنين من المشاركة في إبداء الآراء والمساهمة في رسم السياسات العامة.[1]

ثالثا: أسباب قانونية وتشريعية

تلخص أهم الأسباب القانونية والتشريعية التي تساعد على وجود الفساد فيما يلي:

– قوانين تعسفية تثير الحيرة والإرباك وتدفع الناس لتجاوزها والتحايل عليها وعدم احترامها وخرقها باستمرار وبطرق كثيرة.

– التغيير المستمر للقوانين ليس بهدف تعديلها لخدمة الناس والمجتمع وبشكل منهجي ومدروس ومنظم ولكنه لغرض خدمة مصالح فئات معينة وشخصيات سياسية كبيرة وتشكل هذه القوانين بحد ذاتها عبئاً مفضوحا.

– الثنائية في تفسير القوانين والغموض في نصوصها حيث تقبل التأويل وفقاً للاعتبارات/ المراد/ النفاذ من خلالها لتمرير مواقف معينة أو تبرير صفقات وتحصيل منافع خاصة.

– ضعف الجهاز القضائي والقانوني وعدم وجود الكفاءات النزيهة، وبالتالي فإنه يتحول لجهاز فاسد بحد ذاته، يغطي على مظاهر الفساد الأخرى.

– تجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن حصر الأسباب المؤدية للفساد بصورة كاملة لكون هذه الأسباب تتعدد وتختلف بإختلاف الظروف والعوامل المساعدة، وكذلك طبيعة المجتمع والمنظمة والجو العام الذي يعيشه الفرد.[2]

رابعا: الأسباب الإجتماعية والإقتصادية

تعد العوامل الإجتماعية والإقتصادية من أهم العوامل المساهمة في ظهور الفساد وتفشيه في الدولة، فمن الناحية الإجتماعية يؤدي تدهور الظروف المعيشية، وضمور الوازع الديني والأخلاقي، وإنتشار الآفات الإجتماعية والجرائم بمختلف أشكالها، لخلق بيئة خصبة للإنحراف، ويتفاقم هذا الوضع حين يتراجع دور المجتمع في غرس القيم التربوية والتوعية بمخاطر الفساد.

[1] – حذيري حنان، ياسين قورتال، المرجع سابق، ص 256.

[2] – سامية حمريش، الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحته، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 01، العدد الخامس، جوان 2018، ص 286.

أما على الصعيد الإقتصادي فإن الاختلال في توزيع الثروات وانخفاض أجور الموظفين يشكل ضغطاً مادياً يدفع الكثير نحو الممارسات الفاسدة.[1]

الفرع الثاني: آثار الفساد الإداري

يتولد عن إنتشار أسباب الفساد الإداري آثار نذكر منها:

أولا: الآثار السياسية

للفساد الإداري مضار سياسية متعددة من أهمها فقدان النظام السياسي إلى الشرعية وتشويه المناخ الديمقراطي في المجتمع.

ثانيا: الآثار الإجتماعية

إن إنتشار مظاهر الفساد في أجهزة الدولة له إنعكاساته في عملية تنشئة الأجيال والشباب، فعندما يلاحظ هؤلاء أن الأفراد الفاسدين يعيشون في وضع مادي أفضل من الأفراد ذوي السلوك المستقيم بسبب الرشاوي أو غيرها، فإن ذلك يشكل دافعاً وحافزاً للسلوك الفاسد، ويعطي انطباعاً أن الفساد يستحق المخاطرة وقد يصل الأمر لإضعاف القيم للمجتمع فيؤدي للسلوك الفاسد.[2]

ثالثا: الآثار الاقتصادية

أهم الآثار الإقتصادية للفساد الإداري هي:

1- تخفيض معدلات الاستثمار: تشير الكثير من الدراسات النظرية والتطبيقية إلى أن للفساد الإداري تأثيرات سلبية على نمو الاقتصاد من خلال خفضه لمعدلات الاستثمار الأجنبي والمحلي على حد سواء، فالمستثمر يتجنب البيئة التي يشيع فيها الفساد لأنه يضطر على سبيل المثال لدفع الرشاوى المادية والعينية.

حيث يؤدي الفساد للعديد من النتائج السلبية على التنمية الاقتصادية منها:

- الفشل في جذب الإستثمارات الخارجية، وهروب رؤوس الأموال المحلية، فالفساد يتعارض مع وجود بيئة تنافسية حرة التي تشكل شرطاً أساسياً لجذب الاستثمارات المحلية والخارجية على حد سواء، وهو ما يؤدي لضعف عام في توفير فرص العمل ويوسع ظاهرة البطالة والفقر.[3]

[1] – لعماري وليد، أسباب ومظاهر الفساد في الدول المغاربية وآثارها السلبية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 7، العدد 2، 2020، ص 186.

[2] – شريفة بوسطلين، إشراق مناد، مرجع سابق، ص 148.

[3] – ابتهال محمد رضا داود، الفساد الإداري وآثاره السياسية والاقتصادية مع إشارة خاصة إلى تجربة العراق في الفساد، دراسات دولية، العدد 48، أفريل 2011، ص 73.

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

– الفشل في الحصول على المساعدات الأجنبية، كنتيجة لسوء سمعة النظام السياسي.

– هجرة الكفاءات الاقتصادية نظراً لغياب التقدير وبروز المحسوبية والمحاباة في إشغال المناصب العامة.

2– تفاقم وعجز الموازنة العامة:

يعمل الفساد على تقليل الإيرادات العامة ويزيد من التدفقات العامة، وذلك من خلال التهرب الضريبي، أو محاولة الحصول على إعفاءات ضريبية غير مشروعة، كما يزيد من تكلفة بناء وتشغيل المشاريع العامة، مما يؤثر سلباً على الموازنة العامة للدول حيث لا تستطيع الحكومة القيام بممارسة سياسية مالية سليمة، وتزداد حدة مشكلة العجز إذا ما تم تمويله بواسطة الجهاز المصرفي إذ يولد معه تضخماً وعدم استقرار اقتصادي الأمر الذي يعيق النمو الإقتصادي.

3– ضعف كفاءة المرافق العامة ونوعيتها:

وذلك من خلال تخفيض قدرة الحكومة على فرض الرقابة ونظم التفتيش لتصحيح فشل السوق، مما يفقد الحكومة سيطرتها الرقابية على البنوك والتجارة الداخلية والمستشفيات والنقل والأسواق المالية... إلخ، مما يشوه الوظيفة الأساسية للحكومة في تنفيذ العقود وضمان حماية حقوق الملكية.

4– زيادة حدة الفقر وسوء توزيع الدخل:

وذلك يحدث من خلال إستغلال أصحاب النفوذ لمواقعهم المميزة في المجتمع والنظام السياسي.

رابعا: الآثار الإدارية

ينعكس الفساد على الجهاز الإداري بشكل كبير منتجاً إدارة فاسدة ومؤسسا لمنهجية إدارية قوامها الاجتهادات والمزاجية في إصدار قرارات غير مدروسة لا تصب في تحقيق المصلحة التي أسس لأجلها المرفق الإداري، وبطبيعة الحال تكون تبعات تلك القرارات طعون وتظلمات ومطالبات بالتعويضات المالية عما أصاب الغير من ضرر نتيجة تلك القرارات. [1]

كما أن منظومة الفساد عند ما تنخر المرفق العام تكون عن طريق عدم وضع الأشخاص المكونين في الأماكن المخصصة مما ينتج عدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار الوظيفة، والخروج عن العمل الجماعي، ومن صور الآثار الإدارية للفساد إلحاق الأضرار الفادحة بمنهجية الإصلاح الإداري والمالي نتيجة عدم

[1] – ندى جواد كاظم، جرائم الفساد الإداري... الأسباب والإنعكاسات، مجلة جامعة الإمام جعفر الصادق للدراسات القانونية، العدد 5، جوان 2023، ص 359.

المساواة بين الموظفين، وإستمرار تعقد الإجراءات الإدارية والقصائية وضعف أخلاقيات الوظيفة للعمل الحكومي، فضلاً عن غياب مفهوم المساءلة، مما يؤدي لتأصيل فكرة انعدام دور القانون في ردع الفاسدين، وهذا الأمر يأخذ بيدنا إلى أن نرى أثراً آخر من آثار إدارية للفساد مفاده تحويل عملية التخطيط الإداري لعملية صورية، فمن خلال التخطيط تحدد أهداف المؤسسة الإدارية والوسائل التي تتحقق بفضلها تلك الأهداف، إذ لن يكون لها أية جدوى إذا ما كانت تلك الجهود صورية، مما يضعف دور المؤسسة في تحقيق التنمية الإدارية، ويجعل المسؤولين في الأجهزة المركزية غير متحمسين لإعداد هذه الخطط التنموية، سواء من حيث الدراسات المرجوة لهذا الأمر أو فيما يخص طرح الأفكار الإبداعية لتطوير الإدارة ومواجهة مشكلات سوق العمل.[1]

[1] – ندى جواد كاظم، المرجع سابق، ص 359.

خلاصة الفصل:

تمثل الإدارة الإلكترونية تغيير جوهري في النمط التشغيلي للإدارة العامة، حيث إنتقلت من الأنماط التقليدية الجامدة إلى نموذج استراتيجي مرن يعتمد على الرقمنة كأداة لتحقيق الكفاءة والشفافية، وقد إتضح أن نجاح هذا التحول مرهون باستيفاء حزمة من المتطلبات التقنية، البشرية، والتشريعية، مع القدرة على تجاوز المعوقات الهيكلية والمادية التي قد تعترض مسار التطبيق.

كما أن الفساد الإداري ظاهرة معقدة تتعدد أسبابها بين ما هو اقتصادي، إجتماعي، وقانوني، مما يؤدي إلى آثار كارثية تعيق مسارات التنمية وتفقد الثقة في المؤسسات العمومية، يتضح من خلال المقاربة بين المبحثين أن الفجوة التي يتركها العمل الإداري الورقي (البيروقراطية، غياب الشفافية، والإتصال المباشر بين الموظف والمواطن) هي البيئة الخصبة لنمو الممارسات الفاسدة، وبناءً عليه، تبرز الإدارة الإلكترونية بآلياتها ومنهجيتها الحديثة كأداة رقابية ووقائية تسعى لتجفيف منابع الفساد من خلال "رقمنة الإجراءات" وتحييد العنصر البشري في المواضع التي قد تثير شبهات المحسوبية أو استغلال النفوذ.

الفصل الثاني:

أثر تفعيل الإدارة الإلكترونية على الفساد الإداري

يعد الفساد الإداري ظاهرة وخيمة تؤرق الكثير من المجتمعات، حيث يلقي بظلاله السلبية على كافة مسارات التنمية، ويُصنف كأحد أكثر أنواع الفساد خطورة نظراً لما يسببه من عجز وشلل في مفاصل الجهاز الإداري للدولة، مما يفقده القدرة على تنفيذ مهامه الحيوية وفي هذا السياق، تبرز الإدارة الإلكترونية كحل تقني فعال واستراتيجية حديثة لمجابهة هذا الفساد، من خلال رقمنة الجوانب الإدارية لتقليص دور العنصر البشري الذي يُعد المحرك الأساسي لأي تغيير، سواء كان إيجابياً أو سلبياً.

وتعتبر الإدارات المحلية، ولا سيما البلديات، من أبرز الهيئات الحكومية المنوط بها تسيير الشؤون العامة على المستوى القاعدي، وهو ما كرسه التعديل الدستوري الجزائري لسنة 2020، حيث نصت المادة 17 منه على أن "الجماعات المحلية للدولة هي البلدية[1] والولاية[2]"، مؤكدة أن البلدية هي اللبنة القاعدية ويهدف ذلك إلى إرساء توازن إقتصادي واجتماعي للبلديات المتعثرة تنموياً وضمان تلبية تطلعات سكانها عبر إجراءات قانونية وتنموية خاصة وبما أن البلدية هي الركيزة الأساسية للدولة فإن صلاحها ينعكس على صلاح الدولة ككل، حيث تسعى لرفع مستوى معيشة المواطنين وخلق بيئة حضرية مستدامة مع تعزيز قنوات التشاور والتفاعل المستمر معهم لذا، فإن تفعيل الإدارة الإلكترونية محلياً يمثل المدخل الرئيسي لاستئصال الفساد وتحقيق التنمية المستدامة. وبناءً عليه تم تقسيم هذا الفصل إلى:

- **المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية كآلية وقائية لمكافحة الفساد الإداري.**
- **المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية كآلية ردعية للكشف عن الفساد الإداري.**

[1] – البلدية: هي " الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة. وتتمتع بالشخصية المعنوية والدمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون"، المادة 01 من القانون رقم 11–10 المؤرخ في 22 جوان 2011، المتعلق بالبلدية، ج. ر. العدد 37، الصادرة في 03 جويلية 2011.

[2] – الولاية: المادة 01 من القانون رقم 12–07 المؤرخ في 21 فيفري 2012، المتعلق بالولاية، ج. ر، العدد 12، الصادرة في 29 فيفري 2012.

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية كآلية وقائية لمكافحة الفساد الإداري

تعد الإدارة الإلكترونية حجر الزاوية في مشروع إصلاح المرفق العام[1] وتطوير الخدمة العمومية[2]، فهي تمثل تحولاً جوهرياً من الإدارة التقليدية القائمة على الورق والاتصال المباشر إلى إدارة رقمية تعتمد على الشفافية والسرعة وتكمن القيمة الأكاديمية لهذا التحول في كونه يمثل آلية وقائية استباقية، تهدف إلى تجفيف منابع الفساد من خلال إعادة صياغة العلاقة بين الإدارة والمواطن على أسس تقنية ومعايير موضوعية وهي تعتمد على الاستخدام الاستراتيجي للتكنولوجيا لجعل الخدمات العامة أكثر شفافية ومصداقية، وعليه تمت دراسة هذا المبحث في مطلبين هما عصرنة المرفق العام في تقديم الخدمة العمومية (المطلب الأول)، وأساليب تقديم الخدمة العمومية على مستوى المرفق العام (المطلب الثاني).

المطلب الأول: عصرنة المرفق العام في تقديم الخدمة العمومية

تُعد الخدمة العامة الإلكترونية ركيزة أساسية في الإدارة المعاصرة، إذ ارتبط بروزها بالتطورات التكنولوجية المتسارعة، ولا يقتصر دورها على رفع مستوى النضج الإداري فحسب، بل تُوظف التكنولوجيا كآلية إستراتيجية لتعزيز كفاءة وجودة الخدمات العامة ويهدف هذا التوجه إلى ترسيخ الشفافية والمصداقية في العمل الإداري، والحد من الفساد، بما يساهم في بناء مجتمعات أكثر إستقراراً وعدلاً وتنمية، وتناولنا هذه الدراسة في ثلاث فروع هي: في مجال الحالة المدنية (الفرع الأول)، في مجال الشؤون الإجتماعية (الفرع الثاني)، في مجال الوثائق البيومترية (الفرع الثالث).

الفرع الأول: في مجال الحالة المدنية

بهدف تخفيف الأعباء البيروقراطية عن المواطن وتجنيبه مشقة السفر لإستخراج وثائق الحالة المدنية، إعتمدت وزارة الداخلية مشروع السجل الوطني الآلي للحالة المدنية كأولوية قصوى. يمثل هذا السجل قفزة نوعية في تسيير الإدارة المحلية وعصرنتها عبر تحقيق عدة مهام جوهرية، منها:[3]

- التحسن الأكيد لنوعية العلاقة بين الإدارة والمواطنين عن طريق الإسراع في التكفل بطلباتهم.
- ضمان تقريب الإدارة من المواطنين عن طريق فتح ملحقات إدارية جديدة للحالة المدنية بالبلديات وربطها بواسطة الألياف البصرية مع مقر البلديات المركزية.

---

[1] – المرفق العام هو: "كل مشروع تدبره الدولة بنفسها أو تحت إشرافها لإشباع الحاجات العامة بما يحقق المصلحة العامة"، عمار عوابدي، القانون الإداري (الجزء الثاني: النشاط الإداري)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 139.

[2] – أنظر المادة 24 من المرسوم الرئاسي رقم 20–442 المؤرخ في 30 ديسمبر سنة 2020، المتضمن تعديل الدستور، ج.ر.ج.ج، العدد 82، الصادرة في 30 ديسمبر 2020.

[3] – بخوش صابر، سعدي بثينة، المرجع السابق، ص 76.

– إنشاء قاعدة معطيات وطنية تتكون من مختلف أحداث الحالة المدنية المسجلة على مستوى جميع البلديات وكل الأحداث الجديدة والتعديلات المحتملة التي تشكل السجل الوطني الأوتوماتيكي للحالة المدنية.

– المعالجة النهائية للمشاكل التي يعيشها المواطنون نتيجة إجبارهم على التنقل إلى أماكن ميلادهم لاستخراج شهادات الميلاد التي تخصهم على أساس سجلات الحالة المدنية الممسوكة على مستوى مقر البلديات وما يترتب عن ذلك من نتائج سلبية مالية ومادية.

لتحقيق هذه الأهداف قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتنفيذ الإجراءات الآتية:

تضمن القانون رقم 08/14 المؤرخ في 09 أوت 2014 المعدل لقانون الحالة المدنية في المادة 25 مكرر منه "يحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات الإقليمية سجل وطني آلي للحالة المدنية يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية[1]"

وطبقاً للمادة 25 مكرر من القانون رقم 08/14 فإن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية يحتوي بواسطة وسيلة رقمية على الوثائق التالية: شهادات الميلاد، عقود الزواج وشهادات الوفيات، وكذا التعديلات والإغفالات والسجلات أو التصحيحات التي يتم تدوينها، مع الإشارة إلى أن وثيقة الحالة المدنية المرسلة بالطريقة الإلكترونية تتمتع بنفس شروط الصحة التي تتمتع بها الوثيقة الأصلية، متى أعدت وفق قواعد السلامة والأمن المنصوص عليها في التشريع المعمول به.

وتبعاً لدخول حيز النفاذ السجل الوطني الآلي للحالة المدنية والذي يجسد خطوة أساسية في إطار مشروع البلدية الإلكترونية تم إعفاء المواطنين من تقديم الوثائق المتوفرة في السجل، حيث يتعين على الإدارات العمومية والسلطات الإدارية والجماعات المحلية المرتبطة بالسجل وضمن الإجراءات الإدارية التي تدرسها ألا تشترط على المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية التي يمكنها الاطلاع عليها مباشرة على مستوى ذات السجل الوطني،[2] وهو ما جاء في المادة 02 من المرسوم التنفيذي 204/15 حيث نصت على ما يلي:

"يتعين على الإدارات العمومية والسلطات الإدارية والجماعات المحلية المرتبطة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية في إطار الإجراءات الإدارية التي تدرسها، ألا تشترط على المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية التي يمكنها الاطلاع عليها مباشرة على مستوى ذات السجل الوطني[3]"

---

[1] – المادة 25 من القانون رقم 08/14 المؤرخ في 09 أوت 2014، يعدل ويتمم الأمر رقم 20/70 المؤرخ في 19 فيفري 1970 والمتعلق بالحالة المدنية، ج.ر.ج.ج، العدد 49، الصادرة في 20 أوت 2014.

[2] – تبينة حكيم، المرجع نفسه، ص 540.

[3] – المادة 02 من المرسوم التنفيذي 204/15، المؤرخ في 27 جويلية 2015، يتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، ج.ر.ج.ج، العدد 41، الصادرة في 29 جويلية 2015.

الفرع الثاني: في مجال الشؤون الإجتماعية

عكفت الوزارة الوصية خلال العامين الماضيين على تفعيل مسار التحول الرقمي في قطاع الشؤون الإجتماعية، حيث أطلقت حزمة من الخدمات الإلكترونية النوعية، شملت نظام التسجيل لقرعة الحج، وآلية الإستفادة من منحة رمضان، بالإضافة إلى رقمنة تسجيل العقود ويأتي ذلك في سياق إستكمال استراتيجية عصرنة الخدمات البلدية، وهو ما سنفصله في النقاط الآتية:

أولاً: التسجيل الإلكتروني للحج

منذ 2016 أصبح بإمكان المواطن التسجيل للحج إلكترونياً وذلك عبر كافة بلديات الوطن، عن طريق ملئ إستمارة المعلومات الشخصية الموضوعة في متناول كل مواطن يبلغ 19 سنة أو أكثر، ويأتي هذا الإجراء في إطار تحسين وتيسير عملية التسجيل للحج. وقد أشرفت على هذه العملية وزارة الداخلية من خلال فتح موقع التسجيلات [1]وإبقاء التسجيلات مفتوحة على مدار الساعة وخلال كل أيام الأسبوع، كما أنه يمكن التسجيل أيضاً ببلدية الإقامة أو على مستوى أي بلدية أخرى بعنوان بلدية الإقامة، وقد اعتمدت وزارة الداخلية على تطبيقية وطنية لتسجيلات الحج موسم 2020 / 2021 أي لسنتين متتاليتين تتضمن هذه التطبيقية العدد الإجمالي للمسجلين، المسجلين على مستوى البلدية رجالاً ونساءً والحظوظ عن طريق الإنترنت، وخانة خاصة بالطباعة بعدد الحظوظ بعد انتهاء العملية وفتح الشبكة لهذا الغرض. ويمكن لأي مواطن أن يسجل بأية بلدية بشرط أن يقوم الموظف الذي يقوم بعملية التسجيل بتحديد بلدية الإقامة الفعلية والولاية محل الإقامة التي يسجل المواطن بعنوانها، على أن يحوز المعني على جواز سفر بيومتري[2].

ثانيا: الخدمة العمومية الإلكترونية المتعلقة بعملية تضامن شهر رمضان

سخرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية تطبيقاً خاصاً متعلقاً بعملية التضامن خلال شهر رمضان الفضيل، لصب إعانة مالية لفائدة الفئات المحددة قانوناً للاستفادة من هذه الأخيرة، يتم من خلال هذا التطبيق حجز أسماء المستفيدين من الإعانة المالية، فبمجرد ذكر اسم الشخص نجد معلوماته كاملة، وذلك بسبب ربطها بالشبكة الوطنية للحالة المدنية، ويتم إضافة فقط رقم الحساب البريدي، وعدد الأشخاص المتكفل بهم، كما أن هذه التطبيقية يتضمن المعلومات الخاصة بالغلاف المالي المخصص للعملية، كما يمكن أيضاً تعديل كل المعلومات المرتبطة بالمستفيدين حتى بعد عملية التثبيت والحفظ، فهذه

[1] – للاطلاع على البوابة الجزائرية للحج في موقع وزارة الشؤون الدينية والأوقاف:
bawabetelhadj.dz/Account/Register تم الاطلاع عليه يوم 2026/04/27 الساعة 22:50

[2] – نوال بلحربي، دور البلدية الإلكترونية في ترقية الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر 2010 / 2022، بلدية ثنية باينان بولاية ميلة أنموذجاً، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، المجلد 17، العدد 01، جوان 2022، ص 258.

الخدمة تحدد وتضبط المستفيدين بشكل أدق لاسيما اكتشاف الاستفادات المتكررة، تفادي الاستفادات من خارج إقليم البلدية، تخفيف الملفات الإدارية.[1]

ثالثاً: خدمة تسجيل الشهادات

تتم عملية تسجيل شهادات الزواج، الميلاد والوفاة بطريقة تقليدية، إلا أنه بعد هذه العملية يتم المسح الضوئي **(scanner)** لهذه الشهادات، وإدراجها في التطبيقية الخاصة بها، حتى يتمكن الموظف المكلف من حجز المعلومات في التطبيقية المعدة لهذا الغرض، ليتسنى إستغلال هذه الشهادات على مستوى تطبيقات الحالة المدنية، ويتمكن المواطنون من استخراج عقودهم من أي بلدية.

الفرع الثالث: في مجال الوثائق البيومترية

يُمثل الإنتقال نحو إعتماد الوثائق البيومترية نقلة نوعية وجوهرية في مسار تجويد الخدمة العمومية، لاسيما ضمن إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، وعملنا فيما يلي على إستعراض تفاصيل الدور الذي تلعبه البلدية في تطوير وتسيير منظومة الوثائق البيومترية.

أولاً: جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين

في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومتري وكذلك بطاقة التعريف البيومترية، أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية عدة قرارات:

- قرار مؤرخ في 17 أكتوبر 2010 يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطني وجواز السفر البيومتري معدل ومتمم.[2]

- قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011 يحدد تاريخ 05 جانفي 2012 بداية تداول جواز السفر البيومتري الإلكتروني.[3]

ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين إلى عصرنة وثائق الهوية والسفر، حيث تكون بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وثيقة مؤمنة تماماً بشكل أكثر مرونة تضمن للمواطن القيام

[1] – رزيقة مختاش، الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، جوان 2020، ص 229.

[2] – قرار مؤرخ في 17 أكتوبر 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، المعدل والمتمم، ج.ر.ج.ج، العدد 69، الصادرة في 14 نوفمبر 2010.

[3] – قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني، ج.ر.ج.ج، العدد الأول، الصادرة في 14 جانفي 2012.

بكافة الإجراءات اليومية وفيما يتعلق بجواز السفر البيومتري فهو وثيقة هوية وسفر قابلة للقراءة آلياً، ومطابقاً للمعايير المعتمدة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني.[1]

هي بطاقة تسمح للمواطن بتحديد مؤمن يرتكز على التحقق من شخصية حامل البطاقة من خلال البصمات والتعرف البيومتري اللذان يقترنان مع قاعدة بيانات المديرية المؤمنة، تحتوي على خصائص أمنية رقمية بفضل التصديق الإلكتروني والإمضاء الرقمي وكذا جملة من التطبيقات التي تسهل مباشرة مختلف الإجراءات الإدارية الإلكترونية.[2]

تتضمن هذه البطاقة الرقم التعريفي الوطني وهو رقم وحيد يوافق بيانات الحالة المدنية، يمنح للأشخاص الطبيعيين ويسجل على الوثائق الرسمية للهوية والتنقل، استحدث بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-210.[3] تسلم بطاقة التعريف الإلكترونية مرفقة برمز سري يستخدم للولوج إلى كافة الخدمات الإدارية الإلكترونية ويقتضي ذلك توفير الخدمات الإلكترونية في كافة المرافق العمومية لتمكين المواطن من الاستفادة منها وهو الأمر الذي تأخر تجسيده منذ إستحداث هذا الرقم في سنة 2010.[4]

أما جواز السفر الجزائري فهو من أهم الوثائق التي تسلمها السلطات للمواطنين للتنقل نحو الخارج بسهولة. وفي أواخر عام 2010، تم إصدار جواز سفر جزائري يتماشى مع المعايير العالمية الجديدة، حيث توفر تلك الجوازات المزيد من الأمان ومكافحة التزوير.[5] ومن أجل تسهيل عملية الحصول على جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومتريين وضعت وزارة الداخلية في موقعها الإلكتروني إمكانية طلب الوثائق البيومترية إلكترونياً.[6]

---

[1] – سارة أوجحيج، نحو رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر – قطاعي التعليم العالي والجماعات المحلية أنموذجاً، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 06، العدد 01، جانفي 2020، ص 900.

[2] – عباوي نجاة، بن نقي سفيان، مساعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد 01، 2023، ص 858.

[3] – أنظر المرسوم التنفيذي رقم 210/10، المؤرخ في 16 سبتمبر 2010، المتضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد، ج. ر. ج. ج، العدد 54، الصادرة في 19 سبتمبر 2010.

[4] – عباوي نجاة، بن نقي سفيان، المرجع السابق، ص 858.

[5] – بوسليماني صليحة، مداخلة حول واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر، دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية، المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني "واقع – تحديات – آفاق"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، أيام 26 و 27 نوفمبر 2018، ص 8.

[6] – سي ناصر إلياس، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، 2023، ص 192.

ولتسهيل عملية الحصول على بطاقات التعريف البيومترية، حيث يكفي أن يكون للشخص جواز سفر بيومتري حتى يتمكن من طلب بطاقة تعريف بيومترية عن طريق الموقع الإلكتروني، لترسل إليه رسالة نصية عبر هاتفه النقال تعلمه بتاريخ ومكان استلامه لبطاقة التعريف[1].

ثانيا: رخصة السياقة البيومترية

أعلنت وزارة الداخلية والجماعات المحلية يوم الأربعاء 03 جويلية 2019 عن تعميم عملية تحويل رخص السياقة الورقية برخص سياقة بيومترية[2] عبر كافة بلديات الوطن ابتداءً من شهر أوت من نفس السنة، وهذا مواصلة لتطبيق الإستراتيجية الرامية إلى تسهيل الإجراءات وعصرنة الوثائق الإدارية، وقد بدأت العملية على مستوى بلديات الجزائر العاصمة منذ تاريخ 26 جوان 2019. وفيما يخص المترشحين الجدد للحصول على رخصة السياقة والمعنيين بالأصناف الجديدة فقد تم تعميم عملية إصدار رخص السياقة البيومترية بالتنقيط عبر كامل بلديات الوطن انطلاقاً من تاريخ 31 ماي 2019، على أن تعمم العملية على الحاملين لرخص السياقة القديمة بعد ذلك.[3]

هو وثيقة سفر شخصية تقرأ آلياً وتخضع لتقنيات الأمن الجديدة، كما تتضمن شريحة إلكترونية تخزن بها بيانات مالكه، صورته، بصماته، إمضاؤه الرقمي والبيانات المتعلقة بعنوان المسافر، يعتبر بيومترياً لأنه يحتوي على صورة وبصمات تسمح بالمصادقة على هوية مالكه بفضل تقنيات التعرف الآلي خلافاً لغيره من البطاقات فقد تم تسريع وتيرة اعتماد جواز السفر البيومتري وتم التخلي نهائياً عن الجواز التقليدي إستجابة لمتطلبات المنظمة العالمية للطيران المدني التي حددت تاريخ 25 نوفمبر 2015 للتوقف عن إستخدام جواز السفر العادي، وقد بدأت عملية إستصدار هذه الجوازات بدءاً من 05 جانفي 2012 لينص القانون 14-03 بعد ذلك صراحة على إلزامية إمتلاك كل مواطن يسافر للخارج جواز سفر بيومتري إلكتروني وحبذا لو تعتمد في الجزائر باقي البطاقات والخدمات الالكترونية بالوتيرة نفسها التي اعتمد فيها جواز السفر لما في ذلك من توفير للوقت والجهد وترشيد للنفقات العمومية.[4]

[1] – حنان بن زغي، الاستقبال والتوجيه في الجماعات المحلية الخطوة الأولى في تحسين الخدمة العمومية، مجلة آفاق العلوم، العدد 08، الجزء 01، جوان 2017، ص 333.

[2] – وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، بيان بخصوص الشرع في تعميم إصدار رخص السياقة البيومترية الإلكترونية بالتنفيط عبر كافة بلديات الوطن، الجزائر، ماي 2019.

[3] – نوال بلحربي، المرجع السابق، ص 257.

[4] – عباوي نجاة، بن نقي سفيان، المرجع السابق، ص 859.

ثالثاً: الشباك الإلكتروني الموحد

هو الصيغة العملية لمشروع البلدية الإلكترونية ويتم فيه تسخير موظفين مؤهلين لاستقبال مختلف الملفات التي سيودعها المواطنون في الشباك الموحد، قصد توجيه العمليات الإدارية بشكل مباشر إلى المصالح المعنية في ظرف زمني قياسي، حيث يستقبل الشباك الطلبات التي تسجل إلكترونياً وتوجه في حينها إلى المصلحة المعنية وفق نظام إلكتروني داخلي، هذا ويعتبر الشباك الموحد إجراء الغرض منه القضاء على أشكال البيروقراطية الموجودة في الإدارة الجزائرية ولقد بدأ العمل بالشباك الإلكتروني في جانفي.[1]

تعتمد آلية الولوج إلى منصة الشباك الإلكتروني على إستخدام الثنائية التعريفية المتمثلة في الرقم الوطني الموحد ورقم بطاقة التعريف الوطنية، تتيح هذه المنصة للمواطن واجهة تفاعلية لتحديد الجهة الإدارية المعنية بطلبه، سواء كانت مركزية أو محلية (ولاية، بلدية، أو ملحقات إدارية) كما يوفر الشباك مروحة واسعة من الخدمات تضم أكثر من خمسة عشر مجالاً تخصصياً، تتيح للمرتفقين إستصدار التراخيص، طلب تسوية الأخطاء المادية في الوثائق، أو إيداع طلبات الحصول على مختلف الخدمات العمومية عن بعد.[2]

يعد هذا الشباك نقلة نوعية قد تسهم بشكل كبير في تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن فضلاً عن تخفيف أعباء الخدمة عن الموظفين وترشيد الإنفاق بتجاوز استعمال الأوراق، غير أن هذه الخطوة تحتاج إلى التصدي للنقائص المتعلقة بتوافر خدمة الإنترنت والقدرة على إستخدامها لدى المواطنين والسعي لحصول الكافة على بطاقة تعريف إلكترونية إذ يعتبر رقمها شرطاً للاستفادة من الخدمات الإلكترونية.[3]

المطلب الثاني: أساليب تقديم الخدمة العمومية على مستوى المرفق العام

إن الإعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة ضمن هذه الأساليب هو ما حفز الهيئات الإدارية على توظيفها لتطوير خدماتها المرفقية. وتتجلى القيمة المضافة لهذه الأساليب في قدرتها على تقليص الإنحرافات والحد من الإجراءات الإدارية المعقدة، وهو ما يكفل للمرافق العامة إنجاز معاملاتها وتحقيق مستهدفاتها بكفاءة عالية، سرعة فائقة، وإقتصاد في التكاليف، كما يبرز دور الرقابة الإلكترونية كأداة فعالة في تتبع النشاط الإداري وتصويبه، علاوة على دورها في تخفيف الضغوط الوظيفية والوقاية من التزييف ومختلف

[1] - سي ناصر الياس، المرجع السابق، ص 193.

[2] – للإطلاع على خدمات الشباك عن بعد أنظر رابط الشباك على موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية: https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/الشباك-عن-بعد.html تم الإطلاع عليه يوم 22/04/2026 الساعة 22:30.

[3] – عباوي نجاة، بن نقي سفيان، المرجع السابق، ص 862.

أشكال الفساد الإداري ولتحليل ذلك، تم تقسيم هذا المطلب إلى ما يلي: الفرع الأول: الرقابة الإلكترونية والفرع الثاني: التوقيع الإلكتروني.

الفرع الأول: الرقابة الالكترونية

في ظل تنامي الاعتماد البشري على النظم التكنولوجية، غدت الرقابة الإلكترونية ضرورة حتمية لحماية البيانات السرية والتصدي للإختراقات والتسريبات المعلوماتية، فضلاً عن دورها في كفالة انتظام سير العمليات الإدارية وسلامتها ومن أجل الإحاطة بالمرتكزات الجوهرية لهذا المفهوم، يقتضي الأمر معالجة النقاط التالية:

أولاً: مفهوم الرقابة الإلكترونية

يندرج تحت هذا العنصر كل من التعريف والمميزات والمعوقات مروراً بالتمييز بين الرقابة الالكترونية والرقابة الإدارية وصولاً إلى الدور.

1- تعريف الرقابة الالكترونية:

بظهور تقنية المعلومات الحديثة تطور مفهوم الرقابة ليتجاوز الصيغة التي تقدمها الإدارة الكلاسيكية، إلى الرقابة المستمرة المحفزة للعلاقات القائمة، المساعدة على انخراط الجميع في معرفة كل ما يوجد في إدارتهم إنها الرقابة الإلكترونية أو الرقابة بالحاسوب التي تعني إعتماد النظام الرقابي على إستخدام الحاسوب في ممارسة العملية الرقابية، وفق برامج حاسوبية تعد خصيصاً لهذا الغرض بما يحقق الإقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة أكبر كما عرفت بأنها إستخدام التكنولوجيا لمراقبة أداء الموظف والإشراف عليه وتقييمه بشكل مباشر، وتتم الرقابة الإلكترونية وفق أساليب متعددة منها مراقبة المكالمات الهاتفية ومراقبة الموظفين بأجهزة الفيديو ومسح البريد الإلكتروني وتتبع إستخدام الأنترنت، كما توجد أنظمة يمكنها تتبع ضغطات المفاتيح على أطراف الكمبيوتر.[1]

2- مميزات الرقابة الإلكترونية:

تحقق الرقابة الإلكترونية استخداماً فعالاً لأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الأنترنت، بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وشاملة وبتكلفة أقل وفي وقت أقصر، وهذا ما يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها كما يلي:[2]

[1] – خلاف وردة، (دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري)، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، المجلد 06، العدد 03، 2021، ص 4.

[2] – المرجع نفسه، ص 5-6.

– سهولة الوصول إلى المعلومات وتقنين الدخول إليها.

– إمكانية نشر اللوائح والإجراءات الخاصة بالخدمات الإدارية ومعايير تقييمها وإتاحة الاطلاع عليها إلكترونياً.

– إمكانية تحديد المسؤولية بالتعرف على متخذي القرار والقدرة على المحاسبة عند ارتكاب الأخطاء.

– إتاحة قنوات اتصال متعددة لتبادل المعلومات.

– التمكن من إنهاء الخدمات إلكترونياً عبر الشبكة المعلوماتية، وذلك بوضع معلومات كاملة عن الإجراءات الإدارية ومتطلباتها مما يسهل عملية المتابعة.

– إمكانية وضع مشاريع القوانين والأنظمة على المواقع الإلكترونية مما يسهل معرفتها من كافة أطراف الخدمة.

– تعزيز مبدأ المحاسبة والمساءلة الإدارية.

– الإعتماد على وسائل تقنية تُقدم معلومات كافية وسريعة عن الأداء الفعلي للأفراد والمنظمة على حد سواء.

– تقديم المعلومات المهمة من خلال تقارير مختصرة ودورية تقف على الأخطاء وتصحيحها في وقت مبكر.

– تحول دون الإهمال والسرقات والتبذير وسوء الاستخدام بما يحافظ على موارد المنظمة.

– تقوم على تأكيد الثقة وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب للرقابة.

– تتمتع بدرجة عالية من الأمان لتوفيرها على المعرفة التامة بكل مستجدات العمل، مما يقلص من المفاجآت ويوفر مستلزمات مواجهتها.

– تتمتع بنطاق واسع حيث أنها تساعد على إنخراط الجميع في معرفة كل ظروف عمل المنظمة.

– إعطاء التنبيه بشكل إلكتروني من خلال البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة للتدخل البشري (المفتش).

3– معوقات الرقابة الالكترونية:

رغم المميزات والفوائد الكثيرة التي توفرها الرقابة الإلكترونية لصالح الدولة والمواطنين والمتعاملين، فقد تواجهها الكثير من المشاكل والمعوقات نوجزها فيما يلي:[1]

أ– **التكلفة المادية الباهظة:** لإنشاء شبكة المعلومات التي تحتاج إلى شبكات إصال جيدة وأجهزة حاسوب

[1] – خلاف وردة، المرجع السابق، ص 6.

حديثة ذلك أن التطور الإداري المنشود يحتاج إلى تكلفة مالية باهظة للاستثمار في تقنيات المعلومات، وتتمثل أوجه الإنفاق الحكومي في هذا المجال في الأصول التكنولوجية من شبكات محلية وعالمية وتكلفة إنشاء قواعد البيانات والمعلومات وأجهزة الحاسوب والبرمجيات وصيانة ومتابعة النظم والشبكات.

ب-وجوب تدريب الموظفين: على إستخدام شبكة الأنترنت بكفاءة عالية وفعالية داخلياً وخارجياً، بغية تحقيق الأهداف المرجوة، والحد من الأخطاء البشرية لمدخلي البيانات من خلال التدريب والتوجيه والمراجعة والتدقيق من قبل الرؤساء المباشرين.

إضافة إلى[1]:

- ضرورة تغيير وتطوير الإجراءات في الهياكل التنظيمية للمؤسسات والإجراءات التشغيلية بعد إدخال التقنيات الجديدة إليها.

- يجب أن يكون هناك تحول تدريجي نحو استعادة البنية التحتية للحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى تغيير المفاهيم من حيث توزيع الصلاحيات والتخصصات حسب ما يتطلبه مشروع الحكومة الإلكترونية، ويتم ذلك من خلال عقد الندوات والمؤتمرات والدورات التدريبية للموظفين بهدف فهم فكرة الحكومة الإلكترونية.

- مدى وصول أنظمة تكنولوجيا المعلومات والإتصالات إلى الإدارات بشكل عام، والدوائر الحكومية بشكل خاص، بالإضافة إلى مدى تحقيق التفاعل مع مختلف مستويات ومستويات المجتمع، حيث أن تطور السياسات المحلية أو الوطنية يسمح بإستخدامها لهذه التكنولوجيا مما يسهل حصول المواطنين عليها.

ومن عيوب الرقابة الالكترونية ما يلي[2]:

- إفتقارها أحياناً إلى التفاعل الإنساني الذي هو الأساس في كل تطوير حقيقي في المؤسسة سواء تطوير العاملين أم الأنظمة أو المعايير وغيرها.

- يقترن أحياناً أن الإدارة تراقب نشاطاتهم أولاً بأول من دون علمهم.

- إنعدام التخطيط والتنسيق للرقابة الإلكترونية نتيجة عدم وجود سياسة فنية موحدة.

- ضعف الوعي بأهمية الرقابة الإلكترونية وبطء إستجابة الإدارة العليا للتغيرات المتسارعة.

[1] - غروي خالد، الحوكمة الالكترونية في الجزائر بين المتطلبات والمعوقات، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد: 08، العدد: 02، جانفي 2024، ص 444.

[2] - بخوش صابر، سعدي بثينة، المرجع السابق، ص 93-94.

4- التمييز بين الرقابة الالكترونية والرقابة الادارية:

إن من أبرز ما إتسمت بها الرقابة التقليدية أنها موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضحاً في كون الرقابة تأتي بعد التخطيط والتنظيم والتوجيه، ثم الرقابة إذ تتم بشكل الدوري (الشهري – الفصلي – السنوي)، كما أن نظام التقارير الإدارية والمذكرات والتقارير القائم على جميع البيانات والمعلومات من الجهات الإدارية المتعددة ذات العلاقة، ومن ثم جدولتها وتحليلها وكتابة التقارير يؤدي إلى وجود فجوة زمنية في الأداء عندما تمارس الرقابة في فترات دورية لا تستطيع أن تكتشف الإنحرافات، ما هو فعلي عما هو المخطط وتقييمه عند أول تباعد يظهر بالسلب أو بالإيجاب وبالتالي تركت الفجوة تتفاقم إلى نهاية الفترة الدورية التي يتم فيها إعداد التقرير بينما يفترض أن الرقابة الإلكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول من خلال رصدها للإنحرافات خلال التنفيذ وإطلاع الإدارة عليها، ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ وإتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، إذ تسهم الشبكة الداخلية **(intranet)**التي تعمل كوسيلة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري على تجاوز فجوة الأداء المتوقعة، مما يمكن الإدارة من معرفة التنفيذ والاطلاع بالتالي على اتجاه النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح في نفس الوقت.[1]

ثانيا: دور الرقابة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري

يساهم إعتماد الإدارة في نشاطها الرقابي على التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في حماية البيانات والمعلومات الإدارية من التلاعب بها، وتغييرها من طرف الموظفين واستعمالها في أغراض شخصية تتنافى مع وظائفهم، وبالتالي فإن الرقابة الإلكترونية وكما تعمل بإستخدام التكنولوجيات الحديثة على حماية البيانات والمعلومات الإدارية، فإنها تساعد أيضاً على اكتشاف مواطن الفساد ومعاقبة المتسببين فيه. حيث يتلازم وجود نظام الرقابة الإلكترونية الفعال في الإدارات العمومية، مع سرعة إنجاز المعاملات وزيادة دقة الأعمال المنجزة ورفع مستوى جودتها، وفي إستغلال ساعات العمل في إنجاز المعاملات وبالتالي في زيادة مستوى إنضباط العاملين، وفي سهولة اكتشاف الأخطاء والتجاوزات فور حدوثها وفي سرعة تصحيحها وفي سرعة صنع القرارات، كما تقلل من وقت انتظار طالبي الخدمة، وعمليات التلاعب وهدر المال العام والمحافظة

[1] – هشام سعداوي، إيمان سامي، الرقابة الالكترونية في الادارات العمومية وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الدكتور يحيى فارس، المدية، 2020، ص 78.

على الموجودات والموارد المتاحة والإستفادة منها بشكل أفضل، وتقلل أيضاً من فرص الفساد وزيادة الشفافية والوضوح في العمل، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة.[1]

يمكن تلخيص التأثيرات الجوهرية التي تفرضها النظم الرقابية الإلكترونية في الحد من الإنحرافات الإدارية وفق النقاط التالية:

- **الإستجابة الفورية والرقابة اللحظية:** تتيح الرقابة الإلكترونية تفعيل آليات المتابعة الآنية، مما يسمح برصد التجاوزات والاختلالات فور حدوثها، والعمل على معالجتها في وقت قياسي قبل تفاقم آثارها.

- **تعزيز الردع النفسي والمهني:** يُولد هذا النمط الرقابي نوعاً من الحذر لدى الموظفين؛ نظراً لما يتميز به من دقة وسرعة في التتبع، مما يدفعهم للإلتزام بالمعايير القانونية ويجعل من الصعب تمرير أي ممارسات غير مشروعة أو مظاهر للفساد.

- **كفاءة الوصول وتقليل الكلفة:** يساهم الاعتماد على تقنيات المعلومات في تسهيل الوصول السريع إلى الوثائق والمراسلات الضرورية للعمل الرقابي، وهو ما يضمن كشف المخالفات بأقل جهد وتكلفة مقارنة بالرقابة التقليدية (الورقية) التي تستهلك وقتاً طويلاً في الفحص والتدقيق.

الفرع الثاني: التوقيع الإلكتروني

تعتبر تقنية التوقيع الإلكتروني ركيزة أساسية في المنظومة القانونية الحديثة المعترف بها عالمياً، نظراً لمساهمتها المحورية في تسريع إجراءات المصادقة واعتماد الوثائق والمستندات بفاعلية ودقة، ويهدف هذا الفرع إلى تسليط الضوء على الأبعاد المختلفة لهذا المفهوم من خلال دراسة التوقيع الإلكتروني من المنظورين التشريعي والفقهي واستعراض الصور المعتمدة والتقنيات المستخدمة في تطبيقه.

أولاً: مفهوم التوقيع الإلكتروني

يندرج تحت هذا العنصر كل من التعريف بشقيه التشريعي والفقهي وصور التوقيع الإلكتروني لفهمه والتعرف عليه كما يجب.

1- تعريف التوقيع الإلكتروني:

أ- التعريف التشريعي:

بصدور القانون 10/05 المؤرخ في 2005/06/02 المعدل والمتمم للأمر 58/75 المتضمن القانون المدني يكون التشريع الجزائري قد قفز قفزة نوعية من خلال انتقاله من النظام الورقي للإثبات إلى النظام الإلكتروني في الإثبات حيث: أصبحت الكتابة الإلكترونية دليلاً في الإثبات ليس هذا فحسب بل أن المشرع

[1] - خلاف وردة، المرجع السابق، ص 8.

إعتمد مبدأ التكافؤ في الإثبات بين الكتابة التقليدية والكتابة الإلكترونية، وهذا ما نصت عليه أحكام المادة 323 مكرر 1[1] بقولها "يعتبر الإثبات بالكتابة في الشكل الإلكتروني كالإثبات على الورق". أما بخصوص التوقيع الإلكتروني فإنه يمكن القول أن التشريع الجزائري إستعمل هذا المصطلح لأول مرة في أحكام المادة 2/327 من القانون 10/05 والتي نصت على أن التوقيع الإلكتروني يضفي الحجية والقوة الثبوتية على المستند أو المحرر الإلكتروني.[2] مما سبق يتضح أن المشرع الجزائري لم يضع تعريفاً للتوقيع الإلكتروني بل إعترف بحجية هذا الأخير رابطاً بذلك هذه الأخيرة بتوفر نفس الشروط المتطلبة في الكتابة العادية، ليتدخل بعد ذلك في 2007 بموجب المرسوم التنفيذي 07-162[3] ليميز بين التوقيع الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني المؤمن ثم في 2015 ليصدر القانون رقم 15-04 المتعلق بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين[4] والذي جاء في مادته 6 "يستعمل التوقيع الإلكتروني لتوثيق هوية الموقع وإثبات قبوله مضمون الكتابة في الشكل".[5]

ب-التعريف الفقهي:

لقد تعددت التعريفات الفقهية التي قيلت لتحديد المقصود بالتوقيع الإلكتروني ورغم تعددها فإنها تدور في محور واحد وهو عدم الخروج عن تحديد وظيفتي التوقيع ورغم ذلك يمكن القول أن الآراء الفقهية منقسمة إلى طائفتين أو فريقين فالفريق الأول من الفقه ركز في تعريفه على الكيفية أو الطريقة التي ينشأ أو بها التوقيع الإلكتروني، وعرف على أنه "التوقيع الناتج عن إتباع إجراءات محددة تؤدي في النهاية إلى نتيجة معينة معروفة مقدماً فيكون مجموع هذه الإجراءات هو البديل الحديث للتوقيع الإلكتروني" كما عرفه البعض الآخر "بأنه عبارة عن بيانات مجزأة عن الرسالة يجري تشفيرها وإرسالها مع الرسالة بحيث يتم التثبت من صحة الرسالة عند فك الشفرة وانطباق محتوى التوقيع على الرسالة"وعرف البعض التوقيع الإلكتروني "مجموعة من الإجراءات والوسائل التي يتبع استخدامها عن طريق الرموز أو الأرقام إخراج رسالة إلكترونية

---

[1] – سعدي الربيع، حجية التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراة العلوم في العلوم القانونية، تخصص قانون جنائي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01، السنة الجامعية 2016/2015، ص 36.

[2] – نفس المرجع، ص 42.

[3] – مرسوم تنفيذي رقم 07-162 مؤرخ في 30 ماي سنة 2007 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 01-123 المؤرخ في 9 مايو سنة 2001 والمتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية، ج.ر.ج.ج العدد 37، الصادرة في 7 يونيو 2007.

[4] – رشيدة بوكر، التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري (دراسة مقارنة)، مجلة الأستاذ الباحث، العدد 04، ديسمبر 2016، ص 67.

[5] – القانون رقم 15/04، المؤرخ في 1 فيفري 2015، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج.ر.ج.ج، العدد 06، الصادرة في 10 فيفري 2015.

تتضمن علامة مميزة لصاحب الرسالة المنقولة إلكترونياً يجري تشفيرها باستخدام زوج من المفاتيح، واحد معلن والآخر خاص بصاحب الرسالة".[1]

أما الفريق الثاني من الفقه فقد ركز على كيفية إنشاء التوقيع الإلكتروني باعتباره مجموعة من الإجراءات لكن دون تحديد هذه الإجراءات وترك الباب مفتوحاً أمام أي إجراء قد يستجد ويكون قادراً على تحقيق وظائف التوقيع إضافة إلى إبراز وظائف التوقيع الإلكتروني والتي يجب أن تسعى إليها الإجراءات التقنية المعترف بها وهي تحديد هوية الموقع والتعبير عن إرادته بالموافقة على مضمون المحرر الذي تم وضع التوقيع عليه.

فعرف البعض التوقيع الإلكتروني بأنه "بيان مكتوب في شكل إلكتروني يتمثل في حرف أو رقم أو رمز أو إشارة أو صوت أو شفرة خاصة ومميزة ينتج من إتباع وسيلة آمنة وهذا البيان يلحق أو يرتبط منطقياً ببيانات المحرر الالكتروني (رسالة البيانات) للدلالة على هوية الموقع على المحرر والرضاء بمضمونه"[2] كما عرفه الفقه أيضاً التوقيع الالكتروني "بأنه مجموعة الإجراءات التقنية التي تسمح بتحديد شخصية من تصدر عنه هذه الإجراءات وقبوله بمضمون التصرف الذي يصدر التوقيع بمناسبته[3]"

2- خصائص التوقيع الإلكتروني:

يمكن تحديد الخصائص المميزة للتوقيع الإلكتروني في النقاط التالية:

- يتكون التوقيع الإلكتروني من عناصر منفردة وسمات خاصة بالموقع تتخذ شكل أرقام أو حروف أو إشارات أو رموز أو غيرها.
- أنه يحدد شخصية الموقع ويميزه عن غيره، كما أنه يعبر عن رضاء الموقع بمضمون المحرر.
- التوقيع الإلكتروني يتصل برسالة إلكترونية وهي عبارة عن معلومات يتم إنشاؤها أو إرسالها أو تسليمها أو تخزينها بوسيلة إلكترونية.
- يحقق أغراض ووظائف التوقيع التقليدي متى كان صحيحاً وأمكن إثبات نسبته إلى موقعه.

[1] - سعدي الربيع، المرجع السابق، ص 36.

[2] - المرجع نفسه، ص 36.

[3] - المرجع نفسه، ص 36.

– أنه يحقق الأمان والخصوصية والسرية في نسبته للموقع، بالنسبة للمتعاملين مع أنواعه وخاصة مستخدمي شبكة الإنترنت وعقود التجارة الدولية. ويتم ذلك عن طريق إمكانية تحديد هوية الموقع ومن ثم حماية المؤسسات من عمليات تزوير التوقيعات[1].

3– أشكال التوقيع الإلكتروني:

تتعدد أشكال وصور التوقيع الإلكتروني بحسب الطريقة التي يتم بها هذا التوقيع، نذكر منها:

أ– التوقيع باستخدام القلم الإلكتروني:

بموجب هذه الشكل من التوقيع يتم نقل التوقيع اليدوي التقليدي عن طريق الماسح الضوئي ثم نقل الصورة إلى الملف المراد إضافة التوقيع إليه لإعطائه الحجية اللازمة، وبهذه الطريقة يتم نقل توقيع الشخص متضمناً المحرر عبر شبكة الاتصال الإلكتروني. وعلى الرغم من إيجابية هذا الشكل من التوقيع المتمثلة في المرونة وسهولة الاستعمال بتحويل التوقيع اليدوي الإلكتروني من خلال أنظمة المعلومات، إلا أنه لا يتمتع بدرجة عالية من الأمان اللازم توافرها بالتوقيع حتى يمكن الاعتداد بها في الإثبات، إذ أن المرسل إليه يستطيع أن يحتفظ بصورة من ذلك التوقيع ثم يعيد وضعها على أي وثيقة من الوثائق المحررة على الوسائط الإلكترونية وينسبها لصاحب التوقيع الفعلي. بيد أنه يفضل استعمال هذا الإمضاء عبر شبكات (intranet)أو (extranet) وهي شبكات أكثر أماناً من شبكة الإنترنت(internet) ، إذ أن المتعاملين عليها بصفة عامة يعرفون بعضهم البعض[2].

ب–التوقيع الرقمي:

يعد من أكثر الصور إستعمالاً ومن أهمها لما يتمتع به من ثقة وأمان ويعتمد أساساً على نظام التشفير، وهو عبارة عن عدة أرقام تركب فيما بينها لتكون كوداً في النهاية يوقع به، ويقوم كذلك على استعمال اللوغاريتمات المعقدة بتحويل الأحرف إلى أرقام، ويستعمل هذا النمط من التوقيع في المعاملات البنكية والمراسلات بين التجار وقد أقر القضاء الفرنسي به ويعتبر هذا النوع من التواقيع الأكثر ملائمة للتجارة الإلكترونية رغم تعقيدات إجراءاته وتعدد تقنياته إلا أنه يحقق هدف التوقيع اليدوي من حيث الكشف عن شخصية من ينسب إليه ولهذا فمزاياه كالتالي:[3]

---

[1] – آمنة قهواجي، ليلى مطالبي، الإطار المفاهيمي والقانوني للتوقيع والتصديق الإلكتروني في الجزائر، مجلة المشكاة في الاقتصاد التنمية والقانون، المجلد: 04، العدد: 08، السنة: 2018، ص 21.

[2] – المرجع نفسه، ص 24، 25.

[3] – زروق يوسف، حجية التوقيع الإلكتروني في الإثبات، دراسة مقارنة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 03، العدد 03، السنة: 2010، ص 242.

– يعد الأكثر دلالة على إقرار بما ورد في العقد الإلكتروني وضمانة وأماناً في تحديد هوية الشخص.

– التوقيع الإلكتروني المشفر دليل على الحقيقة بدرجة أكثر من التوقيع التقليدي.

ويعتمد التوقيع الرقمي على التشفير المتماثل وغير المتماثل:[1]

– **التشفير المتماثل:** وهو الذي يقوم على فكرة الرقم السري والمعلوم من قبل صاحب التوقيع والجهاز فقط.

– **التشفير غير المتماثل:** وهو الذي يعتمد على زوج من المفاتيح، المفتاح العام والذي يسمح لكل شخص القيام بقراءة الرسالة عبر الإنترنت دون الاستطاعة من إدخال أي تعديل عليه، والمفتاح الخاص وهو الذي لا يملكه إلا صاحب التوقيع الرقمي إذ لا يمكن لأي شخص آخر إجراء أي تعديل على الرقم، وإن المفتاح الخاص يعتمد من قبل الجهة المختصة بإصداره للتحقق من شخصية الموقع.

ت–التوقيع البيومتري:

يتم هذا النوع من التوقيع بأحد الخواص المميزة لكل شخص، أي إستخدام هويته لذا يطلق عليه التوقيع بالخواص الذاتية، يعتمد على حقيقة عملية مفادها أن لكل شخص صفات ذاتية خاصة به تتميز بالثبات النسبي، فالصفات الجسدية أو البيومترية التي يعتمد عليها التوقيع البيومتري متعددة منها البصمة الشخصية، بصمة شبكة العين، بصمة الصوت، بصمة الشفاه، خواص اليد البشرية، التوقيع الشخصي....إلخ، غير أن ما يؤخذ على هذا النوع من التوقيع سهولة تزويره، حيث يمكن تسجيل بصمة الصوت مثلاً ثم يعاد بثها، والحال نفسه بالنسبة لبقية الصفات الجسدية، خاصة مع التقدم الكبير فيما يتعلق بالتقنيات التكنولوجية، إذ يمكن التغيير فيها بوسائل احتيالية فهو إذن يعرف بالخواص الذاتية، ويقصد به التحقق من شخصية المتعامل بالإعتماد على الخواص الفيزيائية الطبيعية للأفراد، وهي صورة عملية حديثة ومتطورة تدخل ضمن تكنولوجيا البصمات الحيوية والطبيعية.[2]

ث–التوقيع بواسطة البطاقة الممغنطة والرقم السري:

يرجع الفضل في نشأته إلى ما يسمى بالبطاقات الذكية التي كانت قد عرفت في المعاملات البنكية مع العملاء، فالتوقعات بهذا المفهوم تخضع إلى عقود سابقة معروفة لكلا الطرفين، ويتحقق التوقيع هنا باستعمال البطاقة والرقم السري الذي يسمح بالتحويل الإلكتروني للأموال والقيام بالمخالصات إلكترونيا وتعتبر وسيلة وفاء عند تنفيذ الإلتزام الوارد على المشتري بدفع الثمن.

---

[1] – منصور عز الذين، حجة التوقيع الإلكتروني في الإثبات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016، ص 24.

[2] – سنقرة عيشة، حجية التوقيع الإلكتروني في الإثبات، مجلة الميدان للدراسات الاجتماعية والرياضية والإنسانية، المجلد 02، العدد08، 2019، ص344.

حيث تحتوي هذه البطاقة على معالج أو عقل آلي صغير الحجم كما قد تحتوي على ذاكرة مغناطيسية يسجل عليها بيانات إلكترونية خاصة بالعميل أما لو كانت البطاقة تحتوي على معالج آلي فإنها تحتفظ في ذاكرتها كل عملية إلكترونية يقوم بها الموقع، لذلك عد الرقم السري من الخصوصيات التي يجب على العميل الحفاظ عليها.[1]

ثانياً: دور التوقيع الإلكتروني في الحد من الفساد

بعدما كانت الأعمال والتصرفات التي تقوم بها الإدارة تكسب الحجية والرسمية عن طريق التوقيع التقليدي عليها من طرف المدير أو الموظف المخول له ذلك قانوناً، بحيث تكون الأعمال والتصرفات الإدارية قابلة للتلاعب فيها وتغييرها من قبل الموظفين بسهولة كبيرة فيصعب على المسؤولين اكتشاف ذلك وبالتالية هذا الأمر ساعد على انتشار الرشوة والتزوير للوثائق الإدارية، فبتحول الإدارة من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المعتمدة على تقنيات المعلومات والاتصالات وبهذا العمل التوقيع الإلكتروني للمتعاملين مع الإدارة ثقة وأمان وضمان، وبذلك يقل الفساد الإداري.

كما يمكن الحفاظ على سرية المعلومات بما فيها معلومات الحكومة الإلكترونية وسرية الرسائل المرسلة والمعلومات الصادرة من الإدارة وحمايتها من التزوير والتلاعب بها وإفشائها من قبل الموظفين، كما لا يمكن لأي شخص مهما كانت قدرته المعرفية الاطلاع على الرسائل أو التعديل والتحريف فيها سواء تعلقت بالمعلومات الإدارية أو الأعمال الإلكترونية الأخرى، يمكن عن طريق التوقيع الإلكتروني تحديد هوية المرسل والمستقبل إلكترونياً وكذلك الحفاظ على سرية المعلومات وعدم تداولها.[2]

[1] – زروق يوسف، المرجع السابق، ص 243.

[2] – شريفة يوسف الزين وإشراق مناد، "دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري"، مجلة الدراسات الأكاديمية، المجلد 03، العدد 03، الجزائر، 2021، ص 156.

المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية كألية ردعية للكشف عن الفساد الإداري

لا تقتصر أهمية الإدارة الإلكترونية على مجرد تحسين جودة الخدمات، بل تمتد لتشكيل منظومة رقابية متكاملة باتجاهين متوازيين: اتجاه مالي يضبط تدفقات الأموال العمومية، واتجاه وظيفي يحكم سلوك العنصر البشري داخل المرفق العام.

وقسمنا من خلال مبحثنا هذا إلى تفصيل الإدارة الإلكترونية كآلية رقابية في المجال المالي (المطلب الأول)، والإدارة الإلكترونية كآلية رقابية في المجال الوظيفي (المطلب الثاني).

المطلب الأول: الإدارة الإلكترونية كآلية رقابية في المجال المالي

من أهم الآليات الحديثة التي سخرتها الدولة لحماية المال العام وترشيده البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية[1]، باعتبارها ركيزة التنمية الإقتصادية. وتعمل هذه البوابة كأداة رقابية متطورة تقنياً تشمل كافة القطاعات المركزية والمحلية (كالبلدية)، وذلك لضمان فعالية الرقابة ومواكبة التطورات التكنولوجية.

ومن خلال هذا قسمنا المطلب إلى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية (الفرع الأول)، ومبادئ سير البوابة الإلكترونية وتأثيرها على جرائم الفساد (الفرع الثاني).

الفرع الأول: البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية

تم إدخال الإدارة الإلكترونية في مجال الصفقات العمومية التي تعتبر من أهم المجالات التي تسعى الدولة لتطويرها وحمايتها وتجسيد مبادئها بأفضل الطرق، على إنشاء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية التي تعمل على تعزيز مبادئ الصفقات العمومية بطرق تكنولوجية حديثة ومن هنا تطرقنا إلى تعريف البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية (أولاً)، وأهداف البوابة الإلكترونية (ثانياً).

أولاً: تعريف البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية

على الرغم من التشريعات والنصوص القانونية للبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، إلا أنه أوسع من وضع تعريف محدد لها، وهو ما فتح المجال أمام الباحثين للاجتهاد في تقديم تعريف لها.

عرفها الدكتور "عباس بدران" بأنها: "مدخل موحد لمجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية أو التطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد، يساعد على إيجاد الخدمات والمعلومات المتعلقة بالقطاع، فمن أهم

[1] – عرفتها المادة 2 من القانون 23–12 المؤرخ في 5 أوت 2023، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، ج، ر 51، الصادرة في 6 أوت 2023، حيث نصت على أنها: عقود مكتوبة، تبرم بمقابل، من قبل المشتري العمومي "المصلحة المتعاقدة"، مع متعامل اقتصادي واحد أو أكثر والمسمى " المتعامل المتعاقد" لتلبية حاجات المصلحة المتعاقدة في مجال الأشغال واللوازم والخدمات والدراسات، وفق الشروط المنصوص عليها في هذا القانون وفي التشريع والتنظيم المعمول بهما".

خصائصها أنها تعتبر مدخلاً موحداً يسهل الوصول إلى المعلومات، وإضفاء صفة الديناميكية على العالم الخارجي[1].

كما عرفها أيضاً "بوغازي سماعين" بأنها: "الموقع المتخصص لتبادل المعلومات في مجال الصفقات العمومية، فهي فضاء واسع لجميع المتعاملين العموميين في مجال الصفقات العمومية وكل المهتمين بها، وتهدف للسماح بنشر ومبادلة الوثائق والمعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية وكذلك إبرام الصفقات العمومية بالطريقة الإلكترونية كما تستحدث قاعدة بيانات تسمح بجمع عن طريق البوابة المعلومات المتعلقة بما يأتي: المصالح المتعاقدة، المتعاملين الإقتصاديين وملفاتهم الإدارية، الصفقات العمومية، بطاقات الإحصاء الإقتصادي للطلب العمومي، تبادل الوثائق والمعلومات بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الإقتصاديين عبر منشورات البوابة".[2]

وتعرفها أيضاً الأستاذة "بن عودة" بأنها: "موقع متخصص للصفقات العمومية وفضاء يربط بين المصلحة المتعاقدة والمتعامل الإقتصادي".[3]

ومما سبق يمكن القول أن البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية إنما هي موقع متخصص لقطاع الصفقات العمومية، يعمل على تيسير عملية إبرام العقود عبر توفير بيئة إلكترونية لنشر وإطلاع المتعاملين على المعلومات، مما يساهم في تجسيد الشفافية والرفع من فعالية إدارة الطلبات.

[1] – هشام مسعودي، قراءة في القوانين المنظمة لمضامين عمل البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2021، ص 279.

[2] – سماعين بوغازي، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في الجزائر بين متغيرات الواقع وآفاق المستقبل، المجلة الإفريقية للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2021، ص 471.

[3] – نبيلة أقوجيل، دور البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في مواجهة جرائم الفساد، مجلة الفكر القانوني السياسي، المجلد 06، العدد 01، 2022، ص 1091.

ثانياً: وظائف البوابة الإلكترونية:

لم تقتصر الغاية من إرساء البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية على كونها واجهة رقمية للنشر فحسب، بل أُعدت لتكون أداة إجرائية متكاملة تؤدي مجموعة من الوظائف الحيوية، تهدف لتبسيط المسارات الإدارية، وتعزيز التفاعل بين المصلحة المتعاقدة[1] والمتعاملين الاقتصاديين[2]. وهو ما سنتناوله في النقاط التالية:

1- النشر الإلكتروني:

هو عملية الاختزان الرقمي للمعلومات مع تطويعها وبثها وتوصيلها وعرضها إلكترونياً أو رقمياً عبر شبكات الاتصال، هذه المعلومات قد تكون في شكل نصوص، صور، رسومات يتم معالجتها آلياً.

فمن خلال التعريف، فهو يحصر عملية النشر في الاختزان الرقمي للمعلومات من الناحية الإلكترونية مع عرضها في أشكال مختلفة من خلال تصورها وعرضها في شكل رسومات أو نصوص أو صور بطريقة آلية، في حين يعرفها البعض بأنها: "استخدام الأجهزة الإلكترونية في مختلف مجالات الإنتاج الإدارية وتوزيع المعلومات على المستخدم وهذا يماثل النشر بالأساليب التقليدية".[3]

نرى من خلال التعريف هذا أن ما يميز هذا النشر هو استخدام الوسائل الإلكترونية.

النشر في البوابة الإلكترونية الخاصة بالصفقات العمومية من خلال تقديم الوسائط المطبوعة كالنصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالصفقات العمومية وقوائم المتعاملين الاقتصاديين الممنوعين والمقصيين في الصفقات العمومية، وكل وثيقة متعلقة بالبوابة بصيغة يمكن استبدالها وقراءتها عبر شبكة الأنترنت هذا من جهة، ومن جهة أخرى، تتجلى أهمية النشر في البوابة الإلكترونية على أنه يساعد في تلبية حاجيات المهتمين بالتعامل أو التعاقد مع الإدارة في الإطلاع على مختلف المعلومات التي تخص الإدارة من جهة وسهولة الوصول إليها بكل ثقة وأمان[4].

---

[1] – المصلحة المتعاقدة هي الهيئة العمومية التي تطلب إنجاز المشروع أو توفير خدمة او المنتج مثل (الوزارة، بلدية، مؤسسة عمومية)، همسي حياة، محاضرات في قانون الصفقات العمومية موجهة لطلبة سنة ثانية ماستر، جامعة ميلة عبد الحفيظ بوالصوف 2024-2025، ص 02.

[2] – المتعاملين الاقتصاديين: عرفتهم المادة 3 من القانون 23-12 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، والتي نصن على: " يمكن أن يكون المتعامل الاقتصادي شخصا أو عدة أشخاص طبيعيين أو معنويين ملتزمين بالصفقة إما بصفة فردية وإما في إطار تجمع مؤقت لمؤسسات"

[3] – هشام مسعودي، مرجع سابق، ص 281.

[4] – المرجع نفسه، ص 282.

فالنشر الإلكتروني طبقاً للمرسوم الرئاسي رقم 10-236[1] المتضمن تنظيم الصفقات العمومية في المادة 174 فقرة 1، يتضح جلياً أن النشر الإلكتروني لا يعفي صاحب المشروع المصلحة المتعاقدة من نشر طلب العروض في النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي، كما أن المادة 49 من ذات المرسوم تنص على النشر في جريدتين يوميتين وطنيتين بقولها "ينشر إجباريا"، وعليه فإن النشر الإلكتروني هو وسيلة إضافية ومكملة لوسائل النشر الأخرى ذات صبغة مادية على ضوء هذا القانون الذي تم إلغاؤه.

ونجد المرسوم الرئاسي رقم 15-247 [2]جاء في فصله السادس بنصوص جديدة تعزز آلية النشر الإلكتروني وتبادل المعلومات، حيث نجد أنه في المادة 204، انتقل من حالة جواز التبادل الإلكتروني التي كانت في نص المادة 174 فقرة 1 من المرسوم 10-236 يستعمل عبارة "يمكن"، أصبح في ظل نص المادة 204 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 يستعمل عبارة "تضع"، وعليه نستنتج إجبارية أنه على المصالح المتعاقدة على وضع وثائق الدعوة للمنافسة تحت تصرف المتعهدين.

ونجد أيضا أن النشر الإلكتروني قد جاء بصفة الإلزامية في القانون رقم 23-12، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، حيث نجد أنه في مادته 46 التي نصت على أنه: "يكون اللجوء إلى الإشهار إلزاميا عن طريق النشرة الرسمية لصفقات المتعامل العمومي، وعن طريق الصحافة المكتوبة والصحافة الإلكترونية المعتمدة، بالنسبة لأشكال إبرام الصفقات العمومية"[3] وعليه نلاحظ أن النص يؤكد أن الإعلان عن الصفقة ليس إختياريا للمؤسسة العمومية بل هو إلزامي، لضمان أن يصل الخبر لجميع المتنافسين في نفس الوقت وبنفس الفرص.

2- التسجيل الإلكتروني:

يقوم مختلف المتعاملين الإقتصاديين والمصالح المتعاقدة بالتزود بحساب إلكتروني من طرف البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، فيمكنهم هذا الحساب الإلكتروني من تنفيذ معاملاتهم إلكترونياً، ويتم التسجيل في البوابة بعد ملأ وإمضاء وإرسال الاستمارة إلى مسير البوابة عن طريق البريد الإلكتروني، ويمكن إيداع الإستمارة إلى مسير البوابة عن طريق البريد الإلكتروني، ويمكن إيداع الإستمارة مباشرة لدى مسير البوابة

[1] – المرسوم الرئاسي رقم 10-236، المؤرخ في 7 أكتوبر 2010، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، ج. ر، العدد 58، 2010.

[2] – المرسوم الرئاسي رقم 15-247، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج. ر، العدد 50، 2015 (ملغى).

[3] – القانون رقم 23-12 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية.

ففي خذا الإطار يلزم على المصالح المتعاقدة والمتعاملين الإقتصاديين المعين تعيين شخص طبيعي مرخص له الدخول للوظائف المذكورة ومزود بعنوان إلكتروني[1].

وهذا ما أكدته المادة 4 من القرار المؤرخ في 4 فيفيري 2026 التي نصت على: "تتولى البوابة، على الخصوص، الوظائف الآتية:

- تسجيل المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين؛
- البحث متعدد المعايير؛
- التنبيهات على المستجدات؛
- تسيير تبادل المعلومات بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين؛
- رفع الوثائق؛
- تحميل الوثائق؛
- الإيداع الإلكتروني للعروض من طرف المتعاملين الاقتصاديين؛
- التوقيع الإلكتروني للوثائق وفقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما؛
- تأريخ وتوقيت الوثائق[2].

3- البحث الإلكتروني:

أصبح التعامل الإلكتروني في العقود والتعاملات ضرورة حتمية على الإدارة بمفهومها الواسع، حيث أن تطور وسائل الاتصال وضرورة تلبية الحاجات العامة فرض عليها اللجوء لتلبيتها بطريقة إلكترونية، التي تعد أسرع الوسائل وأكثر ضماناً.

فاستراتيجية البحث هي وظيفة توفر للمستخدمين وسيلة للعثور على محتوى، حيث يمكن لهم تحديد محتوى من خلال البحث عن الكلمات والمصطلحات المعنية، دون الحاجة إلى التنقل من خلال بنية موقع ويب، هذا يمكن أن يكون أسرع وأسهل طريقة للعثور على محتوى، كما أن البوابة الإلكترونية توفر للمستخدمين حرية الوصول للمنشورات الخاصة بها، وذلك بالضغط على زر تشغيل البحث أو عن طريق إضافة رابط لصفحة تتضمن نموذج البحث[3].

---

[1] – ياسين قوتال، التعاقد الإلكتروني في مجال الصفقات العمومية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 09، العدد 01، 2022، ص 351.

[2] – القرار المؤرخ في 4 فيفري 2026، يحدد محتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفيات تسييرها، ج. ر. ج. ج، العدد 17، مارس 2026.

[3] – هشام مسعودي، المرجع سابق، ص 283.

وعليه فوظيفة البحث تقوم بالتطابق بين البيانات المراد العثور عليها والبيانات الموجودة داخل قواعد البيانات والتي توجد ضمن أنظمة البحث في البوابة الإلكترونية، وهي من أهم الوظائف التي تقدمها البوابة الإلكترونية، فهي تساعد المستخدمين على إيجاد المعلومات بسهولة[1].

4- توفير نظام معلوماتي آمن:

نظام المعلومات الخاص بالبوابة الإلكترونية المتعلقة بالصفقات العمومية يسمح بدخول المصالح المتعاقدة والمتعاملين الإقتصاديين إليها، والقيام بالوظائف المتاحة لهم من خلال نظام يتضمن إرسال المعلومات وتخزينها عن طريق نظام المعلومات الذي يتكون من قاعدة بيانات تعمل على تبادل الوثائق والمعلومات بين المصلحة المتعاقدة والمتعامل الإقتصادي بسرعة وأمان، نظام تسيير البوابة الإلكترونية الذي يتيح نشر الوثائق المنصوص عليها في المادة 3 من قرار وزير المالية المتعلقة بالبوابة الإلكترونية، كما تضمن البوابة ديمومة الدخول للخدمات المقدمة من قبلها ومستوى أمن ضد التهديدات الإلكترونية. نظام أمني للبوابة الإلكترونية يحمي البنية التحتية لقواعد البيانات من خلال ضمان سلامة الوثائق المتبادلة إلكترونياً وسريتها، التعرف على هوية المتعاملين الإقتصاديين والتأكد منها وإنشاء صحيفة للأحداث تسمح بتعقب تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية وتأمين أرشفة الوثائق الرقمية بالطريقة الإلكترونية.

بالإضافة للعديد من المهام المنوطة بها والتي نذكر منها: التنبيه على المستجدات، ترميز الوثائق، التمرن على التعهد الإلكتروني، صحيفة الأحداث وكل وظيفة أخرى ضرورية للسير الحسن للبوابة[2].

الفرع الثاني: مبادئ سير البوابة الإلكترونية العمومية وتأثيرها على جرائم الفساد

لضمان كفاءة الطلبات العمومية والترشيد الأمثل للمال العام، توجب القوانين الإلتزام بمبادئ حرية الوصول للمنافسة، المساواة في معاملة المترشحين، وشفافية الإجراءات وتحقيقاً لهذه المبادئ، وسداً للثغرات التي قد تؤدي إلى تفشي الفساد، تم إستحداث البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية كآلية رقابية وتقنية حديثة حيث تبرز مبادئ وأهمية البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية فيما يلي:

[1] – هشام مسعودي، المرجع سابق، ص 283.

[2] – جيايلي صبرينة، عن دور البوابة الإلكترونية في تفعيل مبادئ الصفقات العمومية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 10، العدد 01، 2023، ص 1236.

أولاً: مبادئ سير البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية

يستلزم تسيير البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية إنشاء نظام معلوماتي متطور يتميز بأعلى معايير الأمان والموثوقية، لضمان إتمام العمليات التعاقدية بدقة وسلامة تفوق الطرق التقليدية. ولتحقيق الكفاءة المرجوة يجب أن يرتكز هذا النظام على:

1- سلامة الوثائق المتبادل بها إلكترونياً عبر البوابة:

وهذا يتم بإحتواء هذه الأخيرة على صيغ وأشكال رقمنة الوثائق المكتوبة فتضمن بذلك عدم المساس بسلامتها، ومن جهة أخرى تدعيم وتعزيز سلامة وحجية هذه الوثائق بتوقيعها بالطريقة الإلكترونية وكل متعامل بهذه الوثائق يجب أن يقدم هويته للتعرف عليه ومعرفة كذلك كل عملية يقوم بها عبر هذه البوابة من خلال برنامج مؤمّن[1].

2- مبدأ سرية الوثائق المتبادلة:

إن الالتزام بسرية الوثائق واجب يقع على عاتق البوابة الإلكترونية التي تضم باستخدام نظام حماية يعمل على ترميز الوثائق الذي يعتبر عملية إسناد رمز تصنيف لوثيقة ما أعدت للترتيب والحفظ، ويكون وفقا للكلمة المناسبة من القائمة الاسمية التي ينتمي إليها ضمن خطة التصنيف من أجل تسهيل استرجاعها عند الطلب، كما تعمل البوابة على عدم تسريب المعلومات قبل الآجال المحددة قانوناً.

3- تتبع الأحداث:

ويكون ذلك بإنشاء صحيفة للأحداث تسمح بتعقب تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية، من أجل تتبع تاريخ وتوقيت الوثائق المتبادلة إلكترونياً عن طريق منح وصل إستلام يبين تاريخ وتوقيت إستلام العروض لكل عرض يرسل بالطريقة الإلكترونية أو على حامل مادي إلكتروني[2].

4- تأمين أرشفة الوثائق الرقمية بالطريقة الإلكترونية:

لقد ظهرت أساليب جديدة غير الأساليب التقليدية لحفظ المستندات والوثائق الضرورية وأرشفتها، وتطور هذا الأسلوب الجديد مع تطور ميكنة الحفظ وسعة الذاكرة الرقمية، وتطور برمجيات إختزال وحفظ واسترجاع المعلومات والوثائق والمستندات تطور معها الحفظ الرقمي للأرشيف حتى أصبح ضرورة لا بد منها، وذلك

[1] – نبيلة أقوجيل، مرجع سابق، ص 1094.

[2] – هشام مسعودي، مرجع سابق، ص 285.

من أجل تخفيف مخاطر التعرض للضياع أو التلف والتكاليف، والحفاظ على الوصول السهل للوثائق المهمة[1].

فالأرشيف هو بمثابة بنك للوثائق والمعلومات، حيث تتم من خلاله عملية الأرشفة الإلكترونية تحويل المستندات الورقية بكافة أنواعها وحالاتها إلى مستندات إلكترونية يسهل استرجاعها والتعامل معها بطريقة إلكترونية[2].

5- مبدأ حرية الدخول للمنافسة:

وذلك بإتاحة الفرصة لكل من تتوافر فيه الشروط للصفقة مهما كان نوعها كي يتقدم بعطائه، فيمكنها استبعاد غير الأكفاء للتعاقد في جميع مراحل التعاقد، على أن يكون الاستبعاد مستنداً على أسس قانونية. وهذه هي الغاية من إبرام الصفقات عن طريق البوابة الإلكترونية، كما يؤدي ذلك لفعالية المنافسة، حيث تشارك المؤسسات الصغيرة والكبيرة وسواء كانت وطنية أو أجنبية.

6- مبدأ علنية الإجراءات:

إن علنية الإجراءات والشروط التي توفرها البوابة الإلكترونية لتمكن المتنافسين من التعاقد مع المصلحة المتعاقدة، من شأنه تحقيق الهدف الذي تسعى المصلحة المتعاقدة الوصول إليه وهو العرض الأفضل ومن جهة أخرى تضمن هذه العلانية اطلاع المتنافسين على متطلبات الإدارة فهي تخلق بذلك فرصاً متكافئة لهم، ومجالاً حقيقياً للمنافسة[3].

7- توافقية الأنظمة المعلوماتية:

يتطلب ذلك اعتماد معايير ومقاييس تسمح للأنظمة المعلوماتية المختلفة بالتواصل من أجل تبادل المعطيات[4].

ثانياً: أهمية طريقة تسيير البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في الحد من جرائم الفساد

يقوم تسيير البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية على تبادل المعلومات بالطريقة الإلكترونية بين المصالح المتعاقدة والمتعاملين الاقتصاديين في ظل إحترام أحكام القرار المؤرخ في 4 فيفري 2024 الذي

[1] – بن عودة مليكة، أهمية التعاقد عبر البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، المجلة المتوسطية للقانون والاقتصاد، جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان، المجلد 1، العدد 2، سبتمبر 2016، ص 63.

[2] – المرجع نفسه، ص 64.

[3] – نبيلة أقوجيل، مرجع سابق، ص 1094، 1095.

[4] – عمراني مراد، قرانة عادل، النظام القانوني للبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 01، جوان 2021، ص 677.

يحدد محتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفية تسييرها مع العلم أن عملية التبادل هذه مضمونها يتعلق بالتزويد بوثائق ومعلومات تخص طرفي التعاقد[1].

فمن جهة المصالح المتعاقدة تطلب من المتعاملين الإقتصاديين تزويدها بدفاتر الشروط، وتقدم لهم نماذج التصريح بالاكتتاب ورسالة التعهد والتصريح بالنزاهة والتعهد بالاستثمارات، كما يمكن لها طلب أو وضع وثائق إضافية للحصول على معلومات إضافية عند الاقتضاء.

تقوم المصالح المتعاقدة بوضع إعلانات المناقصات والدعوات للانتقاء الأولي، إضافة إلى رسائل إستشارية، وإرجاع العروض وطلبات استكمالها أو توضيحها عندما يتطلب الأمر ذلك، كما تقوم بتقديم الأجوبة عن طلبات نتائج تقييم العروض وعن الطعون، وتبلغهم عن طريق البوابة منع مؤقت للصفقات العمومية، أو عدم جدوى الإجراءات أو إلغائها.

أما المتعاملين الاقتصاديين كطرف مقابل للمصالح المتعاقدة فيطالبون أن تزودهم هذه الأخيرة بنماذج التصريح بالاكتتاب ورسالة التعهد، إضافة إلى التصريح بالنزاهة والتعهد بالاستثمار، طلب معلومات إضافية حول أحكام دفاتر الشروط مع إمكانية سحب هذه الأخيرة ووثائق أخرى عند الاقتضاء[2].

يقدم المتعاملون الاقتصاديون عبر البوابة الإلكترونية عروضهم التقنية والمالية، وفي حالات أخرى تعديلات على عروضهم، كما يطالبون من المصالح المتعاقدة موافاتهم بنتائج تقييم العروض والرد على طعونهم من خلال البوابة الإلكترونية.

عند تأملنا للعمليات التي تتم عبر البوابة الإلكترونية، وما تتيحه من إجراءات لإبرام الصفقات وتنفيذها وحق مراقبتها في جميع مراحلها، وتحديد المسؤول عن الأعمال الخاطئة، فإنها بذلك تسد قنوات الفساد وتتعرض لأسباب انتشاره.

ثالثاً: تأثير مبادئ سير البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية على جرائم الفساد

لا يمكن الاستفادة من خدمات البوابة والتفاؤل فيها إلا باستيفاء تلك الشروط والقواعد الإجرائية الواردة في نظامها المصمم لها، بدايتها التسجيل في البوابة وذلك بملأ الاستمارة ترسل إلى مسير البوابة عن طريق البريد الإلكتروني، ومن جهة المصالح المتعاقدة ملزمة بإدراج عنوان تحميل الوثائق الإلكترونية في الإعلان

[1] – القرار المؤرخ في 4 فيفري 2024، السابق الذكر

[2] – نبيلة أقوجيل، المرجع سابق، ص 1095.

الصحفي المتضمن الإعلان عن المنافسة للصفقات العمومية إلكترونياً، وجل الإجراءات وكل الجوانب المتعلقة بالصفقات العمومية عبر البوابة الإلكترونية[1].

المطلب الثاني: الإدارة الإلكترونية كآلية رقابية في المجال الوظيفي

إن التحول من الأساليب التقليدية إلى النظم الذكية، يبرز قدرة على رصد الأداء الوظيفي بدقة متناهية، حيث ظهر التوظيف الإلكتروني نتيجة التطورات والذي تم تفعيله في عدة قطاعات. فمن خلال هذا المطلب تطرقنا للتوظيف الإلكتروني (الفرع الأول)، وتسيير المسار المهني للموظف (الفرع الثاني).

الفرع الأول: مفهوم التوظيف الإلكتروني

يعكس التوظيف الإلكتروني الجانب الديناميكي للتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية، حيث انتقلت عملية استقطاب الكفاءات من حيز الإعلانات الصحفية والملفات الورقية إلى المنصات التفاعلية والرقمنة، ويمثل استراتيجية حديثة تهدف لرفع الكفاءة العلمية للتوظيف، وتوسيع نطاق البحث عن المهارات.

ويتماشى مع متطلبات الإدارة الحديثة.

أولاً: تعريف التوظيف الإلكتروني

التوظيف الإلكتروني هو عبارة عن قيام المشغلين باستخدام الإنترنت من أجل دعم عمليات التوظيف التقليدي، حيث أنه يتميز عن هذا الأخير كونه يقصر الوقت اللازم لعملية التوظيف بسبب سرعة تدفق المعلومات وبتكاليف منخفضة، إضافة لتمكين المنظمات من اختيار العمال محلياً وعلى الصعيد العالمي كل بحسب مؤهلاته وقدراته[2].

ويعرف التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية أنه عملية توظيف مرشحين لملء الوظائف الشاغرة في الشركات من خلال إستخدام الإنترنت وهو تكامل وإستخدام لتكنولوجيا الإنترنت لتحسين كفاءة عملية التوظيف، إضافة إلى أنه يمكن أن يشكل التوظيف الأفضل والأسرع ميزة تنافسية ضد الشركات من نفس السوق.

ويعرف أيضاً أنه ممارسة إستخدام لتكنولوجيا خاصة الموارد المسندة إلى الويب للمهام التي تنطوي على البحث عن موظفين جدد وجذبهم وتقييمهم وإجراء مقابلات معهم وتوظيفهم.

[1] – نبيلة أقوجيل، المرجع سابق، ص 1095.

[2] – كريمة جلام، عدالة العجال، دور وسائل التواصل الاجتماعي في عملية التوظيف: دراسة تحليلية من وجهة نظر الباحثين عن العمل، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 02، جانفي 2020، ص 64.

ويشير التوظيف الإلكتروني رسمياً لتوظيف الوظائف عبر الإنترنت[1].

ثانياً: أنواع التوظيف الإلكتروني

من بين أهم أنواع التوظيف الإلكتروني نجد:

1- التوظيف الإلكتروني المباشر: والذي يتم بواسطة الموقع الإلكتروني للمؤسسة (موقع الويب Site Web)

2- التوظيف الإلكتروني الغير مباشر: والذي يتم بواسطة وكالات التوظيف الإلكترونية (العامة أو الخاصة) أو عبر وسائل التواصل الاجتماعي والمهني.

ثالثاً: مراحل التوظيف الإلكتروني

ومن أهم مراحل التوظيف الإلكتروني نجد:

1- الغستقطاب الإلكتروني: (E-Hiring) وهو عملية اجتذاب طالبي العمل عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي والمهني.

2- الإختيار الإلكتروني: (E-Selection) هو عملية تصفية السير الذاتية للمترشحين، حيث أنه يمكن للجهات المستقطبة (المشغلين) من زيادة فرصة الحصول على طالبي العمل ذوي الكفاءات والمؤهلين للوظائف الشاغرة.

3- التعيين الإلكتروني(E-Appointment) : وهو المرحلة الأخيرة من عملية التوظيف الإلكتروني باتخاذ قرار تعيين الموظف المناسب إلكترونياً[2].

الفرع الثاني: تسيير المسار المهني للموظف

يتأثر تسيير المسار المهني للموظف[3] بتطبيق النظام الإلكتروني بحيث أصبح أكثر فعالية من ذي قبل بفعل إدراج كل المعلومات والبيانات الخاصة بالموظفين لدى كل مؤسسة في نظام الحاسوب وفق البرامج مخصصة تسمح باسترجاع هذه البيانات، تعديلها والاطلاع عليها متى أراد الموظف المسؤول ذلك ومتى

---

[1] – ساولي تاسعديت، سياسة التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة شركة SARL SOUMMAM COMPUTER SYSTEM، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر – 3 –، 2023، ص 84-85.

[2] – جنان حياة، هنادة شنوف، التوظيف عبر الشبكات الإلكترونية في الجزائر دراسة ميدانية على عينة من شباب ولاية وهران، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 10، العدد 1، أفريل 2021، ص 86.

[3] – تعريف الموظف: نظم المشرع الجزائري الوظيفة العامة من خلال المادة 04 من الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج.ر. العدد 46، 2006، التي نصت على: "يعتبر موظف كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلام الإداري".

إقتضت الضرورة أيضا، وتساهم حوسبة ملفات الموظفين في تسهيل تقييم هذه الملفات من أجل ترقية الموظفين المطلوب ترقيتهم والاطلاع على كافة البيانات والمعلومات الخاصة بهم سواء ما تعلق منها بالجزاءات أو تقارير الكفاية وذلك وفي وقت قصير جداً حيث تصبح الترقية على أساس الكفاءة والجدارة والأداء لا على الأقدمية، وحتى في تفعيل نظام الحوافز حين يتم البحث بسهولة في هذه الملفات عن الموظفين الذين لم يتم معاقبتهم تأديبياً من قبل والاطلاع على تقارير أدائهم وبالتالي ربط نظام الحوافز بالأداء.

فضلاً عن هذا فإن تكنولوجيا المعلومات تُستخدم أيضاً في تنظيم حضور وانصراف الموظفين وفقاً لنظام يضمن ذلك عبر برامج معلوماتية مختلفة تحقق هذا الغرض، هذه البرامج رغم اختلاف تصميمها إلا أنها تشترك في وجود العناصر الآتية[1]:

أولاً: قاعدة بيانات نظام الحضور والانصراف

بحيث يتضمن هذا النظام قاعدة بيانات تحفظ فيها الحركة اليومية للموظفين، وجداول العمل الخاصة بهم والأقسام والوظائف، بالإضافة إلى الإجازات بكل أنواعها، كما تحفظ فيها البيانات المتعلقة بالموظفين من بيانات شخصية وبيانات متعلقة بالإدارة التي يعملون بها والوظيفة وغيرها.

ثانياً: الإتصال مع القارئات وسحب البيانات آلياً

إذ تزود قاعدة البيانات برنامج نظام الحضور والإنصراف بخاصية مراقبة تحركات الموظفين والتحكم بطبيعة عمل كل قارئ حسب متطلبات الجهة الإدارية ذاتها، كذلك يتعين أن يلتقط البرنامج عن طريق جهاز القارئ أسباب خروج الموظفين أثناء مواعيد الدوام الرسمي، كما يسمح البرنامج بالتعرف على الموظفين عن طريق الصورة الشخصية أو بصمة الإصبع المخزنة مسبقاً في قاعدة بيانات النظام.

نظام إدارة الحضور والإنصراف هذه الخاصية في برنامج نظام الحضور والإنصراف تسمح بـ:

- إدخال تعديلات على البيانات الرئيسية للموظفين؛
- إدخال تعديلات على بيانات الإجازات والعطل الرسمية؛
- إعداد جداول ومواعيد الدوام حسب جهة العمل، الموظف، الفئة؛

[1] – مليكة قرباتي، دور الحوكمة الإلكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة دكتوراه في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، 2018، ص 274.

– التحكم في تحركات الموظفين اليومية (حضور، غياب، تأخر بعذر، تأخر دون عذر، انصراف مبكر بعذر أو بدون عذر...)[1].

– كما أن عملية التكوين للموظفين هي الأخرى التي تم تفعيلها عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات عبر كل مراحلها وذلك كالآتي:

1– مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية: ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تفعيل وترشيد عملية التخطيط الإلكتروني للموارد البشرية وذلك بتوفيرها لمعلومات حديثة وفي الوقت الحقيقي للمشرفين على التكوين فيما يخص قياس الاحتياجات والتخطيط لها وتحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ وإعداد محتوى العملية التكوينية.

2– مرحلة تنفيذ العملية التكوينية: هذه المرحلة تساهم فيها تكنولوجيا المعلومات من خلال إتاحة أنماط جديدة وسهلة في ممارسة التكوين وذلك وفقاً لما يلي:

أ– التكوين عن بعد: والذي يعتبر طريقة لإكتساب المعرفة من خلال الطرف الآخر، فليس له حدود معينة أو وسيلة واحدة، فقد تكون حصة تلفزيونية، شريط فيديو، برنامج معلوماتي...

ب–التكوين بالمنزل: حيث سمحت تكنولوجيا المعلومات من خلال الوسائط المتعددة بإمكانية تنمية المهارات بالإعتماد على النفس.

ت–التكوين أثناء العمل: إذ تتيح تكنولوجيا المعلومات تنفيذ البرنامج التكويني بالموازاة مع العمل الحقيقي ودون شعور الفرد بالفارق بين ما يقوم بتنفيذه فعلاً للوظيفة وما يقوم بتنفيذه للتكوين.

ج– **التكوين وفق المستوى:** حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات تقديم المادة التكوينية بطريقة تناسب مستوى الفرد مع مراعاة تغيير المستوى مع التقدم في البرنامج التكويني[2].

3– مرحلة التقييم: تساهم تكنولوجيا المعلومات في إثراء وتسريع هذه المرحلة حيث يمكن أن نلمس ذلك من خلال:

– إتاحة إمكانية التقييم المستمر لكفاءة العملية التكوينية من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التكويني بصورة كاملة يتم من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف.

– إتاحة برامج التكوين الذكية لإمكانية تتبع المتكون في جميع مراحل التكوين، حيث يقوم البرنامج الذكي بتجميع وتوفير جميع المعلومات أثناء كل عملية تكوينية.

---

[1] – مليكة قرباتي، المرجع سابق، ص 274–275.

[2] – المرجع نفسه، ص 275–276.

– إتاحة إمكانية قياس تدفق العمل قبل العملية التكوينية وبعدها لمعرفة القيمة الفعلية للعملية وليس النظرية فقط.[1]

[1] – مليكة قرباتي، المرجع سابق، ص 276.

خلاصة الفصل:

في ختام الفصل، يمكن القول أن يُشكل التحول الرقمي في تقديم الخدمات العمومية ركيزة إستراتيجية في مكافحة الفساد الإداري، حيث تساهم الرقمنة في تقويض مظاهر البيروقراطية والمحسوبية من خلال إعتماد آليات رقابية فورية وشفافة، كالرقابة الإلكترونية والتوقيع الرقمي، اللذين يلعبان دوراً حيوياً في الحد من التزوير وتخفيف الأعباء الإدارية كما تمتد فاعلية "الإدارة الإلكترونية" لتشمل الجوانب المالية والوظيفية؛ فعلى الصعيد المالي، تبرز أهمية البوابات الإلكترونية للصفقات العمومية ونظم المتابعة المالية في ترشيد الإنفاق وحماية المال العام من الإختلاس، أما على الصعيد الوظيفي، فإن الرقمنة تضمن إدارة مهنية محكمة للموظف العمومي، مما يفرض بيئة عمل قائمة على الجدية والكفاءة، ويضمن التصدي الحازم لكل أشكال الرشوة والفساد الوظيفي.

الخـــاتمة

في الختام ومن خلال الدراسة التي تناولت "الإدارة الالكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري" إن التحول الرقمي لم يعد مجرد خيار تقني يهدف لعصرنة المرفق العام، بل أضحى ضرورة إستراتيجية وحتمية مؤسساتية، فهو من أهم التحولات التي تشهدها الدولة الحديثة.

حيث تتمحور فعالية الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري حول قدرتها على إعادة هندسة الإجراءات الإدارية وتحويلها من نمط "شخصي" يعتمد على العنصر البشري بشكل كامل، إلى نمط "رقمي "محوكم تقنيا، وتتجلى هذه الفعالية في تعزيز الشفافية من خلال إتاحة المعلومات و تبسيط الإجراءات ووضوح المسارات، وكذلك في تعزيز المساءلة القانونية والرقابة الرقمية عبر التوثيق الألي والرقابة المستمرة فمن خلال تحليلنا المنهجي تبين أن العلاقة بين الإدارة الالكترونية ومكافحة الفساد علاقة علاجية، فكلما إرتفع مستوى الرقمنة إنحصرت الممارسات الفاسدة على مسبباتها.

1- النتائج:

ومن خلال ما تم دراسته توصلنا للنتائج المتمثلة في:

- الإدارة الإلكترونية تُسهم فعلياً في مكافحة الفساد الإداري من خلال تكريس الشفافية وإتاحة المعلومات للعموم، مما يُلغي الغموض الإداري الذي يُعدّ البيئة الخصبة لتمرير الممارسات الفاسدة.
- رقمنة المعاملات وتوحيد المسارات الإجرائية يُقلص التدخل البشري التقديري، ويحدّ من فرص الرشوة والمحسوبية والإبتزاز التي يمارسها الموظف العام تجاه المرتفق؛
- توفر الأنظمة الرقمية إمكانية التتبع الآلي للعمليات الإدارية، مما يجعل التلاعب بالوثائق أو التزوير أمراً عسيراً ويعزز فعالية المساءلة؛
- تقليص الكلفة والزمن من خلال تبسيط الخدمات الإدارية إلكترونياً يؤدي إلى تسريع وتيرة الخدمة، مما يُقلص إحتكاك المواطن بالموظف ويُضيّق فرص الفساد؛
- عدم الإتفاق على تعريف جامع ومانع لمصطلح الإدارة الإلكترونية وذلك بسبب حداثتها وارتباطها جوانب تقنية وإدارية في نفس الوقت يُصعّب التأطير القانوني الدقيق لها؛
- فشل الأساليب التقليدية للإدارة في مكافحة الفساد الإداري أثبت ضرورة التحول نحو الرقمنة كخيار إستراتيجي لا رجعة فيه؛
- رغم المكتسبات التشريعية في مجال الرقمنة، يبقى غياب ثقافة النزاهة الرقمية وضعف الكفاءات البشرية عائقاً أمام تحقيق الأثر المنشود في مكافحة الفساد؛

- لا يزال الإطار القانوني المنظم للإدارة الإلكترونية في الجزائر يفتقر إلى التكامل والتناسق، مما يُضعف فعاليتها كآلية وقائية من الفساد الإداري.

2- التوصيات:

بناءا على ما تقدم، ومن خلال عرضنا لهذه النتائج نقترح مجموعة من التوصيات :

- ضرورة سن تشريعات وطنية متكاملة تواكب التحول الرقمي، لا سيما فيما يتعلق بالتوقيع الإلكتروني ، وحماية البيانات الشخصية، وتحريم الأفعال الناتجة عن إساءة استخدام النظم المعلوماتية .
- تقوية الشبكات المعلوماتية وتأمينها ضد الهجمات السيبيرانية لضمان استمرارية الخدمة الرقمية ومصداقيتها .
- ضرورة نشر الثقافة الرقمية بين الموظفين والمواطنين على حد سواء مع التركيز على الجانب الأخلاقي (النزاهة الرقمية) كجزء من التكوين المهني .
- الربط بين مختلف القطاعات الإدارية لضمان تدفق المعلومات ومنع التضارب الذي قد يخفي وراءه ثغرات للفساد المالي أو الإداري.

قـــائمة

المصـادر والمـراجـع

أولا: المصادر

1- القرأن الكريم:

- سورة البقرة، الأية 10-11.

2- النصوص القانونية:

أ- النصوص التشريعية:

- الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج.ر. العدد 46، 2006، التي نصت على: "يعتبر موظف كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلام الإداري".
- القانون رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011، المتعلق بالبلدية، ج. ر. العدد 37، الصادرة في 03 جويلية 2011.
- القانون رقم 12-07 المؤرخ في 21 فيفري 2012، المتعلق بالولاية، ج. ر، العدد 12، الصادرة في 29 فيفري 2012.
- القانون رقم 08/14 المؤرخ في 09 أوت 2014، يعدل ويتمم الأمر رقم 20/70 المؤرخ في 19 فيفري 1970 والمتعلق بالحالة المدنية، ج.ر.ج.ج، العدد 49، الصادرة في 20 أوت 2014.
- القانون 23-12 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية.
- القانون رقم 15/04، المؤرخ في 1 فيفري 2015، الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، ج.ر.ج.ج، العدد 06، الصادرة في 10 فيفري 2015.
- القانون 23-12 المؤرخ في 5 أوت 2023، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالصفقات العمومية، ج، ر 51، الصادرة في 6 أوت 2023.

3- النصوص التنظيمية:

- المرسوم الرئاسي رقم 20-442 المؤرخ في 30 ديسمبر سنة 2020، المتضمن تعديل الدستور، ج.ر.ج.ج، العدد 82، الصادرة في 30 ديسمبر 2020.
- المرسوم التنفيذي 204/15، المؤرخ في 27 جويلية 2015، يتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، ج.ر.ج.ج، العدد 41، الصادرة في 29 جويلية 2015.
- المرسوم الرئاسي رقم 10-236، المؤرخ في 7 أكتوبر 2010، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية، ج. ر، العدد 58، 2010.
- المرسوم الرئاسي رقم 15-247، المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام، ج. ر، العدد 50، 2015 (ملغى).

- المرسوم التنفيذي رقم 210/10، المؤرخ في 16 سبتمبر 2010، المتضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد، ج. ر. ج. ج، العدد 54، الصادرة في 19 سبتمبر 2010.
- مرسوم تنفيذي رقم 07-162 مؤرخ في 30 ماي سنة 2007 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 01-123 المؤرخ في 9 مايو سنة 2001 والمتعلق بنظام الاستغلال المطبق على كل نوع من أنواع الشبكات بما فيها اللاسلكية الكهربائية وعلى مختلف خدمات المواصلات السلكية واللاسلكية، ج.ر.ج.ج العدد 37، الصادرة في 7 يونيو 2007.
- قرار مؤرخ في 17 أكتوبر 2010، يحدد المواصفات التقنية لمستخرج عقد الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر، المعدل والمتمم، ج.ر.ج.ج، العدد 69، الصادرة في 14 نوفمبر 2010.
- قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011، يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني، ج.ر.ج.ج، العدد الأول، الصادرة في 14 جانفي 2012.
- القرار المؤرخ في 4 فيفري 2026، يحدد محتوى البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية وكيفيات تسييرها، ج. ر. ج. ج، العدد 17، مارس 2026.

ثانيا: الكتب

- جلال فاروق أحمد الأسناوي، إبراهيم جابر السيد، الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، سوق، مصر، 2020.
- حمدي القبيلات، قانون الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط2، سنة 2019.
- صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 2014.
- نجم عبود نجم، الإدارة المعاصرة الإدارة الإلكترونية، الاستراتيجية، الوظائف، المجالات، د.ن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- جمعة إسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية(E-management) ، الطبعة العربية 2015، دار مجد للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- نجم عبود نجم الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن، 2009.

ثالثا: الأطروحات والمذكرات

1- أطروحات الدكتوراه:

- حاجة عبد العالي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة الدكتوراه، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012 - 2013.
- عمراوي حياة، الفساد الإداري وآليات مكافحته، أطروحة الدكتوراه علوم في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية - جامعة الحاج لخضر - باتنة 1، 2014 - 2015.

- كوثر منسل، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في الجزائر نحو بروز قانون للإدارة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قالمة، سنة 2023.

- شهرزاد بوالحية، الإدارة الإلكترونية ووسائلها القانونية، أطروحة الدكتوراه في العلوم، تخصص قانون الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2018.

- مليكة قرباتي، دور الحوكمة الإلكترونية في مكافحة الفساد، أطروحة دكتوراه في الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، 2018.

- سي ناصر إلياس، أثر الثورة التكنولوجية المعاصرة على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الحاج لخضر باتنة 1، 2023.

- ساولي تاسعديت، سياسة التوظيف الإلكتروني للموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة شركة SARL SOUMMAM COMPUTER SYSTEM، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر – 3 –، 2023.

- سعدي الربيع، حجية التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراة العلوم في العلوم القانونية، تخصص قانون جنائي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة 01، السنة الجامعية 2016/2015.

2- مذكرات ماستر:

- بخوش صابر سعدي بثينة، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري – بلدة المزرعة نموذجاً- مذكرة ماستر، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2024.

- مرزوق وفاء، مختاري مودة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2024.

- جميلة ذهبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق وعلوم سياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2016.

- عبد المالك أمنة نور الهدى، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في المرافق العامة، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مغنية، 2023.

- بن سالم مليكة، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد في الجزائر، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2022.

- بخوش صابر، سعدي بثينة، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري ببلدية المزرعة نموذجاً،

مذكرة ماستر، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2024.

- جميلة ذهبية، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة، مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص ادارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2015-2016.

- بن سالم مليكة، دور الادارة الالكترونية في مكافحة الفساد في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2021_2022.

- هشام سعداوي، إيمان سامي، الرقابة الالكترونية في الادارات العمومية وأثرها على الأداء الوظيفي، مذكرة ماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الدكتور يحيى فارس، المدية، 2020.

- منصور عز الذين، حجة التوقيع الإلكتروني في الإثبات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016.

رابعا: المقالات:

- أمنة قهواجي، ليلى مطالبي، الإطار المفاهيمي والقانوني للتوقيع والتصديق الإلكتروني في الجزائر، مجلة المشكاة في الإقتصاد التنمية والقانون، المجلد: 04، العدد: 08، 2018.

- إبتهال محمد رضا داود، الفساد الإداري وآثاره السياسية والإقتصادية مع إشارة خاصة إلى تجربة العراق في الفساد، دراسات دولية، العدد 48، أفريل 2011.

- بن عودة مليكة، أهمية التعاقد عبر البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، المجلة المتوسطية للقانون والإقتصاد، جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان، المجلد 1، العدد 2، سبتمبر 2016.

- بوكنو قوسام، الفساد الإداري في الجماعات المحلية وتداعياته السلبية على تحقيق التنمية المحلية، مجلة الإقتصاد الجديد، جامعة الجزائر-3-، العدد 05، جانفي 2012.

- تبينة حكيم، (تطبيقات مشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر – قراءة في بعض نماذج الخدمة العمومية)، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد 05، العدد 03، سبتمبر 2020.

- حفصة زادي، تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، مجلة تاريخ العلوم، العدد الثامن، 1جوان 2017.

- شريفة يوسفي الدين، إشراق مناد، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مجلة الدراسات الأكاديمية، المجلد 03، العدد 03، 2021.

- لعماري وليد، أسباب ومظاهر الفساد في الدول المغاربية وآثارها السلبية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 7، العدد 2، 2020.
- ندى جواد كاظم، جرائم الفساد الإداري... الأسباب والإنعكاسات، مجلة جامعة الإمام جعفر الصادق للدراسات القانونية، العدد 5، جوان 2023.
- وردة خليفي، مواقي بناني أحمد، الإدارة الإلكترونية كآلية للتسيير وتحسين أداء الجماعات الإقليمية في الجزائر، مخبر التكوين الأمن في منطقة المتوسط إشكالية تعدد المضامين، العدد 12 جوان 2019.
- جنان حياة، هنادة شنوف، التوظيف عبر الشبكات الإلكترونية في الجزائر دراسة ميدانية على عينة من شباب ولاية وهران، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 10، العدد 1، أفريل 2021.
- جورج قرم، مرتكزات الانفجار السياسي للفساد، مركز البحوث والدراسات الإنسانية، دراسة اقتصادية، العدد الأول، الجزائر 1999.
- جيايلي صبرينة، عن دور البوابة الإلكترونية في تفعيل مبادئ الصفقات العمومية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 10، العدد 01، 2023.
- حرمولي مليكة، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل.
- حنان بن زغي، الاستقبال والتوجيه في الجماعات المحلية الخطوة الأولى في تحسين الخدمة العمومية، مجلة آفاق العلوم، العدد 08، الجزء 01، جوان 2017.
- خلاف وردة، (دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري)، المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، المجلد 06، العدد 03، 2021.
- دوداح رضوان، الفساد الإداري: مفهومه، مظاهره، وسبل معالجته، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات إقتصادية، العدد 01/19، جانفي 2017.
- رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية جامعة باتنة 1 – العدد التاسع، جويلية 2016.
- رزيقة مختاش، الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 02، جوان 2020.
- رشيدة بوكر، التوقيع الإلكتروني في التشريع الجزائري (دراسة مقارنة)، مجلة الأستاذ الباحث، العدد 04، ديسمبر 2016.
- زروق يوسف، حجية التوقيع الإلكتروني في الإثبات، دراسة مقارنة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 03، العدد 03، السنة: 2010.
- سارة أوجحيج، نحو رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر – قطاعي التعليم العالي والجماعات المحلية أنموذجاً، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 06، العدد 01، جانفي 2020.

- سامية حمريش، الفساد المالي والإداري: أسبابه، مظاهره وآليات الوقاية منه مع عرض لأهم التجارب الدولية لمكافحته، مجلة المنار للبحوث والدراسات القانونية والسياسية، المجلد 01، العدد الخامس، جوان 2018.
- سماعين بوغازي، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في الجزائر بين متغيرات الواقع وآفاق المستقبل، المجلة الإفريقية للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 01، جوان 2021.
- سنقرة عيشة، حجية التوقيع الإلكتروني في الإثبات، مجلة الميدان للدراسات الاجتماعية والرياضية والإنسانية، المجلد 02، العدد08، 2019.
- شريفة يوسف الزين وإشراق مناد، "دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري"، مجلة الدراسات الأكاديمية، المجلد 03، العدد 03، الجزائر، 2021.
- عابد عبد الله، بوخدوني وهيبة، ميلودي أم الخير، الإدارة الإلكترونية كرهان لتفعيل أداء المرفق العام، دراسة حالة بلدية موزايا، مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد 06، العدد 01، أفريل 2021.
- عباوي نجاة، بن نقي سفيان، مساعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 16، العدد 01، 2023.
- عمار عوابدي، القانون الإداري (الجزء الثاني: النشاط الإداري)، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- عمراني مراد، قرانة عادل، النظام القانوني للبوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 01، جوان 2021.
- غروي خالد، الحوكمة الالكترونية في الجزائر بين المتطلبات والمعوقات، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد: 08، العدد: 02، جانفي 2024.
- قمرة النذير، مساهمة الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري وتنمية الإدارة، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، جامعة المسيلة – الجزائر، العدد 01، 2020.
- كريمة جلام، عدالة العجال، دور وسائل التواصل الاجتماعي في عملية التوظيف: دراسة تحليلية من وجهة نظر الباحثين عن العمل، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 06، العدد 02، جانفي 2020.
- محسن قدير، الفساد الإداري وانتهاكات حقوق الإنسان الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، مجلة الجامعة العراقية، جامعة قم الحكومية، العدد 14، ج 3.
- نبيلة أقوجيل، دور البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية في مواجهة جرائم الفساد، مجلة الفكر القانوني السياسي، المجلد 06، العدد 01، 2022.
- نوال بلحربي، دور البلدية الإلكترونية في ترقية الخدمات العمومية الإلكترونية في الجزائر 2010 / 2022، بلدية ثنية باينان بولاية ميلة أنموذجاً، المجلة النقدية للقانون والعلوم السياسية، المجلد 17، العدد 01، جوان 2022.

- هشام مسعودي، قراءة في القوانين المنظمة لمضامين عمل البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية، مجلة الدراسات القانونية المقارنة، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2021.
- همسي حياة، محاضرات في قانون الصفقات العمومية موجهة لطلبة سنة ثانية ماستر، جامعة ميلة عبد الحفيظ بوالصوف 2024-2025.
- ياسين قوتال، التعاقد الإلكتروني في مجال الصفقات العمومية، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد 09، العدد 01، 2022.
- ياسين قوتال، حذيري حنان، آثار الفساد الإداري على عمل المؤسسات الحكومية وسبل معالجتها، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد 5، جانفي 2016.

خامسا: المواقع الإلكترونية والمؤتمرات

- البوابة الجزائرية للحج في موقع وزارة الشؤون الدينية والأوقاف:
bawabetelhadj.dz/Account/Register
- خدمات الشباك عن بعد أنظر رابط الشباك على موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية:
https://www.interieur.gov.dz/index.php/ar/الشباك-عن-بعد.html

- بوسليماني صليحة، مداخلة حول واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر، دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية، المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني "واقع – تحديات – آفاق"، جامعة محمد بوضياف المسيلة، أيام 26 و 27 نوفمبر 2018.