



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة عباس لغرور - خنشلة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

# الحكومة الإلكترونية ودورها في الحد من الفساد الإداري دراسة حالة مؤسسة ميراك-خنشلة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي

إشراف الأستاذة:

- هاجر بربطل

إعداد الطالبين:

+ نصر الدين بوحلاسة

+ فاروق بركاني

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة الأصلية	الرتبة	الإسم و اللقب
رئيساً	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ محاضر-أ-	ميلود بن مسعودة
مشرفاً ومقرراً	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ محاضر-أ-	هاجر بربطل
مناقشاً	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ التعليم العالي	سبرينة مانع

دفعة التخرج: 2023

## شكر وعرهان

في البداية نشكر الله تعالى ونحمده سبحانه

وتعالى لتوفيقه لنا على انجاز هذا البحث

ونسأل الله عز وجل أن يجعله خاصا لوجهه الكريم

كما نتقدم بالشكر والتقدير والعرهان إلى الأساتذة

"بريطل هاجر"

على إشرافها على المذكرة وما قدمته لنا من نصح وتوجيه وارشاد

كما نتقدم بالشكر إلى كل من ساهم في انجاز هذا العمل المتواضع،

وكل من ساعدنا من قريب أو بعيد وإلى كل من مد لنا يد العون.

## الاهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب

المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد


الحمد لله الذي وفقنا لانجاز هذه المذكرة في

مسيرتنا الدراسية ونهدي ثمرة الجهد والنجاح

بفضل الله الى الوالد والوالدة الكريمة حفظهما الله

الى اخوتنا وأصدقائنا

الى كل من ساندنا ووقف بجنبنا في انجاز هذا العمل



# فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	الشكر
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ-ج	المقدمة
21-01	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الالكترونية
02	تمهيد
03	المبحث الأول: عموميات عن الحكومة الالكترونية
03	المطلب الأول: تعريف الحكومة الالكترونية
04	المطلب الثاني: نشأة الحكومة الالكترونية
06	المطلب الثالث: تمييز الحكومة الالكترونية عن غيرها من المفاهيم
10	المبحث الثاني: نماذج وأبعاد الحكومة الالكترونية
11	المطلب الأول: نماذج الحكومة الالكترونية
12	المطلب الثاني: أبعاد الحكومة الالكترونية
13	المطلب الثالث: فوائد الحكومة الالكترونية
15	المبحث الثالث : متطلبات الحكومة الالكترونية
15	المطلب الأول: متطلبات الحكومة الالكترونية
17	المطلب الثاني: معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية
20	المطلب الثالث: سلبيات الحكومة الالكترونية
21	خلاصة
42-23	الفصل الثاني: الفساد الإداري

23	تمهيد
24	المبحث الأول: مفهوم الفساد الاداري
24	المطلب الاول: تعريف الفساد الاداري
25	المطلب الثاني: خصائص الفساد الإداري
27	المطلب الثالث: أشكال الفساد الاداري
29	المبحث الثاني: أسباب الفساد الاداري وأثاره
29	المطلب الاول: أسباب الفساد الإداري
31	المطلب الثاني: آثار الفساد الإداري
35	المطلب الثالث: طرق محاربة الفساد الاداري
37	المبحث الثالث: مساهمة الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري
37	المطلب الاول: دور الحكومة الالكترونية في تطوير أداء الادارة
38	المطلب الثاني: دور الحكومة الالكترونية في المرفق العام
40	المطلب الثالث: دور الحكومة الالكترونية في القرار الإداري
42	خلاصة
56-44	الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري دراسة حالة مؤسسة
44	تمهيد
45	المبحث لأول: تقديم عام لمؤسسة ميراك-خنشلة-
45	المطلب الأول: نبذة عن المؤسسة محل الدراسة ميراك -خنشلة-
45	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
49	المبحث الثاني: تحليل النتائج
49	المطلب الأول: منهج البحث وأدوات الدراسة
50	المطلب الثاني: عرض وتبوين النتائج -المقابلة-
54	المطلب الثالث: تحليل المقابلة واستنتاج النتائج


## فهرس المحتويات

56	خلاصة
58	خاتمة
62	قائمة المراجع
	الملخص

# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
46	الهيكل التنظيمي لمؤسس ميراك	01



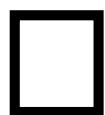
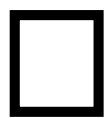
# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

---

الصفحة	العنوان	الرقم
45	البطاقة التقنية للمؤسسة	01
47	معدات المؤسسة	02

# مقدمة



إن الثورة التكنولوجية وعصر العولمة والانفتاح المعلوماتي والتطورات العالمية المتسارعة في نظم وتقنية الاتصالات والمعلومات وشبكات الإنترنت، والتي تعبر في جوهرها عن عملية مركبة لها أبعادها الاتصالية والاقتصادية والسياسية، من العوامل التي أصبحت حتمية على التحول من العالم الواقعي إلى العالم الافتراضي الرقمي، وعلى مواكبة التطور التقني في شتى المجالات.

تعتبر الحكومة الإلكترونية من أرقى المفاهيم الإدارية التي تحلق بالمنظمات في سماء التغيير المخطط نحو رؤية واضحة لمعالم العصر الحاضر، ونحو تحول مستهدف باتجاه العمل الإلكتروني الذي يقوم على التقنيات الرقمية، والتي شكلت المحور الرئيسي لبزوغ عصر الثورة المعلوماتية الذي نعيشه في عصرنا الحاضر.

وتتسابق الحكومات حول العالم في إقامة ما يطلق عليه «الحكومة الإلكترونية» أو «الحكومة الرقمية»، ففي كل منطقة من مناطق العالم من الدول النامية إلى الدول الصناعية المتقدمة. تعتبر الحكومة الإلكترونية من أهم الآليات التي سخرتها الدول لمحاربة الفساد بجميع أنواعه الذي يعتبر آفة خطيرة ومنتشرة تمس جميع جوانب حياة الأفراد في المجتمع السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، وغيرها من المجالات.

### 1- إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق حددت إشكالية الدراسة بالتساؤل التالي:

← هل تساهم الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري؟

ومن هذه الإشكالية الرئيسية نطرح التساؤلات التالية:

- هل هناك جهود مبذولة لمكافحة الفساد الإداري في المؤسسات الجزائرية؟

- هل هناك معوقات لتطبيق الحكومة الإلكترونية؟

### 2- فرضيات الدراسة:

على ضوء مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

### الفرضية الرئيسية:

تساهم الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري من خلال مجموعة من الآليات التي سوف نتناولها من خلال هذه الدراسة.

### الفرضيات الفرعية:

- هناك جهود مبذولة لمكافحة الفساد في المؤسسات الجزائرية؛

- لا توجد معوقات لتطبيق الحكومة الالكترونية.

### 3-أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

-يعد موضوع الفساد من المواضيع التي حظيت وما تزال تحظى باهتمام علماء الإدارة

وعلم النفس والكثير من العلوم الأخرى نظرا لخطورتها على المجتمع والدول؛

-تتبقى أهمية الدراسة من الحاجة الماسة التي يفرضها الواقع المعاصر في تفعيل دور

الحكومة الالكترونية؛

### 4-أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة فيما يلي:

-تقديم إطار نظري يعرض مختلف تفاصيل الحكومة الالكترونية؛

- عرض إطار نظري يعرض الفساد الاداري؛

-اظهار اهمية الحكومة الالكترونية في مؤسسة ميراك-خنشلة-؛

-المساهمة في توسيع مجالات البحث العلمي.

### 5-دوافع اختيار الموضوع:

هناك مجموعة من الاعتبارات والأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع وهي:

-ميول شخصي لمعرفة الدور الذي تقدمه الحكومة الالكترونية في مواجهة الفساد بجميع

انواعه؛

- الرغبة الشخصية؛
- ارتباط الموضوع بمجال التخصص.

#### 6- صعوبات الدراسة:

اهم الصعوبات التي تلقيناها خلال بحثنا تمثلت في:

- ضيق الوقت المخصص لإنجاز البحث؛

-تعدد المعاني لبعض المفاهيم.

#### 7- حدود الدراسة:

لقد تمت هذه الدراسة في حدود زمنية ومكانية كما يلي:

-الحدود الزمنية: تمت الدراسة المتعلقة بالإطار النظري (جانفي-أفريل/2023)، والدراسة

المتعلقة بالإطار التطبيقي (أفريل-ماي/2023)

-الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة في مؤسسة ميراك-خنشلة-

#### 8- الأدوات المستخدمة والمنهج المتبع في الدراسة:

-الجانب النظري: تم الاعتماد في هذا الجانب على المنهج الوصفي والمنهج

التحليلي، وهذا من خلال وصف كل ما يتعلق بمتغيرات الدراسة، وتحليل البيانات

المتعلقة بالجانب التطبيقي؛

- الجانب التطبيقي: تم الاعتماد في هذا الجانب على المنهج الوصفي والمنهج

التحليلي، حيث تم الاعتماد على طريقة المقابلة.

#### 9- هيكل الدراسة:

في محاولة لمعالجة الإشكالية واختبار الفرضيات والإحاطة بجوانب الموضوع قسمت

الدراسة إلى ثلاث فصول:

- تمثل الفصل الأول في الأول الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الالكترونية قسم

الى ثلاث مباحث شمل:

المبحث الأول: عموميات عن الحكومة الالكترونية

المبحث الثاني: نماذج وأبعاد الحكومة الالكترونية

المبحث الثالث: متطلبات الحكومة الالكترونية

-وشمل الفصل الثاني الفساد الاداري حيث تناول:

المبحث الأول: مفهوم الفساد الاداري

المبحث الثاني: أسباب الفساد الاداري وأثاره

المبحث الثالث: مساهمة الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

-أما بالنسبة للفصل الثالث دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري دراسة

حالة مؤسسة وشمل ثلاث مبحثين وتمثلا في:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة ميراك-خنشلة-

المبحث الثاني: مقابلة واستنتاج النتائج

## 10-الدراسات السابقة:

- عمر موسى جعفر القرشي، أثر الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد

الاداري، رسالة ماجستير، تخصص قانون عام، جامعة النهرين-العراق-، وتوصل الى

مجموعة من النتائج أهمها:

-ندرة التشريعات التي تعالج موضوع الحومة الالكترونية والفساد الاداري؛

-فكرة الحكومة الالكترونية لم تصل الى النضج الكامل بشكل عام وفي المجتمعات العربية

بشكل خاص.

- أمين بن سعيد، نادية عبد الرحيم، أثر تبني الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد


المالي والاداري-دراسة حالة الدول العربية خلال فترة2011-2020، مجلة العلوم

الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد13، العدد03، 2020، وتوصلوا الى مجموعة

من النتائج أهمها:

-احتلت دولنا العربية مراكز متراجعة دوليا على مدى عدة سنوات، ولعل تقادير منظمة الشفافية الدولية لهي مثال على ذلك، إذ تباينت معدلات الفساد من دولة إغلى أخرى، إلا أن معظمها سجل نسب فساد مرتفعة؛

-للحكومة الإلكترونية القدرة على تحسين العلاقات الخارجية والداخلية بين مختلف الجهات المعنية بالخدمات الحكومية بما في ذلك المواطنين وموظفي الحكومة والمؤسسات. وتسهيل تبادل المعارف بين هذه الجهات.



المفصل الأول: الإطار المفاهيمي  
للحكومة الالكترونية

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

### تمهيد:

تلعب الحكومات دوراً قيادياً هاماً في تحسين المدى الذي يستفيد منه المواطنون ومنظمات الأعمال في المجتمع من خلال إتاحة الفرص التي تقدمها تقنية المعلومات والاتصالات المتقدمة للمساعدة في تحويل أنشطة الحكومة من الطرق والأساليب التقليدية ذات الطابع البيروقراطي إلى خدمات الحكومة الإلكترونية الديناميكية والتفاعلية، ولهذا التحول مظهر هام وتأثير قوي على اجتياز كل المراحل الحرجة المرتبطة باقتصاد المعرفة. تعتبر الحكومة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في الأدب المعاصر لنظم المعلومات، وبالرغم من الأهمية بسبب هيمنة مظاهر شبكة الانترنت والعولمة والتطور المتداخل للاتصالات مع تطور نظم المعلومات والشبكات، والتي دفعت الحكومات إلى إتباع منهجيات حديثة ومتطورة في تقديم الخدمات العامة.

قمنا بتقسيم الفصل الأول إلى:

**المبحث الأول: عموميات عن الحكومة الإلكترونية**

**المبحث الثاني: نماذج وأبعاد الحكومة الإلكترونية**

**المبحث الثالث: متطلبات الحكومة الإلكترونية**

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

### المبحث الأول: عموميات عن الحكومة الإلكترونية

يعتبر تغيير الأداء الحكومي من الأسلوب الكلاسيكي الى الإلكتروني مكلفا في المدى القصير، ولكن على المدى الطويل يعتبر من الحلول الفعالة القادرة على تخفيض التكاليف ورفع جودة الخدمات العمومية وعقلنة وترشيد الانفاق العام بالشكل الذي يدعم سياسات التنمية، ويساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة من خلال توظيف القدرات التكنولوجية للمساهمة في تحقيق برامج التنمية.

### المطلب الأول: تعريف الحكومة الإلكترونية

من التعاريف التي تناولت موضوع الحكومة الإلكترونية:

-عرفت الحكومة الإلكترونية أنها: مجموعة استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل شبكات ربط الاتصالات الخارجية ومواقع الأنترنت ونظم الحاسب والبرمجيات اللازمة بواسطة الجهات الحكومية من جانب المواطنين من جانب الى آخر.<sup>1</sup>

-كما عرفت أنها: وسيلة مثلى للحكومة تمكنها من رعاية مصالح الأفراد ومصالح الادارات العامة بادراتها الكترونيا وذلك باستخدام التكنولوجيا المتطورة دون حاجة الى الأفراد الى التنقل بين ادارات الحكومة.<sup>2</sup>

-وعرفت أيضا أنها: استخدام التقنية الحديثة لتطوير توصيل الخدمات الحكومية وذلك لمنفعة جميع المستفيدين مثل المواطنين والموظفين وقطاع العمال.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup>-أمين بن سعيد، نادية عبد الرحيم، أثر تبني الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد المالي والاداري-دراسة حالة الدول العربية خلال فترة 2011-2020، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 03، 2020، ص 186.

<sup>2</sup>-عمر موسى جعفر القرشي، أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الاداري، رسالة ماجستير، تخصص قانون عام، جامعة النهريين-العراق - 2012، ص 07.

<sup>3</sup>-جعفر بن أحمد العلوان، دور أنظمة الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري: حالة من الحكومة الإلكترونية القطرية، المحور الثالث: الرقابة والمساءلة والشفافية في الأجهزة الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المملكة العربية السعودية، ص 04.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

من التعاريف السابقة يتضح أن الحكومة الإلكترونية:

قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين وانجاز المعاملات عبر شبكة الانترنت بسرعة ودقة.

من التعاريف السابقة نستنتج أن الحكومة الإلكترونية تتميز بمجموعة من الخصائص أهمها:

-القدرة على تأمين كافة الاحتياجات الاستعلامية والخدمية للمواطن؛

-تحقيق وفرة في الانفاق في كافة العناصر، مع تحقيق عوائد أفضل من الأنشطة الحكومية ذات العائد التجاري؛

- تقليل الاعتماد على العمل الورقي؛

- الشفافية في التعامل؛

- كسر الحواجز الجغرافية، وتلك المتعلقة بالسكان والمهارة والمعرفة الفردية والقدرة على الدفع.

### المطلب الثاني: نشأة الحكومة الإلكترونية

تعود جذور الحكومة الإلكترونية إلى الصعوبات التي لاحظها المواطنون وأصحاب الأعمال في التعامل مع الجهات الحكومية ، فضلاً عن رغبة الحكومات في استغلال ثورة الإنترنت والمعلومات والاتصالات في الآونة الأخيرة .

من هذا المنطلق نشأت فكرة الحكومة الإلكترونية ، وأخذت بها أغلب دول العالم ووصلت في تنفيذها إلى مستويات متقدمة.

في عام 1993 ، كانت حكومة الولايات المتحدة الأمريكية أول من بادر وطرق هذا المجال ، وفيما بعد تم اعداد البرامج الخاصة بهذا المجال ( الحكومة الإلكترونية ) بواسطة آخرين كالمملكة المتحدة والنمسا ، وكندا ، وهولندا ، ببرامج مماثلة .

وقد تناولت المنظمات الدولية مثل (G8)مجموعة الثمانية والمجلس الأوروبي أيضاً هذا الموضوع ، فقام المجلس الأوروبي بإطلاق المبادرة التي أسماها مبادرة أوروبا الإلكترونية ، التي ركزت ضمن أشياء أخرى على مفهوم الحكومة المباشرة ( Direct Government )

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

أي الحكومة الإلكترونية المتاحة على الشبكة العالمية للانترنت ، وهدف المجلس الأوروبي الأساسي هو إتاحة فرص الوصول السهل لكل المواطنين، للمعلومات والخدمات وإجراءات صنع القرارات الحكومية على الشبكة العالمية للمعلومات ( الانترنت).

إذ أن فكرة الحكومة الإلكترونية نادي بها نائب الرئيس الأمريكي الأسبق ( ال جور ) ، ضمن تصور لديه لربط المواطن بمختلف أجهزة الحكومة للحصول على الخدمات الحكومية بأنواعها بالشكل الإلكتروني، فضلاً عن إنجاز الحكومة ذاتها مختلف انشطتها باعتماد شبكات الاتصال والمعلومات لخفض التكاليف وتحسين الأداء وسرعة الإنجاز وفعالية التنفيذ .

ففي سبتمبر من عام 1993 أصدر نائب الرئيس الأمريكي الأسبق ( ال جور ) ، تقريراً بعنوان " نحو حكومة تعمل أكثر وتكلفة أقل " ويحتوي التقرير على عدد من التوصيات اللازمة لتحسين أداء الحكومة لخدماتها في المناطق التي ينبغي أن تلعب الحكومة دوراً فيها من وجهة نظر صناعات السياسة وركزت التوصيات بصفة رئيسة على كيفية أداء الحكومة لأعمالها وليس على ما ينبغي أن تؤديه<sup>1</sup> .

بعد ذلك تسابقت دول العالم في إقامة الحكومة الإلكترونية إذ بدأت من الكثير من الدول تبني سياسات تمثلت في وضع خطط دقيقة وواضحة ، وإجراءات عمل حول كيفية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات واستخدام الإنترنت في تنفيذ الأعمال الحكومية وإنشاء المواقع الملائمة التي تستطيع من خلالها تقديم الخدمات اللازمة بكل يسر ودقة ومرونة . وبالتالي فإنه أياً كان الأمر فإن مفهوم الحكومة الإلكترونية بدأ في الظهور على المستوى العالمي أواخر سنة 1995 ، إذ بدأت هيئة البريد المركزي في ولاية فلوريدا الأمريكية تطبيقه

<sup>1</sup>- عامر، الحكومة الإلكترونية ، نشأتها ، مفهومها ، خصائصها ، أهميتها ، أهدافها ومعوقاتهما ( بحث كامل)، تم الاطلاع في 2023/02/20 عبر الرابط الإلكتروني <https://www.starshams.com>

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

على إدارتها ، لكن الميلاد الرسمي والسياسي لهذا المفهوم كان في مؤتمر نابولي بإيطاليا في شهر مارس من سنة 2001.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: تمييز الحكومة الإلكترونية عن غيرها من المفاهيم

هناك الكثيرون يخلط بين الحكومة الإلكترونية وبعض المفاهيم المشابهة لها، من خلال هذا المطلب سيتم الفصل في هذا الاعتقاد.

### أولاً: مدى التطابق بين مفهوم الحكومة بمعناها الدستوري ومفهوم الحكومة الإلكترونية

قبل التطرق لمدى التطابق نعرض إلى تقديم تعريف للحكومة بمعناها الدستوري.

#### 1. تعريف الحكومة بمعناها الدستوري:

ان الحكومة بشكل عام هي شارة الدولة ومظهر سيادتها الداخل والخارج أي هي الرنان الذي يقود سفينة الدولة أو الروح التي تسري في جسدها لأنها ترسم السياسة العامة وتديرها، وتتنظر في حاجات الشعب، وان كلمة الحكومة في الاصطلاح الدستوري معان متعددة وهي:<sup>2</sup>

#### أ/المعنى الشامل للحكومة:

أي إن الحكومة هي كافة هيئات الحكم في الدولة والمضطلعة بممارسة كافة ومختلف مظاهر السلطة والسيادة في المجتمع سواء كانت سلطات تشريعية أو تنفيذية أو قضائية. ويتبين من هذا التعريف أن الحكومة تشمل كافة السلطات العامة في الدولة أي السلطة التشريعية التي يناط بها سن القوانين، والسلطة التنفيذية التي تتولى وضع هذه القوانين موضع التنفيذ، والسلطة القضائية التي تتولى تطبيق هذه القوانين على ما يطرح عليها من منازعات.

#### ب/المعنى الضيق للحكومة:

ويقصد بها وفقاً لهذا المعنى (السلطة التنفيذية) وحدها أي السلطة القائمة بالسهر على تنفيذ القوانين وتسيير وإدارة المرفق العامة، أي ان الحكومة تشمل كل ما لا يعتبر من قبل السلطة

<sup>1</sup> - عامر، مرجع سبق ذكره.

<sup>2</sup> - سليمان الطماوي، نظم السياسة والقانون الدستوري ، دار الفكر العربي، القاهرة، 1988، ص174.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

التشريعية أو السلطة القضائية فهي تشمل كل من رئيس الدولة ورؤساء المصالح والمؤسسات والهيئات العامة.

إلا انه هناك اتجاه آخر يذهب إلى أبعد من ذلك حيث ذهب إلى اعضاء معنى أضيق من المعنى السابق ويطلق كلمه الحكومة على الوزارة وحدها على أنها أحد جانبي السلطة التنفيذية.

### 2. التمييز بين طبيعة عمل الحكومة بمعناها الدستوري وطبيعة عمل الحكومة الإلكترونية:

ان اصطلاح الحكومة الإلكترونية يثير لبسا مع مفهوم الحكومة في فقه القانون العام بصفة عامة، والقانون الدستوري بصفة خاصة، وهل هناك اتفاق أو تطابق ما بين عمل الحكومة بمعناها الدستوري وعمل الحكومة الإلكترونية.

#### أ-الرأي الأول:

وهو الرأي الذي يقضي بعدم وجود تطابق ما بين عمل الحكومة الإلكترونية بمعناها الدستوري وعمل الحكومة الإلكترونية، والسبب في ذلك يعود الى أن بعض الدول أدخلت أعمال القطاع الخاص الى أعمال الحكومة الإلكترونية وهذا ما يتنافى مع المعاني الدستورية المختلفة للحكومة.

#### ب-الرأي الثاني:

وهو الرأي الذي يقضي بأن هناك تطابق ما بين أعمال الحكومة بمعناها الدستوري وأعمال الحكومة الإلكترونية، حيث يرى أن سبب هذا التطابق ما بين أعمال كل من الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية يكون من خلال ملاحظة تجارب الدول المختلفة التي تحولت الى الحكومة الإلكترونية، حيث على الرغم من اختلاف هذه التجارب يرجع الاختلاف طبعا الى تباين مذاهب هذه الدول للتحويل الى الحوكمة الإلكترونية، الا انهم جميعا يركزون على المصالح الحياتية اليومية المرتبطة بالافراد.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - سليمان الطماوي، مرجع سبق ذكره، ص175.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الالكترونية

من خلال الرأيين السابقين نجد أن أصحاب الرأي الثاني يقضي بأن هناك مطابقة ما بين أعمال الحكومة بمعناها الدستوري وأعمال الحكومة الالكترونية أقرب للصواب.

### ثانيا: مدى التطابق بين مفهوم الحكومة الالكترونية والادارة الالكترونية

تدل الحكومة الالكترونية على أنها قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين وانجاز المعاملات عبر شبكة الانترنت بسرعة ودقة.

#### 1. تعريف الادارة الالكترونية

من أجل توضيح التطابق لا بد من تعريف الادارة الالكترونية والتي تعرف أنها: مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول الى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني<sup>1</sup>.

#### 2. التمييز بين الحكومة الالكترونية والادارة الالكترونية:

إن الحكومة الالكترونية ليست مجرد حواسيب وبرمجيات وانترنت وغيرها من تقنيات بل هي أوسع من ذلك إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجستية، والإعمال الالكترونية، وكذلك التجارة الالكترونية، وإدارة العلاقات العامة، وتلبية حاجات أفراد الحكومة، وتنظيم العلاقة بين سلطات الدولة، والقطاع الخاص، والهيئات الرسمية وغير الرسمية، والسيطرة على جودة أعمال ومهام الدولة، وبالإضافة إلى كل ذلك فإن الحكومة الالكترونية تشمل أيضاً تمكين السلطات المختلفة بالدولة من تمشية أعمالها الكترونياً دون العودة في مهام كثيرة إلى المراكز القيادية العليا.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة العدد الثالث ديسمبر 2013 ص81.

<sup>2</sup>-عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الادارة العامة: الأسس العلمية والاستراتيجيات المستقبلية للتغيير والحكومة الالكترونية، المكتبة العصرية، المنصورة، 2004، ص48.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

ومن هنا يتبين لنا أن مضمون مصطلح الحكومة الإلكترونية ارتبط باستخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تطوير أهداف عمل السلطات المختلفة في الدولة فضلاً عن توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات العامة.

إن علاقة الإدارة الإلكترونية بالحكومة الإلكترونية هي علاقة الجزء بالكل، إذ إن الإدارة هي الجزء وتعني تحويل جميع العمليات ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة (العمل الإلكتروني) أو الإدارة بلا ورق، وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة وبعبارة أخرى أن تطبيقها مقتصر داخل حدود الإدارة فقط، أما الحكومة الإلكترونية العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها ربط السلطات فيما بينها التي تطبف الإدارة الإلكترونية وذلك من أجل التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 49.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

### المبحث الثاني: نماذج وأبعاد الحكومة الإلكترونية

إنه لمن الطبيعي وجود نماذج متنوعة من الحكومة الإلكترونية، وذلك بسبب اختلاف حاجات وإمكانيات الحكومات المختلفة على التحول إلى نموذج الحكومة الإلكترونية في بلدانها، إذ تعتمد في ذلك أبعاد تقوم عليها.

#### المطلب الأول: نماذج الحكومة الإلكترونية

لتقريب الفكرة نأخذ مثال شراء سيارة شخصية، فنلاحظ وجود موديلات مختلفة من السيارات، ولكن بأسعار ومواصفات متعددة، حيث يشتري كل فرد سيارته الخاصة حسب إمكانياته وحاجياته، وكذلك الأمر بالنسبة إلى الحكومة الإلكترونية والتي تتراوح مديلاتها التنظيمية والهيكلية والمعلوماتية حسب توفر الموارد المطلوبة لتطبيقها.

#### أولاً: الهندسة الحكومية

تبرز الحاجة إلى الهندسة الحكومية بسبب تعدد نماذج الحكومة الإلكترونية، والهندسة الحكومية تأخذ على عاتقها عملية تركيب مكونات الحكومة الإلكترونية مع بعضها بعضاً، مع تطوير الهيكل الحكومي التنظيمي، ومن الممكن أن تكون الهندسة الحكومية جذرية وراдикаلية، تنتج عنها أشكالاً جديدة تماماً من الحكومة، أو تقتصر تلك العملية الهندسية على إجراء التعديلات في الحكومة الحالية، لكي تتناسب مع عملية إدخال المنظومة التقنية والمجتمعية الجديدة إليها.

عرض فيما يلي أربعة نماذج من الحكومة الإلكترونية تم إنشاؤها وتركيبها وفقاً لأصول الهندسة الحكومية وهي:<sup>1</sup>

#### 1. النموذج البؤري «Focal Model» :

ومعنى هذا النموذج هو أن الخدمات الحكومية العامة وخدمات البنية التحتية المعلوماتية تصب في البؤرة المركزية للحكومة، وهو مثال عن مركزية الحكومة الإلكترونية المطلقة،

<sup>1</sup>-صدام محمد طالب الخمايسة، الحكومة الذكية ما بعد الحكومة الإلكترونية، قنديل للطباعة والنشر والتوزيع، دبي- الامارات العربية المتحدة، 2017، ص130-132.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

بحيث تنتقل أنظمة الموارد البشرية، والمالية، والمحاسبة، والمشتريات، والخدمات الحكومية، إلى البؤرة الحكومية المركزية، وتستفيد معظم الوزارات والإدارات العامة من تلك البنية الجديدة عبر مفهوم «مزود الخدمة الحكومية».

### 2. النموذج الشبكي «Network Model»

ومعنى هذا النموذج هو التعامل مع الحكومة بطريقة إدخال الأنظمة الجديدة من دون إحداث تغيير جذري في الهيكلية الحكومية، فتبقى الوزارات والإدارات كما هي، ولكن يتم إدخال منظومة الحكومة الإلكترونية إليها، وسبب تسمية هذا النموذج بالشبكي، هو لأن عملية التواصل بين الإدارات والوزارات مع بعضها بعضاً بطريقة أفقية وعمودية وفي جميع الاتجاهات بشكل يشبه الشبكة، من أجل تنفيذ الخدمات الحكومية المطلوبة.

### 3. النموذج الطبقي: «Layer Model»

إنّ هذا النموذج يقسم الحكومة الإلكترونية إلى عدة طبقات افتراضية، أولها طبقة التواصل مع جمهور المستفيدين، ثم يليها طبقة تنفيذ الخدمات والإجراءات الحكومية المركزية، وبعدها الإجراءات والخدمات الوزارية وهكذا... وصولاً إلى آبار المعرفة الحكومية «الموظفين، المالية، المشتريات، إلخ»، ويتموضع هذا النموذج في الوسط بين النموذج البؤري والنموذج الشبكي، فلا ضرورة لعملية هندسة جذرية ولكن يتطلب زيادة أقسام الهيكل الحكومي، ويحاكي نموذج الشبكة عبر مفهوم «وسيط الخدمة»

### 4. النموذج الهرمي: «Payramidal Model»

تعتمد استراتيجية هذا النموذج على مبدأ فصل «الخدمات الحكومية» عن «السياسات الحكومية»، حيث يصبح بالإمكان إنشاء وزارات خدمة المواطن، خدمة القطاع الخاص، وخدمة الحكومة، وغيرها، ويقابلها وزارت السياسة الاقتصادية والأمنية وغيرها، وهذا أحد النماذج الجديدة تماماً من نماذج الحكومة الإلكترونية، وبما أن إدخال المنظومة الإلكترونية سوف يوفر الفرصة والمبرر لإعادة هندسة الحكومة، فمن الممكن التفكير في النموذج المخروطي للحكم.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

هذا النموذج سوف يساعد رجالات التخطيط ورسم السياسات في الدولة على التركيز على مستوياتهم الاستراتيجية، ويساعد رجالات التنفيذ على التركيز على جودة الخدمة وسلامتها وقياسها.

### المطلب الثاني: أبعاد الحكومة الإلكترونية

نظرا لوجود أبعاد كثيرة ومتداخلة في الحكومة الإلكترونية، يجب النظر إلى الحكومة الإلكترونية من جميع الأبعاد الاجتماعية والتقنية وعدم الاقتصار على الجانب التقني. فعلى سبيل المثال:<sup>1</sup>

#### أولا: البعد الاجتماعي للحكومة الإلكترونية:

يشمل المستفيدين من خدمات الحكومة الإلكترونية كالمواطنين (حكومة-أفراد) والشركات (حكومة - أعمال) والمنظمات الحكومية (حكومة-حكومة)، وموظفي القطاع العام، وعادات المجتمع وتقاليد، والقوانين الداخلية للدولة.

#### ثانيا: البعد التقني لأنظمة الحكومة الإلكترونية:

فيشمل الأنظمة التقنية بما فيها البرمجيات والأجهزة والعمليات والإجراءات. ويمكن النظر إلى أنظمة الحكومة الإلكترونية بنظرة مشابهة إلى نظم المعلومات الأخرى على أنها تتكون من التفاعل والتكامل بين النظام الاجتماعي المكون من العنصر التنظيمي والعنصر البشري، والنظام التقني المكون من العنصر التقني وعنصر العمليات والإجراءات.

هذه العناصر الأربعة متداخلة فيما بينها بحيث كل عنصر يؤثر ويتأثر بالعنصر الآخر كما هو موضح في شكل رقم وفيما يلي شرح مبسط لأهداف كل عنصر:

#### 1. العنصر التنظيمي:

يهدف هذا العنصر إلى التأكد من أن بوابة الحكومة الإلكترونية تقدم للمستفيد كامل الخدمات الإلكترونية التي يحتاج إليها. كما يهدف هذا العنصر إلى تطوير النمو الاقتصادي وذلك برفع كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة للمستفيدين.

<sup>1</sup> - جعفر بن أحمد العلوان، مرجع سبق ذكره، ص 5، 6.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

### 2. العنصر البشري:

يهدف إلى جعل الخدمات المتاحة سهلة الاستخدام للمستخدم، كما يهدف هذا العنصر إلى توفير المعلومات التي يحتاج إليها المستخدم، وكذلك توفير التدريب الذي يتناسب مع حاجة المستخدم سواء كان موظفا حكوميا أو مواطنا.

### 3. عنصر العمليات والإجراءات:

يهدف إلى تطوير (هندرة) العمليات والإجراءات الحكومية وذلك بتبسيط القواعد والإجراءات الحكومية المتبعة لتوفير الخدمات للمستخدمين.

### 4. العنصر التقني:

يهدف إلى توفير الوصول السهل لتطبيقات الحكومة الإلكترونية، وكذلك توفير تطبيقات أمنة وغير قابلة للاختراق، وضمان التكامل بين الخدمات الإلكترونية في المنظمة الحكومية في مختلف الفروع والأقسام.

### المطلب الثالث: فوائد الحكومة الإلكترونية

تتمثل فوائدها في:<sup>1</sup>

#### أولاً: للمواطن

-الشفافية؛

-العدالة؛

-الملاءمة؛

-خدمة سريعة وفعالة؛

-خدمة اقتصادية وملائمة.

#### ثانياً: للحكومة

1. ادارة أفضل للعمليات الحكومية؛

<sup>1</sup>-بركنو نصيرة، ثابتي الحبيب، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري: حالة الجزائر، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد 1، العدد 2، ، جامعة معسكر، جوان 2019، ص 46.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

---

2. أداء أفضل في الوظائف التنظيمية؛

3. أداء أفضل في القطاعات الاجتماعية؛

4. نشر أفضل للقواعد واللوائح والأنشطة الحكومية.

### ثالثاً: للأعمال

1. مراقبة أفضل على حركة البضائع من خلال المراقبة على الأنترنت؛

2. إجراءات معاملات نقدية على الأنترنت؛

3. توافق أفضل مع القواعد واللوائح الحكومية لتشغيل الأعمال؛

4. طريقة أكثر ملائمة وشفافية لممارسة الأعمال التجارية مع الحكومة من خلال الشراء

الإلكتروني بعد المناقصة الإلكترونية.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

### المبحث الثالث: متطلبات الحكومة الإلكترونية

لتطبيق الحكومة الإلكترونية لا بد من توفر متطلبات والتي سوف نتطرق إليها من خلال هذا المبحث، كما أن هناك معيقات تعيق تطبيقها.

#### المطلب الأول: متطلبات الحكومة الإلكترونية

لتطبيق الحكومة الإلكترونية لا بد من توافر بعض المتطلبات والمنتلة في:<sup>1</sup>

##### أولاً: البنية التحتية

تتطلب الحكومة الإلكترونية وجود مستوى مناسب ان لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية لكي تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات.

##### ثانياً: توافر الوسائل الإلكترونية

يجب توافر الأجهزة والوسائل اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الكترونياً والتي تستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والهواتف الذكية وغيرها من أجهزة الاتصالات، مع ضرورة مراعاة الأسعار لكي تكون في متناول أغلب المواطنين.

##### ثالثاً: توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمات بالإنترنت

يجب توفير خدمات إنترنت ذات كفاءة عالية وأسعار معقولة من أجل فتح مجال أكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الحكومة في أقل جهد وأقصر وقت وأقل تكلفة ممكنة.

##### رابعاً: التدريب وبناء القدرات

يجب وضع برامج فعالة لتدريب الموظفين على استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الحكومة الإلكترونية.

<sup>1</sup> - أمين بن سعيد، نادية عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 188.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

### خامسا: توافر مستوى مناسب من التمويل

يجب تخصيص موارد مالية كبيرة نوعا ما خاصة في بداية تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية، ويتم بعدها أيضا توفير الموارد المناسبة من أجل الصيانة الدورية وتدريب الموظفين من أجل الحفاظ على مستوى عال من الخدمات ومواكبة التطورات.

### سادسا: توفر الإرادة السياسية:

يجب أن يكون هناك إيمان تام ببرامج الحكومة الإلكترونية من طرف القيادة العليا في البلاد، وتكليف هيئات خاصة تتولى تطبيق هذه البرامج وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة له، كما تتولى الإشراف على تطبيق وتقييم المستوى.

### سابعا: وجود التشريعات والنصوص القانونية:

التي تسهل عمل الحكومة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية للنتائج القانونية المترتبة عليها.

### ثامنا: توفير الأمن والسرية الإلكترونية ذات مستوى عالي

وذلك لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث أو اختراق أو قرصنة، وتعد هذه من أهم النقاط على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد.

### تاسعا: خطة تسويقية ودعائية شامل

يحتاج استخدام محسنات الحكومة الإلكترونية ومشاركة المواطنين فيها والتفاعل معها، الى خطة دعائية وتسويقية تشارك فيها جميع وسائل الاعلام الوطنية المكتوبة والمسموعة والحرص على اقامة الندوات والمؤتمرات وفتح قنوات الحوار حول هذا الموضوع بهدف تهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الحكومة الإلكترونية.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الالكترونية

### المطلب الثاني: معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية

ان تطبيق الحكومة الالكترونية ليس من السهل لأن تطبيقها تعيقه عدة تحديات وعقبات، ولعل أبرز هذه المعوقات هي:<sup>1</sup>

#### أولاً: الجانب القانوني

ان التقدم السريع لتكنولوجيا المعلومات يقف عائقاً أمام الجهات القانونية حيث من الصعب مواكبة تطوير القوانين والتشريعات لهذا التقدم الهائل والسريع للتكنولوجيا. ومن أجل حل هذه المشكلة لا بد من تدريب مجموعة من القضاة والمحامين وفق ما يتطلب التعامل الرقمي والتنسيق الحديث بين الجهات الحكومية لسن القانون والتشريعات اللازمة.

#### ثانياً: السداد الالكتروني

تعتبر بطاقات الائتمان العامل الرئيسي للسداد الالكتروني، وهذه العملية تعبر في حد ذاتها عقبة أما بعض المواطنين، وهذا لعدم درايتهم بهذا التطور خاصة القاطنين في أماكن بعيدة الذين يجهلون استخدام هذه البطاقات.

#### ثالثاً: نظم العمل

ان التحول على الحكومة الالكترونية يحتاج الى العديد من التغيرات في المكاتب الحكومية وفي ميكنة نظم المعلومات بكافة الدوائر الحكومية وانعدام المعايير والمواصفات الخاصة بهذه العملية يعتبر أحد أهم معوقات التي تؤدي الى عرقلة عملية الاتصال بين الجهات الحكومية.

#### رابعاً: العامل المالي

من أجل تطبيق الحكومة الالكترونية لا بد من تغيير كامل في البنية التحتية وهو ما يحتاج الى مخصصات كافية لتمويلها وفي حالة عدم توفر المخصصات سوف يشكل عقبة حاسمة.

<sup>1</sup>- الداوي خيرة، لعمى أحمد، مراحل ومعوقات تطبيق الحكومة الالكترونية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 67-69.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

### خامسا: عامل الثقة:

من أجل نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية لا بد من ترسيخ الثقة في أذهان المواطنين وأفراد المؤسسات على حد سواء وفي حالة عدم توفر هذا العامل سيولج هذا التطبيق عائق لا بد من حله.

### سادسا: سير تدفق المعلومات:

ان نجاح الحكومة الإلكترونية ومن أجل تلبية المتطلبات الجديدة التي يفرضها أسلوب العمل الجديد، فان الممارسات الحالية وأساليب العمل الموجودة تحتاج الى اعادة هندسة لمواكبة التطورات ولكن هناك التغيير قد يعتبر عائق بالنسبة للبعض بسبب الخوف من التغيير واعتقاد البعض بأن هذا التغيير سيخترق اللوائح وبأن الجهات الرقابية ستتعدد مما سيتسبب في بطء العمل.

### سابعا: العامل الاجتماعي

قد يعتبر العامل الاجتماعي عائق لدى تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث يتعين على الحكومة الاعتناء بالمواطن بشكل عام وتأهيله للتعامل مع استخدامات التقنيات الحديثة بشكل خاص.

### ثامنا: الوصول الى الخدمة

ان الوصول الى الخدمة يمثل عائق لدى المواطنين اللذين لا يملكون المهارة الكاملة في استخدام الحاسوب، فهناك بعض التحديات التي تواجه البعض في الاستفادة من النموذج الإلكتروني للحكومة بسبب الاتصالات من حيث الانتشار المحدود للحواسيب الشخصية في بعض المناطق وأيضا الانتشار المحدود للإنترنت خاصة في الأماكن البعيدة.

### تاسعا: غموض المفهوم:

ان الكثير من القيادات الادارية يجهل موضوع الحكومة الإلكترونية وبعضهم لا يعرف حتى المصطلح لذلك فإن الأمر يحتاج الى توضيح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له، وبالتالي

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

تتعدد وجهات نظر المنظمات باختلاف الرؤى والعمل على توحيد هذه الرؤى وتجميعها وبلورتها الى استراتيجيات وسياسات ثم أهداف وغايات.

### عاشرا: مقاومة التغيير:

ان اقامة أي مشروع تقابله المعوقات سواء كان مشروعا كبيرا أو صغيرا، ويعتبر مشروع الحكومة الإلكترونية معوقاته كبيرة ولعل من أهم المعوقات التي تواجه هذا المشروع هو مقاومة التغيير، اذ اقامة هذا المشروع يتطلب تغييرات كبيرة على مستوى المنظمات والأقسام، مما يستلزم تغييرا في القيادات الادارية والمراكز الوظيفية وتعيين لدراسة ومواكبة آخر المستجدات التكنولوجية، وهذا التغيير سيواجه مقاومة كبيرة، لأن الناس ترفض وتخاف من التغيير.

### حاد عشر: الأمن المعلوماتي:

يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث هناك مجموعة من الأساليب لاختراق أنظمة المعلومات ولا بد بأن يكون نظام حماية البيانات قوي للتصدي لأي هجمات لحماية أمن البيانات.

### المطلب الثالث: سلبيات الحكومة الإلكترونية

فيما يلي أهم سببات الحكومة الإلكترونية:<sup>1</sup>

أولا: العيب الرئيسي للحكومة الإلكترونية هو فقدان التواصل بين الأشخاص، حيث يعد التواصل بين الأشخاص هو جانب من جوانب الاتصال الحيوي؛  
ثانيا: يعد نقل البيانات الورقية والبيانات الموثقة سواء كانت القديمة أو الجديدة في جميع أنحاء البلاد إلى وسائل الإعلام الإلكترونية مهمة شاقة بحد ذاتها، لا سيما في دولة كبيرة

<sup>1</sup> -تلك، ايجابيات وسلبيات الحكومة الإلكترونية، تم الاطلاع على المقال في 2023/02/26 عبر الرابط الإلكتروني

<https://tech.mawdoo3.com>

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

مثل الهند والصين، بالإضافة إلى أن الاحتفاظ الحكومي بالبيانات واسترجاع سجل المعاملات سيتطلب موارد ضخمة؛

ثالثا: في دولة نامية مثل الهند والصين، يتضمن إنشاء نظام فعال للحكومة الإلكترونية استثمار ضخم في البنية التحتية المكلفة، أي أنه ستحتاج جميع وكالات القطاع العام على جميع المستويات إلى أنظمة كمبيوتر وخوادم تدعم الإنترنت للتعامل مع كميات هائلة من المعلومات والتهديدات السيبرانية؛

رابعا: مواقع الحكومة الإلكترونية عرضة للهجمات الضارة من المتسللين والبرامج الضارة، كما أنها تعرض البيانات الشخصية للمواطنين للخطر مثل الاسم والعمر والعنوان والتفاصيل المصرفية وما إلى ذلك، ولحماية هذه المعلومات تحتاج الدوائر الحكومية إلى حماية أنظمتها من التهديدات الإلكترونية المعقدة؛

خامسا: تعتبر الحكومة الإلكترونية، مثل العديد من الخدمات القائمة على التكنولوجيا، عرضة لمشاكل تقنية من تعطل الأجهزة، وانقطاع التيار الكهربائي، وبطء الاتصال أو انعدامه، وما إلى ذلك.

## الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

### خلاصة الفصل:

إنّ الثورة التكنولوجية وعصر العولمة والانفتاح المعلوماتي والتطورات العالمية المتسارعة في نظم وتقنية الاتصالات والمعلومات وشبكات الإنترنت، والتي تعبر في جوهرها عن عملية مركبة لها أبعادها الاتصالية والاقتصادية والسياسية، من العوامل التي أصبحت حتمية على التحول من العالم الواقعي إلى العالم الافتراضي الرقمي، وعلى مواكبة التطور التقني في شتى المجالات.

وإنّ مختلف المنظمات تسعى إلى مواكبة التطورات المجتمعية والبيئية المختلفة، عن طريق رفع مستوى أدائها كماً ونوعاً، وذلك باستغلال منجزات الفكر الإنساني، وتعتبر الحكومة الإلكترونية من أرقى المفاهيم الإدارية التي تحلق بالمنظمات في سماء التغيير المخطط نحو رؤية واضحة لمعالم العصر الحاضر، ونحو تحول مستهدف باتجاه العمل الإلكتروني الذي يقوم على التقنيات الرقمية، والتي شكلت المحور الرئيسي لبزوغ عصر الثورة المعلوماتية الذي نعيشه في عصرنا الحاضر.

### تمهيد:

تمثل ظاهرة الفساد احدى المشكلات الرئيسية التي تواجه الدول في المدة الراهنة، واصبحت تتصدر القضايا المحلية الأخرى المهمة نظرا لتشابك خيوطها مع كثير من القضايا الأخرى، وتفاقمها بدرجة لم يسبق لها مثيل من قبل، الامر الذي يهدد مسيرة ومستقبل المجتمع. وفرضت هذه الظاهرة نفسها على اجندة الصحف والجمهور، واصبحت تحظى بمعدلات متابعة عالية.

وأمام هذا الاهتمام بظاهرة الفساد على المستويين الدولي والمحلي كان هناك ضرورة لتحليل خصائص الممارسة الاعلامية حيال هذه الظاهرة على النطاق واشاعة ثقافة المحلي، ومدى اهتمام الصحافة المتخصصة المعنية بكشف الفساد النزاهة، وفاعلية دورها الرقابي في الحد من هذه الظاهرة والآليات المعتمدة من خلالها.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول: مفهوم الفساد الاداري**

**المبحث الثاني: أسباب الفساد الاداري وأثاره**

**المبحث الثالث: مساهمة الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري**

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### المبحث الأول: مفهوم الفساد الإداري

تعتبر ظاهرة الفساد والفساد الإداري والمالي بصورة خاصة ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ إبعاداً واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر.

### المطلب الأول: تعريف الفساد الإداري

قبل التطرق الى الفساد الإداري لابد من الإشارة الى معنى الفساد:

أولاً: عرفه البنك الدولي أنه سوء استغلال السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة.<sup>1</sup>

من التعاريف التي تناولت الفساد الإداري الآتي:

ثانياً: عرف أنه: النشاطات التي تتم داخل جهاز إداري حكومي والتي تؤدي فعلاً الى حرف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي الذي يمثل طلبات الجمهور والمصلحة العامة لصالح أهداف خاصة سواء كان ذلك بصيغة متجددة أم لا، وسواء كان ذلك بأسلوب فردي أو جماعي منظم.<sup>2</sup>

ثالثاً: وعرف أيضاً الفساد الإداري أنه: عملية مرتبطة بالأعمال والوظائف الإدارية المختلفة، سواء كانت في القطاع العام أو الخاص، فكل سلوك ينتهكه الشخص مخالفاً للإجراءات البيروقراطية شرعاً ونظاماً فإنه يعتبر فساداً إدارياً.<sup>3</sup>

رابعاً: وكذلك عرف بأنه: انحراف أخلاقي لبعض المسؤولين العموميين وهنا يشمل الفساد الإداري كل من الرشوة، الغش التدايس، التهرب الجبائي والتزوير... الخ.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>-World Bank,woeld development report, Oxford university press, Washington D.C,p102.

<sup>2</sup>-هاشم الشمري، ايثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي واثاره الاقتصادية والاجتماعية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011، ص24.

<sup>3</sup>-آلاء حسن حمودي العزاوي، موضوعات الفساد الإداري والمالي في الصحافة المتخصصة، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2015، الأردن، ص64.

<sup>4</sup>-أمين بن سعد، ناية عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص182.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

نستنتج من التعاريف السابقة أن الفساد الإداري:

**خامساً:** الفساد الإداري ظاهرة اقتصادية واجتماعية وسياسية توجد في جميع دول العالم، وإن اختلفت مدى خطورتها من دولة لأخرى، حيث تمثل هذه ظاهرة إحدى القضايا الكبرى التي تحتل اهتمام المواطنين في جميع دول العالم، وأحد أبرز وأخطر المشكلات.

### المطلب الثاني: خصائص الفساد الإداري

تتمثل خصائصه في:<sup>1</sup>

#### أولاً: السرية

تتصف أعمال الفساد الإداري بالسرية بشكل عام، وذلك لما يتضمنه النشاط من ممارسات غير مشروعة من جهة القانون أو المجتمع أو الاثنين معاً.

إذ تتباين الوسائل والأساليب التي يستتر الفساد الإداري بها تبعاً للجهة التي تمارسه، فالقيادات غالباً ما تستر فسادها باسم المصلحة العامة وتغلفه باعتبارات أمنية، والتظاهر بأنها تنفذ توجيهات عليها يتعذر الكشف عنها. وإنما غايتها التزوير والتدليس والتغريب وانتهاز الفرص والظروف الاستثنائية لتمير فسادها بعيداً عن أنظار العاملين الصالحين وعند محاولة الكشف عن حالات الفساد فإنه لا يتم عادة إلا إلى كشف عن جزء عن الحقيقة التي يجب تعلمها أو معرفتها، ولكي تطمس معالمها وتستبعد عناصرها فإن جدلاً واختلافاً يثار حولها وقد ينتهي الأمر إلى اتهام بعض الأبرياء بتسليط الأضواء عليهم أو يتظاهر الجناة بالدفاع عنهم وتبرئة ساحتهم.

#### ثانياً: اشتراك أكثر من طرف في الفساد

قد يقع الفساد الإداري من شخص واحد، ولكن عادة ما يشترك في السلوك الفاسد أكثر من شخص؛ وذلك بسبب العلاقات التبادلية للمنافع والالتزامات بين أطراف العملية؛ إذ أن الفساد تعبير عن اتفاق إرادة صانع القرار والمؤثر بتكيفه مع إرادة أولئك الذين يحتاجون إلى قرارات

<sup>1</sup> - أحمد السيد كردي، خصائص الفساد الإداري، منتدى طريق التفوق والنجاح، تم الاطلاع في 2023/03/15 عبر الرابط

الالكتروني [/http://kenanaonline.com](http://kenanaonline.com)

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

محددة تخدم مصالحهم الفردية أولاً وأخيراً إن ممارسة الفساد تتم غالباً عبر وسطاء مجهولين يلعبون الدور الرئيسي في تسهيل مهمة الطرفين دون أن يعرف أحدهما الآخر أو دون أن يتقابلا وجهًا لوجه، ومع تقادم الزمن يصبح للفساد الإداري وكلاء محترفون يتوزعون على المناطق الجغرافية والقطاعات الإدارية؛ ليخدم بعضها البعض بالطرق المباشرة أو من خلال الوسطاء .

### ثالثاً: سرعة الانتشار

يتميز الفساد بخاصية سرعة الانتشار وخاصة عندما يكون الفساد ناتجاً عن المسؤولين، فتزداد سلطة الفاسدين ونفوذهم مما يعطيهم القوة للضغط على باقي الجهاز الإداري للسير على خطاهم طوعاً أو كرهاً. كما أن خاصية انتشار الفساد لا يقتصر على حدود الجهاز الإداري في الدولة الواحدة، بل أن الفساد قابل للانتقال من دولة إلى أخرى خصوصاً في ظل العولمة والسوق المفتوحة. فلم تعد جرائم الفساد الإداري قاصرة على الشأن المحلي وإنما أصبحت من الجرائم عبر الوطنية.

### رابعاً: التخلف الإداري

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

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### المطلب الثالث: أشكال الفساد الإداري

للفساد الإداري أشكال والمتمثلة في:<sup>1</sup>

أولاً: الانحرافات التنظيمية ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في أثناء تأديته لمهام وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل، ومن أهمها:

1. عدم احترام العمل: ومن صور ذلك: (التأخر في الحضور صباحاً، الخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي، النظر إلى الزمن المتبقي من العمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته، قراءة الجرائد واستقبال الزوار، التنقل من مكتب إلى آخر....)؛
2. امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه: ومن صور ذلك: (رفض الموظف أداء العمل المكلف به، عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح، التأخير في أداء العمل...)

3. التراخي: ومن صور ذلك: (الكسل، الرغبة في الحصول على أكبر اجر مقابل أقل جهد، تنفيذ الحد الأدنى من العمل.) ؛

4. عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء: ومن صور ذلك: (العدوانية نحو الرئيس، عدم إطاعة أوامر الرئيس، البحث عن المنافذ والأعذار لعدم تنفيذ أوامر الرئيس....)؛

5. السلبية: ومن صور ذلك: (اللامبالاة، عدم إبداء الرأي، عدم الميل إلى التجديد والتطوير والابتكار، العزوف عن المشاركة في اتخاذ القرارات، الانعزالية، عدم الرغبة في التعاون، عدم تشجيع العمل الجماعي، حب الاتصال بالأفراد.....)؛

6. عدم تحمل المسؤولية: ومن صور ذلك: (لتحويل الأوراق من مستوى إداري إلى آخر، التهرب من الإمضاءات والتوقيعات لعدم تحمل المسؤولية....)؛

7. إفشاء أسرار العمل.

<sup>1</sup>-رضوان دوداح، الفساد الإداري، مفهومه، مظاهره وسبل معالجته، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية،-دراسات اقتصادية-، العدد1، جامعة الجلفة، ص ص159، 160.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

ثانيا: الانحرافات السلوكية ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه، ومن أهمها:

- 1- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة: ومن صور ذلك: (ارتكاب الموظف لفعل مذل بالحياء في العمل كاستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية)؛
- 2- سوء استعمال السلطة: ومن صور ذلك: (كتقديم الخدمات الشخصية وتسهيل الأمور وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسؤولين ما يطلب منهم)؛
- 3- المحسوبية : ويترتب على انتشار ظاهرة المحسوبية شغل الوظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج؛
- 4- الوساطة: فيستعمل بعض الموظفين الوساطة شكلا من أشكال تبادل المصالح.

ثالثا: الانحرافات المالية ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف وتتمثل هذه المخالفات فيما يلي:

- 1- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة؛
- 2- فرض المغارم : وتعني قيام الموظف بتسخير سلطة وظيفته للانتفاع من الأعمال الموكلة إليه في فرض الإتاوة على بعض الأشخاص أو استخدام القوة البشرية الحكومية من العمال والموظفين في الأمور الشخصية في غير الأعمال الرسمية المخصصة لهم؛
- 3- الإسراف في استخدام المال العام : ومن صورته : (تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث، المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية، إقامة الحملات والدعايات عن طريق الدعاية والاعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع؛

رابعا: الانحرافات الجنائية ومن أكثرها ما يلي: الرشوة، اختلاس المال العام، التزوير.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### المبحث الثاني: أسباب الفساد الإداري وأثاره

ينتشر الفساد بشكل رهيب وسريع في جميع دول العالم المتقدمة منها أو المتخلفة، وذلك للعديد من الأسباب.

#### المطلب الأول: أسباب الفساد الإداري

للفساد الإداري عدة أسباب نوجز أهمها فيما يلي:

##### أولاً: الأسباب الاقتصادية

يعتقد (OECD) أن العوامل الاقتصادية هي أحد العوامل الرئيسية المسببة للفساد الإداري، ويحدث الفساد عادة عندما ينعدم الشعور بالرقابة والمحاسبة، وعندما يحتكر موظف المنظمة العامة توزيع المزايا لتتم الاستفاضة منها لاعتبارات خاصة. ويمكن جمعها فيما يلي:<sup>1</sup>

1- انخفاض مستوى دخل مرتكب جريمة الفساد بالمقارنة بمستوى التضخم أو الأسعار المحلية الأمر الذي يجعل الدخل الحقيقي له متدني لدرجة يعجز فيها عن إشباع احتياجات المعيشة الضرورية مما يلجأ إلى الرشوة أو الاختلاس أو الاتجار بالمخدرات وتزييف النقود للحصول على المال بطريقة غير مشروعة من مختلف الوسائل المتاحة للجريمة؛

2- تعتبر البطالة والفقر من أهم الأسباب الاقتصادية التي تدفع إلى الجنوح إلى الجريمة وإتيان أفعال الفساد؛

3- ارتفاع درجة المنافسة الدولية بين الشركات العملاقة تؤدي إلى انتشار جريمة الجوسسة الاقتصادية خاصة في مجالات الصناعة.

##### ثانياً: الأسباب الاجتماعية

تساهم بعض النظم الاجتماعية المتوارثة في الدول النامية في وجود أبواب لحدوث الفساد خاصة في الجهاز الإداري للدولة، حيث تنتشر عادات تقديم الهدايا الثمينة لكبار الموظفين

<sup>1</sup> - بلال أمين زين الدين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن، دار الفكر الجامعي، الطبعة

الأولى، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 64.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

للحصول على موافقتهم على أشياء غير قانونية، كما أن اللوائح والانتماآت العائلية والقبلية يمكن أن تؤدي إلى انتشار الفساد ومخالفة القواعد والقوانين واللوائح الحكومية فضلاً عن التقاضي أو كف البصر عن كشف الفساد أو ملاحقته الأمر الذي يؤدي إلى استمرار حدوث الفساد وصعوبة مكافحته، ليصبح بمرور الوقت جزءاً من الثقافة المجتمعية في الدول الفقيرة خاصة تلك التي ترحب بالأموال غير المشروعة.<sup>1</sup>

### ثالثاً: الأسباب السياسية

يمكن رصد مجموعة من الأسباب ذات الطبيعة السياسية التي تؤدي على حدوث الفساد وتتمثل فيما يلي:

1- الاستبداد السياسي؛

2- العلاقة الوثيقة بين النظم السياسية الداخلية والمصادر الدولية للفساد؛

3- تزواج السلطة السياسية مع الثروة وتشابك المصالح والمنافع بين رجال السياسة ورجال المال والأعمال.

### رابعاً: الأسباب الإدارية

تتمثل الأسباب الإدارية فيما يلي:<sup>2</sup>

1- ضعف الرقابة من خلال عدم قيام الأجهزة الرقابية بأدواتها المطلوبة؛

2- جهل المواطنين والعاملين في الأجهزة الإدارية؛

3- بروز علاقات اجتماعية قائمة داخل وخارج المنظمة؛

4- انتشار اللامركزية دون إخضاع للرقابة المتبعة؛

<sup>1</sup> مصطفى، معضلة الفساد في الجزائر، دراسة في الجذور والأسباب والحلول، منشورات جيتلي للنشر والتوزيع، برج بوعريج، الجزائر، ص 45

<sup>2</sup> عادل عبد العزيز السن، الجوانب القانونية والاقتصادية لجرائم غسل الأموال، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الفساد الإداري والمالي في الوطن العربي، الشارقة دولة الإمارات العربية المتحدة، فبراير 2007، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص 225.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

5- عدم وضوح التعليمات وصدورها دون وجود دليل يسهل تطبيقها تخلق الحيرة لدى الأفراد مما يضطرهم إلى الاجتهاد الشخصي ومن ثم احتمال الانحراف وافتراق روح التعليمات؛

6- وجود هياكل تنظيمية قديمة أو غير ملائمة لطبيعة العمل وعدم توزيع الاختصاصات والمسؤوليات والصلاحيات بصورة عامة، وتضخيم الجهاز بالعاطلين، كلها تؤدي إلى عجز الجهاز الإداري من مواكبة حاجات الجمهور وانحرافه عن الهيكل التنظيمي، مما يضطر الجمهور بما يلاقه من صعوبة في إرضاء دوافعه وإشباع رغباته للضغط على الأفراد، وإغرائهم إلى إتباع سلوك بعيد عن قواعد العمل وأنظمتها.

### المطلب الثاني: آثار الفساد الإداري

كما للفساد الإداري أسباب نجد له آثار نفصل فيها كما يلي:

أن الآثار المدمرة للفساد الإداري والمالي ليست مجرد قضية أخلاقية بل أن لها تأثيراتها السلبية على النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية والمثمثلة في:

#### 1/ الجانب السياسي:

يؤدي انتشاره الى تدمير العملية السياسية لأنه من العوامل التي تحول دون إقامة الديمقراطية فانتشاره في داخل السلطة السياسية يمنع وجود مطالبات حقيقية بالديمقراطية التي تقوم على محاسبة النظام السياسي ومساءلته لأن السلطة اذا كانت فاسدة فمن الذي سوف يحاسبها، فهو يقوض شرعية الدولة ويضعف المسؤولية المؤسساتية للحكومة حيث لا يحترم القانون لأنه يفتقد الى العدالة في التطبيق ويتم عرقلة سير الأداء الحكومي وأضعاف ثقة المجتمع بالنظام السياسي وبالتالي أضعاف شرعية الدولة وتقويض الثقة بالقوانين والمسؤولين فالعلاقة عكسية ما بين الفساد وأداء الأجهزة الحكومية فانتشاره يقلل من فاعلية

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

وكفاءة هذه الأجهزة ويتسبب في إيقاف نموها ودورها في إعادة بناء المجتمع على أسس صحيحة.<sup>1</sup>

### 2/ الجانب الاقتصادي:

#### أ/ أثر الفساد الإداري على النمو الاقتصادي:

إن الفساد يعرقل النمو الاقتصادي على المدى البعيد بشتى طرقه، فهو يضعف الاستثمار المحلي ويقلل من فرص الاستثمار الاجنبي، عن طريق زيادة فرص السعي للحصول على مزايا اقتصادية دون مراعاة مصلحة المجتمع، كما يخلق جو عدم الثقة ويقلل الحوافز المشجعة للاستثمار، وهروب المستثمرين بسبب طلب المنفذين الفاسدين الحصول على عمولات و رشاوى، فذاك يعمل على إعاقة أعمالهم وعرقلتها، ومنه تقليل الارباح ما ينعكس سلبا على مسار التنمية الاقتصادية و النمو الاقتصادي كأهم مؤشر لها، كما أكد التقرير العالمي للتنمية لسنة 1997 أن الفساد مشكلة عامة تواجه المستثمرين وان هناك علاقة عكسية بين الفساد ومستوى الاستثمار في الاقتصاد القومي، كما يؤثر ذلك على نمو الدخل إجمالي الداخلي بالتراجع نتيجة تراجع معدلات الادخار والاستثمار.

#### ب/ اثر الفساد الإداري على الإيرادات العامة:

يؤدي الفساد الى خفض الإيرادات المتأتية من الضرائب والرسوم، حيث يقوم العديد من المتعاملين الاقتصاديين والمكلفين بالضرائب بدفع مبالغ مالية على شكل رشاوى وعمولات لأعوان ومفتشي الضرائب وكذا الجمارك وغيرهم من إدارات الدولة لتفادي تسديد الضرائب المترتبة عليهم أو حصولهم على معاملة خاصة كخفض نسب الضرائب أو حتى عدم تسديدها بالكامل، أو الحصول على إعفاءات ضريبية بطرق غير مشروعة.

<sup>1</sup> -ميخائيل جونسون ، فساد الإدارة والإبداع في الإصلاح، ترجمة عبد الحكيم أحمد الحزامي،الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة، 2009، ص23.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### ج/تأثير الفساد الإداري على الإنفاق العام:

يظهر الفساد الإداري في الإنفاق العام عن طريق تحويل استثمار المال العام إلى مشروعات رأسمالية تكثر فيها الرشاوى، ويلجأ المسؤولون إلى حيلة زيادة التعقيدات الفنية لمشاريع القطاع العام إخفاء أو لتمهيد الطريق للتعاملات الغير المشروعة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: طرق محاربة الفساد الإداري

من بين اليات مكافحة الفساد الإداري التي اتفقت عليها المنظمات الدولية بشتى أنواعها ما يلي:<sup>2</sup>

#### أولاً: الإصلاح الإداري

بالتخلص من السلوك الإداري الفاسد وتحسين الإدارة العامة من خلال وضع نظام عادل للتعيين وتقييم أداء الموظفين والمسؤولين وترقيتهم، وزيادة رواتب الموظفين وتحسين مستوى المعيشة والعمل على إصلاح نظام الخدمة المدنية من خلال معالجة الأسباب المنشئة للفساد الفساد الإداري والمالي؛

#### ثانياً: تفعيل دور المؤسسات الرقابية:

والتي لها الحق في الإشراف ومتابعة حالات الفساد الإداري والمالي وتعزيز المسائلة والمحاسبة للأشخاص الذين يتولون المناصب العامة من خلال نظام قضائي مستقل ونزيه يعزز سيادة القانون؛

#### ثالثاً: سن قوانين واضحة وصريحة:

وتنظيمات إدارية متطورة، وإنشاء مؤسسات وأجهزة تنفيذية ورقابية عالية الكفاءة تساندها إرادة سياسية حازمة لمتابعة حالات الفساد الإداري والمالي؛

<sup>1</sup>-عاتي يمينة، الفساد الإداري والمالي مفاهيمه، أسبابه وأشكاله وآثاره على التنمية الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول

حول : الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية، يومي 24 و25أفريل 2018، جامعة قلمة، ص6.

<sup>2</sup>-قاسم علوان سعيد، سعاد عادل أحمد، الفساد الإداري والمالي، مجلة الدراسات التاريخية والحضارية(مجلة علمية محكمة)، المجلد6، العدد 18، جويلية2014، صص11.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

رابعاً: متابعة الموظفين الحكوميين:

ومساءلتهم واستجوابهم أمام رؤسائهم عن نتائج أعمالهم وان يكون هؤلاء الرؤساء مسؤولين بدورهم أمام السلطة الأعلى منهم وفقاً للتسلسل الإداري؛

خامساً: الإصلاح الاجتماعي:

وذلك بالعمل على زيادة وعي الناس بمخاطر الفساد والتأكيد على دور الأسرة والمدرسة في غرس القيم الدينية والأخلاقية كالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل وبناء الإنسان القدوة في ممارسته للمهنة وفضح الفاسدين؛

سادساً: الإصلاح السياسي:

وذلك من خلال بناء نظام سياسي ديمقراطي يتسم بالحرية التنافسية والقابلية على المحاسبة وأن يكون ملتزم ومقتنع بمحاربة الفساد، والعمل على إيجاد جهاز قضائي مستقل ونزيه تنفذ أحكامه على جميع أفراد المجتمع بغض النظر عن أئمتهم وطوائفهم وأن يحاسب كبار الفاسدين في مؤسسات الدولة كما يحاسب صغارهم.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

المبحث الثالث: مساهمة الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري

يعد الفساد الإداري ظاهرة عالمية تنتشر بصورة سريعة في نواحي الدولة السياسية والاقتصادية والاجتماعية وتختلف درجة انتشاره تبعاً لتطور مؤسسات الدولة، فانتشاره في المفاصل الحكومية للدولة يعرقل خطط وبرامج التنمية وسير الأداء الحكومي وانجاز الوظائف وتقديم الخدمات، مما يؤدي إلى عجز المؤسسات الحكومية عن تنفيذ مشاريع الأعمار والتنمية.

**المطلب الأول: دور الحكومة الإلكترونية في تطوير أداء الإدارة**

تعتبر الإدارة وسيلة لتنفيذ الخطط والسياسات التي تضعها السلطات التنفيذية وهي الركيزة الأساسية التي تعمل على تشييدها وبناء جهاز اداري يعنى بتوفير الخدمات للأفراد من خلال الأجهزة الحكومية والمرافق العامة التي تنشئها الدولة لتحقيق هذه الغاية.

ان تطوير الإدارة يؤدي الى حدوث تغيير كبير في أساليب التعامل مع الإدارات الحكومية وغير كثيرا من المفاهيم التقليدية في القانون كما سمح بتجاوز البعد الزماني والمكاني في انجاز المعاملات داخل الإدارات الحكومية ليشكل جزءا مهما من منظومة الحكومة الإلكترونية التي تهدف الى الارتقاء بمستوى أداء الخدمات للأفراد.

وسعت العديد من الدول إلى تحديث العديد من الأنظمة وذلك من خلال:<sup>1</sup>

**1/ أتمتة الأنظمة في الحكومة الإلكترونية:**

يعتبر ادخال الأتمتة في عمل الحواسيب التي تستعملها الحكومة الإلكترونية وسيلة لاتمام الأعمال التي تعتبر أعمال متكررة بالنسبة للموظف.

وذلك يؤدي الى تحسين العلاقة بين الأفراد والإدارات العامة على نحو يجعلها أكثر تجاوبا مع المتطلبات اللامتناهية من قبل الأفراد.

<sup>1</sup> - عمر موسى جعفر القرشي، مرجع سبق ذكره، ص ص106، 108.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### 2/ التدفق الإداري للبيانات والأرشفة الإلكترونية:

يعتبر تدفق البيانات بين مختلف مستويات الإدارة من أحد الركائز الأساسية لعمل الحكومة الإلكترونية التي تعمل على القضاء على البيروقراطية، ويمكنها أن تعمل في مجال متكامل مع أية برامج معلوماتية أخرى متخصصة تعمل على نطاق الجهة الواحدة كحكومة إلكترونية، حيث أن في كل جهة حكومية توجد إدارة قانونية.

إلى جانب التدفق الإداري نجد الأرشفة الإلكترونية والتي تتعلق بحفظ البيانات والمعلومات وفهرستها بطريقة إلكترونية ثم استرجاعها فيما بعد، من أجل تسهيل عمليات الأفراد.

### المطلب الثاني: دور الحكومة الإلكترونية في المرفق العام

#### أولاً: تعريف المرفق العام

- يعرف المرفق العام على أنه النشاط الذي تقوم به الدولة أو إحدى الهيئات العامة وتتجه به إلى تلبية الحاجات العامة وتحقيق الصالح العام.<sup>1</sup>

- كما عرف أنه منظمة عامة تتمتع بسلطة واختصاص تستهدف اشباع حاجات وخدمات عامة بصورة منتظمة ودائمة.<sup>2</sup>

#### ثانياً: دور الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم سير المرفق العام

وذلك من خلال:

#### 1/ دور الحكومة الإلكترونية في تأكيد مبدأ سير المرفق بانتظام واطراد

يتجلى تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على مبدأ دوام سير المرفق العام في تأكيد هذا المبدأ وتطويره إلى الأفضل من حيث سهولة أداء الرسوم اللازمة للاستفادة من خدمة المرفق واستمرارية أداءه، ويتجلى ذلك من خلال:

<sup>1</sup>-فاطمة الزهراء روماني، مفهوم المرفق العام ودور الحكومة الإلكترونية في خدمة الجمهور، المجلة القانونية (مجلة متخصصة في الدراسات والبحوث القانونية) مجلة محكمة، ص2458.

<sup>2</sup>-عصام البرزنجي، مبادئ وأحكام القانون الإداري، العاتك لصناعة الكتاب، القاهرة، 2007، ص243.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

-قيمة المبدأ من المبادئ التي تحكم وتضبط سير المرفق العام بصفة منتظمة ومنضبطة ومطرده تحقيقاً للصالح العام الذي يرمى إلى توفير الحاجات الأساسية - التي ينشأ المرفق العام لسدها - بطريقة مستمرة ومنتظمة إلا في العطل الرسمية وحالة القوة القاهرة. ويعد هذا المبدأ من صنع القضاء الإداري الفرنسي الذي ابتدعه لكي يكفل سير المرفق العام في أداء خدماته دون انقطاع.

والحقيقة أن أهمية هذا المبدأ إنما تتبع من طبيعة المرفق العام ذاته وما يعول عليه من جمهوره المنتفعين على الاستفادة من خدمات المرفق العام، وتحقيق آمالهم في تلبية احتياجاتهم وقضاء مصالحهم، ومن ثم لا يتصور عندهم توقف أو انقطاع خدمات المرافق أو تعويق دوام أدائها، أو تأخير سير المرفق دون أن ينالهم ضرر، أو يمسه عذاب البحث عن خدماته بالطريقة التي يضمنونها بديلة لها.<sup>1</sup>

### 2/ دور الحكومة الإلكترونية في تأكيد مبدأ مساواة الأفراد أمام المرفق العام:

يعلق المواطن آمال كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصور عملية، وذلك بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة والطائفية، والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يمنعها مبدأ حياد المرفق العام.

ومن جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة العامة الإلكترونية أو الحياد الإلكتروني إلى التغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الوساطة والمحسوبية التي نخر سوسها في عظام الإدارة الحكومية على نحو أدى في كثير من الأحيان إلى انهيارها بعد انتشار الفساد الإداري بها وما يرتبط بها من رشوة وتمييز بالمخالفة لمبدأ المساواة أمام المرفق العام.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، 2007، ص72.

<sup>2</sup>-ماجد الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته شرطة دبي حول "الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية"، يومي 26-28 أبريل 2003، ص15.

### 3/المطابقة مع مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتطوير في أي وقت

للإدارة أن تعدل تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطور العلمي والتكنولوجي، مراعية في ذلك تغير الظروف والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة، بحيث تستوعب التطورات الإلكترونية، ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها بيسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته، دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك، سواء من المنتفعين بالمرفق أو الموظفين فيه.

ولا ريب أن الوسائل التكنولوجية والإلكترونية الحديثة تفرض على الأفراد والإدارات مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولاً ممن يريد أن يحضاً بمكانة مرموقة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة التكنولوجية، وهو أمر يبين أثر الإدارة العامة في التطابق مع هذا المبدأ، إذ من حق الإدارات القائمة على سير المرفق العام أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقد معها لأداء عمل حكومي لها، أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية والابتكارات التكنولوجية في تطوير خدمات المرافق.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: دور الحكومة الإلكترونية في القرار الإداري

للحكومة الإلكترونية دور في القرار الإداري وذلك من خلال الآتي:

#### أولاً: النشر الإلكتروني

يعتبر النشر وسيلة العلم بالقرارات التنظيمية، ويقصد بالنشر إعلان أو إبلاغ الناس كافة ومنهم صاحب الشأن بمحتويات القرار الذي تصدره الإدارة، حتى يكونوا على بينة منه، والأصل أن يترك للإدارة اختيار وسيلة النشر التي ترى أنها تتلاءم وعلم الكافة، ولكن إذا حدد القانون وسيلة معينة للنشر، وجب أن يتم النشر وفقاً لهذه الوسيلة، فإذا اتبعت الإدارة وسيلة غير تلك التي نص عليها القانون، كان النشر باطلاً، وظل بالتالي ميعاد الطعن مفتوحاً.

<sup>1</sup> - مختار حماد، مرجع سبق ذكره، ص76.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

وأمام التقدم الذي تشهده الدول في مجال الوسائل الإلكترونية، واستخدام الإدارة تلك الوسائل في تسيير المرافق العامة، لسهولة وسرعتها، إذا تم القبول بفكرة تبليغ القرارات الإدارية بواسطة النشر الوسائل الإلكترونية كالإنترنت وغيرها، إلا أننا نجد ومع التطور الهائل التي تواجبه الدول في مجال الوسائل الإلكترونية، وصولاً للحكومات الإلكترونية - فإنه يمكن الاعتداد بها بتبليغ القرار الإداري بواسطة هذه الوسائل.

### ثانياً: الإعلان (التبليغ) الإلكتروني

يقصد به تبليغ الأفراد بالقرار عن طريق جهة الإدارة وذلك بالوسائل المختلفة التي تراها مناسبة. ويعتبر الإعلان الوسيلة الأساسية للعلم بالقرارات الإدارية الفردية، فهي تخاطب فرداً معيناً أو أفراداً معينين بالذات وبالتالي يكون من السهل على الإدارة أن تقوم بإبلاغ ذوي الشأن بها<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> -نوفان العقيل العجازمة، ناصر عبد الحليم السلامات، نفاذ القرار الإداري الإلكتروني، دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 40، 2013، ص 1027.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### خلاصة الفصل:

تعد ظاهرة الفساد بأنواعه المختلفة ومنها الفساد الإداري أخطر الآفات المجتمعية المدمرة والتي أصبحت تهدد المجتمعات البشرية بالانتشار وعلى نطاق واسع، وهي قديمة فقد وجدت في كل العصور والمجتمعات سواء أكانت متعلمة أو أمية، غنية أو فقيرة، قوية أو ضعيفة فظهورها واستمرارها مرتبط برغبة الإنسان في الحصول على مكاسب مادية أو معنوية بطرق غير مشروعة وتكون واضحة بصورة كبيرة في مجتمعات العالم الثالث وخاصة في مؤسساتها الحكومية حيث انه سبب مشكلاتها الاقتصادية وتخلفها عن مسيرة التقدم والذي يتمثل في مجمل الانحرافات ومخالفة القواعد والإحكام الإدارية والمالية التي تساهم في تنظيم سير العمل الإداري للحكومة ومؤسساتها.

### تمهيد:

تمثل ظاهرة الفساد احدى المشكلات الرئيسية التي تواجه الدول في المدة الراهنة، واصبحت تتصدر القضايا المحلية الأخرى المهمة نظرا لتشابك خيوطها مع كثير من القضايا الأخرى، وتفاقمها بدرجة لم يسبق لها مثيل من قبل، الامر الذي يهدد مسيرة ومستقبل المجتمع. وفرضت هذه الظاهرة نفسها على اجندة الصحف والجمهور، واصبحت تحظى بمعدلات متابعة عالية.

وأمام هذا الاهتمام بظاهرة الفساد على المستويين الدولي والمحلي كان هناك ضرورة لتحليل خصائص الممارسة الاعلامية حيال هذه الظاهرة على النطاق واشاعة ثقافة المحلي، ومدى اهتمام الصحافة المتخصصة المعنية بكشف الفساد النزاهة، وفاعلية دورها الرقابي في الحد من هذه الظاهرة والآليات المعتمدة من خلالها.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول: مفهوم الفساد الاداري**

**المبحث الثاني: أسباب الفساد الاداري وأثاره**

**المبحث الثالث: مساهمة الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري**

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### المبحث الأول: مفهوم الفساد الإداري

تعتبر ظاهرة الفساد والفساد الإداري والمالي بصورة خاصة ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ إبعاداً واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر.

### المطلب الأول: تعريف الفساد الإداري

قبل التطرق الى الفساد الإداري لابد من الإشارة الى معنى الفساد:

أولاً: عرفه البنك الدولي أنه سوء استغلال السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة.<sup>1</sup>

من التعاريف التي تناولت الفساد الإداري الآتي:

ثانياً: عرف أنه: النشاطات التي تتم داخل جهاز إداري حكومي والتي تؤدي فعلاً الى حرف ذلك الجهاز عن هدفه الرسمي الذي يمثل طلبات الجمهور والمصلحة العامة لصالح أهداف خاصة سواء كان ذلك بصيغة متجددة أم لا، وسواء كان ذلك بأسلوب فردي أو جماعي منظم.<sup>2</sup>

ثالثاً: وعرف أيضاً الفساد الإداري أنه: عملية مرتبطة بالأعمال والوظائف الإدارية المختلفة، سواء كانت في القطاع العام أو الخاص، فكل سلوك ينتهكه الشخص مخالفاً للإجراءات البيروقراطية شرعاً ونظاماً فإنه يعتبر فساداً إدارياً.<sup>3</sup>

رابعاً: وكذلك عرف بأنه: انحراف أخلاقي لبعض المسؤولين العموميين وهنا يشمل الفساد الإداري كل من الرشوة، الغش والتدليس، التهرب الجبائي والتزوير... الخ.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>-World Bank,woeld development report, Oxford university press, Washington D.C,p102.

<sup>2</sup>-هاشم الشمري، ايثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي واثاره الاقتصادية والاجتماعية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011، ص24.

<sup>3</sup>-آلاء حسن حمودي العزاوي، موضوعات الفساد الإداري والمالي في الصحافة المتخصصة، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2015، الأردن، ص64.

<sup>4</sup>-أمين بن سعد، ناية عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص182.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

نستنتج من التعاريف السابقة أن الفساد الإداري:

**خامساً:** الفساد الإداري ظاهرة اقتصادية واجتماعية وسياسية توجد في جميع دول العالم، وإن اختلفت مدى خطورتها من دولة لأخرى، حيث تمثل هذه ظاهرة إحدى القضايا الكبرى التي تحتل اهتمام المواطنين في جميع دول العالم، وأحد أبرز وأخطر المشكلات.

### المطلب الثاني: خصائص الفساد الإداري

تتمثل خصائصه في:<sup>1</sup>

#### أولاً: السرية

تتصف أعمال الفساد الإداري بالسرية بشكل عام، وذلك لما يتضمنه النشاط من ممارسات غير مشروعة من جهة القانون أو المجتمع أو الاثنين معاً.

إذ تتباين الوسائل والأساليب التي يستتر الفساد الإداري بها تبعاً للجهة التي تمارسه، فالقيادات غالباً ما تستر فسادها باسم المصلحة العامة وتغلفه باعتبارات أمنية، والتظاهر بأنها تنفذ توجيهات عليها يتعذر الكشف عنها. وإنما غايتها التزوير والتدليس والتغريب وانتهاز الفرص والظروف الاستثنائية لتمير فسادها بعيداً عن أنظار العاملين الصالحين وعند محاولة الكشف عن حالات الفساد فإنه لا يتم عادة إلا إلى كشف عن جزء عن الحقيقة التي يجب تعلمها أو معرفتها، ولكي تطمس معالمها وتستبعد عناصرها فإن جدلاً واختلافاً يثار حولها وقد ينتهي الأمر إلى اتهام بعض الأبرياء بتسليط الأضواء عليهم أو يتظاهر الجناة بالدفاع عنهم وتبرئة ساحتهم.

#### ثانياً: اشتراك أكثر من طرف في الفساد

قد يقع الفساد الإداري من شخص واحد، ولكن عادة ما يشترك في السلوك الفاسد أكثر من شخص؛ وذلك بسبب العلاقات التبادلية للمنافع والالتزامات بين أطراف العملية؛ إذ أن الفساد تعبير عن اتفاق إرادة صانع القرار والمؤثر بتكيفه مع إرادة أولئك الذين يحتاجون إلى قرارات

<sup>1</sup> -أحمد السيد كردي، خصائص الفساد الإداري، منتدى طريق التفوق والنجاح، تم الاطلاع في 2023/03/15 عبر الرابط

الالكتروني [/http://kenanaonline.com](http://kenanaonline.com)

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

محددة تخدم مصالحهم الفردية أولاً وأخيراً إن ممارسة الفساد تتم غالباً عبر وسطاء مجهولين يلعبون الدور الرئيسي في تسهيل مهمة الطرفين دون أن يعرف أحدهما الآخر أو دون أن يتقابلا وجهًا لوجه، ومع تقادم الزمن يصبح للفساد الإداري وكلاء محترفون يتوزعون على المناطق الجغرافية والقطاعات الإدارية؛ ليخدم بعضها البعض بالطرق المباشرة أو من خلال الوسطاء .

### ثالثاً: سرعة الانتشار

يتميز الفساد بخاصية سرعة الانتشار وخاصة عندما يكون الفساد ناتجاً عن المسؤولين، فتزداد سلطة الفاسدين ونفوذهم مما يعطيهم القوة للضغط على باقي الجهاز الإداري للسير على خطاهم طوعاً أو كرهاً. كما أن خاصية انتشار الفساد لا يقتصر على حدود الجهاز الإداري في الدولة الواحدة، بل أن الفساد قابل للانتقال من دولة إلى أخرى خصوصاً في ظل العولمة والسوق المفتوحة. فلم تعد جرائم الفساد الإداري قاصرة على الشأن المحلي وإنما أصبحت من الجرائم عبر الوطنية.

### رابعاً: التخلف الإداري

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

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### المطلب الثالث: أشكال الفساد الإداري

للفساد الإداري أشكال والمتمثلة في:<sup>1</sup>

أولاً: الانحرافات التنظيمية ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن الموظف في أثناء تأديته لمهام وظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل، ومن أهمها:

1. عدم احترام العمل: ومن صور ذلك: (التأخر في الحضور صباحاً، الخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي، النظر إلى الزمن المتبقي من العمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته، قراءة الجرائد واستقبال الزوار، التنقل من مكتب إلى آخر....)؛
2. امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه: ومن صور ذلك: (رفض الموظف أداء العمل المكلف به، عدم القيام بالعمل على الوجه الصحيح، التأخير في أداء العمل...)

3. التراخي: ومن صور ذلك: (الكسل، الرغبة في الحصول على أكبر اجر مقابل أقل جهد، تنفيذ الحد الأدنى من العمل.) ؛

4. عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء: ومن صور ذلك: (العدوانية نحو الرئيس، عدم إطاعة أوامر الرئيس، البحث عن المنافذ والأعذار لعدم تنفيذ أوامر الرئيس....)؛

5. السلبية: ومن صور ذلك: (اللامبالاة، عدم إبداء الرأي، عدم الميل إلى التجديد والتطوير والابتكار، العزوف عن المشاركة في اتخاذ القرارات، الانعزالية، عدم الرغبة في التعاون، عدم تشجيع العمل الجماعي، حب الاتصال بالأفراد.....)؛

6. عدم تحمل المسؤولية: ومن صور ذلك: (لتحويل الأوراق من مستوى إداري إلى آخر، التهرب من الإمضاءات والتوقيعات لعدم تحمل المسؤولية....)؛

7. إفشاء أسرار العمل.

<sup>1</sup>-رضوان دوداح، الفساد الإداري، مفهومه، مظاهره وسبل معالجته، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية،-دراسات اقتصادية-، العدد1، جامعة الجلفة، ص ص159، 160.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

ثانياً: الانحرافات السلوكية ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه، ومن أهمها:

- 1- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة: ومن صور ذلك: (ارتكاب الموظف لفعل مذل بالحياء في العمل كاستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية)؛
- 2- سوء استعمال السلطة: ومن صور ذلك: (كتقديم الخدمات الشخصية وتسهيل الأمور وتجاوز اعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسؤولين ما يطلب منهم)؛
- 3- المحسوبية : ويترتب على انتشار ظاهرة المحسوبية شغل الوظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على انخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج؛
- 4- الوساطة: فيستعمل بعض الموظفين الوساطة شكلاً من أشكال تبادل المصالح.

ثالثاً: الانحرافات المالية ويقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف وتتمثل هذه المخالفات فيما يلي:

- 1- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة؛
- 2- فرض المغارم : وتعني قيام الموظف بتسخير سلطة وظيفته للانتفاع من الأعمال الموكلة إليه في فرض الإتاوة على بعض الأشخاص أو استخدام القوة البشرية الحكومية من العمال والموظفين في الأمور الشخصية في غير الأعمال الرسمية المخصصة لهم؛
- 3- الإسراف في استخدام المال العام : ومن صورته : (تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث، المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية، إقامة الحملات والدعايات عن طريق الدعاية والاعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأييد والتوديع؛

رابعاً: الانحرافات الجنائية ومن أكثرها ما يلي: الرشوة، اختلاس المال العام، التزوير.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### المبحث الثاني: أسباب الفساد الإداري وأثاره

ينتشر الفساد بشكل رهيب وسريع في جميع دول العالم المتقدمة منها أو المتخلفة، وذلك للعديد من الأسباب.

#### المطلب الأول: أسباب الفساد الإداري

للفساد الإداري عدة أسباب نوجز أهمها فيما يلي:

##### أولاً: الأسباب الاقتصادية

يعتقد (OECD) أن العوامل الاقتصادية هي أحد العوامل الرئيسية المسببة للفساد الإداري، ويحدث الفساد عادة عندما ينعدم الشعور بالرقابة والمحاسبة، وعندما يحتكر موظف المنظمة العامة توزيع المزايا لتتم الاستفاضة منها لاعتبارات خاصة. ويمكن جمعها فيما يلي:<sup>1</sup>

1- انخفاض مستوى دخل مرتكب جريمة الفساد بالمقارنة بمستوى التضخم أو الأسعار المحلية الأمر الذي يجعل الدخل الحقيقي له متدني لدرجة يعجز فيها عن إشباع احتياجات المعيشة الضرورية مما يلجأ إلى الرشوة أو الاختلاس أو الاتجار بالمخدرات وتزييف النقود للحصول على المال بطريقة غير مشروعة من مختلف الوسائل المتاحة للجريمة؛

2- تعتبر البطالة والفقر من أهم الأسباب الاقتصادية التي تدفع إلى الجنوح إلى الجريمة وإتيان أفعال الفساد؛

3- ارتفاع درجة المنافسة الدولية بين الشركات العملاقة تؤدي إلى انتشار جريمة الجوسسة الاقتصادية خاصة في مجالات الصناعة.

##### ثانياً: الأسباب الاجتماعية

تساهم بعض النظم الاجتماعية المتوارثة في الدول النامية في وجود أبواب لحدوث الفساد خاصة في الجهاز الإداري للدولة، حيث تنتشر عادات تقديم الهدايا الثمينة لكبار الموظفين

<sup>1</sup> - بلال أمين زين الدين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن، دار الفكر الجامعي، الطبعة

الأولى، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 64.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

للحصول على موافقتهم على أشياء غير قانونية، كما أن اللوائح والانتماآت العائلية والقبلية يمكن أن تؤدي إلى انتشار الفساد ومخالفة القواعد والقوانين واللوائح الحكومية فضلا عن التقاضي أو كف البصر عن كشف الفساد أو ملاحقته الأمر الذي يؤدي إلى استمرار حدوث الفساد وصعوبة مكافحته، ليصبح بمرور الوقت جزءاً من الثقافة المجتمعية في الدول الفقيرة خاصة تلك التي ترحب بالأموال غير المشروعة.<sup>1</sup>

### ثالثاً: الأسباب السياسية

يمكن رصد مجموعة من الأسباب ذات الطبيعة السياسية التي تؤدي على حدوث الفساد وتتمثل فيما يلي:

1- الاستبداد السياسي؛

2- العلاقة الوثيقة بين النظم السياسية الداخلية والمصادر الدولية للفساد؛

3- تزواج السلطة السياسية مع الثروة وتشابك المصالح والمنافع بين رجال السياسة ورجال المال والأعمال.

### رابعاً: الأسباب الإدارية

تتمثل الأسباب الإدارية فيما يلي:<sup>2</sup>

1- ضعف الرقابة من خلال عدم قيام الأجهزة الرقابية بأدواتها المطلوبة؛

2- جهل المواطنين والعاملين في الأجهزة الإدارية؛

3- بروز علاقات اجتماعية قائمة داخل وخارج المنظمة؛

4- انتشار اللامركزية دون إخضاع للرقابة المتبعة؛

<sup>1</sup> مصطفى، معضلة الفساد في الجزائر، دراسة في الجذور والأسباب والحلول، منشورات جيتلي للنشر والتوزيع، برج بوعريج، الجزائر، ص 45

<sup>2</sup> عادل عبد العزيز السن، الجوانب القانونية والاقتصادية لجرائم غسل الأموال، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الفساد الإداري والمالي في الوطن العربي، الشارقة دولة الإمارات العربية المتحدة، فبراير 2007، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص 225.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

5- عدم وضوح التعليمات وصدورها دون وجود دليل يسهل تطبيقها تخلق الحيرة لدى الأفراد مما يضطرهم إلى الاجتهاد الشخصي ومن ثم احتمال الانحراف وافتراق روح التعليمات؛

6- وجود هياكل تنظيمية قديمة أو غير ملائمة لطبيعة العمل وعدم توزيع الاختصاصات والمسؤوليات والصلاحيات بصورة عامة، وتضخيم الجهاز بالعاطلين، كلها تؤدي إلى عجز الجهاز الإداري من مواكبة حاجات الجمهور وانحرافه عن الهيكل التنظيمي، مما يضطر الجمهور بما يلاقه من صعوبة في إرضاء دوافعه وإشباع رغباته للضغط على الأفراد، وإغرائهم إلى إتباع سلوك بعيد عن قواعد العمل وأنظمتها.

### المطلب الثاني: آثار الفساد الإداري

كما للفساد الإداري أسباب نجد له آثار نفصل فيها كما يلي:

#### أولاً: الآثار الإيجابية:

بعد تناول المفاهيم المختلفة لمصطلح الفساد الإداري وتبيان أسبابه، فمن الطبيعي أن لانتشار هذه الظاهرة آثاراً مدمرة ليس فقط على النواحي الأخلاقية بل يشمل النواحي السياسية و الاقتصادية لأي بلد، غير أن هناك من يرى أن للفساد الإداري آثاراً إيجابية فيما يلي:<sup>1</sup>

1- يعد وسيلة هامة لمواجهة الجمود البيروقراطي، إذ اعتبر هنتجتون أن قدراً من الفساد يمكن أن يسهم في تقدم بعض المجتمعات التقليدية... فضعف النمو الاقتصادي لا يرجع إلى جمود ومركزية بيروقراطية فاسدة بقدر ما يرتبط بتواجد بيروقراطية مركزية وجامدة ولكنها نزيهة؛

2- يعمل الفساد على حماية النظام السياسي الذي يظهر فيه، حيث يخلق جماعة من المنتفعين تعمل على حماية النظام الفاسد بما يؤدي إلى تحقيق الاستقرار اللازم لدفع عملية التحديث والتنمية؛

<sup>1</sup> -غانية ايظطاحين، الفساد الإداري "الجزائر نموذجاً"، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العفرون، ص ص7،8.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

- 3- يعمل الفساد على رفع كفاءة الأداء الحكومي، حيث أنه يؤدي إلى تبسيط الإجراءات وتيسير المعاملات مع البيروقراطية، إذ يترتب عليه تحسين معاملة البيروقراطية للمواطنين؛
  - 4- إذ كان هناك أنظمة حكومية تضع قيودا مشددة ومعقدة فاشتمالها على قليل من الفساد سيجعل من النظام أكثر فاعلية، حينها يمكن جني بعض الفوائد اقتصاديا وتنظيمياً وسياسياً. إضافة إلى ذلك فقد ينتج عن الممارسات الفاسدة عدة إيجابيات أخرى من بينها:
  - 5- يساهم في الحفاظ على الوحدة الوطنية؛
  - 6- رفع أداء الأجهزة البيروقراطية لاسيما في الإدارات الضخمة؛
  - 7- يمثل الفساد موردا للموظف الذي يتقاضى أجرا لا يتناسب مع وضعه المعيشي؛
  - 8- يعمل الفساد على إزالة الحواجز التي تضعها الدولة؛
  - 9- يوفر الفساد مصدرا بديلا لرأس المال، إذ يقوم المفسدون باستغلال ما حصلوا عليه من أموال لتأسيس مشاريع خاصة تسهم في توفير المزيد من فرص الشغل؛
  - 10- يعمل الفساد على رفع كفاءة الأداء الحكومي، حيث أنه يؤدي إلى تبسيط الإجراءات وتيسير المعاملات مع البيروقراطية، إذ يترتب عليه تحسين معاملة البيروقراطية للمواطني؛
  - 11- يشجع الاستثمار الوطني والأجنبي لاسيما وأن الشركات المتعددة الجنسيات مهمها دفع الرشاوي للحصول على صفقات مربحة؛
  - 12- يسمح الفساد باختيار المتعامل الكفاء سواء الداخلي أو الخارجي لإنجاز المشاريع يسمح الاستثمارية الكبرى؛
  - 13- يضمن الفساد بعض المكاسب الشخصية للموظفين، مما يؤدي إلى تقليص التفاوت الكبير في توزيع الثروة والدخل؛
  - 14- تسمح الزبائنية والمحاباة والمحسوبية بتحقيق ارتقاء الأفراد في المجتمع وتحقيق طموحاتهم؛
- والحقيقة أنه يترتب على ممارسات الفساد الإداري خسائر كبيرة لا يشكك أحد فيها سواء في المجالات الاقتصادية أو الاجتماعية أو السياسية، فقد يؤدي في أغلب الأحيان إلى انتشار

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

الفوضى وعدم الاستقرار السياسي إضافة إلى محاولة الانقلابات العسكرية خاصة في دول العالم الثالث.

### ثانياً: الآثار السلبية

أن الآثار المدمرة للفساد الإداري والمالي ليست مجرد قضية أخلاقية بل أن لها تأثيراتها السلبية على النواحي السياسية والاقتصادية والاجتماعية والمثمثلة في:

#### 1/ الجانب السياسي:

يؤدي انتشاره الى تدمير العملية السياسية لأنه من العوامل التي تحول دون إقامة الديمقراطية فانتشاره في داخل السلطة السياسية يمنع وجود مطالبات حقيقية بالديمقراطية التي تقوم على محاسبة النظام السياسي ومساءلته لأن السلطة اذا كانت فاسدة فمن الذي سوف يحاسبها، فهو يقوض شرعية الدولة ويضعف المسؤولية المؤسساتية للحكومة حيث لا يحترم القانون لأنه يفتقد الى العدالة في التطبيق ويتم عرقلة سير الأداء الحكومي وأضعاف ثقة المجتمع بالنظام السياسي وبالتالي أضعاف شرعية الدولة وتقويض الثقة بالقوانين والمسؤولين فالعلاقة عكسية ما بين الفساد وأداء الأجهزة الحكومية فانتشاره يقلل من فاعلية وكفاءة هذه الأجهزة ويتسبب في إيقاف نموها ودورها في إعادة بناء المجتمع على أسس صحيحة.<sup>1</sup>

#### 2/ الجانب الاقتصادي:

##### أ/ أثر الفساد الإداري على النمو الاقتصادي:

إن الفساد يعرقل النمو الاقتصادي على المدى البعيد بشتى طرقه، فهو يضعف الاستثمار المحلي ويقلل من فرص الاستثمار الاجنبي، عن طريق زيادة فرص السعي للحصول على مزايا اقتصادية دون مراعاة مصلحة المجتمع، كما يخلق جو عدم الثقة ويقلل الحوافز المشجعة للاستثمار، وهروب المستثمرين بسبب طلب المنفذين الفاسدين الحصول على

<sup>1</sup> -ميخائيل جونسون ، فساد الإدارة والإبداع في الإصلاح، ترجمة عبد الحكيم أحمد الحزامي،الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة، 2009، ص23.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

عمولات و رشاوى، فذاك يعمل على إعاقة أعمالهم وعرقلتها، ومنه تقليل الأرباح ما ينعكس سلبا على مسار التنمية الاقتصادية و النمو الاقتصادي كأهم مؤشر لها، كما أكد التقرير العالمي للتنمية لسنة 1997 أن الفساد مشكلة عامة تواجه المستثمرين وان هناك علاقة عكسية بين الفساد ومستوى الاستثمار في الاقتصاد القومي، كما يؤثر ذلك على نمو الدخل الإجمالي الداخلي بالتراجع نتيجة تراجع معدلات الادخار والاستثمار.

### ب/ اثر الفساد الإداري على الإيرادات العامة:

يؤدي الفساد الى خفض الإيرادات المتأتية من الضرائب والرسوم، حيث يقوم العديد من المتعاملين الاقتصاديين والمكلفين بالضرائب بدفع مبالغ مالية على شكل رشاوى وعمولات لأعوان ومفتشي الضرائب وكذا الجمارك وغيرهم من إدارات الدولة لتفادي تسديد الضرائب المترتبة عليهم أو حصولهم على معاملة خاصة كخفض نسب الضرائب أو حتى عدم تسديدها بالكامل، أو الحصول على إعفاءات ضريبية بطرق غير مشروعة.

### ج/ تأثير الفساد الإداري على الإنفاق العام:

يظهر الفساد الإداري في الإنفاق العام عن طريق تحويل استثمار المال العام إلى مشروعات رأسمالية تكثر فيها الرشاوى، ويلجا المسؤولين إلى حيلة زيادة التعقيدات الفنية لمشاريع القطاع العام إخفاء أو لتمهيد الطريق للتعاملات الغير المشروعة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- عاتي يمينة، الفساد الإداري والمالي مفاهيمه، أسبابه وأشكاله وآثاره على التنمية الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول : الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية، يومي 24 و25 أبريل 2018، جامعة قلمة، ص6.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### المطلب الثالث: طرق محاربة الفساد الإداري

من بين اليات مكافحة الفساد الإداري التي اتفقت عليها المنظمات الدولية بشتى أنواعها ما يلي:<sup>1</sup>

#### أولاً: الإصلاح الإداري

بالتخلص من السلوك الأداري الفاسد وتحسين الإدارة العامة من خلال وضع نظام عادل للتعين وتقييم أداء الموظفين والمسؤولين وترقيتهم، وزيادة رواتب الموظفين وتحسين مستوى المعيشة والعمل على إصلاح نظام الخدمة المدنية من خلال معالجة الأسباب المنشئة للفساد الفساد الإداري والمالي؛

#### ثانياً: تفعيل دور المؤسسات الرقابية:

والتي لها الحق في الأشراف ومتابعة حالات الفساد الإداري والمالي وتعزيز المسائلة والمحاسبة للأشخاص الذين يتولون المناصب العامة من خلال نظام قضائي مستقل ونزيه يعزز سيادة القانون؛

#### ثالثاً: سن قوانين واضحة وصريحة:

وتنظيمات أدارية متطورة، وإنشاء مؤسسات وأجهزة تنفيذية ورقابية عالية الكفاءة تساندها إرادة سياسية حازمة لمتابعة حالات الفساد الإداري والمالي؛

#### رابعاً: متابعة الموظفين الحكوميين:

ومساءلتهم واستجوابهم أمام رؤسائهم عن نتائج أعمالهم وان يكون هؤلاء الرؤساء مسؤولين بدورهم أمام السلطة الأعلى منهم وفقاً للتسلسل الإداري؛

#### خامساً: الإصلاح الاجتماعي:

وذلك بالعمل على زيادة وعي الناس بمخاطر الفساد والتأكيد على دور الأسرة والمدرسة في غرس القيم الدينية والأخلاقية كالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل وبناء الإنسان القدوة في ممارسته للمهنة وفضح الفاسدين؛

<sup>1</sup> -قاسم علوان سعيد، سعاد عادل أحمد، الفساد الإداري والمالي، مجلة الدراسات التاريخية والحضارية(مجلة علمية محكمة)، المجلد6، العدد 18، جويلية2014، صص11.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

---

سادسا: الإصلاح السياسي:

وذلك من خلال بناء نظام سياسي ديمقراطي يتسم بالحرية التنافسية والقابلية على المحاسبة وأن يكون ملتزم ومقتنع بمحاربة الفساد، والعمل على إيجاد جهاز قضائي مستقل ونزيه تنفذ أحكامه على جميع أفراد المجتمع بغض النظر عن أئمتائهم وطوائفهم وأن يحاسب كبار الفاسدين في مؤسسات الدولة كما يحاسب صغارهم.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

المبحث الثالث: مساهمة الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري

يعد الفساد الإداري ظاهرة عالمية تنتشر بصورة سريعة في نواحي الدولة السياسية والاقتصادية والاجتماعية وتختلف درجة انتشاره تبعاً لتطور مؤسسات الدولة، فانتشاره في المفاصل الحكومية للدولة يعرقل خطط وبرامج التنمية وسير الأداء الحكومي وانجاز الوظائف وتقديم الخدمات، مما يؤدي إلى عجز المؤسسات الحكومية عن تنفيذ مشاريع الأعمار والتنمية.

**المطلب الأول: دور الحكومة الإلكترونية في تطوير أداء الإدارة**

تعتبر الإدارة وسيلة لتنفيذ الخطط والسياسات التي تضعها السلطات التنفيذية وهي الركيزة الأساسية التي تعمل على تشييدها وبناء جهاز اداري يعنى بتوفير الخدمات للأفراد من خلال الأجهزة الحكومية والمرافق العامة التي تنشئها الدولة لتحقيق هذه الغاية.

ان تطوير الإدارة يؤدي الى حدوث تغيير كبير في أساليب التعامل مع الإدارات الحكومية وغير كثيرا من المفاهيم التقليدية في القانون كما سمح بتجاوز البعد الزماني والمكاني في انجاز المعاملات داخل الإدارات الحكومية ليشكل جزءا مهما من منظومة الحكومة الإلكترونية التي تهدف الى الارتقاء بمستوى أداء الخدمات للأفراد.

وسعت العديد من الدول إلى تحديث العديد من الأنظمة وذلك من خلال:<sup>1</sup>

**1/ أتمتة الأنظمة في الحكومة الإلكترونية:**

يعتبر ادخال الأتمتة في عمل الحواسيب التي تستعملها الحكومة الإلكترونية وسيلة لاتمام الأعمال التي تعتبر أعمال متكررة بالنسبة للموظف.

وذلك يؤدي الى تحسين العلاقة بين الأفراد والإدارات العامة على نحو يجعلها أكثر تجاوبا مع المتطلبات اللامتناهية من قبل الأفراد.

<sup>1</sup> - عمر موسى جعفر القرشي، مرجع سبق ذكره، ص ص106، 108.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### 2/ التدفق الإداري للبيانات والأرشفة الإلكترونية:

يعتبر تدفق البيانات بين مختلف مستويات الإدارة من أحد الركائز الأساسية لعمل الحكومة الإلكترونية التي تعمل على القضاء على البيروقراطية، ويمكنها أن تعمل في مجال متكامل مع أية برامج معلوماتية أخرى متخصصة تعمل على نطاق الجهة الواحدة كحكومة إلكترونية، حيث أن في كل جهة حكومية توجد إدارة قانونية.

إلى جانب التدفق الإداري نجد الأرشفة الإلكترونية والتي تتعلق بحفظ البيانات والمعلومات وفهرستها بطريقة إلكترونية ثم استرجاعها فيما بعد، من أجل تسهيل عمليات الأفراد.

### المطلب الثاني: دور الحكومة الإلكترونية في المرفق العام

#### أولاً: تعريف المرفق العام

- يعرف المرفق العام على أنه النشاط الذي تقوم به الدولة أو إحدى الهيئات العامة وتتجه به إلى تلبية الحاجات العامة وتحقيق الصالح العام.<sup>1</sup>

- كما عرف أنه منظمة عامة تتمتع بسلطة واختصاص تستهدف اشباع حاجات وخدمات عامة بصورة منتظمة ودائمة.<sup>2</sup>

#### ثانياً: دور الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم سير المرفق العام

وذلك من خلال:

#### 1/ دور الحكومة الإلكترونية في تأكيد مبدأ سير المرفق بانتظام واطراد

يتجلى تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على مبدأ دوام سير المرفق العام في تأكيد هذا المبدأ وتطويره إلى الأفضل من حيث سهولة أداء الرسوم اللازمة للاستفادة من خدمة المرفق واستمرارية أدائه، ويتجلى ذلك من خلال:

<sup>1</sup>-فاطمة الزهراء روماني، مفهوم المرفق العام ودور الحكومة الإلكترونية في خدمة الجمهور، المجلة القانونية (مجلة متخصصة في الدراسات والبحوث القانونية) مجلة محكمة، ص2458.

<sup>2</sup>-عصام البرزنجي، مبادئ وأحكام القانون الإداري، العاتك لصناعة الكتاب، القاهرة، 2007، ص243.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

-قيمة المبدأ من المبادئ التي تحكم وتضبط سير المرفق العام بصفة منتظمة ومنضبطة ومطرده تحقيقاً للصالح العام الذي يرمى إلى توفير الحاجات الأساسية - التي ينشأ المرفق العام لسدها - بطريقة مستمرة ومنتظمة إلا في العطل الرسمية وحالة القوة القاهرة. ويعد هذا المبدأ من صنع القضاء الإداري الفرنسي الذي ابتدعه لكي يكفل سير المرفق العام في أداء خدماته دون انقطاع.

والحقيقة أن أهمية هذا المبدأ إنما تتبع من طبيعة المرفق العام ذاته وما يعول عليه من جمهوره المنتفعين على الاستفادة من خدمات المرفق العام، وتحقيق آمالهم في تلبية احتياجاتهم وقضاء مصالحهم، ومن ثم لا يتصور عندهم توقف أو انقطاع خدمات المرافق أو تعويق دوام أدائها، أو تأخير سير المرفق دون أن ينالهم ضرر، أو يمسه عذاب البحث عن خدماته بالطريقة التي يضمنونها بديلة لها.<sup>1</sup>

### 2/ دور الحكومة الإلكترونية في تأكيد مبدأ مساواة الأفراد أمام المرفق العام:

يعلق المواطن آمال كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصور عملية، وذلك بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة والطائفية، والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يمنعها مبدأ حياد المرفق العام.

ومن جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة العامة الإلكترونية أو الحياد الإلكتروني إلى التغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الوساطة والمحسوبية التي نخر سوسها في عظام الإدارة الحكومية على نحو أدى في كثير من الأحيان إلى انهيارها بعد انتشار الفساد الإداري بها وما يرتبط بها من رشوة وتمييز بالمخالفة لمبدأ المساواة أمام المرفق العام.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>-مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، 2007، ص72.

<sup>2</sup>-ماجد الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته شرطة دبي حول "الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية"، يومي 26-28 أبريل 2003، ص15.

### 3/المطابقة مع مبدأ قابلية المرفق للتغيير والتطوير في أي وقت

للإدارة أن تعدل تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطور العلمي والتكنولوجي، مراعية في ذلك تغير الظروف والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة، بحيث تستوعب التطورات الإلكترونية، ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها بيسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته، دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك، سواء من المنتفعين بالمرفق أو الموظفين فيه.

ولا ريب أن الوسائل التكنولوجية والإلكترونية الحديثة تفرض على الأفراد والإدارات مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولاً ممن يريد أن يحضاً بمكانة مرموقة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة التكنولوجية، وهو أمر يبين أثر الإدارة العامة في التطابق مع هذا المبدأ، إذ من حق الإدارات القائمة على سير المرفق العام أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل حكومي لها، أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية والابتكارات التكنولوجية في تطوير خدمات المرافق.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: دور الحكومة الإلكترونية في القرار الإداري

للحكومة الإلكترونية دور في القرار الإداري وذلك من خلال الآتي:

#### أولاً: النشر الإلكتروني

يعتبر النشر وسيلة العلم بالقرارات التنظيمية، ويقصد بالنشر إعلان أو إبلاغ الناس كافة ومنهم صاحب الشأن بمحتويات القرار الذي تصدره الإدارة، حتى يكونوا على بينة منه، والأصل أن يترك للإدارة اختيار وسيلة النشر التي ترى أنها تتلاءم وعلم الكافة، ولكن إذا حدد القانون وسيلة معينة للنشر، وجب أن يتم النشر وفقاً لهذه الوسيلة، فإذا اتبعت الإدارة وسيلة غير تلك التي نص عليها القانون، كان النشر باطلاً، وظل بالتالي ميعاد الطعن مفتوحاً.

<sup>1</sup> - مختار حماد، مرجع سبق ذكره، ص76.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

وأمام التقدم الذي تشهده الدول في مجال الوسائل الإلكترونية، واستخدام الإدارة تلك الوسائل في تسيير المرافق العامة، لسهولة وسرعتها، إذا تم القبول بفكرة تبليغ القرارات الإدارية بواسطة النشر الوسائل الإلكترونية كالإنترنت وغيرها، إلا أننا نجد ومع التطور الهائل التي تواجبه الدول في مجال الوسائل الإلكترونية، وصولاً للحكومات الإلكترونية - فإنه يمكن الاعتداد بها بتبليغ القرار الإداري بواسطة هذه الوسائل.

### ثانياً: الإعلان (التبليغ) الإلكتروني

يقصد به تبليغ الأفراد بالقرار عن طريق جهة الإدارة وذلك بالوسائل المختلفة التي تراها مناسبة. ويعتبر الإعلان الوسيلة الأساسية للعلم بالقرارات الإدارية الفردية، فهي تخاطب فرداً معيناً أو أفراداً معينين بالذات وبالتالي يكون من السهل على الإدارة أن تقوم بإبلاغ ذوي الشأن بها<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> -نوفان العقيل العجازمة، ناصر عبد الحليم السلامات، نفاذ القرار الإداري الإلكتروني، دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 40، 2013، ص 1027.

## الفصل الثاني: الفساد الإداري

### خلاصة الفصل:

تعد ظاهرة الفساد بأنواعه المختلفة ومنها الفساد الإداري أخطر الآفات المجتمعية المدمرة والتي أصبحت تهدد المجتمعات البشرية بالانتشار وعلى نطاق واسع، وهي قديمة فقد وجدت في كل العصور والمجتمعات سواء أكانت متعلمة أو أمية، غنية أو فقيرة، قوية أو ضعيفة فظهورها واستمرارها مرتبط برغبة الإنسان في الحصول على مكاسب مادية أو معنوية بطرق غير مشروعة وتكون واضحة بصورة كبيرة في مجتمعات العالم الثالث وخاصة في مؤسساتها الحكومية حيث انه سبب مشكلاتها الاقتصادية وتخلفها عن مسيرة التقدم والذي يتمثل في مجمل الانحرافات ومخالفة القواعد والإحكام الإدارية والمالية التي تساهم في تنظيم سير العمل الإداري للحكومة ومؤسساتها.

المفصل الثالث: دور الحكومة

الالكترونية في الحد من

الفساد الاداري دراسة حالة

مؤسسة

# الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

## دراسة حالة مؤسسة

### تمهيد

بعدها تناولنا في الفصول السابقة الإطار النظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في الحكومة الالكترونية، والفساد الاداري، وكذا تحديد دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري، سنحاول في الجانب الميداني تبيان دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري انطلاقا من المنهج التحليلي وذلك من خلال بعض الأدوات الكيفية والكمية التي تتمثل في مقابلة، ومن ثم محاولة تفسير النتائج، ولقد تمت هذه الدراسة في مؤسسة ميراك - خنشلة.

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة ميراك-خنشلة-

المبحث الثاني: تحليل النتائج

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

المبحث الأول: نبذة عن المؤسسة محل الدراسة ميراك -خنشلة-

نتطرق من خلال هذا المبحث الى تقديم نبذة لمؤسسة بسكويت ميراك-خنشلة-.

#### المطلب الأول: البطاقة التقنية للمؤسسة

مؤسسة "ميراك" شركة ذات مسؤولية محدودة، تقوم بإنتاج البسكويت (بسكويت بالحليب، بسكويت محشي بالكرامة، بسكويت بالشوكولاتة...) مساحتها الإجمالية 3953,88م تقع في المنطقة الصناعية بخنشلة، عدد عماله 56 عاملا، تصل قدرته الإنتاجية إلى حوالي K/H600، يتكون جزئه الداخلي من قسم الإداري، قسم استقبال المواد الأولية، المختبر، قسم التصنيع، مخزن المنتجات النهائية.

#### الجدول رقم (1): البطاقة التقنية للمؤسسة

التسمية	ميراك للبسكويت
العنوان	المنطقة الصناعية
الولاية	خنشلة
رقم السجل التجاري	16 ب 40/00-0483059
رقم التعريف الجبائي	001640048305947
الهاتف/ الفاكس	032730974 /032730973
البريد الإلكتروني	<a href="mailto:Sarl.mirak@yahoo.com">Sarl.mirak@yahoo.com</a>
العلامة التجارية	Mirak
القدرة الإنتاجية الحقيقية	K/H300
عدد العمال	56عامل
ساعات العمل ونظامه	8ساعات بنظام نصف داخلي

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

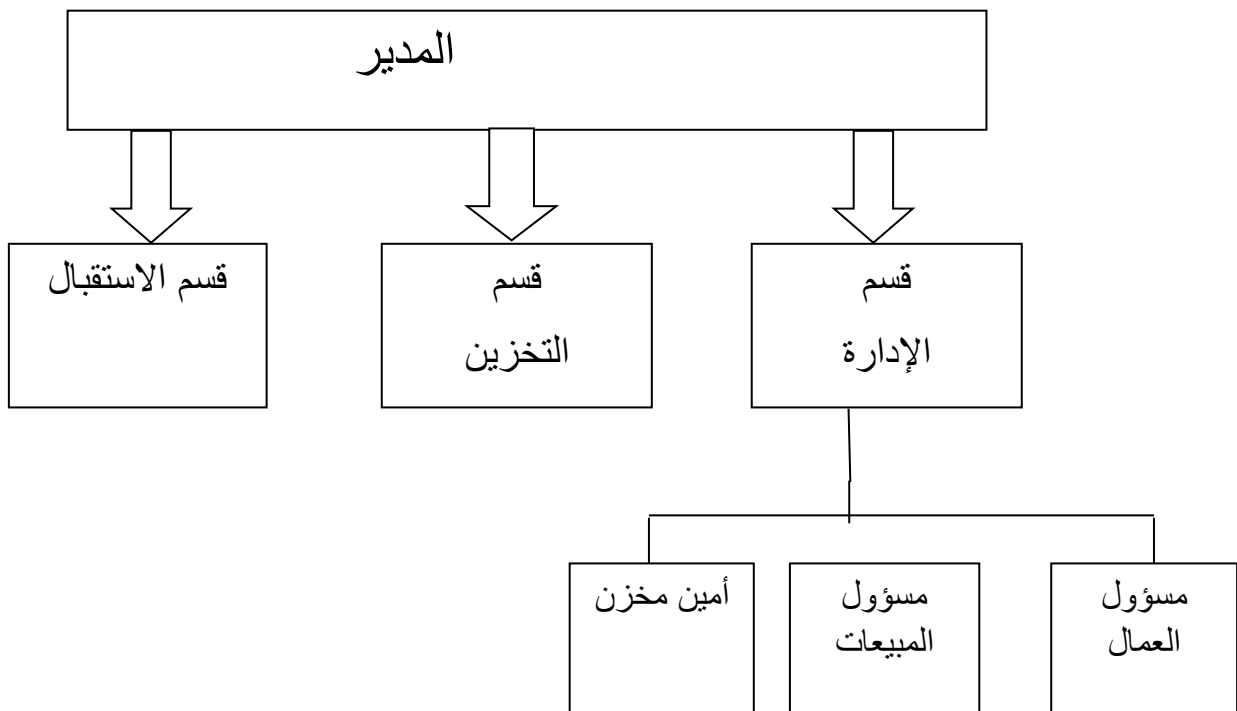
### دراسة حالة مؤسسة

وسائل النقل	حافلة لنقل العمال شاحنة 3 مقاعد 8500 حملة محمولة شاحنة 3 مقاعد 12500 حملة محمولة
التسويق	مستوى وطني ودولي

المصدر: وثائق داخلية للمؤسسة

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الشكل رقم(01): الهيكل التنظيمي لمؤسس ميراك



المصدر: وثائق داخلية للمؤسسة

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

الجدول رقم(02): معدات المؤسسة

اسم	معدات
01	آلة قطع
03	قالب
01	أربعة
05	سجاد
04	التعبئة والتغليف
01	طابع التاريخ
01	آلة عجن
01	طاحونة لفافة

المصدر: وثائق داخلية للمؤسسة

#### \*النشاط والمنتجات:

كونها شركة جديدة في سوق البسكويت، فقد تم تحديدها كهدف لتعريف المستهلكين بمنتجاتها والحصول على حصة من السوق:

-مسكولت (بسكويت ثانية)؛

-ساندوتش (كوكي مع كريمة)؛

-ميراكو (بسكويت الكاكاو).

#### \*تحتوي الشركة

غرف بشكل أساسي:

-معمل (بتريساك)؛

-غرفة الإنتاج والتعبئة والتغليف؛

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

---

غرفة تجهيز المواد الخام (طحن السكر والبسكويت)؛

غرفة تبريد (لتخزين المواد الخام).

\*المواد الخام:

تستخدم المنتجات الغذائية التي نذكرها كالاتي:

الدقيق، السكر، الدهن، مسحوق الحليب، مسحوق البسكويت، النكهات المضافة للغذاء،

بيكربونات الأمونيت، بيروفوسفات الصوديوم والليسيثين.

# الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

## دراسة حالة مؤسسة

### المبحث الثاني: تحليل النتائج

يتم من خلال هذا المبحث التطرق الى المقابلة ونتائجها ثم تحليلها واستخلاص أهم النتائج.

### المطلب الأول: منهج البحث وأدوات الدراسة

لمعرفة الهدف من الدراسة والإجابة عن الأسئلة المفروضة في هذه الدراسة وجب التعرف على الطرق والأدوات المستخدمة في جمع المعلومات وتحليلها والتي يمكن حصرها في أين وكيف، ومتى، ولماذا؟

#### أولاً: منهجية البحث:

اعتمدنا في دراستنا على المناهج التالية:

#### 1- المنهج الوصفي:

هو أحد أبرز المناهج المهمة المستخدمة في الدراسات العلمية حيث يعتمد على وصف الظواهر والأحداث او الأشياء المعينة وجمع الحقائق والملاحظات ووصف الظروف الخاصة بها وتقرير حالتها.

#### 2- المنهج التحليلي:

منهج من مناهج البحث العلمي يتركز على ثلاث عمليات أساسية متمثلة في التفسير والنقد والاستنباط.

#### ثانياً: مجال الدراسة

تمثلت مجالات الدراسة في:

#### 1- المجال الزمني:

استغرقت مدة انجاز الدراسة 20 يوم.

#### 2- مجال المكان:

مؤسسة ميراك-خنشلة-

## الفصل الثالث: دور الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري

### دراسة حالة مؤسسة

#### 3-المجال البشري:

تم اجراء مقابلة مع مسؤولة في إدارة المؤسسة التي تشغل منصب رئيسة خلية الاتصال والعلاقات الخارجية.

#### ثالثا: الأدوات المستخدمة ومصادر البيانات

استخدمنا عديد من المصادر وأداة لجميع معلوماتنا التي تحصلنا عليها

#### 1-المصادر

أ-وثائق المؤسسة: وثائق داخلية خاصة بالمؤسسة.

ب-الموقع الإلكتروني للمؤسسة: الموقع [www.mirak.com](http://www.mirak.com)

#### 2-أدوات المستخدمة

استعنا بالمقابلة كونها الأداة الهامة لمعرفة دور الحوكمة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري من خلال لقاء مباشر ما بين الباحث والمسؤول كان في شكل مناقشة حول الموضوع والأسئلة قصد الحصول على أجوبة.

#### المطلب الثاني: عرض وتبوين النتائج -المقابلة-

من خلال هذا المطلب سنعرض نتائج المقابلة التي تمت مع المسؤولة في مؤسسة ميراك-خنشلة-في منصب رئيسة خلية الاتصال والعلاقات الخارجية وذلك من خلال عرض الأسئلة والاجوبة وتحاليل للأجوبة المقدمة لنا والتي من شأنها كشف دور الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري في مؤسسة ميراك اذ تم تقسيم المقابلة الي محورين.

#### المحور الأول: الحكومة الإلكترونية في مؤسسة ميراك-خنشلة-

فيما يلي أجوبة الأسئلة المقترحة

#### السؤال الأول:

هل تستعمل المؤسسة تكنولوجيا حديثة في تعاملاتها؟

-نعم تستعمل مؤسسة ميراك تكنولوجيا حديثة في تعاملاتها.

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

#### السؤال الثاني:

- هل ترون أن هناك فرق بين التكنولوجيا القديمة والحديثة؟  
-نعم هناك فرق بين التكنولوجيا الحديثة والقديمة من حيث سهولة العمل.

#### السؤال الثالث:

- هل المؤسسة منفتحة على وسائل وأدوات الاتصال والتكنولوجيا الحديثة؟  
-نعم مؤسسة ميراك منفتحة على وسائل وأدوات الاتصال.

#### السؤال الرابع:

- ماذا تستعمل المؤسسة من التكنولوجيا؟  
-أدوات الحاسوب، شبكة الأنترنت، الفاكس؛  
-آلات صناعة le petrin؛  
-الفرن؛  
-الموزعة؛  
-آلة التغليف والتعبئة؛  
- الشاحنات، لنقل وتوزيع البسكويت.

#### السؤال الخامس:

- ماهي متطلبات نجاح الحكومة الالكترونية؟  
- الدعم الإداري لتطبيق تكنولوجيا المعلومات.  
-البنية التحتية للاتصالات وموارد التكنولوجيا.

#### السؤال السادس:

- فيما تتمثل معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية؟  
- محدودية إنتشار الأنترنت.  
-ضعف التعاملات المالية الإلكترونية.

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

-التكلفة الباهظة للاستثمار في تقنية المعلومات.

السؤال السابع:

-متى بدأت المؤسسة باستخدام شبكة الأنترنت؟

سنة 2017 وهو تاريخ انشاء المؤسسة

السؤال الثامن:

-ماذا تستخدم المؤسسة من شبكة تدفق الأنترنت؟

-التسويق؛

-الدعاية والاشهار للمنتوج(بسكويت).

المحور الثاني: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

فيما يلي أجوبة الأسئلة المقترحة

السؤال الأول:

-ما هي نظرة المؤسسة للفساد الاداري؟

-ترى المؤسسة أن الفساد الاداري جريمة يعاقب عليها القانون ولها آثار سلبية على ..

السؤال الثاني:

-كيف يمكن التخطيط لمكافحة الفساد الاداري وجعلها هدفا أساسيا من أهداف الحكومة

الالكترونية؟

-ملاحقة عملية الفساد جزئيا، وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، المعاقبة،..

السؤال الثالث:

-ماهي متطلبات وضمانات نجاح الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد؟

- توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمات بالأنترنت

-ادخال الرقمنة في كل وظائف المؤسسة؛

- البنية التحتية؛

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

-التدريب والتكوين للقدرات؛

- توفير الأمن والسرية الالكترونية ذات مستوى عالي.

#### السؤال الرابع:

-ما هي العوائق التي تقف أمام فعالية الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد؟

-البيروقراطية؛

-استغلال السلطات؛

-غياب روح المسؤولية.

#### السؤال الخامس:

- ما هي النتائج المترتبة عن فشل الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري؟

-تقشي ظاهرة الفساد؛

-تراجع النمو الاقتصادي؛

-مقاومة التغيير؛

#### السؤال السادس:

-ما هي الآليات المتبعة من قبل مؤسساتكم لمكافحة الفساد الاداري؟

-الرقابة الدائمة للعمال؛

-المساءلة؛

-عقوبات صارمة.

#### السؤال السابع:

-هل هناك رقابة دائمة للفساد الاداري؟

نعم توجد رقابة دائمة للحد من الفساد الاداري.

#### السؤال الثامن:

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

- ما هي آفاق تطبيق الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري والارتقاء بأداء المؤسسة؟

- تطوير أداء الإدارة داخل المؤسسة

- التدفق الإداري للبيانات الأرشفة الإلكترونية

- إدخال التقنيات الحديثة إلى بيئة العمل الإداري

المطلب الثالث: تحليل المقابلة واستنتاج النتائج.

من خلال هذا المطلب سنقوم بتحليل نتائج المقابلة التي تم عرضها في المطلب السابق ونستخلص النتائج منها، حيث ستوضح لنا هذه النتائج مدى استخدام مؤسسة ميراك الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري.

أولاً: تحليل المقابلة.

تم تحليل المقابلة وفق محورين:

المحور الأول: الحكومة الالكترونية في مؤسسة ميراك-خنشلة-

نرى ان واقع الحكومة الالكترونية داخل مؤسسات ميراك تحظى باهتمام كبير يناسب مجال عملها وذلك من خلال تحليلنا للأجوبة المتوفرة لدينا ومن خلال الأبحاث المعمولة والاجوبة المتوفرة لدينا، حيث يمكنها الاستفادة من جميع خصائص الحكومة الالكترونية لتسهيل عملها للقيام بالعديد من المهام التي تعتمد على الدور القيادي للحكومة الالكترونية في تحسين المدى الذي يستفيد منه المواطنون في المجتمع من خلال إتاحة الفرص التي تقدمها تقنية المعلومات والاتصالات المتقدمة للمساعدة في تحويل أنشطة الحكومة من الطرق والأساليب التقليدية ذات الطابع البيروقراطي إلى خدمات الحكومة الالكترونية الديناميكية والتفاعلية التي تعد من الوسائل الأكثر استعمالاً في العالم.

المحور الثاني: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

من خلال هذا المحور عرفنا ان المؤسسة لديها هدف رئيسي وهو محاربة والحد من الفساد الاداري باستخدام الحكومة الالكترونية وأيضا المؤسسة لم تخصص موارد مالية بشكل كافي لتطبيق تكوين عن بعد يخص نظام الحكومة الذي كان تطبيقه بشكل جزئي وغير كافي لتخصيص الموارد وبسبب نقص مسيري الموارد البشرية لا توجد عدالة في سياسة التكوين وعرفنا ان المؤسسة تتعامل مع موظفيها وعمالها عبر شبكة الانترنت عبر البريد الالكتروني من اجل ربح الوقت ووصول المعلومات في وقت اسرع عكس ما كانت تقوم به المؤسسات سابقا لاعتمادها على طرق تقليدية قد تقوم بتضييع الوقت على المسؤولين وإضفاء الشفافية ووضعت المؤسسة اليات توظفها من اجل محاربة الفساد الاداري من تكوينات.

#### ثانيا: استنتاج النتائج

عموما يمكن القول ان الحكومة الالكترونية:

- تساهم في محاربة الفساد الاداري؛
- تطبق مؤسسة ميراث الحكومة الالكترونية بشكل جزئي؛
- تقليل الاعتماد على العمل الورقي؛
- الشفافية في التعامل؛
- كسر الحواجز الجغرافية، وتلك المتعلقة بالسكان والمهارة والمعرفة الفردية والقدرة على الدفع.

## الفصل الثالث: دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

### دراسة حالة مؤسسة

---

#### خلاصة الفصل:

من خلال الدراسة المعمولة قد تبين لنا ان المؤسسات قد تعتمد على كفاءات العنصر البشري الاكثر استخداما في العالم عن طريق ممارسات التكنولوجيا كشبكة الانترنت، ولتحقيق اهداف المؤسسة الاقتصادية المتمثلة في الحد من الفساد الاداري، تبين لنا أن الحكومة الالكترونية تساهم بشكل فعال في الحد من الفساد الاداري والتقليل من انتشاره من خلال عدة آليات ومتطلبات والتي تطرقنا إليها من خلال هذا الدراسة.

# خاتمة



إن المعلومات التي تجمع من قبل الحكومة أو لأجلها تعتبر مورداً وطنياً يجب إدارته للأغراض العامة، ويجب توفير هذه المعلومات بحرية لأي شخص ليستخدمها، ما لم تكن اعتبارات الخصوصية أو السرية أو الأمن من جانب الحكومة تقضي بخلاف ذلك، وكجزء من شفافية الحكومة التي تهدف إلى تعزيز ثقة ومشاركة المواطن، تواجه الدول حول العالم ضغطاً غير مسبوق لمشاركة معلومات الحكومة، وقد دفع ذلك الحكومات إلى تبني مبادرات البيانات المفتوحة وجعلها جزءاً لا يتجزأ من برامجها للحكومة المفتوحة أو الحكومة الإلكترونية، أو كليهما.

إن إتاحة بيانات ومعلومات الحكومة يمثل أساساً ضرورياً لخلق اقتصاد ومجتمع قائم على المعرفة، وإن إطلاق مجموعات البيانات «الحبيسة» في السابق التي تمتلكها الحكومة، وتوفير البيانات الأولية لمواطنيها سوف يساعدهم في الحد من الظواهر المتفشية مثل الفساد الإداري الذي يعتبر ظاهرة سلبية خطيرة على المجتمع بل على جميع مجالاته الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية... الخ.

### 1- اختبار فرضيات البحث :

#### الفرضية الرئيسية:

تساهم الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري من خلال مجموعة من الآليات (فرضية صحيحة).

#### الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: هناك جهود مبذولة لمكافحة الفساد في المؤسسات الجزائرية (فرضية صحيحة)؛

الفرضية الثانية: لا توجد معوقات لتطبيق الحكومة الإلكترونية (فرضية خاطئة).


### 2- نتائج البحث:

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بالحكومة الالكترونية ودورها في الحد من الفساد الاداري توصلنا الى النتائج التالية:

- تساهم الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري؛
- من أسباب الفساد الاداري العلاقة الوثيقة بين النظم السياسية الداخلية والمصادر الدولية للفساد؛
- أيضا من أسباب انتشار اللامركزية دون إخضاع للرقابة المتبعة؛
- توجد العديد من المعوقات التي تعيق تطبيق الحكومة الالكترونية.

### 3- التوصيات والاقتراحات:

- من خلال ما توصلت اليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات:
- تعزيز مكانة قسم الموارد البشرية على مستوى المؤسسة محل الدراسة؛
  - وضع رؤية واضحة وشفافة نحو التحول للعمل الإلكتروني؛
  - العمل على توفير البنية التحتية اللازمة لتفعيل الحكومة الإلكترونية؛
  - توفير الموارد المالية اللازمة لعملية تطبيق الحكومة الإلكترونية؛
  - الحث والتشجيع على تعلم التقنيات الحديثة للموظفين والمواطنين على السواء.



قائمة المصادر  
والمراجع

## قائمة المراجع:

### ا. الكتب:

1. آلاء حسن حمودي العزاوي، موضوعات الفساد الاداري والمالي في الصحافة المتخصصة، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، 2015، الأردن.
2. بلال أمين زين الدين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2009.
3. سليمان الطماوي، نظم السياسة والقانون الدستوري، دار الفكر العربي، القاهرة، 1988.
4. صدام محمد طالب الخمايسة، الحكومة الذكية ما بعد الحكومة الالكترونية، قنديل للطباعة والنشر والتوزيع، دبي-الامارات العربية المتحدة، 2017.
5. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الادارة العامة: الأسس العلمية والاستراتيجيات المستقبلية للتغيير والحكومة الالكترونية، المكتبة العصرية، المنصورة، 2004.
6. عصام البرزنجي، مبادئ وأحكام القانون الاداري، العاتك لصناعة الكتاب، القاهرة، 2007.
7. غانية ايظطاحين، الفساد الاداري "الجزائر نموذجاً"، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العفرون.
8. مصطفى، معضلة الفساد في الجزائر، دراسة في الجذور والأسباب والحلول، منشورات جينلي للنشر والتوزيع، برج بوعريريج، الجزائر.
9. ميخائيل جونسون، فساد الإدارة والإبداع في الإصلاح، ترجمة عبد الحكم أحمد الحزامي، الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة، 2009.
10. هاشم الشمري، ايثار الفتلي، الفساد الاداري والمالي واثاره الاقتصادية والاجتماعية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2011.

### اا. الملتيقات:

11. جعفر بن أحمد العلوان، دور أنظمة الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري: حالة من الحكومة الإلكترونية القطرية، المحور الثالث: الرقابة والمساءلة والشفافية في الأجهزة الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، المملكة العربية السعودية.
12. عاتي يمينة، الفساد الاداري والمالي مفاهيمه، أسبابه وأشكاله وآثاره على التنمية الاقتصادية، الملتيق الوطني الأول حول: الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية، يومي 24 و25 أبريل 2018، جامعة قالمة.

13. عادل عبد العزيز السن، الجوانب القانونية والاقتصادية لجرائم غسل الأموال ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الفساد الإداري والمالي في الوطن العربي ، الشارقة دولة الإمارات العربية المتحدة، فبراير 2007، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر ، 2008.
14. قاسم علوان سعيد، سعاد عادل أحمد، الفساد الاداري والمالي، مجلة الدراسات التاريخية والحضارية(مجلة علمية محكمة)، المجلد6، العدد 18، جويلية2014.
15. ماجد الحلو، الحكومة الالكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي حول"الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية"، يومي26-28 أبريل2003.
16. ماجد الحلو، الحكومة الالكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم الى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي حول"الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية"، يومي26-28 أبريل2003.
- III. الأطروحات والرسائل:
17. عمر موسى جعفر القرشي، أثر الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الاداري، رسالة ماجستير، تخصص قانون عام، جامعة النهرين-العراق - 2012.
18. مختار حماد، تأثير الادارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيم السياسي والاداري، جامعة الجزائر، 2007.
- IV. المجلات:
19. أمين بن سعيد، نادية عبد الرحيم، أثر تبني الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد المالي والاداري-دراسة حالة الدول العربية خلال فترة2011-2020، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد13، العدد03، 2020.
20. بركنو نصيرة، ثابتي الحبيب، دور الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري: حالة الجزائر، مجلبة بحوث الادارة والاقتصاد، المجلد1، العدد2، ، جامعة معسكر، جوان2019.
21. رضوان دوداح، الفساد الاداري، مفهومه، مظاهره وسبل معالجته، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية،-دراسات اقتصادية-، العدد1، جامعة الجلفة.

## قائمة المراجع:

22. عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة العدد الثالث ديسمبر 2013 .

23. فاطمة الزهراء روماني، مفهوم المرفق العام ودور الحكومة الالكترونية في خدمة الجمهور، المجلة القانونية (مجلة متخصصة في الدراسات والبحوث القانونية) مجلة محكمة.

24. نوفان العقيل العجازمة، ناصر عبد الحليم السلامات، نفاذ القرار الاداري الالكتروني، دراسات، علوم الشريعة والقانون، المجلد 40، 2013.

### .V المقالات:

25. عامر، الحكومة الإلكترونية ، نشأتها ، مفهومها ، خصائصها ، أهميتها ، أهدافها ومعوقاتهما (بحث كامل)، تم الاطلاع في 2023/02/20 عبر الرابط الالكتروني

<https://www.starshams.com>

26. الداوي خيرة، لعمى أحمد، مراحل ومعوقات تطبيق الحكومة الالكترونية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

27. تك، ايجابيات وسلبيات الحكومة الالكترونية، تم الاطلاع على المقال في 2023/02/26 عبر الرابط الالكتروني <https://tech.mawdoo3.com>

28. أحمد السيد كردي، خصائص الفساد الاداري، منتدى طريق التفوق والنجاح، تم الاطلاع في 2023/03/15 عبر الرابط الالكتروني <http://kenanaonline.com>

### ثانيا: باللغة الأجنبية

29. World Bank, woeld development report, Oxford university press, Washington D.C.

# الملاحق





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عباس لغرور - خنشلة -  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير



تشكل هذه المقابلة جزء من الدراسة التي سنجرىها في إطار اعداد مذكرة تخرج للحصول على شهادة ماستر تخصص "تسيير عمومي" بعنوان: " دور الحوكمة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري" وسوف تزودوننا بالمعلومات التي تدلون بها في تحقيق أهداف هذا البحث، لذا نلتمس منكم الاجابة على الاسئلة المطروحة في هذه المقابلة بكل دقة وموضوعية، علما ان اجابتم ستعامل بسرية، ولن تستخدم الا لاغراض البحث العلمي فقط، شاكرين لكم حسن تعاونكم.

الأستاذ

الطالب :

المحور الأول: الحوكمة الالكترونية في مؤسسة ....

السؤال الأول:

هل تستعمل المؤسسة تكنولوجيا حديثة في تعاملاتها؟

.....-

السؤال الثاني:

هل ترون أن هناك فرق بين التكنولوجيا القديمة والحديثة؟

.....-

السؤال الثالث:

هل المؤسسة منفتحة على وسائل وأدوات الاتصال والتكنولوجيا الحديثة؟

.....-

السؤال الرابع:

ماذا تستعمل المؤسسة من التكنولوجيا؟

.....-

السؤال الخامس:

## الملاحق:

- ماهي متطلبات نجاح الحوكمة الالكترونية؟

.....

السؤال السادس:

- فيما تتمثل معوقات تطبيق الحوكمة الالكترونية؟

.....

السؤال السابع:

- متى بدأت المؤسسة باستخدام شبكة الأنترنت؟

.....

السؤال الثامن:

- ماذا تستخدم المؤسسة من شبكة تدفق الأنترنت؟

.....

المحور الثاني: دور الحوكمة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

السؤال الأول:

- ما هي نظرة المؤسسة للفساد الاداري؟

.....

السؤال الثاني:

- كيف يمكن التخطيط لمكافحة الفساد الاداري وجعلها هدفا أساسيا من أهداف الحوكمة الالكترونية؟

.....

السؤال الثالث:

- ماهي متطلبات وضمانات نجاح الحوكمة الالكترونية في مكافحة الفساد؟

.....

السؤال الرابع:

- ما هي العوائق التي تقف أمام فعالية الحوكمة الالكترونية في مكافحة الفساد؟

.....

السؤال الخامس:

## الملاحق:

- ما هي النتائج المترتبة عن فشل الحوكمة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري؟

.....

السؤال السادس:

- ما هي الآليات المتبعة من قبل مؤسساتكم لمكافحة الفساد الاداري؟

.....

السؤال السابع:

- هل هناك رقابة دائمة للفساد الاداري؟

.....

السؤال الثامن:

- ما هي آفاق تطبيق الحوكمة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري والارتقاء بأداء المؤسسة؟

.....



Université Abbes Laghrou - Khanchela

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences gestion

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
République Algérienne Démocratique et Populaire  
Ministère de l'enseignement Supérieur et De la Recherche Scientifique  
وزارة التعليم العلي و البحث العلمي



جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

خنشلة في: 2023

الرقم: 26 / 2023

إلى السيد: مدير مصنع ميراث بسكويت - خنشلة -

## تسهيل مهمة

معنيا لاستكمال البرنامج الدراسي ، المقرر للحصول على شهادة ماستر نظام ل م د في علوم التسيير و العلوم التجارية ، ومن أجل تجسيد

المفاهيم النظرية للطلبة . يشرفنا أن أطلب من سيادتكم مساعدة وتمهيل المهمة للطلاب:

الاسم و اللقب : بوحلاصة نصر الدين / بركاتي فزوق

تاريخ الميلاد : 1999/12/23 // 2001/01/25

مكان الميلاد: عين طويلة / خنشلة

رقم التسجيل: 171734065505 // 181834058871

التخصص: تسيير عمومي

عنوان المشكلة : الحكومة الإلكترونية ودورها في الحد من الفساد الإداري

\*وذلك من أجل إجراء تريبص تطبيقي لدى مؤسستكم .

عميد الكلية

أونيسى يلاق

مكتب الدراسات والبحوث  
الكلية الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
جامعة عباس لغرور خنشلة





## الملخص :

تتضمن هذه الدراسة دور الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري كأهم العوامل في المؤسسة المعاصرة التي تعتبر الشفافية الركيزة والميزة الأولى للتفوق. حيث تم التعرف على الحكومة الالكترونية ثم التطرق إلى الفساد بشكل عام وبشكل خاص الفساد الاداري من خلال التعرف على مفهومها وأهم أهدافها وخصائصها إضافة إلى أسبابه وآثاره. وبالموازاة مع ذلك تولي مؤسسة ميراك بجنشلة إهتمام كبير لمحاربة الفساد الاداري بإعتماد الانظمة الالكترونية التي تؤثر بشكل كبير على هذه الظاهرة و ذلك من خلال إدخال تكنولوجيا الجديدة المتطورة حيث تجعل المؤسسة تقلل من هذه الظاهرة .

**الكلمات المفتاحية :** الحكومة الالكترونية، الفساد، الفساد الاداري.

## Résumé :

Cette étude inclut le rôle du gouvernement électronique dans la réduction de la corruption administrative comme le facteur le plus important de l'institution contemporaine, qui considère la transparence comme le pilier et le premier avantage de l'excellence. Là où l'e-gouvernement a été identifié, puis la corruption en général et la corruption administrative en particulier ont été abordées en identifiant son concept, ses objectifs et caractéristiques les plus importants, en plus de ses causes et effets. En équilibre avec cela, la Fondation Mirak à Khenchela accorde une grande attention à la lutte contre la corruption administrative en adoptant des systèmes électroniques qui affectent grandement ce phénomène, et cela grâce à l'introduction de nouvelles technologies de pointe, ce qui permet à l'institution de réduire ce phénomène.

**Mots clés:** gouvernement électronique, corruption, corruption administrative.