الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية الحقوق والعلوم السياسية.

قسم الحقوق.

ميدان الحقوق والعلوم السياسية

تخصص: قانون اداري

الرقمنة كخيار لمكافحة الفساد الإداري وتكريس مبدأ الشفافية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي، **تخصص قانون اداري.**

إعداد الطالبتين:

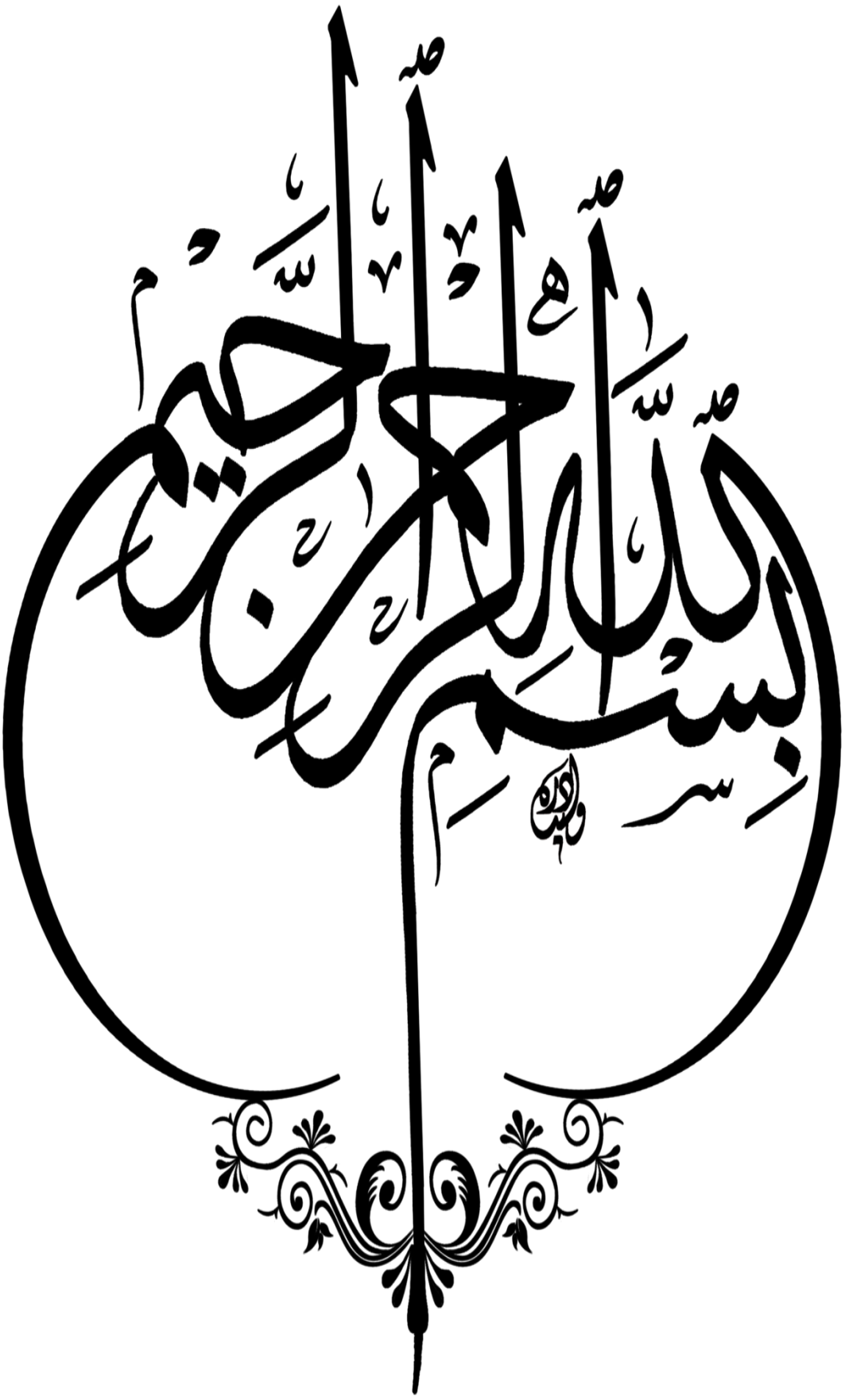
- منى يوسفي.
- آسية عجيمي.

إشراف الأستاذ:

- د/ فايزة والي.

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	المؤسسة الجامعية	الصفة
.....	.....	جامعة المسيلة	**رئيسا**
د/ فايزة والي	.....	جامعة المسيلة	**مشرفا ومقررا**
.....	.....	جامعة المسيلة	**مناقشا**

تاريخ المناقشة: .....


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنجز الأعمال وتتحقق الأمنيات

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من وقف إلى جانبي و

كان سندًا لي خلال رحلة إعداد هذه المذكرة

شكرًا لكل من منحني دعمه، ولكل من شجعني ولو بكلمة،

ولكل من صبر عليّ وتحمّل انشغالي وانقطاعي في سبيل هذا العمل

شكرًا لأساتذتي الكرام الذين كانوا منارات نهتدي بها،

ولكل من غرس في نفسي حب العلم والمعرفة

جزاكم الله عني كل خير، وبارك في أعماركم وأعمالكم

﴿ فَرِحِينَ بِمَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِن فَضْلِهِ ﴾.

إهـــداء

إلى كل من علّمني حرفًا

إلى كل من آمن بي يومًا

إلى من ساندني من قريب أو بعيد

إلى كل قلب طيب دعا لي دون أن أعلم

إلى كل من شاركني هذه الرحلة الطويلة

بكل ما فيها من جهد وتعب وسهر

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع عربون وفاء ومحبة

منى يوسفي

﴿ فَرِحِينَ بِمَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِن فَضْلِهِ ﴾.

إهـــداء

إلى روح والدي الغالي، الذي ما زال حيًّا في قلبي بدعائه

وذكراه الطيبة، رحمه الله وجعل مثواه الجنة.

وإلى أمي الحبيبة، نبع الحنان والعطاء،

أسأل الله أن يطيل في عمرها ويبارك في صحتها

وإلى زوجي العزيز، سندي وشريكي في كل خطوة،

شكرًا لدعمك وتشجيعك

وإلى أولادي الأحباء، أنتم النور الذي يضيء طريقي

وإلى إخوتي وأخواتي، وأزواجهم وزوجاتهم، وأبنائهم وبناتهم،

لكل منكم مكانة في قلبي

وإلى كل أقاربي وأصدقائي وزملائي، أنتم شركاء هذا الإنجاز، فلكم

مني كل المحبة والدعاء

آسية عجيمي

قائمة الاختصارات

- **ج ر ج ج:** الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية
- **ق.إ.ج.ج:** قانون الإجراءات الجزائية الجزائري
- **ج:** جزء.
- **ط:** الطبعة.
- **ع:** عدد.
- **مج:** مجلد.
- **ص:** صفحة.
- **P:** page

مقدمة

في خضم الطفرة التكنولوجية التي اجتاحت مختلف مناحي الحياة خلال العقود الأخيرة، شهدت الإدارة العمومية تحولات عميقة تمثلت في اعتماد الرقمنة كخيار استراتيجي لتحديث أساليب التسيير، وتحسين جودة الخدمات العمومية، وتعزيز مبدأ الشفافية، والحد من مظاهر الفساد الإداري، فقد أصبح إدخال التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري ليس مجرد توجه تقني، بل تحول إلى مشروع مؤسساتي متكامل يسعى إلى بناء إدارة إلكترونية فعالة، تقوم على تقليص التدخل البشري، واعتماد أنظمة مؤتمتة، وتوفير وسائل رقمية آمنة وشفافة تمكّن المواطنين والموظفين من التفاعل مع الإدارة بسلاسة ومباشرة.

ويُعد الفساد الإداري من أبرز الإشكاليات التي تعوق مسار التنمية وتُضعف ثقة المواطن في الإدارة، نظرًا لطابعه المركب وتشعب مظاهره داخل المؤسسات، حيث يؤدي إلى تعطيل القوانين، وترسيخ ممارسات المحسوبية والرشوة، وسوء استغلال الموارد، وقد أثبتت التجارب أن الرقمنة تشكل أحد أنجع الأساليب لمكافحة هذا النوع من الفساد، من خلال تقليص فرص الاحتكاك بين المواطن والموظف، وتفعيل أدوات الرقابة الرقمية، وتوفير أنظمة معلومات دقيقة توثق المعاملات الإدارية وتضمن تتبعها ومراجعتها.

وفي هذا الإطار تلعب الرقمنة دورًا جوهريًا في تعزيز مبدأ الشفافية، إذ تُمكن المواطن من الوصول إلى المعلومات، وتتبع مسار معاملاته الإدارية، وتقديم شكاواه إلكترونيًا، مما يجعل الإدارة أكثر خضوعًا للمساءلة ويُعزز من ثقة الأفراد في أدائها، وعلى هذا الأساس، تُعد العلاقة بين الرقمنة والشفافية علاقة تكامل، حيث تسهم الأولى في ترسيخ الثانية، وتؤديان معًا إلى الحد من الفساد وتحقيق الحوكمة الرشيدة.

وانطلاقًا من هذا التصور سعت الجزائر خلال السنوات الأخيرة إلى الانخراط في هذا المسار من خلال إطلاق مشاريع رقمية متعددة، وتطوير منصات إلكترونية في مختلف القطاعات الإدارية، في محاولة لتحديث الإدارة ومكافحة الفساد، غير أن هذا التوجه لا يخلو من تحديات تقنية، وتنظيمية، وبشرية، ما يعرقل بلوغ الأهداف المنشودة على النحو الأمثل.

بناءً على ما سبق تطرح هذه الدراسة **إشكالية** محورية تتمثل في: **إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في مكافحة الفساد الإداري في ظل تعزيزها لمبدأ الشفافية؟** وتتفرع عنها مجموعة من **التساؤلات الفرعية**، من قبيل: ما المقصود بكل من الرقمنة، الفساد الإداري، والشفافية؟ وما طبيعة العلاقة التي تربط بينها في الإدارة العمومية؟ وكيف تُسهم الرقابة الرقمية والخدمات الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري؟ وما هي أبرز التحديات التي تعيق هذا المسار؟ وما الإمكانيات المتاحة لتجاوزها؟

تبرز **أهمية هذه الدراسة** في تناولها لقضية تمثل محورًا أساسيًا في جهود الإصلاح الإداري بالجزائر، من خلال تسليط الضوء على الرقمنة كآلية فعالة لمكافحة الفساد وتعزيز الشفافية، وتكتسي هذه الأهمية طابعًا نظريًا من حيث التأصيل العلمي للعلاقة بين الرقمنة والشفافية ومحاربة الفساد، إلى جانب بعدها التطبيقي من خلال رصد وتحليل التجربة الجزائرية في هذا المجال، وتشخيص مكامن القوة والقصور فيها.

وتهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أبرزها: توضيح المفاهيم الأساسية للرقمنة والفساد الإداري والشفافية؛ تحليل دور الرقمنة في تفعيل آليات الشفافية والمساءلة داخل الإدارة العمومية؛ إبراز فعالية الرقابة الرقمية في الحد من الفساد؛ تشخيص واقع الرقمنة في الجزائر والتحديات التي تعيق تفعيلها؛ واقتراح آليات لتعزيز الحوكمة الرقمية وتحقيق إدارة عمومية أكثر كفاءة وشفافية.

جاء اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب، منها **الذاتية**، كتزايد الاهتمام الشخصي بمسألة تحديث الإدارة ومكافحة الفساد، والرغبة في دراسة فاعلية الرقمنة في السياق الجزائري، إضافة إلى السعي لنشر ثقافة الشفافية الرقمية في المجتمع، ومنها **الموضوعية**، كاتساع رقعة الفساد الإداري وتأثيره المباشر على التنمية، واعتبار الرقمنة خيارًا استراتيجيًا تتبناه الحكومة، في ظل ندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع من منظور جزائري.

ورغم **أهمية الموضوع** فقد واجهت الدراسة بعض الصعوبات، من أبرزها: نقص البيانات الرسمية والإحصاءات الحديثة المتعلقة بالرقمنة والفساد، وصعوبة الإلمام بجميع المشاريع الرقمية قيد التنفيذ، فضلًا عن محدودية المراجع التي توثق العلاقة بين الرقمنة والشفافية في السياق الوطني.

ومن أجل الإحاطة الشاملة بالموضوع، تم اعتماد **المنهج التحليلي** لتحليل النصوص القانونية ذات الصلة، **والمنهج الوصفي** لتقديم عرض موضوعي للمفاهيم والظواهر المرتبطة بالرقمنة والفساد والشفافية، مما يسمح بفهم شامل للموضوع من مختلف جوانبه.

وقد تم **تقسيم الدراسة** إلى فصلين مترابطين ومتسلسلين منطقيًا، تناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي من خلال التطرق إلى مفاهيم الرقمنة، الفساد الإداري، والشفافية، مع تسليط الضوء على المتطلبات القانونية والبشرية والتقنية لإنجاح الرقمنة، وتحليل مظاهر الفساد وآثاره المتعددة، وأهمية مبدأ الشفافية كركيزة أساسية للحوكمة الرشيدة، أما الفصل الثاني، فركّز على دراسة تطبيقية لتحليل فعالية الرقمنة في مكافحة الفساد داخل الإدارة الجزائرية، من خلال استعراض الآليات الرقمية المعتمدة، ومدى تأثيرها على تحسين الشفافية وتقليص الفساد، مع تشخيص التحديات التي تواجه هذا التحول واقتراح سبل تعزيز نجاحه في المستقبل.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة.

المبحث الأول: ماهية الرقمنة.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة (تعريف، مبادئ، اهداف).

المطلب الثاني: متطلبات الرقمنة.

المبحث الثاني: ماهية الفساد الإداري.

المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري (تعريف، اسباب، مظاهر).

المطلب الثاني: أنواع وآثار الفساد الاداري.

المبحث الثالث: ماهية الشفافية.

المطلب الأول: مفهوم الشفافية الإدارية (تعريف، عناصر، مستويات).

المطلب الثاني: أهمية تطبيق الشفافية ومتطلباتها.

تمهيد:

يشكّل الإطار المفاهيمي حجر الأساس لأي دراسة علمية جادة، حيث يسمح بتحديد المفاهيم المحورية التي تقوم عليها الإشكالية محل البحث، ويُمهّد لفهم أعمق للواقع المدروس، وفي ظل التركيز على موضوع الرقمنة كآلية لمكافحة الفساد الإداري، يصبح من الضروري استجلاء المعاني النظرية المرتبطة بكل من الرقمنة، الفساد الإداري، والشفافية، لفهم التداخلات بينها وآثارها على أداء الإدارة العمومية.

ينقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية، يُخصص المبحث الأول لتأصيل مفهوم الرقمنة، من خلال عرض تعريفاتها، مبادئها، وأهدافها، مع تسليط الضوء على المتطلبات التشريعية، التقنية والبشرية اللازمة لإنجاح التحول الرقمي داخل الإدارة، أما المبحث الثاني فيتناول الفساد الإداري من حيث طبيعته، أسبابه، أنواعه وآثاره السلبية على مختلف الأصعدة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، والإدارية، ويُختتم الفصل بالمبحث الثالث الذي يُعنى بمفهوم الشفافية الإدارية، موضحًا عناصرها ومستوياتها، وأهمية تبنيها كأداة لتعزيز الثقة في الإدارة ومحاربة مظاهر الفساد والانحراف في التسيير.

المبحث الأول: ماهية الرقمنة.

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت الرقمنة خيارًا استراتيجيًا تتبناه مختلف الدول لتطوير أدائها الإداري ومواجهة تحديات الحوكمة، ويُعدّ فهم الأسس النظرية للرقمنة أمرًا جوهريًا لتقييم دورها في مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية، ومن هنا تأتي أهمية هذا المبحث الذي يُسلّط الضوء على مفهوم الرقمنة ومبادئها وأهدافها، إلى جانب التوقف عند المتطلبات القانونية والإدارية والتقنية اللازمة لتحقيق تحول رقمي فعّال.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة (تعريف، مبادئ، اهداف).

شهدت تقنيات المعلومات والاتصال تطورًا كبيرًا يُعد بمثابة نقلة نوعية في مجالات المعرفة والعمل الإداري، مما أسفر عن بروز مجموعة من المفاهيم الجديدة التي أثرت بوضوح على الحياة اليومية، مثل الإنترنت، والرقمنة، والمبيعات الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والإدارة السيبرانية، وقد ساهمت هذه المفاهيم في إحداث تغييرات جذرية في هيكلة المشاريع الإدارية، بما يعزز من وتيرة التغيير والتطور ويُحسن من فعالية الأداء الإداري وجودة الخدمات المقدمة، وبناءً عليه تم تقسيم هذا المطلب إلى ثلاثة فروع، حيث يتناول الفرع الأول تعريف الرقمنة، بينما يُعنى الفرع الثاني بمبادئها، في حين يركز الفرع الثالث على أهداف الرقمنة.

الفرع الأول: تعريف الرقمنة.

يُعد مصطلح "الرقمنة" من المفاهيم الحديثة نسبيًا، إلا أن هناك العديد من التعريفات التي طُرحت بشأنه، ومعظمها جاء في سياق تعريف الحكومة الإلكترونية، بالنظر إلى الترابط المفاهيمي القائم بين الرقمنة والإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.

وتُعرف الرقمنة بكونها توظيفًا للوسائل والتقنيات الإلكترونية في مختلف الممارسات والأنشطة والتنظيمات، سواء على مستوى الإجراءات أو المعاملات أو العمليات التجارية

والإعلانية.[1]

تمثل الرقمنة تحولًا جذريًا في المفهوم التقليدي للوظيفة العمومية، إذ تكرّس مبادئ الخدمة العامة وتُحول المواطن إلى محور أساسي في اهتمام مؤسسات الدولة، كما يتجاوز مفهوم الرقمنة مجرد تحسين جودة الخدمات، ليشمل أيضًا تعزيز قنوات التواصل مع المواطنين، وتمكينهم من المساهمة في رسم السياسات والمشاركة في اتخاذ القرار من خلال تطوير آليات الاتصال بين الدولة والمجتمع.

وفي بعض التعريفات، تم التركيز على جانب الإدارة الإلكترونية من الرقمنة، حيث أُبرزت قدرتها على تقليص الزمن المستغرق في تنفيذ المعاملات الإدارية، وتسريع الإجراءات، وتقريب الخدمة من المواطن، من خلال إتمام المعاملات عبر الإنترنت دون الحاجة إلى تنقل الأفراد أو حضورهم الشخصي إلى الإدارات العمومية.

وتُعرّف الرقمنة كذلك باعتبارها منظومة شاملة، تقوم على بنية تقنية ووظيفية مفتوحة، إذ تُغطي مجالات الأعمال الإلكترونية التي تشمل الإدارة الإلكترونية للأنشطة الخاصة، والحكومة الإلكترونية باعتبارها إدارة إلكترونية للقطاع العام، سواء تلك الموجهة للمواطنين أو للمؤسسات أو لمختلف الهيئات الحكومية.

كما تُمثل الرقمنة تحوّلًا من الأساليب الورقية التقليدية إلى المكاتب الإلكترونية، من خلال الاستخدام المكثف لتقنيات المعلومات، وتحويل الخدمات العمومية إلى إجراءات مؤتمتة تُعالج وفق تسلسل مبرمج مسبقًا.

واستنادًا إلى مختلف التعريفات السابقة لمفهوم الرقمنة وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية، يمكن اعتبار الرقمنة بديلًا متطورًا يعيد صياغة العلاقة بين الإدارة والمواطن، عبر التحول من النموذج التقليدي إلى نموذج الإدارة الرقمية، الذي يعتمد بشكل أساسي على تكنولوجيا الاتصال

[1] محمد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2004، ص 10-11.

والمعلومات.[1]

الفرع الثاني: مبادئ الرقمنة.

تسعى مختلف الدول إلى تطوير إداراتها من خلال توظيف الوسائل الحديثة، وذلك من أجل إحداث نقلة نوعية في مجال العمل الإداري الرقمي، وتحقيق فاعلية أكبر في الحصول على المعلومات والبيانات، إلى جانب الاستخدام الأمثل لأدوات الإعلام الآلي، ويُسهم هذا التوجه في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإداري، وإنجاز المهام بسرعة ودقة أكبر، وترتكز الخدمات الإلكترونية، في هذا السياق، على مجموعة من المبادئ الأساسية، يمكن تلخيصها فيما يلي:

أولًا: التركيز على خدمة المواطن

تُعد خدمة المواطن الهدف الأساسي من الرقمنة، ويتم ذلك من خلال توفير بيئة عمل تعتمد على تنوع المهارات والكفاءات القادرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في الإدارة، كما يُركز هذا المبدأ على توظيف المعلومات المتاحة لاستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لمختلف الإشكالات، وذلك بالاستفادة المثلى من بيئة الإدارة الإلكترونية، عبر اتباع الخطوات الآتية:[2]

- ✓ التعرف الدقيق على طبيعة المشكلة والبحث عن حلول فعّالة لها
- ✓ اختيار المعلومات المتوفرة بدقة
- ✓ تحليل المعطيات المتاحة
- ✓ تحديد جوانب القوة والضعف.

ثانيا: الإدارة الالكترونية ليست بديلا عن الوسائل التقليدية

[1] ياسين سعد غالب، الادارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 20.

[2] مختار حماد، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص 14.

رغم المزايا المتعددة التي توفرها الإدارة الإلكترونية، إلا أنها لا تُعد بديلاً مطلقًا عن الوسائل التقليدية، لاسيما في المراحل الأولى من التطبيق، إذ يظل نجاح الرقمنة مرهونًا بتوفير المتطلبات التقنية اللازمة، إلى جانب الالتزام بإحداث تغيير جذري في نمط العمل الإداري التقليدي، وتتمثل مهمة الإدارة الرقمية في تقديم خدمة عمومية فعالة موجهة للمواطنين والمؤسسات، وذلك دون إلغاء دور الأساليب الكلاسيكية.

ثالثا: التركيز على النتائج

تركز الرقمنة على تحقيق النتائج الملموسة من خلال تحويل الأفكار إلى مخرجات ذات قيمة، تعود بالفائدة المباشرة على المواطنين، ويتجلى ذلك في التخفيف من الأعباء المالية والزمنية والجهدية، وضمان استمرارية تقديم الخدمات العمومية، كمثال على ذلك إمكانية دفع الفواتير عبر بطاقة الائتمان دون الحاجة إلى التنقل إلى مقرات الإدارات.[1]

رابعًا: سهولة الاستخدام وتوفير الإتاحة للجميع.

تسعى الرقمنة إلى إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية لكافة فئات المجتمع، سواء في المؤسسات أو الجامعات أو مختلف القطاعات، بهدف تمكين الجميع من الاستفادة من مزايا هذا التحول الرقمي.

خامسًا: تقليص التكاليف والتكيّف مع التغيير المستمر.

يعُد مبدأ تقليص النفقات من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال من المبادئ الجوهرية للإدارة الإلكترونية، كما تستند الرقمنة إلى مبدأ التغيير المستمر، من خلال السعي إلى التحسين الدائم للأنظمة القائمة، وتطوير مستوى الأداء، سواء بهدف تحقيق رضا المستفيدين أو لضمان التميز في بيئة العمل التنافسية.[2]

[1] مختار حماد، مرجع سابق، ص 15.

[2] عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين. دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان، 2006، ص ص 189-191.

الفرع الثالث: أهداف الإدارة الالكترونية.

ترتكز الإدارة الإلكترونية على مبدأ جوهري مفاده أن الإدارة العمومية تُعد مصدرًا لتقديم الخدمات، وأن المواطن هو محور هذه الخدمات، كما أن الوظائف والمهام الإدارية تشكل أدوات لتحقيق تلك الغاية في إطار التفاعل مع الأفراد أو الإدارات الأخرى، ويمكن تلخيص أبرز الأهداف التي تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها فيما يلي:

- **تحسين إدارة الملفات واستعراضها بشكل أكثر فاعلية:** من خلال استبدال الطرق التقليدية المعتمدة على الحفظ اليدوي والكتابة، تسمح الإدارة الإلكترونية بمراجعة الملفات بصورة أسرع وأكثر مرونة.[1]
- **الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني:** حيث تتيح الرقمنة التعامل السلس مع الوثائق، بما في ذلك إمكانية تعديل الأخطاء بسرعة، ونشر المستندات إلى أكثر من جهة وفي أي وقت، ما يعزز من كفاءة سير العمل الإداري.[2]
- **تسريع إنجاز المعاملات وتقليص زمن الإجراءات:** تُسهم الإدارة الإلكترونية في اختصار الوقت المطلوب لإتمام المعاملات، من خلال تسهيل وتنظيم الإجراءات الإدارية بشكل أكثر دقة وسرعة.
- **ترشيد القرار الإداري وتبسيط الإجراءات المعقدة:** يتم ذلك عبر إعادة هيكلة النظام الإداري وتأهيل الموارد البشرية، من خلال تزويدها بالتجهيزات التقنية الحديثة، وتوفير التكوين المناسب الذي يُمكّنها من التكيف مع متطلبات العمل الرقمي.
- **تعزيز الشفافية في العمل والمعلومة الإدارية:** حيث تعمل الإدارة الإلكترونية على ضمان

[1] علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، شبكات الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 39.

[2] عماد بوقلاشي، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الادارات العمومية (دراسة حالة وزارة العدل)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر 2010-2011 ص 90.

وضوح الإجراءات والمعلومات، من خلال إتاحتها للمواطنين والعملاء، مما يُعزز من ثقة المتعاملين ويُرسّخ مبادئ الحوكمة الرشيدة.[1]

انطلاقًا من هذه الأهداف، تُعد الإدارة الإلكترونية تحولًا بنيويًا في تصور الخدمة العمومية، فهي تسعى إلى ترسيخ مبادئ المرفق العام من خلال جعل المواطن المستفيد الأول من خدمات المؤسسات، كما تُسهم في تحسين العلاقة بين الإدارة والجمهور، من خلال تفعيل آليات المشاركة المجتمعية وتعزيز الرقابة، ما يؤدي بدوره إلى إعادة هيكلة الوظيفة العمومية.[2]

وعليه، فإن الإدارة الإلكترونية تُسهم كذلك في إعادة توزيع الموارد البشرية داخل الإدارة، حيث يُعاد توظيف الفائض من اليد العاملة بطريقة أكثر كفاءة، من خلال إدماجهم في مشاريع رقمية ذات طابع عملي، كما يتم الاستغناء عن الكفاءات غير القادرة على التكيف مع متطلبات العصر الرقمي، مما يُساهم في تخفيض العراقيل التي تعيق اتخاذ القرار الإداري السليم.[3]

وفي ذات السياق، تتيح البيئة الرقمية إمكانيات متقدمة للربط والتكامل بين القطاعين العام والخاص، إذ يعتمد القطاع العام في كثير من الحالات على القطاع الخاص لتوفير بعض الخدمات، ويجري هذا التعاون بشكل إلكتروني مباشر، ما يُسهم في تحقيق التكامل والتفاعل بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين والإداريين.[4]

المطلب الثاني: متطلبات الرقمنة.

لا يكفي إدراج الوسائل التقنية لتحقيق التحول الرقمي، بل يتطلب الأمر تهيئة بيئة شاملة تشمل الأطر القانونية والتنظيمية، وتوفير البنى التحتية الرقمية، فضلًا عن الموارد

[1] احمد بن عيشاوي، اثر تطبيق الحكومة الالكترونية (E.G) على مؤسسات الاعمال، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009-2010، ص 289.

[2] احمد بن عيشاوي، مرجع سابق، ص 290.

[3] عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدواية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/2009، ص 16.

[4] عماد بوقلاشي، مرجع سابق، ص 91.

البشرية المؤهلة، لذلك جاء هذا المطلب ليعرض مختلف المتطلبات التشريعية، التنظيمية، والفنية التي ينبغي توافرها لضمان نجاح مشاريع الرقمنة داخل الإدارة الجزائرية.

الفرع الأول: المتطلبات التشريعية والقانونية.

يُعدّ تفعيل النظام الإلكتروني في الإدارة العمومية عملية تتطلب تأطيرًا تشريعيًا وقانونيًا متكاملًا يواكب التطورات المتسارعة في مجال التكنولوجيا الحديثة، ذلك أن الجرائم التي تنتج عن استخدام هذا النظام تُعد من الجرائم المستحدثة، التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ في التشريعات التقليدية المعمول بها، ومن هنا، تبرز الحاجة الماسّة إلى مراجعة المسلمات القانونية التقليدية، واستبعاد ما لم يعد صالحًا منها، إلى جانب إعداد تشريعات جديدة تستمد مشروعيتها من البيئة الرقمية، بما يتلاءم مع طبيعة الإدارة الحديثة.

لقد فرضت البيئة الإلكترونية نمطًا جديدًا من الجرائم، تُعرف بالجرائم الإلكترونية، وتشمل على سبيل المثال لا الحصر (القرصنة، الاختراق، التزوير، الاختلاس، وانتهاك سرية المعاملات والحياة الخاصة)، وهو ما يستوجب إعادة النظر في المنظومة القانونية القائمة، لضمان حماية الأفراد والمؤسسات من هذه التهديدات.[1]

ومن هذا المنطلق، أصبح من الضروري اعتماد مجموعة من الإصلاحات القانونية التي تهدف إلى تحقيق ما يلي:

- إضفاء المشروعية على التعاملات الإلكترونية من خلال إصدار قوانين واضحة أو قرارات تنظيمية وزارية تُحدد بدقة الأفعال المباحة والمحظورة، وتُجرم الاعتداءات الرقمية، مع تحديد العقوبات المناسبة لكل جريمة إلكترونية وفقًا لطبيعتها وخطورتها.
- إلزام المؤسسات الحكومية بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك ضمن إطار قانوني ملزم يُشجع على التغيير الرقمي ويُهيّئ البيئة المؤسسية لاستقباله.

[1] عمار بوحوش, مرجع سابق . ص 185.

- منح الطابع الرسمي للمخرجات الرقمية، من خلال الاعتراف القانوني بكافة الوثائق والبيانات الصادرة عن الأنظمة المعلوماتية الحديثة، واعتمادها كوسائل معترف بها في المعاملات الإدارية والرسمية.
- الاعتراف القانوني بالتوقيع الإلكتروني باعتباره أداة موثوقة لإثبات الهوية، وتحقيق الحماية القانونية للمعاملات التي تتم عبر الفضاء الرقمي.[1]
- توفير شرعية لإثبات الشخصية الإلكترونية عن طريق استخدام رموز تعريفية مثل الرقم التعريفي أو الحساب البنكي، مما يُعزز الثقة في الهوية الرقمية للمستخدمين.
- إرساء معايير ثابتة وشفافة للإجراءات الإدارية، بما يُحد من تدخل العنصر البشري في المعاملات، ويُقلل من احتمالات الفساد وسوء استخدام السلطة الإدارية.[2]
- ضمان حماية سرية المعلومات والبيانات من خلال سنّ قوانين صارمة تُلزم الهيئات الإدارية بحماية المعطيات الشخصية للمواطنين، بما يضمن صون الحياة الخاصة ويمنع أي تسريب أو استغلال غير مشروع.
- تمكين المواطن من الوفاء بالتزاماته المالية إلكترونيًا، عبر السماح بالدفع بواسطة مختلف البطاقات البنكية عوضًا عن الدفع النقدي، مع ضمان توفير حماية تقنية تمنع عمليات التزوير أو الاستخدام غير المشروع لبطاقات الدفع.
- اعتماد الدفع الإلكتروني كوسيلة قانونية معترف بها، إلى جانب وضع شروط دقيقة للتثبت من هوية المُرسل، بما يضمن سلامة العملية ويمنع أي استخدام غير مشروع.[3]
- إضفاء الشرعية القانونية على معاملات البيع والشراء عبر الوسائط الإلكترونية، لا سيما في إطار التجارة الإلكترونية، باعتبارها إحدى أبرز صور المعاملات المعاصرة التي

[1] عمار بوحوش, مرجع سابق . ص 186

[2] المرجع نفسه، ص 187.

[3] أحمد بن عيشاوي، مرجع سابق، ص 294.

تستوجب حماية قانونية واضحة.[1]

الفرع الثاني: المتطلبات الإدارية والتنظيمية.

يُعدّ التنظيم الإلكتروني عملية متشابكة تجمع بين عدة أبعاد مفاهيمية وإجرائية، ولا يمكن اعتبارها مجرد انتقال تقني بسيط، بل هي تحوّل جوهري يتطلب إعادة النظر في الهياكل والإجراءات الإدارية القائمة ضمن الإدارات العمومية، ومن أجل تحقيق تكامل فعّال بين الإدارة الإلكترونية والبنية التنظيمية للمؤسسات، يُفترض مراعاة مجموعة من المتطلبات التنظيمية، تتمثل فيما يلي:

- استحداث وحدات تنظيمية متخصصة ضمن الهيكل التنظيمي المعمول به، يُناط بها الإشراف المباشر على تنفيذ وتسيير مشروع الإدارة الإلكترونية، وضمان التنسيق بين مختلف المصالح المعنية.
- تبني هياكل تنظيمية شبكية بدلاً من النماذج التقليدية الهرمية، بما يسمح بانسيابية أكبر في تبادل المعلومات، ويُسهّل عمليات اتخاذ القرار والتفاعل بين مختلف المستويات الإدارية.
- إعادة هندسة التنظيمات العامة والإجراءات الإدارية بما يتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، خاصة بعد إدماج الوسائط التقنية الرقمية في مختلف جوانب العمل الإداري، الأمر الذي يتطلب مراجعة شاملة للأدوار والمهام وتبسيط المسارات البيروقراطية بما يضمن الكفاءة والفعالية.[2]

الفرع الثالث: المتطلبات الفنية والبشرية.

تُعدّ المتطلبات الفنية والبشرية من الركائز الأساسية لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية،

[1] أحمد بن عيشاوي، مرجع سابق، ص 296.

[2] عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية التجارة الاليكترونية، دار الفكر العربي، الجزء الأول، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 93.

إذ تقوم هذه الأخيرة على بنية تحتية تقنية متكاملة تُوفر الأساس الذي يُبنى عليه النظام الإداري الرقمي، وتشمل هذه المتطلبات:[1]

- تطوير وتحسين شبكات الاتصالات لتكون ذات كفاءة عالية، ومؤهلة لاستيعاب كمّ كبير من المعاملات والاتصالات في آن واحد، بما يسمح بالاستخدام الفعّال والدائم لشبكة الإنترنت في مختلف المصالح الإدارية.
- توفير بيئة رقمية متكاملة تشمل أنظمة تشغيل متطورة، وقواعد بيانات حديثة، وبرمجيات عالية الأداء، تُمكّن من إدارة المعطيات والمعاملات إلكترونيًا سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي، وعلى أوسع نطاق ممكن.
- تجهيز المؤسسات بالبنية التحتية التقنية اللازمة، مثل أجهزة الحواسيب، وشبكات الاتصال، والمعدات الطرفية الأخرى، إلى جانب البرمجيات الخاصة بالإدارة العامة.
- الاعتماد على الموارد البشرية المؤهلة التي تتمتع بالخبرة والمعرفة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والقادرة على تشغيل وصيانة الأنظمة الإلكترونية بكفاءة واحترافية.
- نشر الوعي المجتمعي بثقافة الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال برامج التكوين والتحسيس التي تهدف إلى إعداد المواطنين لتقبّل هذا التحول الجذري من النمط الإداري التقليدي إلى النمط الرقمي، بما يضمن تعاونهم وتفاعلهم الإيجابي مع الخدمات المقدمة.

فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية لا يتوقف فقط على تطوير الجانب التقني، بل يحتاج إلى دعم اجتماعي ومساندة جماهيرية واسعة، لأن هذه الإدارة تمثل منظومة متكاملة من القيم والعادات والتوجهات، ويستلزم تجسيدها على أرض الواقع توفر بيئة بشرية مهيأة وقادرة على التعامل مع المستجدات الرقمية، مما يجعل من العنصر البشري فاعلًا أساسيًا في نجاح هذا

[1] المرجع نفسه، ص 94.

التحول.

المبحث الثاني: ماهية الفساد الإداري.

يُعدّ الفساد الإداري من أخطر الظواهر التي تُهدّد فعالية المؤسسات العامة وتُقوّض ثقة المواطن في الدولة، ويتخذ هذا الفساد أشكالًا متعددة تتراوح بين الرشوة، المحسوبية، الاختلاس، وسوء استعمال السلطة، لذا يسعى هذا المبحث إلى تقديم عرض مفصل لمفهوم الفساد الإداري، أسبابه، أنواعه، وآثاره السلبية على مختلف الأصعدة.

المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري (تعريف، اسباب، مظاهر).

لفهم الفساد الإداري بشكل دقيق، لا بد من التطرق إلى معناه اللغوي والاصطلاحي، وتحليل جذوره والعوامل المساهمة في انتشاره، سواء كانت سياسية، اقتصادية، اجتماعية أو قانونية، كما يستعرض هذا المطلب المظاهر الأكثر شيوعًا لهذه الظاهرة داخل المرافق العمومية.

الفرع الأول: تعريف الفساد الإداري.

يُعرَّف الفساد في اللغة بأنه نقيض الصلاح، وهو يدلّ على البطلان والتلف والزوال، ويُقال "فسد الشيء" إذا بَطَل واضمحل، وتتنوع معاني الفساد في القرآن الكريم بحسب السياق الذي يرد فيه، فقد يُشير إلى الطغيان والتجبّر، كما في قوله تعالى: ﴿تِلْكَ الدَّارُ الْآخِرَةُ نَجْعَلُهَا لِلَّذِينَ لَا يُرِيدُونَ عُلُوًّا فِي الْأَرْضِ وَلَا فَسَادًا وَالْعَاقِبَةُ لِلْمُتَّقِينَ﴾[1] [القصص: 83]

وقد يدلّ على العصيان والخروج عن طاعة الله، كما في قوله تعالى: ﴿إِنَّمَا جَزَاءُ الَّذِينَ يُحَارِبُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ وَيَسْعَوْنَ فِي الْأَرْضِ فَسَادًا أَنْ يُقَتَّلُوا أَوْ يُصَلَّبُوا أَوْ تُقَطَّعَ أَيْدِيهِمْ وَأَرْجُلُهُم مِّنْ خِلَافٍ أَوْ يُنفَوْا مِنَ الْأَرْضِ﴾[2] [المائدة: 33]

[1] سورة القصص، الآية 83.

[2] سورة المائدة، الآية 33.

ومن معاني الفساد أيضًا التقاطع والتدابر، فيُقال "تفاسد القوم" أي تقاطعوا وتنازعوا، كما قد يُشير إلى القحط والجدب في بعض الاستخدامات.

أما من الناحية الاصطلاحية، فقد تنوعت تعريفات الفساد الإداري بحسب التوجهات الفكرية والفلسفية المختلفة، حيث ربطه البعض بالبعد الحضاري، مستندين إلى منظومة من القيم والعقائد والتقاليد السياسية والبيئية والاجتماعية.[1]

وقد عُرّف الفساد الإداري بأنه: "مجموعة من التصرفات والسلوكيات التي تبدو ظاهرًا في إطار العمل العام، لكنها تنطوي على استغلال للوظيفة أو المنصب لتحقيق منافع شخصية بشكل مخالف للقواعد والأعراف المعمول بها."

كما يُعرف أيضًا بأنه: "سلوك بيروقراطي منحرف يهدف إلى تحقيق مكاسب خاصة، سواء بطريقة غير قانونية، أو من خلال استغلال الوسائل التقنية والمعلوماتية المتاحة لتحقيق أهداف لا يمكن الوصول إليها بطرق مشروعة.[2]

وبناءً على هذه التعاريف يمكن القول إن الفساد الإداري يتمثل في ممارسة أفعال أو اتخاذ قرارات تتعارض مع مقتضيات الوظيفة العامة، وتؤدي إلى الإضرار بالمصلحة العامة من أجل تحقيق مصالح خاصة، وهي ظاهرة عالمية لا تقتصر على الدول النامية فقط، بل تمسّ حتى أكثر الدول تطورًا، وإن تفاوتت في شدّتها وتجلياتها من بيئة إلى أخرى.

الفرع الثاني: أسباب الفساد الإداري.

يُعدّ الفساد الإداري ظاهرة معقدة ومتشعبة، لا تقتصر على دولة دون أخرى، ولا تُعتبر حديثة النشأة، بل هي متجذرة في الأنظمة السياسية والاجتماعية منذ قرون، كما أن قياس حجم انتشار الفساد بدقة يُعد أمرًا صعبًا نظرًا لطبيعته السرّية، إذ تتم معظم ممارساته بعيدًا

[1] عامر الكبيسي، الفساد الإداري: رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة، المجلة العربية للإدارة، مج 20، ع 1، يونيو 2000، ص 88.

[2] عامر الكبيسي، مرجع سابق، ص 89.

عن الأطر الرسمية وبمنأى عن أعين الرقابة، وبالتالي، فإن تقدير مدى انتشاره في منطقة معينة ومقارنته بغيرها يتم غالبًا بطرق غير مباشرة استنادًا إلى مؤشرات استقرائية، وتعود أسباب الفساد الإداري إلى مجموعة من العوامل المتداخلة، يمكن تصنيفها إلى أربعة عناصر رئيسية:

أولًا: الأسباب السياسية

تُعدّ الأسباب السياسية من أبرز العوامل التي تُسهم في تغذية ظاهرة الفساد الإداري وانتشارها، إذ توفّر بيئة حاضنة لانحراف السلوك الوظيفي، وتتمثل أبرز هذه الأسباب فيما يلي:

- اعتماد مبدأ الولاء السياسي في التعيينات: حيث يُمنح العديد من المناصب القيادية الهامة في الجهاز الإداري للأشخاص بناءً على انتماءاتهم السياسية، دون اعتبار للكفاءة والخبرة، مما يفتح المجال للمحاباة ويُحبط الموظفين الأكفاء ويقوّض مبدأ تكافؤ الفرص.[1]
- شيوع التعيين على أساس الجهوية أو القبلية: وهو نمط ملاحظ في العديد من الدول النامية، حيث يُقدَّم الانتماء القبلي أو الجهوي على حساب الكفاءة والمؤهلات، ما يعزز مناخ الفساد والتمييز غير المشروع.[2]
- ضعف الإطار الرقابي والسياسي: يؤدي غياب الرقابة الفعالة على أجهزة الدولة، وضعف استقلالية القضاء، وافتقار النظام السياسي إلى آليات المحاسبة إلى تعزيز الانحرافات

[1] عبد الله بن عبد الكريم بن أحمد السالم، "الفساد الإداري في الدول النامية: رؤية أكاديمية لمفهومه – أسبابه – أشكاله – آثاره واستراتيجيات مكافحته"، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية – مركز البحوث والاستشارات والتطوير، مجلد 21، عدد 4، أكتوبر 2003، ص 306.

[2] على بقشيش، إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012/2011 ص 45.

الإدارية، حيث يتجرأ المسؤولون على مخالفة القوانين دون خوف من العقاب.[1]

- حرية التصرف المفرطة للمسؤولين دون مساءلة: إذ يتمتع كبار الموظفين الإداريين في كثير من الأحيان بصلاحيات واسعة مع غياب آليات المساءلة والشفافية، مما يُغري بعضهم باستغلال مناصبهم لتحقيق منافع خاصة، كالحصول على رشاوى أو منح امتيازات غير قانونية.
- ضعف المجتمع المدني: يُعتبر تهميش مؤسسات المجتمع المدني كالأحزاب والنقابات والمنظمات الحقوقية سببًا مباشرًا في استفحال الفساد، خصوصًا في غياب هيئات مستقلة تُعنى بمكافحته، كما هو الحال في بعض الدول المتقدمة.[2]
- فشل السلطات الثلاث في أداء مهامها: ينعكس ضعف أداء السلطة التشريعية، والتنفيذية، والقضائية في انتشار الفساد، لا سيما عند غياب التنسيق بينها، أو تقاعسها عن أداء دورها الرقابي والتشريعي بفعالية.

ثانيًا: الأسباب الاقتصادية

تلعب العوامل الاقتصادية دورًا بارزًا في إنتاج بيئة خصبة للفساد الإداري، ومن أبرز هذه الأسباب:

- التدخل الحكومي في الاقتصاد: خاصة في مجالات الاستيراد والتراخيص، حيث يسعى بعض المتعاملين الاقتصاديين إلى دفع رشاوى مقابل تجاوز الإجراءات القانونية أو تسريعها.[3]
- انخفاض أسعار بعض السلع المدعومة: مقارنة بأسعار السوق، ما يشجع على المضاربة

[1] أسار فخري عبد اللطيف، "أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية"، مجلة علوم إنسانية، العدد 29، يونيو 2006، ص 8.

[2] على بقشيش، مرجع سابق، ص 46.

[3] المرجع نفسه، ص 46.

والسمسرة والرشوة من أجل الحصول عليها بطرق غير مشروعة.

- ضعف الأجور في القطاع العام: لا سيما مع ارتفاع تكاليف المعيشة، مما يدفع بعض الموظفين إلى طلب أو قبول الرشاوى بغرض تحسين أوضاعهم المادية.
- الثروات الطبيعية الضخمة: إذ أن وجود موارد طبيعية مغرية، كالبترول أو المعادن، يغري المسؤولين بعقد صفقات غير قانونية مع شركات محلية أو أجنبية، مقابل رشاوى أو امتيازات غير مبررة.[1]

ثالثًا: الأسباب الاجتماعية والثقافية

تلعب العوامل الاجتماعية والثقافية دورًا مكملًا في تعزيز الفساد الإداري، ومن أبرزها:

- **أهمية العلاقات الشخصية والولاءات القَبَلِيّة:** حيث يُفضل الأفراد خدمة الأقارب والمعارف على حساب الالتزام بالقانون، ويُنظر إلى المحسوبية أحيانًا كجزء من التقاليد الاجتماعية، وليس كجريمة إدارية.[2]
- **الشعور بالإقصاء والظلم الاجتماعي:** يدفع بعض الأفراد إلى تبرير أفعالهم الفاسدة بوصفها ردًّا على عدم تحقق العدالة أو غياب الإنصاف في المجتمع.
- **ضعف الوعي القانوني والأخلاقي:** وغياب وسائل التنشئة الاجتماعية الرادعة كالرأي العام، والقيم الأخلاقية، والمؤسسات الدينية والتعليمية، يساهم في تطبيع الفساد داخل البيئة الإدارية.[3]
- **اتساع الفجوة بين الطموحات والواقع:** حيث يطمح الأفراد إلى مستويات معيشية مرتفعة دون أن تتوافر لهم الإمكانيات اللازمة لذلك، فيلجؤون إلى الطرق غير المشروعة لتحقيق

[1] على بقشيش، مرجع سابق، ص 47.

[2] عبد الله بن عبد الكريم السالم، مرجع سابق، ص 305.

[3] عبد الله بن عبد الكريم السالم، مرجع سابق، ص 306.

تلك الطموحات.[1]

رابعًا: الأسباب القانونية.

تُعدّ الهشاشة القانونية وعدم فعالية المنظومة القضائية من العوامل الجوهرية في تعزيز الفساد الإداري، ويمكن تلخيصها فيما يلي:[2]

- **ضعف أو غياب التشريعات الرادعة:** خاصة القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد، أو وجود ثغرات قانونية تُستغل للإفلات من العقاب.
- **عدم تطبيق العقوبات على المتورطين:** أو التساهل معهم بسبب التدخلات السياسية أو القبلية، مما يُفقد المنظومة القانونية هيبتها وقدرتها على الردع.
- **تأثر القضاة والمحامين بالبيئة الاجتماعية:** حيث تؤثر الأعراف والتقاليد المحلية أحيانًا على أداء السلطة القضائية، فتصبح قراراتها غير مستقلة أو منحازة.
- **غياب الرقابة الإدارية الحديثة:** حيث لا تواكب أنظمة الرقابة آليات الفساد المتطورة، خاصة تلك المرتبطة باستخدام التكنولوجيا أو العقود الافتراضية.

الفرع الثالث: مظاهر وأشكال الفساد الإداري.

تتنوع مظاهر وأشكال الفساد الإداري بتنوع أسبابه، وتختلف من بيئة إلى أخرى تبعًا لطبيعة النظام الإداري ومدى قوة الرقابة الداخلية والخارجية، إلا أن هناك أنماطًا متكررة للفساد تُعد الأكثر شيوعًا في مختلف الإدارات، ويمكن عرضها على النحو الآتي:

1. الرشوة:

تُعدّ الرشوة من أبرز صور الفساد الإداري وأكثرها انتشارًا، وتُعرف بأنها اتفاق بين طرفين، يقوم أحدهما بتقديم منفعة مادية أو عينية للطرف الآخر الذي يشغل منصبًا إداريًا أو

[1] عبد الله احمد عبد الله المصراتي، الفساد الإداري نحو نظرية اجتماعية في علم اجتماع الانحراف والجريمة دراسة ميدانية المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2011، ص 72-73.

[2] المرجع نفسه، ص ص 74-75.

وظيفة عامة، مقابل أداء عمل أو الامتناع عن القيام بعمل يدخل ضمن حدود مهامه الرسمية، ويؤدي هذا السلوك إلى تعطيل مبدأ العدالة، ويُخل بمبدأ تكافؤ الفرص، ويُكرّس ثقافة الانتهازية.[1]

2. تهريب المال والاختلاس:

يتجلى هذا النوع من الفساد في قيام بعض المسؤولين أو الموظفين بتهريب الأموال العامة إلى الخارج بعد الحصول عليها بطرق غير قانونية، مستغلين بذلك نفوذهم الإداري، أما الاختلاس، فهو صورة أخرى من صور خيانة الأمانة، حيث يستولي الموظف العام على أموال أو ممتلكات تعود للدولة أو للغير، بحكم موقعه الوظيفي، دون وجه حق، ويعد هذا السلوك جريمة تمس بأحد أركان الثقة في الجهاز الإداري.

3. المحسوبية والمحاباة:

تتمثل هذه الظاهرة في تفضيل الأقارب أو الأصدقاء أو أصحاب الولاءات الشخصية في التوظيف أو الترقية أو المنح أو الامتيازات، دون اعتبار للكفاءة أو الاستحقاق، ويترتب عن هذا الشكل من الفساد تفاقم الشعور بالظلم داخل المؤسسات، وازدياد الفجوة بين الطبقات الاجتماعية، بالإضافة إلى ضعف الكفاءة في تسيير الموارد البشرية والإدارية.

4. التزوير والغش:

يظهر هذا الشكل من الفساد عندما يقوم الموظف بتزوير مستندات أو وثائق رسمية لتحقيق منافع خاصة، سواء عن طريق إدخال بيانات غير صحيحة، أو إخفاء معلومات هامة، أو إصدار شهادات مزورة، وقد يشمل الغش أيضًا تلاعبًا في الإجراءات أو المعايير لتحقيق أهداف ذاتية، ما ينعكس سلبًا على مصداقية الإدارة العامة ومؤسسات الدولة.[2]

---

[1] محمود محمد عطية معابرة، الفساد الإداري وعلاجه في الفقه الإسلامي: دراسة مقارنة بالقانون الإداري الأردني، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات حصول على درجة الدكتوراه في الفقه وأصوله، الاردن، 2010، ص 137.

[2] عبد الفتاح خضر، جرائم التزوير والرشوة في المملكة العربية السعودية، مطبعة السفير، السعودية، 1989، ص 233.

5. الاحتيال:

يُقصد بالاحتيال قيام الموظف أو المسؤول الإداري باختراق القوانين والأنظمة المعمول بها، أو التحايل عليها بغرض الحصول على مكاسب شخصية، وغالبًا ما يُلحق هذا السلوك ضررًا كبيرًا بالخزينة العامة، كما هو الحال في التهرب الضريبي أو استغلال الثغرات القانونية في منح الصفقات والعقود، ويُعد الاحتيال من أكثر أشكال الفساد خفاءً وصعوبة في الكشف.[1]

6. الابتزاز:

يُعتبر الابتزاز من أخطر مظاهر الفساد الإداري، إذ يعمد الموظف أو المسؤول إلى تهديد شخص ما بإلحاق الضرر به أو بأحد أفراد أسرته أو بسمعته أو ممتلكاته، مقابل الحصول على أموال أو خدمات بشكل غير قانوني، وقد اتسع نطاق هذا الشكل من الفساد مؤخرًا مع انتشار الوسائل الإلكترونية والتقنية التي تُستخدم في الضغط على الأفراد وابتزازهم، مما يستدعي رقابة صارمة وتشريعات أكثر صرامة لمواجهته.[2]

المطلب الثاني: أنواع وآثار الفساد الإداري.

ينقسم الفساد الإداري إلى أشكال متعددة تختلف باختلاف دوافعها وآثارها، ويؤدي استشراؤها إلى تداعيات خطيرة تمس الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، القانونية، والإدارية للمجتمع، ومن هنا جاء هذا المطلب ليسلط الضوء على مختلف أنواع الفساد وآثاره المترتبة على أداء الإدارة وفعالية الحكم.

أنواع الفساد الإداري:

يمكن تصنيف الانحرافات التي تؤدي إلى الفساد الإداري والمالي إلى ثلاثة أنواع رئيسية،

[1] بلال أمين الزين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن مقارنة بالشريعة الاسلامية . دار الفكر الجامعي الاسكندرية، الطبعة الأولى، مصر، 2009، ص 133.

[2] علي بقشيش، مرجع سابق. ص 40.

وذلك على النحو الآتي: [1]

1. الانحرافات التنظيمية:

يقصد بها تلك الممارسات الخاطئة التي تصدر عن الموظف أثناء تأديته لمهامه الوظيفية، والتي تتعلق أساسًا بالجوانب التنظيمية والإدارية للعمل، من أبرز هذه المظاهر: عدم القيام بالمهام الموكلة إليه، عدم الالتزام بمواعيد العمل، عدم التقيد بتوجيهات وتعليمات الرئيس الإداري، إفشاء الأسرار المهنية، بالإضافة إلى الإهمال والتقصير في أداء الواجبات الوظيفية.

2. الانحرافات السلوكية:

وهي الأفعال التي يقوم بها الموظف بإرادته الحرة، وتتمثل في سلوكيات شخصية تعكس سوء التصرف سواء داخل العمل أو خارجه، ومن أمثلتها: عدم الحفاظ على هيبة الوظيفة وكرامتها، سوء استخدام السلطة والنفوذ لتحقيق مصالح شخصية أو لخدمة جهات معينة على حساب المصلحة العامة، الأمر الذي قد يُلحق الضرر بالآخرين أو بالمرفق العام.

3. الانحرافات الجنائية:

تتجلى هذه الانحرافات في ارتكاب الموظف لجرائم يعاقب عليها القانون أثناء ممارسته لمهامه الوظيفية، وتشمل: الرشوة، التحايل، التزوير، الاختلاس، السرقة، والاعتداء، وغيرها من الأفعال المجرّمة التي تُعد إخلالًا خطيرًا بالنزاهة الوظيفية والواجبات المهنية.

ثانيا: آثار الفساد الإداري.

يمثل الفساد تحديا خطيرا في وجه التنمية فهو على الصعيد السياسي يقوض الديمقراطية والحكومة الجيدة ويشوه شرعية الحكومة، كما يساهم في تدني كفاءة الاقتصاد وتقويض التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإحداث تشوهات وحالات عجز ضخمة يمكن رصد أهم الآثار

[1] محمود محمد معابرة، مرجع سابق، ص 192.

الاقتصادية والاجتماعية للفساد الإداري والمالي فيما يلي:

1. الآثار الاقتصادية للفساد الإداري:

يؤثر الفساد الإداري والمالي على الآداء الاقتصادي ويمكن رصد أهم الآثار السلبية للفساد الإداري على التنمية الاقتصادية كما يلي:[1]

أ. تأثيره على النمو الاقتصادي:

يؤدي الفساد إلى تراجع الثقة في المؤسسات، مما يضعف مناخ الاستثمار المحلي والأجنبي، كما يدفع المستثمرين إلى العزوف عن المشاريع بسبب الرشاوى والعمولات، ما يؤدي إلى انخفاض معدلات النمو وتراجع الناتج المحلي الإجمالي.

ب. تأثيره على الإيرادات العامة:

يؤثر الفساد سلبًا على حصيلة الدولة من الضرائب والرسوم، من خلال التهرب الضريبي وتقديم رشاوى لموظفي الجباية، مما يُفقد الخزينة العامة موارد مالية هامة، ويزيد من عجز الميزانية والديون العمومية.

ج. تأثيره على الإنفاق العام:

يُوجَّه المال العام في كثير من الأحيان نحو مشاريع تُضخّم كلفتها عمدًا لتبرير الرشاوى، خصوصًا في القطاعات غير الخاضعة للرقابة كالدفاع، كما يُهمل الإنفاق على القطاعات الحيوية مثل الصحة والتعليم، مما يضر بالتنمية البشرية.

د. تأثيره على الاستثمار:

يفسد الفساد بيئة الاستثمار عبر غياب الشفافية وتفشي المحسوبية، ما يدفع المستثمرين إلى تجنب الدخول في مشاريع داخل الدولة، ورغم الإصلاحات والتشريعات المشجعة، إلا أن استفحال الفساد والبيروقراطية يُفرغها من فعاليتها.

[1] علي بقشيش، مرجع سابق، ص 54.

هـ. تأثيره على المستهلك والأسعار:

يتحمّل المستهلك النهائي تكلفة الرشاوى من خلال ارتفاع أسعار السلع والخدمات، كما تؤدي عمليات الاختلاس وتبديد المال العام إلى إهدار موارد الدولة في مصاريف غير ضرورية، مثل المؤتمرات والإنفاق المبالغ فيه على التأثيث والتجهيز.

2. الآثار الاجتماعية للفساد الإداري:

لا يقتصر الفساد الإداري على التأثير في بنية الدولة الاقتصادية، بل يمتد تأثيره ليشمل الجوانب الاجتماعية بعمق، ويتجلى في الآثار الآتية:

أ. الإخلال بمبدأ العدالة الاجتماعية:

يؤدي الفساد الإداري إلى نشوء فئات اجتماعية تتمتع بامتيازات غير مشروعة نتيجة استغلال الوظيفة، مقابل تدهور أوضاع الفئات الأخرى، مما يكرّس التفاوت الطبقي ويزيد من التهميش والفقر، ويهدد التوازن الاجتماعي.[1]

ب. تغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة:

يتسبب الفساد الإداري في تعطيل مصالح المواطنين، وإهمال الخدمات العامة، وتقليص فرص التوظيف، ما يؤدي إلى تفاقم البطالة وتدهور الظروف المعيشية، وقد ينتج عن ذلك موجات من التذمر الشعبي والاحتجاجات التي تهدد الأمن والاستقرار.[2]

ج. ضعف احترام القانون وفقدان الثقة في الدولة:

يسهم الفساد الإداري في شعور الأفراد بالظلم نتيجة غياب العدالة والمساواة، مما يضعف احترامهم للقانون، ويدفع البعض إلى التمرد، كعدم الالتزام بالواجبات العامة أو الإضرار

[1] فهد محمد الغانم، مرجع سابق . ص 23.

[2] حامد جاسم محمد علي، عباس سلمان محمد علي، "ظاهرة الفساد المالي والإداري ودورها في تحجيم أداء الاقتصاد العراقي بعد عام 2003"، مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 8، العدد 3، 2016، ص 760.

بالممتلكات العامة، وهو ما ينعكس سلباً على هيبة مؤسسات الدولة.[1]

د. انهيار القيم الأخلاقية:

يروّج الفساد الإداري لسلوكيات مناقضة للقيم المجتمعية كالمحاباة واللا مسؤولية، مما يضعف منظومة الأخلاق في بيئة العمل ويؤثر على السلوك العام، حيث تغيب قيم الأمانة، والنزاهة، والعدل، وهو ما يؤدي إلى تدهور المجتمعات كما قال الشاعر أحمد شوقي:

وإنما الأمم الأخلاق ما بقيت فإن همُ ذهبت أخلاقهم ذهبوا

3. الآثار السياسية للفساد الإداري:

يعد الفساد الإداري من العوامل الأساسية التي تؤثر سلباً على العديد من الجوانب السياسية والإدارية، وتشمل أبرز آثاره السياسية ما يلي:

أ. فقدان الشرعية السياسية للنظام الحاكم:

الفساد يعمل على تقويض الهياكل الأساسية للدولة، ما يضعف شرعية السلطة ومصداقيتها، ويفقد الشعب الثقة في النظام السياسي القائم، يؤدي تورط الشخصيات السياسية والإدارية في معاملات مشبوهة إلى هدم مبدأ الشرعية، وهو من أهم مقومات استقرار النظام الحاكم.[2]

ب. ضعف المشاركة السياسية:

بسبب الفساد وفقدان الثقة في النظام، تتراجع المشاركة السياسية للمواطنين، مثل التصويت في الانتخابات أو المشاركة في الاستفتاءات، إذ يعتقد الكثيرون أن النظام غير نزيه ولا شفاف، كما يؤثر الفساد على دور المعارضة والأحزاب السياسية، مما يضعف من قدرة المواطنين على التعبير عن آرائهم بحرية، في ظل غياب الرقابة والمحاسبة.

ج. انتشار الفوضى والتطرف وعدم الاستقرار السياسي:

[1] فهد محمد الغانم، مرجع سابق، ص 23.

[2] علي بقشيش، مرجع سابق، ص 51.

الفساد يمكن أن يؤدي إلى تصاعد العنف في المجتمع، حيث تنشأ جماعات تشعر بالظلم والحرمان وتلجأ إلى العنف أو التطرف كرد فعل على الأوضاع القائمة، كما يؤدي إلى تعطل الدساتير والقوانين والأنظمة، مما يخلق حالة من الفوضى السياسية، وبالتالي يترافق الفساد مع عدم الاستقرار السياسي، حيث يصبحان ظاهرتين مترابطتين تؤثران بشكل كبير في استقرار الدولة.[1]

4. الآثار الإدارية للفساد الإداري:

يمكن تلخيص أهم الآثار الإدارية للفساد الإداري كما يلي:

أ. تحويل التخطيط إلى عملية شكلية:

يعتبر التخطيط من الوظائف الأساسية في المؤسسات العامة، حيث يعد الأداة التي من خلالها يتم تحديد وتحقيق أهداف المجتمع، ومع انتشار الفساد، أصبح التخطيط عملية صورية في كثير من الحالات، مما أضعف دوره في التنمية الإدارية، خاصة في دول العالم الثالث، فقد أصبح المسؤولون في الأجهزة المركزية واللامركزية غير متحمسين لإعداد الخطط الاستراتيجية أو متابعة تنفيذها.[2]

ب. الإخلال بواجبات الموظف للوظيفة العامة:

يتمتع الموظف في الإدارة العامة بحقوق وواجبات قانونية تفرضها عليه الأخلاقيات المهنية، لكن في ظل تفشي الفساد داخل الهياكل الإدارية، قد يقوم بعض الموظفين باستغلال مناصبهم للحصول على مكاسب شخصية أو تقديم منافع لأطراف أخرى مثل الرشوة والهدايا، مما يضر بمصلحة العمل ويقلل من كفاءة الأداء الوظيفي.

---

[1] محمود محمد معابرة، الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية: دراسة مقارنة بالقانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، الأردني، عمان، 2011، ص 120.

[2] عبد الرحمان بن احمد الهيجان، الفساد واثره على الجهاز الحكومي، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية . الرياض، 2003، ص 556.

ج. الانحراف بمقاصد القرار عن تحقيق المصلحة العامة:

يجب أن يعتمد اتخاذ القرارات في الإدارة العامة على أسس واضحة تراعي مصلحة المجتمع، لكن مع انتشار الفساد، يصبح من الصعب تحقيق المصلحة العامة، حيث تسعى الفئات الفاسدة لتحقيق مصالحهم الشخصية على حساب المصلحة العامة، مثال على ذلك، عمليات الخصخصة في القطاع العام في البلدان النامية التي لم تحقق النجاح المرجو وأدت إلى تدهور الوضع الاقتصادي وابتعادها عن الرقابة القانونية الفعالة.[1]

د. إعاقة جهاز الرقابة:

يتسبب الفساد في تعطيل عملية الرقابة في الأجهزة والمؤسسات المتخصصة، حيث يتم تزويد هيئات الرقابة بمعلومات مضللة أو غير كافية، مما يعوق قدرتها على أداء مهامها الرقابية بفعالية، وبالتالي يتم تعطيل الإجراءات التي من المفترض أن تكشف عن المخالفات وتمنع الفساد.

5. الآثار القانونية والتنظيمية:

تتمثل الآثار القانونية والتنظيمية للفساد في النقاط التالية:

أ. عدم جدوى فاعلية النصوص القانونية:

يصبح من غير المجدي تطبيق النصوص القانونية والتشريعية عندما يفسد القائمون على تنفيذها، مثل الأمن والقضاء والهيئات الرقابية، مما يؤدي إلى تقويض النظام القانوني.

ب. وجود ثغرات قانونية:

تظهر ثغرات في التشريعات الحالية التي لا توفر الردع الكافي ضد الفساد، مما يؤدي إلى استفحال الظاهرة.

ج. تهريب الأموال:

[1] عبد الرحمان بن احمد الهيجان مرجع سابق، ص 565.

يسهم الفساد في تهريب الأموال المحصلة بطرق غير مشروعة إلى الخارج، مما يؤثر سلبًا على الاقتصاد الوطني.

د. تفشي جرائم غسيل الأموال:

يعزز الفساد من انتشار جرائم غسيل الأموال التي يقوم بها المجرمون لإخفاء المصدر الحقيقي لهذه الأموال، مما يزيد من تعقيد مكافحة الفساد.

المبحث الثالث: ماهية الشفافية.

تُعد الشفافية من الركائز الأساسية لأي إدارة حديثة تسعى إلى تحقيق الفاعلية والنزاهة، فهي تُعزز من ثقة المواطنين في المؤسسات، وتُمثل صمام أمان ضد مختلف مظاهر الفساد، لذلك يتناول هذا المبحث الأبعاد النظرية للشفافية، من خلال تعريفها، تحديد عناصرها، وبيان متطلباتها وأهميتها في السياق الإداري.

المطلب الأول: مفهوم الشفافية الإدارية (تعريف، عناصر، مستويات).

إن التطرق إلى الشفافية يقتضي أولًا ضبط مفهومها من حيث اللغة والاستعمال الإداري، ثم تحديد أهم العناصر التي تقوم عليها، والمستويات التي تُمارس من خلالها داخل المؤسسات، سواء تعلق الأمر بالبعد الداخلي أو الخارجي.

الفرع الأول: تعريف الشفافية.

لغة: في اللغة العربية، جاء الفعل "شف" (يشف، شفاف) ويعني "رق حتى يظهر ما تحته"، مثل الثوب الشفاف الذي يسمح برؤية ما تحتّه، وبهذا، تشير الشفافية إلى قابلية الجسم لإظهار ما وراءه، في السياق المجازي، يُقال عن الشخص الذي يكشف ما يُبطن أنه "يتحدث بشفافية" أو "شخص ذو شفافية"، أي يتحدث بوضوح تام، كما أن الكلمة تعبر عن الخفة ورقة الحال،

ويستخدم جمع "إشفاف" للإشارة إلى الشيء القليل، فيما يُعدّ "الشف" سترًا للشيء القليل[1].

اصطلاحًا: تم تناول مصطلح الشفافية من قبل العديد من الهيئات والمنظمات، كما تم مناقشته في مؤتمرات مختلفة، مثل المؤتمر الذي نظمته منظمة الشفافية الدولية في باكنوك عام 2010، هذا المؤتمر دعا إلى تحديد مفهوم الشفافية وطرق ترسيخها وتطبيقها، وقد تناول العديد من الباحثين هذا المصطلح بهدف الوصول إلى تعريف جامع له، إذ يختلف معناه بحسب السياق أو المجال الذي يُستخدم فيه، ومن بين التعريفات التي تم تقديمها نذكر:

يرى هلال محمد بأن الشفافية هي حق لكل فرد من العاملين والمستفيدين في الوصول إلى البيانات، والاطلاع على المعلومات، وآليات صنع السياسات العامة، واتخاذ القرارات[2].

ويعرف سامي الطوخي الشفافية تعني أن تمارس الإدارة في "بيت من زجاج"، حيث يكون كل شيء مكشوفًا للعاملين والجمهور، وهي التزام من المنظمات العامة والخاصة بالإفصاح، والوضوح في ممارسة أعمالها مع خضوعها المساءلة والمحاسبة.

ويشيران كل من الكيلاني وسكجها إلى وجود علاقة كبيرة بين الشفافية والفساد، فكلما كانت الشفافية كاملة، كلما تم القضاء على الفساد، وعندما تتوسع دائرة الشفافية تقل دائرة الفساد.

استنادًا إلى التعريفات السابقة، يمكننا أن نرى أن الشفافية هي نقيض الغموض والسرية في عمل الإدارة، هي السعي إلى تبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات، بحيث تكون هذه المعلومات متاحة للجميع، سواء من القمة إلى القاعدة أو بشكل أفقي وعمودي، في الوقت المناسب، كما تهدف إلى القضاء على التباين على مختلف المستويات.

---

[1] إسماعيل بن حماد الجوهري، معجم الصحاح قاموس عربي–عربي، دار الحديث للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص 604.

[2] محمد بن محمد الحربي، درجة الإلتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى أقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة المالك سعود – المجلة التربوية الدولية المتخصصة– المجلد 01 – العدد 06، الأردن، 2012، ص 312.

الشفافية تعتبر أداة لفتح الإدارة أمام العاملين والمتعاملين معها من خلال وضوح تشريعاتها، تسهيل فهمها وترابطها مع بعضها البعض، كما أن قابلية التشريعات لمواكبة التغيرات والتطورات تساهم في بناء الثقة في المؤسسة، مما ينعكس إيجابيًا على الأداء العملي من خلال تجنب التفسيرات المتعددة للقوانين والقرارات التي تحدد حقوق الأفراد وواجباتهم[1] .

أما بالنسبة للجمهور، فتعني الشفافية تقديم الحقائق بصدق وأمانة دون تضليل أو تزييف، وإتاحة الفرصة للجمهور للوصول إلى المعلومات التي تُطلعهم على الواقع الفعلي للإدارة، مما يمكنهم من التنبؤ بالمستقبل الذي تحدده تلك المعلومات الصحيحة، كما أنها تمكّن الجمهور من المشاركة في المراقبة، والمطالبة بتحديد المسؤولية، وتوقيع الجزاءات عند الضرورة.

وفي الختام، يمكن القول إن الشفافية الإدارية تعني أن تمارس الإدارة نشاطاتها مع الإفصاح الدقيق والموضوعي عن المعلومات ذات الصلة للأطراف المعنية، كما تشمل تبسيط الإجراءات، تمكين الأفراد من المشاركة في اتخاذ القرارات، وتفعيل الأجهزة الرقابية لضمان تطبيقها بشكل فعال.

الفرع الثاني: عناصر الشفافية ومستوياتها.

1. عناصر الشفافية:

استنادًا إلى ما تم تحليله في الفقرة السابقة بشأن تعريف الشفافية، يمكننا التمييز بين مجموعة من العناصر أو الأسس التي تقوم عليها الشفافية، مثل الوضوح، والإعلان، والمشاركة، والرقابة، وترتيب الجزاءات، يمكن تجميع هذه العناصر في عنصرين أساسيين:[2]

أ. العلانية والإفصاح الموضوعي:

[1] سفيان فوكة، "التنمية والتمكين من خلال الإدارة الرشيدة للحكم: قراءة نقدية"، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، المجلد 1، العدد 1، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2014، ص 40.

[2] محمد بن احمد الحربي، مرجع سابق، ص 313.

يشمل هذا العنصر ضرورة توفر المعلومات في الوقت المناسب وبشكل دقيق، وهو واجب على الإدارة أن توفره بكل الوسائل القانونية المتاحة، يتيح ذلك للعاملين، والمتعاملين، والمواطنين العاديين، وكذلك الأجهزة والجهات المخولة بالرقابة، الوصول إلى المعلومات الهامة.

ب. **النصوص القانونية والالتزام بتطبيقها:**

يتعلق هذا العنصر بوجود النص القانوني الذي يضمن الإفصاح ويعزز الرقابة، إن النصوص القانونية الثابتة والقوية تضمن تحقيق العلانية واستخدام حق الرقابة، كما تسهم في حماية الشفافية من أي خروقات أو انتهاكات، وبالتالي، يكون النص القانوني بمثابة العنصر المنشئ والحامي للشفافية في الوقت نفسه.

2. مستويات الشفافية:

وتدرس الشفافية على مستويين هما:

أ. الشفافية الداخلية:

تعرف الشفافية الداخلية بأنها نتاج طبيعي لسلوكيات الاتصال الفعالة والتدفق الحر للمعلومات داخل المؤسسة، حيث تعكس الدرجة التي يمكن للعاملين فيها الحصول على المعلومات الضرورية التي تساعدهم في أداء مهامهم، وتتمثل هذه الشفافية في المنظومة القانونية التي تحكم المسار المهني للموظفين والعاملين في الإدارات، بما في ذلك حقوقهم وواجباتهم، ومشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تخصهم بطريقة ديمقراطية، يساهم ذلك في خلق بيئة تنظيمية تشجع على مناقشة الأفكار، بناء الثقة والمصداقية، والتواصل المستمر بين جميع الأفراد في المؤسسة، مما يساعد على التوظيف الأمثل للموارد والكفاءات البشرية لتحقيق

الأهداف المرجوة. [1]

ب. الشفافية الخارجية:

الشفافية الخارجية تتعلق بكيفية تنظيم النصوص القانونية لعلاقة الإدارة بالمستفيدين من خدماتها سواء كانوا أفرادًا أو مؤسسات من المجتمع الخارجي، ويجب أن تتيح الإدارة لهذه الأطراف الاطلاع على المعلومات الصحيحة المتعلقة بالخدمات المقدمة من طرفها، وكيفية أدائها، وكذلك نسبة النجاح أو الفشل والعوائق التي تواجهها، علاوة على ذلك، يجب أن تُعلم الإدارة الجمهور بالقوانين والتنظيمات التي تحكم علاقته بها، وفقًا لما ذكره "الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة" (أمان)، فإن الشفافية تعني نشر المعلومات في الوقت المناسب وتوفير البيانات الضرورية للجمهور، بما في ذلك المستفيدين والباحثين والممولين، كما يتم تمكين الجمهور من الاطلاع على المعلومات الدقيقة حول الأعمال المنجزة، وضمان الالتزام بالتشريعات المنظمة، وإزالة العوائق البيروقراطية في التعامل معه، تُعزز الشفافية من دور الجمهور في المشاركة بالتقييم وإبداء الرأي، وفرض الرقابة على عمل الإدارة، مما يساعد على تحديد مواطن الضعف لتصحيحها، ومواطن القوة لتعزيزها.[2]

المطلب الثاني: أهمية تطبيق الشفافية ومتطلباتها.

لقد تبيّن من خلال تناول مفهوم الشفافية وتعريفها، أنها تمثل إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة في مختلف القطاعات، فقد أصبحت الإدارات الحديثة مطالبة بتبني هذا المبدأ كقاعدة عامة في كافة أنشطتها، لما له من دور محوري في إرساء بيئة عمل سليمة تتسم بالتطور والإبداع، مما يسهم بشكل مباشر في بلوغ الأهداف المرسومة.

[1] يسري الحسنات، واقع متطلبات الشفافية الإدارية لدى منظمات المجتمع المدني و دور الجهات ذات العلاقة في تعزيزها، مقدم كمتطلب لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني، الجامعة الإسلامية غزة معهد التنمية المجتمعية، السنة الجامعية 2012-2013، ص 18.

[2] يسري حسنات، المرجع السابق، ص 19.

وانطلاقًا من الأهمية المتزايدة التي تحظى بها الشفافية الإدارية، بات من الضروري العمل على تهيئة الشروط المناسبة وتوفير البيئة الملائمة لترسيخها وتعزيزها، وفي هذا السياق، سنسعى في الفروع الموالية إلى توضيح الآليات الكفيلة بتحقيق ذلك.

الفرع الأول: أهمية الشفافية الإدارية.

تُعد الشفافية الإدارية من أبرز الآليات التي تسهم في محاربة الغموض والتعتيم، كما تحدّ بشكل فعّال من انتشار الفساد داخل المؤسسات الإدارية، وبذلك، تُعتبر الشفافية أحد أوجه تجسيد الديمقراطية، ومظهرًا من مظاهر التقدم المؤسسي، وآلية فعالة لتحقيق الرقابة والمساءلة، ومن هذا المنطلق، فهي تعزز الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس، كما تُوطد العلاقة بين الإدارة والجمهور، وترفع من مستوى الرقابة الذاتية والداخلية داخل الجهاز الإداري.

تُسهم الشفافية كذلك في تبسيط فهم النصوص التشريعية والإجراءات التنظيمية بطريقة موحدة، بعيدًا عن التفسيرات الشخصية المتضاربة، كما تتيح تحديد المسؤوليات بشكل دقيق وتحميلها لمن تقع عليهم فعليًا، وفي هذا السياق، ترى الباحثة نعيمة محمد حرب أن "مبدأ دعم الشفافية يُعد حجر الزاوية في أي مجتمع، حيث إنها ترتكز على وضع مدونة سلوك تعزز الثقة وتؤكد على أهميتها.[1]

ويمكن إبراز أهمية الشفافية الإدارية من خلال النقاط التالية:

- **تحقيق جودة الأداء:** سواء على مستوى المؤسسة باعتبارها شخصية معنوية، أو على مستوى الأفراد سواء كانوا موظفين أو مستفيدين من خدمات المرفق العام، حيث يظهر ذلك في وضوح القرارات ومصداقيتها.
- **تبسيط التشريعات:** تتيح الشفافية سهولة فهم وتطبيق القوانين والتنظيمات التي وُضعت لتنظيم مجالات معينة، مما يسهل تنفيذها ويقلل من التفسيرات الخاطئة أو المتضاربة.

[1] نعيمة محمد حرب، **واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، مقترح استكمالا لمتطلبات إعداد رسالة الماجستير في إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية –غزة، كلية التجارة، فلسطين، 2011، ص 12.

- **تعزيز الثقة والانتماء :** يساهم تمكين الأفراد من الوصول إلى المعلومة ومشاركتهم في اتخاذ القرار في تعزيز علاقة الولاء والانتماء، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء وزيادة الإنتاجية.
- **تغيير سلوكيات العاملين:** إن وجود بيئة مبنية على الثقة يدفع الموظف إلى توجيه اهتمامه نحو تحسين الأداء والارتقاء بمستوى العمل، بدلًا من الانشغال بضمان مصالحه الشخصية فقط.
- **إشراك العاملين في القرارات:** إعلان الإدارة عن خططها وسياساتها للعاملين يشعرهم بالمشاركة والانتماء، مما يجعلهم أكثر استعدادًا لتقبل التغيير والمساهمة في التحديث والتطوير، بينما يؤدي التعتيم إلى مقاومة التغيير والشك في نوايا الإدارة.
- **وضوح المهام والمسؤوليات:** يساهم تحديد الاختصاصات والصلاحيات في تمكين العاملين من مراقبة أنفسهم ومراقبة بعضهم البعض، ما يقلل من الحاجة إلى الرقابة الخارجية ويحد من التهاون والممارسات الإدارية الخاطئة.
- **تمكين المواطنين من النقد والمساءلة:** تُتيح الشفافية للجمهور الإلمام بالخيارات المتاحة أمام الإدارة، وتمكنهم من التدخل البنّاء والمطالبة بالتصحيح، مما يساهم في تحسين الأداء الإداري وإعداد نصوص قانونية وتنظيمية أكثر عدالة وشمولًا.
- **ترسيخ ثقافة الديمقراطية:** تدعم الشفافية نشر القيم الديمقراطية داخل المؤسسات الإدارية وتعزز مناخ التعاون بين مختلف الأطراف.
- **الوقاية من الفساد الإداري:** تُعد الشفافية إجراءً وقائيًا فعالًا يعزز مناعة الإدارة ضد مظاهر الفساد والانحراف في التسيير، ويجعلها أكثر التزامًا بالمعايير القانونية والأخلاقية.

الفرع الثاني: متطلبات الشفافية ومعوقاتها.

إن تبني مبدأ الشفافية في الإدارة العامة يقتضي أولًا فهم المتطلبات الضرورية لتطبيقها، ثم الوقوف على أبرز العراقيل التي تعترض سبيلها، وذلك من أجل الوصول إلى تصور متكامل

يسمح بوضع حلول فعالة ومقترحات قابلة للتطبيق.

أولًا: متطلبات الشفافية

تؤدي الشفافية إلى جملة من النتائج الإيجابية، سواء في علاقة الإدارة بالمواطن أو في تحسين أدائها الداخلي، فهي تعزز ثقة المواطنين في المرفق العمومي، وتدعم المسار الديمقراطي، وتُسهم في حماية الحقوق وترسيخ قيم النزاهة والمسؤولية، غير أن تحقيق هذه النتائج يتطلب توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية، من أبرزها:[1]

- **تهيئة الوسائل العملية الملائمة للتطبيق الفعلي:** لابد من توفير الوسائل والأدوات اللازمة لتطبيق الشفافية في التوقيت المناسب، بما يتماشى مع الغايات التي حددها المشرّع من خلال سن النصوص القانونية ذات الصلة.
- **الاعتماد على مبادئ الجودة الشاملة:** يتعين على الإدارة أن تتبنى مفاهيم الإدارة الحديثة، وعلى رأسها الجودة الشاملة، وذلك من خلال الحث على التحسين المستمر في اللوائح، والنظم، والإجراءات التنظيمية، بما يضمن رفع مستوى الكفاءة والأداء.
- **تشجيع الدوران الوظيفي داخل الإدارة:** يتطلب ضمان الشفافية تمكين الموظف من ممارسة العمل الإداري بمختلف مستوياته، من خلال اعتماد سياسة "الدوران الوظيفي" التي تقتضي عدم بقاء الموظف في نفس المنصب الإداري لمدة طويلة، خاصة في المناصب القيادية.[2]
- **وضع سياسة واضحة ترتكز على قواعد قانونية صريحة:** لابد من صياغة سياسة إدارية واضحة تستند إلى قواعد قانونية تتيح تطبيق الشفافية فعليًا، وتُعزز مبدأ الديمقراطية داخل المرفق، من خلال ضمان الوصول إلى المعلومة بطريقة قانونية منظمة.
- **الحد من البيروقراطية وتعزيز أخلاقيات الوظيفة:** ينبغي تقليص الممارسات البيروقراطية،

[1] محمد نور الدين ماجدي وحمسن قدير، دور الشفافية في مكافحة الفساد الاداري في تعزيز حقوق المواطن العراقي، مجلة الجامعة العراقية، المجلد 72، العدد (5)، 2024، ص 223.

[2] باسم العموش، السياسات الحكومية والسياسية، نحو شفافية أردنية، مؤسسة الأرشيف العربي، عمان، 2000، ص69.

وإضفاء الطابع المهني على الخدمة العمومية، والعمل على ترسيخ أخلاقيات الوظيفة العامة، بما يساهم في تحقيق الهدف الأساسي للإدارة والمتمثل في الاستجابة لحاجيات المواطنين بفعالية وكفاءة.[1]

ثانيًا: معوقات الشفافية:

رغم أهمية الشفافية ومكانتها المحورية في ترسيخ الحوكمة الرشيدة، إلا أن الإدارة تواجه عددًا من التحديات التي تُعرقل تطبيق هذا المبدأ، ويمكن تلخيص أبرز هذه المعوقات فيما يلي:[2]

- **استمرار الأنظمة البيروقراطية وتعقيد الإجراءات:** يُعد التمسك بالنُظم التقليدية وتعقيد الإجراءات الإدارية من أبرز العوائق التي تحول دون تحقيق الشفافية.
- **سوء استخدام المعلومات من بعض الموظفين:** في بعض الحالات، تقع الشفافية ضحية استغلال غير مشروع من طرف موظفين يسعون إلى تحقيق مصالحهم الخاصة.
- **غياب الوضوح في تحديد الأهداف:** يصعب في بعض الأحيان ضبط الأهداف المنشودة من الشفافية، نظرًا لغياب الوضوح أو الموضوعية في صياغتها.
- **الازدواجية في تطوير الأنظمة:** تُعاني بعض الإدارات من فوضى في التحديث المؤسسي، حيث يتم استبدال الأنظمة القائمة بأنظمة جديدة دون مراعاة الانسجام مع متطلبات الشفافية، مما يخلق ازدواجية واضطرابًا في الأداء.

ثالثا: مقترحات لتعزيز تطبيق الشفافية.

لضمان التطبيق الفعلي والسليم لمبدأ الشفافية، يمكن تقديم مجموعة من الحلول العملية،

[1] عبد شخابنة، الشفافية في الخدمة المدنية (تجربة ديوان الرقابة والتقييس الإداري) بدون دار نشر، الأردن، 1998، ص334.

[2] علي الشيخ، الشفافية في الخدمة المدنية، تجربة وزارة التنمية الإدارية في تطوير القدير القدرة التنافسية في الأردن – الجودة– الإنتاجية – الشفافية – المساءلة، ط1، الجمعية العلمية الملكية، عمان، 1997، ص52.

أبرزها:[1]

- **توضيح الأهداف والبرامج والسياسات:** يجب على الإدارة أن توضح رؤيتها، وتشرح برامجها، وتفسح المجال للمواطنين للمشاركة الفعالة، من خلال إبداء آرائهم وملاحظاتهم.
- **إتاحة المعلومات للجمهور:** ينبغي تمكين الأفراد من الاطلاع على المعلومات المتعلقة بتنظيم الإدارة، وقانون الوظيفة العامة، والميزانيات، والعلاقات التنظيمية، بما يعزز الانفتاح والشفافية.
- **إعادة هيكلة القوانين الداخلية:** يتطلب الأمر إعادة صياغة القوانين التنظيمية والإدارية بما يضمن تعريف الموظفين بحقوقهم وواجباتهم.
- **ربط الشفافية بالقيم الدينية والأخلاقية:** يمكن تعزيز مبدأ الشفافية من خلال ربطه بالقيم السماوية، واعتبار إخفاء المعلومات أو التعتيم عليها مخالفًا للتعاليم الدينية التي تدعو إلى الأمانة والمصداقية.
- **تعزيز العمل الجماعي داخل الإدارة:** يُعد العمل بروح الفريق الواحد من أهم أسس نجاح الإدارة، إذ يُسهم في ربط مصالح الموظف بمصلحة المرفق العمومي، بما يعزز الانتماء والشفافية.

[1] عزمي الشعيبي، النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، ط4، القدس، فلسطين، 2016، ص 6.

خلاصة الفصل:

أوضح هذا الفصل أن الرقمنة ليست مجرد توجه تقني، بل تمثل تحولًا عميقًا في فلسفة الإدارة العمومية، يستهدف تحسين الأداء وضمان الشفافية وتقليص التدخل البشري الذي يمثل منفذًا للفساد، كما بيّن أن الفساد الإداري ظاهرة متعددة الأبعاد، تتغذى من عوامل سياسية، اقتصادية، اجتماعية، وقانونية، وتفرز مظاهر وسلوكيات تضرّ بالوظيفة العامة وتقوّض الثقة في الدولة.

في المقابل تبرز الشفافية كوسيلة فعالة للوقاية من الفساد، من خلال تمكين المواطن من الوصول إلى المعلومة ومساءلة الإدارة، غير أن تحقيق الشفافية يقتضي وجود بيئة تنظيمية وتشريعية داعمة، واستعدادًا إداريًا لتبني مبادئ الحوكمة والانفتاح على الرقابة المجتمعية.

بناءً على ما سبق فإن هذا الفصل وضع الأساس النظري لفهم التفاعل بين الرقمنة، الفساد، والشفافية، وهو ما يُمهّد للانتقال في الفصول الموالية إلى دراسة الأبعاد العملية والتطبيقية لهذا التفاعل في السياق الجزائري.

الفصل الثاني: فعالية الرقمنة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد الإداري

المبحث الأول: ميكانيزمات الرقمنة في إطار الوقاية من الفساد الإداري.

المطلب الأول: الشفافية والرقابة الالكترونية.

المطلب الثاني: المساءلة كألية لمكافحة الفساد.

المطلب الثالث: الخدمة والإدارة الكترونية.

المبحث الثاني: التوجه الرقمي ومكافحة الفساد الإداري في الجزائر.

المطلب الأول: مشاريع الرقمنة والمنصات الالكترونية.

المطلب الثاني: أثر الرقمنة في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر.

المطلب الثالث: واقع الرقمنة في الجزائر (التحديات فرص والآفاق).

تمهيد:

بعد الوقوف في الفصل الأول عند الأطر النظرية والمفاهيمية المتعلقة بالرقمنة، الفساد الإداري، والشفافية، ينتقل هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي، من خلال تحليل فعالية الرقمنة كآلية عملية لتعزيز الشفافية ومحاربة الفساد داخل الإدارة، مع التركيز على الواقع الجزائري.

وينقسم الفصل إلى مبحثين مترابطين، يُعالج المبحث الأول ميكانيزمات الرقمنة ودورها في الوقاية من الفساد الإداري، عبر تحليل العلاقة بين الشفافية والرقابة الإلكترونية، ودور المساءلة الرقمية، ثم استعراض تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء العمومي والحد من الانحرافات، أما المبحث الثاني فيسلّط الضوء على التجربة الجزائرية، من خلال عرض مشاريع الرقمنة والمنصات المعتمدة، وتقييم أثرها الفعلي في مكافحة الفساد، مع تشخيص واقع الرقمنة في الجزائر، والتحديات التي تعيق تعميمها، والفرص المتاحة لتعزيز هذا التحول الرقمي في المستقبل.

المبحث الأول: ميكانيزمات الرقمنة في إطار الوقاية من الفساد الإداري.

من أجل الانتقال من الجانب النظري إلى الممارسة الفعلية، يتعين استعراض الآليات العملية التي تتيح توظيف الرقمنة في الوقاية من الفساد، ويُعنى هذا المبحث بتحليل الوسائل التكنولوجية والإدارية التي تعزز الشفافية والمساءلة، مع إبراز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الرقابة وضمان جودة الخدمات العمومية.

المطلب الأول: الشفافية والرقابة الالكترونية.

الرقابة تُعد من أنجع الوسائل لمحاربة الفساد، وإذا اقترنت بالوسائل الرقمية، فإن فعاليتها تتضاعف، ويهدف هذا المطلب إلى استعراض سبل تحقيق الشفافية من خلال الرقابة الإلكترونية، عبر قوانين وضمانات تقنية تشجع على الإفصاح والمساءلة الرقمية.

1. الضمانات القانونية لتحقيق الشفافية الإدارية

تُعدّ النظم القانونية والتشريعات المعتمدة في الإدارة العامة من بين العوامل الجوهرية التي قد تؤدي إلى جمود بيئة العمل الإداري، حيث تُشكّل في كثير من الأحيان عائقًا أمام التغيير والإبداع والتكيف مع التطورات الحديثة، نظراً لصعوبة تعديلها أو تجاوزها، ويزداد هذا التحدي بظهور أدوات وأساليب جديدة في تسيير الشأن العام، إضافة إلى التطور السريع في تقنيات المعلومات والاتصال، وأجهزة الحوسبة والبرمجيات المستخدمة في مختلف العمليات الإدارية والإنتاجية.[1]

وكما جاء في المادة 01 من قانون رقم 22-08 "طبقا لأحكام المادة 205 من الدستور يهدف هذا القانون إلى تحديد تنظيم السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته

[1] عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة الدولة ووظائف مؤسساتها، الواقع والتحديات – حالة دول مجلس التعاون الخليجي، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير- تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008-2009، ص 69.

وتشكيلها وصلاحياتها، التي تدعى في صلب النص السلطة العليا".[1]

إن الجمود التشريعي في هذا السياق يمكن أن يُعيق مسار التحديث الإداري، مما يستدعي إعادة صياغة الإطار القانوني بشكل يضمن التكيف مع المتغيرات المعاصرة والمستقبلية، ويتحقق ذلك من خلال تطوير القوانين والأنظمة لتواكب الثورة الرقمية وتحمي أمن المعلومات، بما يرسّخ مبدأ الشفافية ويُفعّل دوره كأحد مرتكزات الحوكمة الرشيدة.[2]

ولبلوغ هذا الهدف ينبغي أن تُدرج في النصوص التشريعية مجموعة من الضمانات الأساسية، وهي كالتالي:

- **ضمان حرية التعبير والنشر للموظف العام:** يجب تأمين حق الموظف العمومي في الإفصاح عن البيانات والمعلومات المتعلقة بوظيفته، أو تلك المرتبطة بإدارة الشأن العام، شريطة أن يكون ذلك وفق شروط وإجراءات قانونية دقيقة ومنظمة مسبقًا، بما يحقق التوازن بين حرية التعبير وواجبات الوظيفة.
- **حماية الوثائق من التلف العمدي أو غير العمدي:** من خلال تبني نظام الأرشفة الإلكترونية الذي يُعتبر أداة فعالة في حفظ الوثائق واسترجاعها عند الحاجة، ويضمن الاستعمال القانوني للمعلومات في إطار منظم وآمن.
- **ضبط الآجال القانونية للرد على الطلبات:** يتوجب تحديد آجال زمنية قصيرة ومحددة لمعالجة طلبات الحصول على المعلومات، أو اتخاذ قرارات بشأنها، وكذا للرد على التظلمات الإدارية، بما يرسّخ مبدأ السرعة والفعالية في الأداء.

---

[1] قانون رقم 22-08 مؤرخ في 4 شوال عام 1443 الموافق 5 مايو سنة 2022، يحدد تنظيم السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته وتشكيلها وصلاحياتها، ج.ر، العدد 32، تاريخ الإصدار السبت 13 شوال عام 1443هـ الموافق 14 مايو 2022م.

[2] سامي الطوخي، النظام القانوني للحكومة تحت ضوء الشمس، الشفافية في إدارة الشؤون العامة، الطريق للتنمية والإصلاح الإداري (دراسة مقارنة)، دار النهضة العربية، مصر، 2014، ص 769

- **نشر المعلومات والإجراءات الإدارية إلكترونيًا:** يجب إلزام الجهات المختصة بنشر تعليماتها وإجراءاتها الإدارية ومعلوماتها الرسمية عبر مواقعها الإلكترونية، مع تحديث دوري وسريع لتلك البيانات، وتحديد شروط الوصول إلى السجلات وطريقة استعمالها، بما يضمن سرية المعلومات وحمايتها.
- **الاعتراف** بشرعية **الصفقات الإلكترونية:** ينبغي تقنين المعاملات الإدارية والتجارية الإلكترونية، كبديل لنظام المناولة التقليدي القائم على تسليم الظروف المختومة، مع ضمان حماية البيانات المقدمة ضمن العروض وسريتها في الوقت المحدد.
- الاعتراف **بالوثائق الإلكترونية كأدلة قانونية:** يتعيّن منح الوثائق الإلكترونية صفة الشرعية القانونية في الإجراءات القضائية، لما توفره من سهولة في التبادل بين الهيئات الرسمية، بشرط أن يحدد القانون طريقة التعامل معها، وآلية نقلها بين المؤسسات، والمدة الزمنية المعتمدة لحفظها.
- **فرض عقوبات رادعة على مخالفة قواعد الشفافية:** يجب أن ينص القانون على عقوبات صارمة ضد الجهات أو الأفراد الذين لا يلتزمون بقانون الشفافية، مع فتح المجال للطعن القضائي ضد أي قرار ينتهك هذا المبدأ.
- **إنشاء نظام تقارير دوري لمتابعة تنفيذ الشفافية:** من المهم وضع آلية فعالة لإعداد تقارير دورية تتناول مدى احترام الإدارات لمبدأ حرية الوصول إلى المعلومات، ورصد تطبيق القانون المرتبط بالشفافية، بما يسمح بتقييم الأداء وضمان التحسين المستمر.

2. الآليات التقنية الكفيلة بتحقيق مبدأ الشفافية

تعتمد الإدارة الإلكترونية في جوهرها على توظيف وسائل تقنية وتكنولوجية متقدمة لتسيير شؤونها، ضمن إطار يهدف إلى تحقيق مبادئ الشفافية، وتسهيل المشاركة الديمقراطية في اتخاذ القرار الإداري، إلى جانب دعم آليات الرقابة الإدارية والمالية، وتسهم هذه الوسائل في تطوير الأداء الإداري من خلال أتمتة العمليات وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وهو ما

يعزز من فعالية العمل الإداري وصدقيته، ومن بين أبرز هذه الآليات التقنية نذكر:

- **البريد الإلكتروني:** يُعد البريد الإلكتروني من أبرز وسائل الاتصال الإلكتروني المعتمدة في الإدارة الحديثة، إذ يُعرف بأنه نظام لتبادل الرسائل والوثائق بين جهازين أو أكثر، من خلال شبكة اتصالات محلية أو وطنية أو حتى عالمية،[1] ويتم تبادل الرسائل الإلكترونية باستخدام بروتوكولات مخصصة مثل بروتوكول نقل الملفات (FTP Server)، حيث تُعد الوثائق الإلكترونية وترفق بعد تشفيرها عبر البريد الإلكتروني، ثم تُرسل إلى الهيئات أو الشركات أو المواطنين، وذلك بما يضمن السرعة والفعالية في التواصل الإداري، ويُعزز من أمان وسرية المراسلات.[2]
- **شبكة الإنترنت:** تُعتبر شبكة الإنترنت من أكبر الشبكات العالمية، حيث تربط ملايين الحواسيب المتصلة بآلاف الشبكات المحلية والدولية، وتُمكّن هذه الشبكة من تفاعل مجموعة من البرمجيات والمكونات التقنية والعنصر البشري عبر وسائط وتقنيات متقدمة، تسمح بتدفق سلس للمعلومات والبيانات،[3] ويُحقق استخدام الإنترنت في المجال الإداري العديد من الإيجابيات، مثل تقليص التكاليف، وتسريع إنجاز المعاملات، والانتقال نحو أنظمة التبادل الإلكتروني للوثائق والمعطيات، وقد ساهم هذا التطور في جعل الإنترنت منصة رئيسية للمعاملات، خصوصاً التجارية منها، بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين.
- **التبادل الإلكتروني للبيانات (EDI):** يُعد نظام التبادل الإلكتروني للبيانات (Electronic Data Interchange – EDI) من الأنظمة الرائدة التي ساهمت في تسهيل المعاملات

---

[1] حسام بن صالح الشثري، التوظيف الإداري للبريد الإلكتروني في الأجهزة الأمنية (دراسة مسحية على قطاعات وزارة الداخلية بمدينة الرياض)، بحث مقدم استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم القانونية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003، ص 45.

[2] Mezari Rezak et Lahdir Mourad, Mise en œuvre des réseaux locaux: installation d'un réseau sous Windows et Linux, Les Pages Bleues Internationales, Alger, 2006, p. 262.

[3] حسام بن صالح الشثري، المرجع السابق، ص 45.

الإدارية والتجارية عبر شبكة الإنترنت، منذ ظهوره في منتصف خمسينيات القرن الماضي، ويعتمد هذا النظام على إرسال واستقبال الوثائق بعد تشفيرها وإرفاقها برسائل بريد إلكتروني، باستخدام برامج مخصصة لتأمين سريتها، وفي هذا السياق ظهرت تقنيات متقدمة مثل Web EDI Over The Web، حيث تُعالج الوثائق داخل مقر الشركة وتُشفر باستخدام أنظمة الحماية المعتمدة، ثم تُرسل إلى المتعاملين عبر الإنترنت من خلال خوادم التصفح (Web Servers)، وتتيح هذه الطريقة ديناميكية عالية في معالجة الوثائق وتبادلها إلكترونيًا، ما يُسهم في تسريع العمليات ويقلل من الأخطاء البشرية.[1]

- **شبكة الأنترانت:** تُعرف شبكة الأنترانت بأنها شبكة محلية داخلية ومستقلة، يتم استخدامها داخل المؤسسات والإدارات المختلفة، وتعتمد في بنائها على بروتوكولات الإنترنت العالمية، ولا سيما بروتوكول التحكم في النقل وبروتوكول الإنترنت (TCP/IP)، ورغم هذا التشابه في البنية التقنية، فإن الأنترانت تختلف عن الإنترنت من حيث طبيعة التحكم والقيود المفروضة، إذ تُصمم خصيصًا للحد من الانفتاح غير المحدود الذي يميز شبكة الإنترنت العامة،[2] وتُستخدم شبكة الأنترانت في الأساس كأداة فعالة وآمنة لتبادل المعلومات داخل المؤسسة أو الإدارة، كما تُتيح إمكانية الربط بين مختلف مصالح المؤسسة الواحدة من خلال أنظمة اتصال مغلقة، وتُساهم هذه الشبكة في تعزيز مستوى الأمان الداخلي للمعلومات، وتقلل من احتمالية تسربها إلى جهات خارجية، وهو ما يدعم ثقة الموظفين والمستفيدين في المعاملات الإلكترونية الرسمية، وغالبًا ما تُربط شبكة الأنترانت بشبكة الإنترنت من خلال شبكة وسيطة تُعرف بـ"الإكسترانت"، تسمح بتوسيع دائرة تبادل المعلومات مع أطراف خارجية (كالشركات أو المؤسسات الشريكة) في نطاق محدود وآمن،

[1] نصيرة ربيع، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد02، العدد 08، 2017 ص 980.

[2] حسام بن صالح الشثري، المرجع السابق، ص 46.

بهدف الاستفادة من إمكانات الإنترنت دون التضحية بأمن المعلومات الداخلية، ومن بين المزايا التي تُحققها هذه المنظومة التقنية:[1]

- ✓ الاستفادة من بعض خصائص البريد الإلكتروني في التواصل الإداري.
- ✓ تسهيل التبادل التجاري للبضائع والخدمات عبر أدوات تفاعلية.
- ✓ استخدام خدمات الاتصالات المعلوماتية في توجيه العمليات الإدارية.
- ✓ تسريع عملية توزيع الملفات والمستندات بشكل رقمي.

تمكين الإدارات والمؤسسات من نشر المعلومات بشكل منظم وهادف لأغراض توعوية أو إشهارية، ورغم أهمية هذه الشبكات إلا أن ربط الأنترانت بالإنترنت يستلزم اتخاذ جملة من الاحتياطات الأمنية الصارمة، لمنع عمليات التسلل أو القرصنة التي قد تُلحق ضررًا كبيرًا بالمؤسسات العامة والخاصة، وتشمل هذه التدابير استخدام جدران الحماية، وتشفير البيانات، وتطبيق سياسات ولوج دقيقة للمستخدمين.[2]

- **الأدوات التقنية لحفظ المعلومات:** لقد أفرز التقدم التكنولوجي جملة من الوسائل والأدوات الحديثة التي تُستخدم لحفظ المعلومات وتخزينها، بديلاً عن الوسائل الورقية التقليدية التي تتسم بعدة عيوب، أبرزها ارتفاع تكلفة التخزين، والحاجة إلى مساحات كبيرة، فضلاً عن ضعف مستوى الحماية وسهولة التلف أو الضياع، ومن بين أهم هذه الأدوات التقنية نذكر: المايكروفيش، الميكروفيلم، والمايكروفيشو الالترافيش، وهي وسائط متطورة تُتيح إمكانية تخزين كميات هائلة من المعلومات والوثائق في مساحات صغيرة جدًا، وتُعد هذه الأدوات مثالية لحفظ الأرشيف المؤسسي، حيث تُوفر سرعة في الوصول إلى البيانات واسترجاعها عند الحاجة، مع تقليص كبير في تكاليف الحفظ والإدارة.[3]

[1] عبد الحق، مدخل إلى المعلوماتية– العتاد والبرمجيات،(HARD & SOFT)، الجزء 2،قصر الكتاب، 2000، ص 211.
[2] عبد الحق، المرجع السابق، ص 212.
[3] حسام بن صالح الشثري، المرجع السابق، ص 48.

إن توظيف هذه الوسائل في الإدارة الإلكترونية يعكس مدى التقدم في تقنيات حفظ المعلومات، كما يُعزز من كفاءة المؤسسات في التعامل مع أرشيفها التاريخي والمعاصر بطريقة رقمية محكمة، تدعم مبدأ الشفافية وتحسن مستوى الأداء الإداري.

المطلب الثاني: المساءلة كألية لمكافحة الفساد.

لا يمكن الحديث عن مكافحة فعالة للفساد دون التأسيس لآلية مساءلة واضحة، تضمن محاسبة المخالفين وتعزيز الردع، ومن ثم يُعالج هذا المطلب مفهوم المساءلة الإلكترونية، وآلياتها، ودورها في تحقيق الشفافية والنزاهة داخل الإدارة.

أولًا: مفهوم المساءلة.

يمثل تحديد مفهوم المساءلة تحديًا بالغًا في الحقل الإداري، نظرًا لتداخله مع مفاهيم أخرى ذات صلة، مثل المسؤولية والرقابة، ويُقصد بالمسؤولية في هذا السياق البنية الهيكلية والآلية التي تُبنى عليها المساءلة، أو ما يُعرف بالمحاسبة عن التصرفات والقرارات التي تُتخذ ضمن المؤسسة والتي قد تؤثر على الأطراف المتعاملة معها.

وتُعرف المساءلة بأنها آلية تتيح للأفراد والمؤسسات تحمّل نتائج أدائهم وأفعالهم، بما يُعزز من ثقة المتعاملين معهم ويُسهم في بناء بيئة تتسم بالشفافية، كما أنها تُعد تجسيدًا لالتزام مؤسسات الإدارة العامة بتقديم حسابات واضحة حول كيفية أدائها للمهام المسندة إليها، وذلك بهدف رفع كفاءتها وفعاليتها، وتحقيق الصالح العام من خلال الحد من مظاهر الفساد وضمان النزاهة.[1]

وفي هذا الإطار عرّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة بأنها: "الطلب من

[1] فلاق محمد، حدو سميرة أحلام، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري، مجلة الردة لاقتصاديات الأعمال، العدد 01، 2015، ص 14-15.

المسؤولين تقديم توضيحات لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدامهم لصلاحياتهم وأدائهم لوظائفهم، والإنصات للانتقادات، وتلبية المتطلبات، وتحمل مسؤولية الإخفاق أو الفشل أو الغش أو الخداع متى ثبت ذلك."[1]

ثانيًا: أهمية المساءلة.

تُعد المساءلة من أهم آليات مكافحة الفساد الإداري، سواء على المستوى الكلي المتعلق بأجهزة الدولة والحكومات، أو على المستوى الجزئي المرتبط بالمؤسسات العامة والخاصة، فمن خلالها، يمكن مساءلة المسؤولين عن قراراتهم وأفعالهم، وتدقيق حساباتهم، ومنحهم الفرصة لتوضيح الملابسات والرد على ما يُوجّه إليهم من اتهامات، سواء كانوا منتخبين، أو معينين، أو موظفين عموميين.

ولا تقتصر المساءلة على الأفراد فقط، بل تشمل أيضًا الهيئات والمؤسسات، إذ يكون المسؤولون مطالبين بالرد على استفسارات المواطنين أو المستفيدين من الخدمة، ويؤدي هذا التفاعل إلى كشف أوجه القصور، أو حالات الغش، أو الاختلاس، أو غيرها من مظاهر الفساد، وهو ما يجب أن يُتبع بإجراءات محاسبة أو عقوبات ملائمة، لا سيما في حالات استغلال المنصب لتحقيق مصالح شخصية، أو الفشل في تحقيق الأهداف المحددة.[2]

ثالثًا: متطلبات المساءلة

تستند المساءلة الفعالة إلى مجموعة من المبادئ الأساسية التي تضمن تطبيقها بعدالة وشفافية، وتتمثل في:

---

[1] فتيحة حيمر، أثر الفساد الإداري على فعالية النظام السياسي الجزائري (1989-2007)، ص 202

[2] صليحة بوجادي، أليات مكافحة الفساد المالي والإداري بين الفقه الإسلامي والقانون الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإسلامية، تخصص شريعة وقانون كلية العلوم الاسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2018، ص 217.

- **وضوح القواعد وعواقب المخالفة:** يجب توضيح القواعد الواجب احترامها من قبل العاملين، مع بيان تبعات مخالفتها.
- **مبدأ المباشرة في تطبيق الجزاء:** ينبغي أن يكون الجزاء متناسبًا مع حجم المخالفة المرتكبة.
- **عدالة تطبيق الجزاء:** يجب أن يثق العاملون بعدالة النظام التأديبي، ما يضمن تقبّلهم له، خصوصًا إذا تم التنبيه مسبقًا إلى المخالفات.
- **التجانس في توقيع العقوبات:** لا تُربط العقوبة بشخص المخالف، وإنما بطبيعة المخالفة ذاتها، ضمانًا للمساواة أمام القانون.
- **مبدأ التدرج في شدة العقوبة:** يُراعى التدرج في العقوبات بما يتناسب مع جسامة المخالفة المرتكبة.[1]

رابعًا: أثر المساءلة في مكافحة الفساد الإداري.

تُعد المساءلة من أقوى الأدوات الرقابية في مكافحة الفساد، إذ تُشكل مقياسًا حقيقيًا لأداء المسؤولين، وتُسهم في تقويم سلوكياتهم، من خلال مساءلتهم أمام الجهات المخولة قانونًا أو حتى أمام مؤسسات المجتمع المدني والرأي العام.

وإذا غابت المساءلة أو أُضعفت عمدًا، فإن احتمالات الانحراف في الأداء الحكومي تزداد، وتُجسد هذه الآلية في العديد من النماذج التطبيقية، منها:

- التزام الحكومات في العديد من الدول بتقديم تقارير دورية عن أعمالها إلى الهيئات التشريعية المنتخبة.
- مساءلة المواطنين لممثليهم عبر الانتخابات الدورية.

[1] أمينة بلعربي، الفساد الإداري في البيئة الإلكترونية، جريمة سوء استغلال الوظيفة نموذجا، مرجع سابق، ص 16.

- تقديم المنظمات الأهلية تقارير دورية إلى هيئاتها العامة.
- دور الإعلام في تتبع الأداء الحكومي وتوجيه الأسئلة للمسؤولين.

وتقوم المساءلة الفعالة على ثلاثة جوانب أساسية:

- **المساءلة القانونية:** تُعنى بمطابقة أفعال المسؤولين مع النصوص القانونية، وتطبيق الجزاءات القضائية في حال ثبوت تجاوزات جنائية.
- **المساءلة الإدارية:** تهتم بمدى التزام الموظفين بالقواعد الإدارية والتنظيمية، ويُشرف عليها مسؤولون من مستويات وظيفية أعلى داخل المؤسسة.
- **المساءلة الأخلاقية:** تُقوّم أداء الأفراد استنادًا إلى معايير أخلاقية مثل الأمانة، والصدق، والعدالة، ورفض الرشوة، وتُطبّق العقوبات عند الإخلال بهذه القيم.[1]

خامسًا: العلاقة بين الشفافية والمساءلة والفساد الإداري.

تُظهر العلاقة بين الشفافية والمساءلة من جهة، وبين الفساد الإداري من جهة أخرى، طبيعة عكسية، فكلما زاد مستوى الشفافية وتُعززت آليات المساءلة، تقلّصت فرص الفساد، وتراجعت مظاهره.

ولهذا تُعد الشفافية والمساءلة من أهم دعائم الحوكمة الرشيدة، كما أنهما يُمثلان أدوات فعالة لإصلاح الإدارة العمومية، والارتقاء بأدائها، وتجدر الإشارة إلى أن الإدارة الإلكترونية تُعد أداة مساعدة لتحقيق هذه الغايات، من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات، وضمان النزاهة، ومكافحة مختلف صور الفساد الإداري عبر تعزيز الرقابة الآلية والمتابعة المستمرة للمعاملات.

[1] عبير مصلح، النزاهة والشفافية والمساءلة في مجابهة الفساد، الطبعة الثالثة، رام الله، 2013، ص 60-61.

المطلب الثالث: الخدمة والإدارة الكترونية.

أدى تطور ثورة المعلومات وظهور وسائل الاتصال الحديثة إلى إحداث تحولات جذرية في مفهوم ووظيفة المرفق العام، خاصة في مجال الخدمات الذي يشكل النشاط الأساسي لهذا المرفق، فقد انتقل تقديم الخدمات من الصيغ التقليدية إلى أساليب حديثة تعتمد على الخدمة الإلكترونية، والتي ساهمت بشكل فعال في تحسين الأداء، وتبسيط الإجراءات، والحد من مظاهر الفساد الإداري كالمحسوبية والرشوة والوساطة، فضلًا عن محاربة البيروقراطية وتقليص التعقيدات الإدارية المعروفة.

تسهم الخدمات الإلكترونية في المرافق العامة بالحد من الفساد الإداري من خلال مجموعة من الآليات والعناصر نعرضها كما يلي:

1. تطوير التقنيات وتسهيل العمل الإداري:

تعتمد المرافق العامة اليوم على أحدث التقنيات الرقمية التي تمكّنها من إنجاز خدماتها بكفاءة وسرعة، وبتكلفة أقل، مقارنة بالوسائل التقليدية، وتتمثل الغاية الأساسية من تبني هذه التقنيات في استبدال الطرق اليدوية الورقية بأساليب إلكترونية فعالة، مما يسمح بتحقيق أهداف المرفق العام في إطار من الشفافية والعدالة، مع تقليص فرص التلاعب والانحرافات الإدارية.

ويؤدي هذا التوجه إلى التعامل المباشر بين المواطن والإدارة عبر منصات رقمية محكمة، دون الحاجة للوسطاء، ما يضمن تقليل المماطلة والتأخير وتحقيق المساواة في تقديم الخدمات.[1]

2. القضاء على البيروقراطية:

يُعد اعتماد الخدمات الإلكترونية أحد أهم الحلول العملية للقضاء على البيروقراطية التي

[1] حمدي الفيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل الأردن، ط1، 2013، ص 78.

تمثل واحدة من أبرز مظاهر ضعف الأداء الإداري في المرافق العامة، فالبيروقراطية أصبحت مرادفًا للتعقيد، وبطء اتخاذ القرار، وهيمنة الروتين، وكلها مظاهر تفتح المجال أمام الفساد الإداري.

وقد ساهمت الخدمة الإلكترونية في تجاوز هذه العراقيل من خلال تسريع وتيرة اتخاذ القرار، وإتاحة الوصول إلى الخدمة دون حواجز، وهو ما يقلل من فرص التدخلات الشخصية والمحسوبية، وبالتالي يقوض الأسس التي يقوم عليها الفساد الإداري.[1]

3. تسهيل العمل الإداري للموظف وتيسير الخدمة للمواطن:

أحدث التحول الرقمي نقلة نوعية في طبيعة العمل الإداري، حيث انتقل الموظف من النمط الورقي إلى استخدام الأدوات الإلكترونية الحديثة التي تسهّل عليه أداء مهامه، وبفضل هذه الأدوات، أصبح بإمكانه متابعة الملفات، واستشارة قواعد البيانات، ومعالجة الطلبات إلكترونيًا، ما يُسهم في تحسين جودة الخدمة وتسهيل حصول المواطنين عليها دون عناء.

وتؤدي هذه الآلية إلى تقليص فترات الانتظار الطويلة، وتمنع الاحتكاك المباشر مع الموظف، ما يحد من فرص الرشوة أو التحيز أو الوساطة، لأن الخدمة تُطلب وتُنجز عبر وسائط إلكترونية محايدة.[2]

4. الحد من الانحرافات التنظيمية لدى الموظف:

من بين الأهداف غير المباشرة للخدمة الإلكترونية الحد من الانحرافات التنظيمية في سلوك الموظف العمومي، مثل الإهمال في أداء الواجب، أو التأخر المتكرر، أو التغيب دون

[1] نبرا محمد جاسم الاحبابي، أثر الإدارة الإلكترونية في أدارة المرافق العامة دراسة مقارنة دار الجامعة الجديدة، مصر، 2018، ص 138.

[2] داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة الحكومة الإلكترونية وأثرها على نظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه مجلس النشر العلمي، الكويت، 2004، ص 226.

مبرر قانوني.

فمن خلال العمل عبر منصات رقمية أو من المنزل، يصبح بإمكان الموظف تقديم خدماته للجمهور عبر البريد الإلكتروني أو منصات الخدمة الإلكترونية، ما يعزز الالتزام بالمهام، ويقلل من الإجازات المرضية أو الاستثنائية غير المبررة.[1]

كما أن هذا الأسلوب يتيح للإدارة تتبع الإنتاجية بشكل دقيق، وتقييم الأداء بناء على معايير واضحة وشفافة، مما يعزز الانضباط الوظيفي ويحد من التجاوزات.

5. سرعة الإنجاز وتعزيز الرقابة:

توفر الخدمات الإلكترونية قدرة عالية على تسريع إنجاز المعاملات الإدارية مقارنة بالنظام التقليدي القائم على الورق، فبفضل الاعتماد على الحواسيب والتقنيات الحديثة، تقلص الزمن اللازم لتقديم الخدمة بشكل كبير، نتيجة سرعة تدفق المعلومات والبيانات بين مختلف مصالح الإدارة.

كما أن التسليم الإلكتروني للخدمات يخضع لرقابة دقيقة ومستدامة، وذلك من خلال تتبع كافة مراحل المعاملة عبر منصات رقمية، مما يضمن الشفافية ويمنع إخفاء أو التلاعب بأي وثيقة، وفي المقابل تعاني النظم التقليدية من ضعف الرقابة، نظرا لطبيعة العمل اليدوي الذي يسهل فيه التحايل والتلاعب بالوثائق والإجراءات.[2]

6. تخفيض التكاليف ومكافحة الهدر المالي:

يساهم النظام الإلكتروني في تقليص التكاليف بشكل كبير، سواء بالنسبة للإدارة أو

[1] خالد حسن أحمد لطفى الحكومة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، دار الفكر الجامعي، ط1، مصر، 2012، ص 131.

[2] عابد عبد الكريم غرسي ومحمد شريف، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 03، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2013، ص 96.

للمستفيد، فاعتماد الخدمات الرقمية يحد من استهلاك الورق، والأدوات المكتبية، ونفقات الأرشفة والتخزين، كما يقلل من تكاليف التنقل والوقت.

هذا النظام لا يُسهم فقط في ترشيد الإنفاق العمومي، بل يضع أيضًا حدًا لعمليات الاختلاس والفساد المالي، نظرًا للرقابة المحاسبية الدقيقة التي تفرضها الأنظمة المعلوماتية، مما يصعّب سرقة الأموال أو التلاعب بالفواتير والوثائق.[1]

7. تحسين جودة الأداء والإتقان في العمل:

توفر الخدمات الإلكترونية مستوى عاليًا من الإتقان والاحترافية في تقديم الخدمات، حيث تكون هذه الأخيرة موضوعة على موقع الإدارة بشكل واضح ومنظم، ما يتيح للمستفيد الاطلاع عليها بكل سهولة ويسر.

ويؤدي هذا إلى تحقيق رضا المواطن وتلبية احتياجاته دون تأخير أو مماطلة، وبطريقة سلسة ومنظمة، وهو ما يُسهم في القضاء على البيروقراطية والتعقيد الإداري الذي كان يعيق جودة الخدمة في النظم التقليدية.[2]

8. الحد من التضخم الوظيفي:

يُقصد بالتضخم الوظيفي وجود عدد زائد من الموظفين في الجهاز الإداري مقارنة بحجم المهام والخدمات المطلوبة، وهي ظاهرة منتشرة في العديد من الدول النامية، نتيجة للتوظيف العشوائي أو المحسوبية والوساطة في التعيين.

---

[1] لبيد عماد وموزاي بلال، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل، المركز الديمقراطي العربي الدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ط1، المانيا، 2012، ص 63.

[2] سلوى بنت عبد الله الحمودي وسرى بنت إبراهيم العابد أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من الحمد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض، معهد الإدارة العامة فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، المملكة العربية السعودية 2017، ص 43.

تُسهم الخدمات الإلكترونية في معالجة هذه الظاهرة من خلال تقليص الحاجة إلى الموارد البشرية، إذ تعتمد على الأنظمة المؤتمتة التي تقدم الخدمة مباشرة دون وساطة بشرية، مما يؤدي إلى التخلص من الموظفين غير المؤهلين، وتحقيق كفاءة في توزيع الموارد البشرية وفق الحاجة الحقيقية.[1]

9. تحقيق الإصلاح الإداري:

تُعد الخدمات الإلكترونية من أبرز الأدوات المعتمدة في تنفيذ برامج الإصلاح الإداري، حيث تُمكّن من إعادة هيكلة الجهاز الإداري على أسس حديثة، وتطوير استراتيجيات وأساليب العمل بما يتناسب مع التحول الرقمي.

ويسهم هذا التوجه في رفع كفاءة الأداء، وتبسيط الإجراءات، وترشيد الإنفاق، وتقليص مظاهر الفساد الإداري، خصوصًا من خلال القضاء على التعقيدات البيروقراطية والمعيقات التنظيمية القديمة.[2]

10. تكريس الشفافية وتفعيل آليات المساءلة:

يُمكن نظام الخدمات الإلكترونية الإدارة العمومية من تحقيق مستوى عالٍ من الشفافية، من خلال إتاحة كافة المعلومات والإجراءات والقواعد التنظيمية على منصاتها الإلكترونية.

هذا الانفتاح الرقمي يضمن العدالة في الوصول إلى المعلومة والخدمة، ويمنع احتكارها من طرف فئات معينة، كما يُعزز الثقة بين الإدارة والمواطن.

وبفضل هذا النظام تُصبح المساءلة ممكنة وفعالة، إذ يمكن تتبع كل إجراء، ومعرفة

---

[1] محمد ناصر محمد مطلق دحيم العتيبي، التحول الرقمي وأثره على المرفق العام، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، العدد 2، جامعة عين الشمس، مصر، 2022، ص ص 35-36.

[2] رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المحلة الجزائرية للأمن والسمية، العدد 2، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2016، ص 250.

المسؤول عن كل مرحلة من مراحل تقديم الخدمة، مما يُقلل من فرص الفساد، ويمنع الابتزاز أو طلب الرشاوى، باعتبار أن التفاعل لا يتم مباشرة بين الموظف والمواطن، بل عبر واجهة إلكترونية محايدة.[1]

ويتبيّن من خلال ما سبق أن الخدمة الإلكترونية تُعد آلية ناجحة وفعالة في مواجهة مظاهر الفساد الإداري المختلفة، إذ تُمكّن من التخلص من أساليب العمل المتخلفة والبيروقراطية الجامدة، وتعزز الشفافية والعدالة والكفاءة داخل المرفق العام.

وهي كذلك وسيلة رقابية متميزة بقدرتها على تتبع النشاطات الإدارية، وتحليلها بشكل تلقائي، والكشف عن المعاملات غير المدرجة ضمن النظام.

ومع ذلك فإن نجاح هذه الخدمات في تحقيق أهدافها يظل مرهونًا بالتخطيط المحكم والرؤية الاستراتيجية الواضحة، التي تضمن بناء نظام رقمي فعّال وآمن وشامل، يكون قادرًا على دعم الإصلاح الإداري، وخدمة المواطن بكفاءة عالية.

المبحث الثاني: التوجه الرقمي ومكافحة الفساد الإداري في الجزائر.

تحقيق التحول الرقمي في الجزائر لا يتم إلا من خلال فهم التجارب الفعلية وتقييمها، ولهذا يتناول هذا المبحث التوجهات الرقمية الوطنية، مع رصد المشاريع والمنصات الرقمية، وتحليل أثرها على مكافحة الفساد، وتشخيص العقبات التي تعيق تفعيلها على أرض الواقع.

المطلب الأول: مشاريع الرقمنة والمنصات الالكترونية.

في إطار سعيها لتعزيز الشفافية ومحاربة الفساد الإداري، تبنّت الجزائر استراتيجية وطنية للتحول الرقمي تمثلت في إطلاق مشروع "الجزائر الإلكترونية "2008–2013"، والذي

[1] مليكة جرمولي، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، الحوار الفكري، العدد 15، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2018، ص 649.

هدف إلى رقمنة الإدارة وتطوير البنية التحتية المعلوماتية وتقديم خدمات عمومية ذات جودة عالية للمواطنين عبر الوسائط الرقمية.

وقد شملت هذه الاستراتيجية مختلف القطاعات الحيوية للدولة، وأسهمت بشكل ملموس في تقليص فرص الفساد .

1. وزارة الداخلية والجماعات المحلية:

وتتمثل في عدت خدمات أين تم إطلاق خدمات إلكترونية وهي كالتالي:[1]

- إطلاق بوابة المواطن (elmouwatin.dz) سنة 2010 لتقديم خدمات ومعلومات إدارية إلكترونيًا.
- رقمنة الحالة المدنية وتحويل البلديات إلى بلديات إلكترونية لتسهيل استخراج الوثائق وتقليل البيروقراطية.
- إصدار بطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري منذ 2011، لتعزيز الأمن وتقليل التزوير.
- اعتماد التسجيل الإلكتروني للحج ابتداء من 2016 لتفادي المحسوبية والطوابير.
- إصدار رخصة السياقة الإلكترونية سنة 2018 في أربع بلديات نموذجية مزودة بشباك إلكتروني، (الجزائر الوسطى، القبة الدار البيضاء، بابا حسن).

2. قطاع الاتصالات:

وتتمثل في خدمات البريد، أين تم إطلاق خدمات إلكترونية وهي كالتالي:[2]

[1] ساردو زين العابدين و جزا ر مصطفى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجا، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2024، ص ص 8-10.

[2] بركنو نصيرة وثابتي الحبيب، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري -حالة الجزائر-، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد 01، العدد 02، 2019، ص 55.

- **الشباك الإلكتروني:** استخدام الأجهزة الإلكترونية لتسهيل سحب الأموال تلقائيًا.
- **البطاقة الذهبية (بطاقة الدفع الإلكتروني):** أُطلقت في ديسمبر 2016، وتتيح:
  - ✓ سحب ودفع الأموال عبر الإنترنت من الحسابات البريدية.
  - ✓ تسديد فواتير الكهرباء والغاز والماء.
  - ✓ دفع الوقود عبر تطبيق نفطال.
  - ✓ سحب الأموال من الموزعات الآلية (GAB) والشبابيك البريدية.
  - ✓ خدمة الإشعارات عبر الرسائل النصية (SMS): تنبه الزبائن عند دخول الأموال إلى حساباتهم البريدية، من خلال الموقع الإلكتروني:https://eccp.poste.dz.

وتساهم هذه الخدمات في تسهيل المعاملات المالية، تقليل التعاملات الورقية، والحد من الفساد والوساطات التقليدية.

3. الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء:

- التصريح عن بعد: يتيح للمستخدمين تقديم اشتراكات الضمان الاجتماعي إلكترونياً عبر بوابة التصريح عن بعد، متاحة 24 ساعة طوال الأسبوع، مجاناً وبأمان.
- الدفع الإلكتروني: يسمح بتسديد اشتراكات الضمان الاجتماعي فورياً وآمناً عبر نفس البوابة باستخدام البطاقة البنكية، دون الحاجة للتنقل أو تقديم وثائق.
- بطاقة الشفاء الإلكترونية: تم إطلاق استخدامها بداية من عام 2007 لتسهيل خدمات الضمان الاجتماعي.

تعمل هذه الخدمات على تبسيط الإجراءات، توفير الوقت، وتقليل فرص الفساد الإداري.[1]

[1] ربحي فاطمة وزنيني فريدة، دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة في المنظمة دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تيسمسيلت، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، 2022، ص 164.

4. قطاع العدالة:

إمكانية استخراج صحيفة السوابق العدلية رقم 3 وشهادة الجنسية عبر الإنترنت، وجاء ذلك بعد إصدار قانون عصرنة العدالة ونشره في الجريدة الرسمية.[1]

5. قطاع التعليم:

شهد قطاع التعليم في الجزائر تطوراً ملحوظاً في مجال الخدمات الإلكترونية، حيث تم اعتماد أنظمة التعليم عن بعد من خلال الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد، وكذلك المركز الوطني للتعليم المهني عن بعد، بالإضافة إلى ذلك، تم إنشاء شبكة إلكترونية تتيح للطلاب وأولياء الأمور الاطلاع على نتائج امتحانات شهادة البكالوريا والتعليم المتوسط.

كما تم تطوير نظام توظيف الأساتذة إلكترونياً عبر منصة "tawdif.education.gov.dz" التي تعتمد على التسجيل الأولي والإعلان عن النتائج بشكل رقمي باستخدام الرقم السري الخاص بكل مترشح.

على صعيد آخر تم إطلاق مدونة التربية والتعليم عبر الموقع الإلكتروني "www.edu-dz.com" التي تهدف إلى تقديم معلومات شاملة عن مختلف مستويات التعليم بدءاً من التعليم الابتدائي وحتى التعليم الجامعي.[2]

وفي إطار تعزيز التعليم الإلكتروني، تم تطبيق نظام التعليم عن بعد في الجامعات، حيث انطلقت تجربة الماستر عن بعد منذ عام 2016 في أربع جامعات رئيسية، منها جامعة الجزائر1، جامعة الجزائر 3، جامعة البليدة 2 بالعفرون، جامعة وهران، بالإضافة إلى جامعة

[1] سامية غراب، رقمنة قطاع العدالة في الجزائر بين النظري والتطبيق، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 17، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2025، ص 231.

[2] حالسي أميمة رشا ومبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي –منصة بروغرس نموذجا–، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة 8 ماي 1945 –قاملة– ، الجزائر، 2022–2023، ص 43.

قسنطينة،

كما أتاحت الجامعات إمكانية التسجيل الإلكتروني للطلبة الجدد الحاصلين على شهادة البكالوريا، بالإضافة إلى تسجيل الماستر عبر بوابات إلكترونية مخصصة.

في مجال البحث العلمي اعتمدت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي البوابة الجزائرية للمجلات العلمية على الموقع الإلكتروني "www.asjp.cerist.de"، بهدف القضاء على الإجراءات البيروقراطية في قبول المقالات العلمية والحد من ظاهرة السرقة العلمية، وبالتالي التخفيف من مظاهر الفساد التعليمي.[1]

6. قطاع التجارة:

في يونيو 2014، تم استحداث السجل التجاري الإلكتروني، وذلك في إطار تحديث الخدمات التجارية.

كما شرعت الجزائر في تنظيم التجارة الإلكترونية من خلال القانون رقم 18-05 الصادر بتاريخ 10 ماي 2018،[2] والذي تناول تنظيم العقود الإلكترونية، المستهلك الإلكتروني، المورد الإلكتروني، وسائل الدفع الإلكتروني، والإعلانات الإلكترونية، مما يعكس توجه الدولة نحو تطوير البيئة الرقمية التجارية.[3]

7. قطاع الأمن:

في عام 2015، أطلق الدرك الوطني موقعاً إلكترونياً على العنوان "ppgn.mdn.de"، يتيح

[1] حالسي أميمة رشا ومبارك بوشعالة وسام، مرجع سابق، ص 36.

[2] القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية، نُشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية في العدد 28 الصادر بتاريخ 16 ماي 2018.

[3] امينة شعباني ومروى بن يعقوب، التجارة الالكترونية وطموح رقمنة قطاع التجارة نحو تحقيق الحكومة الالكترونية: دراسة ميدانية –مديرية التجارة لولاية البيض، الجزائر، 2021، ص 22.

للمواطنين تقديم الشكاوى إلكترونياً والإبلاغ عن الجرائم بكافة أنواعها عبر الإنترنت، مما يسهل التواصل بين الجمهور والأجهزة الأمنية ويعزز من سرعة الاستجابة.[1]

8. قطاع المالية:

ابتداءً من يناير 2018، اعتمدت وزارة المالية تطبيقاً إلكترونياً للتصريح الجبائي تحت اسم "جبايتك" عبر الموقع "www.jibayatic.dz"، يهدف إلى تسهيل إجراءات دفع الضرائب والرسوم عبر الإنترنت، يعتمد النظام على التسجيل بالموقع، يليها الدفع الإلكتروني باستخدام البطاقات البنكية، مما يعزز من شفافية العمليات المالية ويقلل من الحاجة للمعاملات الورقية.[2]

المطلب الثاني: أثر الرقمنة في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر.

شهد القرن العشرون تحولات وتحديات كبيرة أثرت بشكل مباشر وواضح على ميدان الإدارة العامة، من أبرزها التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC)، لمواجهة هذه التحديات المستجدة، بات لزاماً على الأجهزة الحكومية إجراء تغييرات جذرية في طرق تسيير المؤسسات والمرافق العامة، وطرق تقديم الخدمات المرفقية، وهو ما فرض تبني مفهوم الإصلاح الإداري.

يرتكز الإصلاح الإداري على مبدأ التجديد والتغيير في مختلف هياكل واستراتيجيات سير العمل الإداري، بالإضافة إلى تنظيم البناء الحكومي بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في تقديم الخدمات، يهدف هذا الإصلاح إلى تحقيق حسن التسيير وترشيد النفقات، فضلاً عن تحسين جودة الخدمات المقدمة، ومن الأهداف الجوهرية للإصلاح الإداري تعزيز مكانة الموظف العمومي، عبر تطبيق مبادئ العدل والشفافية في التعيين وتحسين نظام

[1] بركنو نصيرة وثابتي الحبيب، مرجع سابق، ص 57.

[2] بوعيشاوي مراد وغزازي عماد، مشروع رقمنة المالية العمومية في الجزائر دعامة أساسية لاستدامة مالية للدولة، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 04، العدد03، 2021، ص 41.

الأجور، حيث ثبت أن تحسين الأجور يسهم بشكل كبير في تقليل مظاهر الفساد الإداري، ويعزز من تفعيل أخلاقيات الوظيفة العمومية.[1]

تعد الرقمنة من أهم آليات الإصلاح الإداري للقضاء على مظاهر الفساد، إذ تعني تحويل المعلومات والبيانات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي، وتُعد الرقمنة أداة فعالة لتحقيق رضا المواطنين من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية وقيمة حقيقية، فضلاً عن تعزيز الشفافية وروح الديمقراطية الإدارية، وتطوير التنسيق بين الهيئات الحكومية لضمان صدور قرارات سليمة وعادلة.

تتيح الرقمنة تقديم الخدمات بكفاءة أكبر من خلال تقليل التكاليف وتسريع المدة الزمنية المطلوبة لإنجاز المعاملات، وتقليل التعقيدات الإدارية التي تعد من أبرز مظاهر الفساد، وتحقق الشفافية عبر إتاحة البيانات والمعلومات بشكل مباشر للمواطنين، مما يلغي الحاجة إلى الوسطاء أو الاحتكاك المباشر بالموظفين، وهو ما يقلل بدوره فرص الفساد.

تلعب الإنترنت دوراً محورياً في تعزيز الشفافية بين الدولة ومؤسساتها والمواطنين، من خلال توفير قاعدة بيانات إلكترونية متكاملة تتيح الاطلاع على المعلومات والبيانات المتعلقة بالأنشطة الحكومية، كما تتيح المنصات الإلكترونية الاطلاع على القوانين والتشريعات، مما يعزز من وعي المواطنين بحقوقهم وواجباتهم، ويسهم في ترسيخ قيم المساءلة والثقة والمصداقية في المؤسسات القانونية، لذا تعد الرقمنة أداة فعالة لمكافحة الفساد بأشكاله المتعددة.[2]

وبناءً على ما سبق لا يمكن إغفال الدور الحيوي الذي تلعبه التكنولوجيا ووسائلها في

[1] حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات والعوائد" تجارب دولية–"دروس وعبر"، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 2020، ص 44.

[2] رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، 2016، ص 250–258.

تعزيز الشفافية، المشروعية، ومكافحة مظاهر الفساد المختلفة، ومن هذا المنطلق، يجب على الدول، لا سيما الجزائر، تبني وتوسيع نطاق الرقمنة، لبناء مجتمع قوي اقتصادياً وسياسياً واجتماعياً، يرتقي بالدولة الجزائرية في مختلف المجالات، خاصةً الخدماتية منها.

المطلب الثالث: واقع الرقمنة في الجزائر (التحديات فرص والآفاق).

تسعى الجزائر على غرار العديد من الدول، إلى إرساء دعائم بيئة رقمية فعّالة من خلال تبني الرقمنة في مختلف القطاعات، وذلك بهدف بناء بنية تحتية معلوماتية متطورة وضمان أمن المعلومات.

أولًا: مظاهر التحول الرقمي في الجزائر.

شهدت بعض القطاعات خطوات مهمة نحو الرقمنة، انعكست إيجابيًا على حياة المواطنين، ويتجلى ذلك في عدة مظاهر، من أبرزها:[1]

- **تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال واستعمالها:** عرفت الجزائر توسعًا كبيرًا في استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث تم إيصال خدمة الإنترنت إلى مختلف أنحاء الوطن، كما تم مد شبكة من الألياف البصرية بطول يفوق 160,000 كيلومتر، مما ساهم في تعزيز سرعة الاتصال وتحسين جودة الخدمات الرقمية.
- **رقمنة الوثائق والخدمات الإدارية:** تم تزويد المواطنين بوثائق بيومترية حديثة مثل بطاقة التعريف الوطنية، رخصة السياقة، وجواز السفر البيومتري، إلى جانب رقمنة عدد من الخدمات العمومية، من بينها الحالة المدنية، صحيفة السوابق العدلية، وبطاقة الشفاء الخاصة بالتغطية الصحية، مما ساهم في تسهيل المعاملات وتقليص البيروقراطية.

[1] حاج قاسي محمد، التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الاقتصاد والإدارات العمومية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 2، الجزائر، 2022، ص 106.

ثانيًا: تحديات التحول الرقمي في الجزائر.

رغم الجهود المبذولة في مجال الرقمنة، لا تزال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر تواجه العديد من النقائص التي تُشكل عائقًا أمام اندماج الاقتصاد الوطني ضمن الاقتصاد الرقمي العالمي، فعلى الرغم من توفر البلاد على بعض المقومات، إلا أن هذه الأخيرة غير كافية لتأهيلها للانخراط الفعّال في المعاملات الإلكترونية وتطبيقات التجارة الرقمية.[1]

وفي هذا السياق يُصبح من الضروري تقديم الدعم والمرافقة للأنشطة المرتبطة بتقنيات المعلومات، إلى جانب تسريع وتيرة استغلال تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما يجب على الدولة تبني سياسات حكومية فعالة تهدف إلى ترسيخ ثقافة المسؤولية الاقتصادية والاجتماعية، وتشجيع روح المبادرة لدى الهيئات الحكومية، وذلك عبر إعطاء أولوية قصوى للاستثمار في البنية التحتية الخاصة بشبكات الاتصالات، وتعزيز التحولات المالية الإلكترونية، إلى جانب ضمان أمن المعلومات من خلال تأمين أجهزة الدفع الإلكتروني ومواقع الإنترنت الرسمية من الهجمات السيبرانية والمواقع التجارية الاحتيالية.

ومن بين التحديات البارزة كذلك، ضعف الكفاءات البشرية المؤهلة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، فضلًا عن محدودية قدرة الجزائر على جذب الاستثمارات الأجنبية في هذا المجال، وهي معوقات تشترك فيها أغلب الدول النامية.

ويمكن تلخيص أهم التحديات التي تواجه الجزائر في مجال الرقمنة على النحو التالي:

- **القصور الثقافي في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال:** لا يزال هناك ضعف في توظيف أدوات التكنولوجيا في مختلف الأنشطة المهنية، إلى جانب محدودية انتشار

[1] حاج قاسي محمد، مرجع سابق، ص 10.

الإنترنت داخل الجزائر، وضعف سرعة التدفق، وارتفاع تكاليف الاستفادة من خدمات الشبكة، كما يُسجل عجزٌ واضح في قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات في تلبية احتياجات المواطنين، خاصة فيما يتعلق بتوصيل خدمة الهاتف الثابت الذي يُعد من أهم قنوات الوصول إلى شبكة الإنترنت.[1]

- **نقص الكوادر المتخصصة:** تعاني البلاد من ندرة في الكفاءات البشرية المتخصصة القادرة على استخدام النظم الرقمية وتطوير أدوات وتقنيات رقمية مناسبة، ما يُشكل عقبة أمام ترسيخ بيئة رقمية متكاملة قادرة على التفاعل مع التحولات العالمية في هذا المجال.[2]

ثالثًا: آفاق التحول الرقمي في الجزائر

أضحت تكنولوجيا الإعلام والاتصال اليوم من الركائز الأساسية التي تُعتمد عليها في إنجاح برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية، سواء على المستوى الوطني أو الإقليمي، وفي مختلف قطاعات النشاط.

وفي هذا الإطار أدرجت الحكومة الجزائرية مسألة تطوير تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتحول الرقمي ضمن أولوياتها الاستراتيجية، باعتبارها أداة فعالة للنهوض بالاقتصاد الوطني، وذلك في ظل إرادة سياسية واضحة عبّرت عنها أعلى السلطات في البلاد.

وقد شرعت الجزائر في تنفيذ هذا التوجه من خلال العمل على تقليص الفجوة الرقمية وتوجيه الجهود نحو مجموعة من الأهداف الأساسية من أبرزها:[3]

- تيسير الوصول إلى تكنولوجيات الإعلام والاتصال، بما يشمل الشبكات والبنية التحتية

[1] بوجفجوف الزهرة، ملامح البيئة الرقمية في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة ابحاث، العدد 2، الجزائر، 2021، ص ص 62-63.

[2] حاج قاسي محمد، مرجع سابق، ص 11.

[3] حاج قاسي محمد، مرجع سابق، ص 102.

والخدمات ذات الصلة، خاصة المالية منها

- تطوير خدمات مبتكرة ومضامين رقمية وطنية، مع تعزيز القدرات التقنية والبشرية في هذا المجال، وتعميم استخدام التكنولوجيا في مختلف مناحي الحياة
- ترسيخ مبادئ الحوكمة الإلكترونية، وتحسين البيئة الرقمية من خلال إرساء قواعد الثقة الرقمية وتطوير الإطار التنظيمي
- دعم البحث والابتكار في المجال الرقمي، وتحفيز روح المبادرة لدى الشباب والشركات الناشئة العاملة في مجال البرمجيات والمنصات الرقمية

وقد ساهمت جائحة كوفيد-19- في تسريع وتيرة الرقمنة داخل الجزائر، حيث بات الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال أكثر وضوحًا سواء من قبل الحكومة أو من طرف المواطنين، بالنظر إلى دورها الحيوي في مواجهة الأزمة الصحية والحد من آثارها الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى كونها أداة استراتيجية للإنعاش الاقتصادي.[1]

وفي سياق تنفيذ برنامج رئيس الجمهوري، تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات العملية لدعم الرقمنة في مختلف القطاعات من بينها:[2]

- تخفيض تكلفة الاشتراك في خدمات الإنترنت (مثل ADSL) بهدف توسيع قاعدة المستخدمين
- رقمنة الخدمات الجامعية ووثائق الحالة المدنية عبر منصات إلكترونية مخصصة.
- إنشاء وزارة خاصة بالرقمنة والإحصائيات، بهدف تدارك التأخر المسجل في هذا المجال ومواجهة التحديات الاقتصادية والتكنولوجية.

[1] الأمين العام، آفاق التحول الرقمي في الجزائر، الاجتماع الافتراضي لمديري برامج الحكومة الالكترونية العرب التاسع، 2021، متاح في الموقع تاريخ الاطلاع 19 /05/2025 https://gor.unscwa.uwww .

[2] حاج قاسي محمد، مرجع سابق، ص 107.

- تنفيذ مشاريع نوعية في قطاع التجارة، تهدف إلى تسهيل عمليات الدفع الإلكتروني ومراقبة السلع المستوردة وضمان شفافية الإجراءات الجبائية.

وتتوفر الجزائر على عدد من العوامل التي تجعل من هذا التحدي فرصة حقيقية للنجاح، من بينها:[1]

- الإرادة السياسية الواضحة التي تُترجم باستمرار من قبل السلطات العليا.
- وجود إطار قانوني عصري ومتكامل يدعم تطبيقات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- بنية تحتية متطورة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيا الحديثة.
- موارد بشرية شابة مؤهلة وتملك طموحًا كبيرًا في مجال الرقمنة.
- توفر تمويلات مخصصة لتطوير هذا القطاع، مثل إعادة هيكلة الطيف الترددي اللاسلكي (FAUDTIC, RSFR, وغيرها).
- انفتاح الجزائر على التعاون الدولي في المجال الرقمي، وفق مبدأ "الربح المتبادل" (Win–Win).

[1] حسيني امينة، افاق التحول الرقمي في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 2، الجزائر، 2022، ص 118.

خلاصة الفصل:

أظهر الفصل الثاني أن الرقمنة لا تُمثل مجرد تحديث تقني للإدارة، بل تُعد أداة استراتيجية لإرساء الشفافية والرقابة، والحد من التلاعب والتجاوزات الوظيفية، عبر تقليص الاحتكاك بين الموظف والمواطن، وتوثيق المعاملات بشكل إلكتروني يسمح بالمراجعة والمساءلة.

كما بيّنت الدراسة أن الرقابة الإلكترونية والمساءلة الرقمية تمثلان آليات فعالة لرصد الأداء وضمان احترام القوانين، خصوصًا عندما يتم تعميم الإدارة الإلكترونية وتفعيل الخدمات الرقمية في مختلف القطاعات.

وفيما يخص الجزائر، فقد أظهرت النتائج أن هناك جهودًا ملحوظة في مجال الرقمنة، تمثلت في إطلاق العديد من المنصات والمشاريع الإلكترونية، غير أن هذه المبادرات ما تزال تواجه تحديات مؤسساتية، قانونية، وتقنية، تعيق تجسيد الأهداف المرجوة على أرض الواقع.

وعليه فإن فعالية الرقمنة في مكافحة الفساد تبقى رهينة بتوافر الإرادة السياسية، والجاهزية المؤسسية، وكذا الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، والتكوين البشري، وهي شروط أساسية لتكريس الحوكمة الرشيدة وتحقيق التنمية المستدامة

خاتمة

خاتمة

يأتي هذا البحث الموسوم بـ"الرقمنة كخيار لمكافحة الفساد الإداري" في إطار سعي أكاديمي لاستجلاء الأدوار الجديدة التي باتت تؤديها التكنولوجيات الرقمية في تحسين أداء الإدارة العمومية، لاسيما في ما يتعلق بالتصدي لمظاهر الفساد الإداري وترسيخ مبدأ الشفافية. وقد تمت معالجة الموضوع عبر فصلين متكاملين: الأول ركز على تأصيل المفاهيم النظرية المرتبطة بالرقمنة، الشفافية، والفساد الإداري، أما الفصل الثاني فاهتم بتحليل العلاقة التطبيقية بين الرقمنة وتفعيل آليات الرقابة والمساءلة، مع عرض لتجربة الجزائر في هذا المجال.

وقد سمحت الدراسة بالخروج بجملة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تبرز الرقمنة كخيار عملي واستراتيجي في الحد من الفساد الإداري، بالنظر لقدرتها على تقليص التدخلات البشرية، وضمان الشفافية في المعاملات، وتسريع الوصول إلى المعلومة.
- أظهرت المبادرات الرقمية التي تبنتها الجزائر خلال السنوات الأخيرة توجهاً نحو التحديث الإداري، من خلال إطلاق منصات إلكترونية متعددة، غير أن هذه التجربة لا تزال تعاني من عراقيل بنيوية وتقنية، إلى جانب تحديات تتعلق بالتأطير القانوني والموارد البشرية.
- العلاقة بين الرقمنة والشفافية علاقة وظيفية تكاملية، حيث تُعدّ الرقمنة مدخلاً أساسياً لترسيخ مبدأ الشفافية من خلال دعم الرقابة الرقمية وتيسير المساءلة المجتمعية.
- تواصل بعض الإدارات الجزائرية اعتمادها على الأساليب التقليدية في التسيير، ما يفرغ التوجه الرقمي من فعاليته، ويؤخر الانتقال نحو نموذج الإدارة الذكية.
- التشريعات الوطنية لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير لتواكب التحول الرقمي، خصوصًا من حيث ضمانات أمن المعلومات، والاعتراف القانوني بالمستندات والتوقيعات الإلكترونية.

- تبين وجود فراغ توعوي في مجال الثقافة الرقمية لدى الموظفين والمواطنين على حد سواء، ما يؤثر على مستوى التفاعل مع الخدمات الإلكترونية، ويحد من فعاليتها في مكافحة الفساد.

وبناءً على ما تم استخلاصه، يمكن تقديم بعض التوصيات التي من شأنها تعزيز دور الرقمنة في الحد من الفساد الإداري، نذكر منها:

- ضرورة الإسراع في مراجعة المنظومة القانونية بما يتماشى مع مقتضيات الرقمنة، وذلك من خلال سن تشريعات خاصة بالإدارة الرقمية، وتأطير الشفافية الإلكترونية والرقابة عن بُعد.
- دعم البنية التحتية التكنولوجية للإدارات العمومية وربطها بقواعد بيانات موحدة، بما يُعزز التكامل المؤسساتي ويُسهل تبادل المعلومات بشكل آمن وفعّال.
- بلورة خطة وطنية شاملة للرقمنة، تتضمن رؤية استراتيجية طويلة المدى، وأهداف دقيقة، ومؤشرات قياس واضحة لمتابعة تنفيذها ميدانيًا.
- التركيز على التكوين المستمر لموظفي القطاع العام في مجالات التكنولوجيا، والتحول الرقمي، والحوكمة، لضمان التأقلم مع متطلبات البيئة الرقمية الحديثة.
- اعتماد أدوات المراقبة الرقمية الذكية التي تسمح بتتبع العمليات الإدارية بشكل لحظي، والكشف المبكر عن التجاوزات أو الانحرافات.
- تعزيز إشراك المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني في تقييم الأداء الإداري، من خلال فتح قنوات إلكترونية للإبلاغ عن الفساد، وتقديم المقترحات والتقييمات.

وفي ضوء ما سبق، يمكن التأكيد على أن الرقمنة لا تُعد مجرد وسيلة تقنية لتبسيط الإجراءات الإدارية، بل تمثل مدخلًا إصلاحيًا عميقًا لإرساء نموذج حديث للإدارة العمومية، قوامه الشفافية، الكفاءة، والنزاهة، غير أن تحقيق هذه الأهداف يظل رهينًا بمدى توفر الإرادة السياسية، وتكامل السياسات العمومية، وحسن التنسيق بين مختلف الفاعلين.

قائمة المصادر والمراجع

I. المصادر والمراجع بالعربية.

القرآن الكريم:

1) سورة القصص، الآية 83.
2) سورة المائدة، الآية 33.

أولا: النصوص القانونية.

1) القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10 ماي 2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية، نُشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية في العدد 28 الصادر بتاريخ 16 ماي 2018.
2) قانون رقم 22-08 مؤرخ في 4 شوال عام 1443 الموافق 5 مايو سنة 2022، يحدد تنظيم السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته وتشكيلها وصلاحياتها، ج.ر، العدد 32، تاريخ الإصدار السبت 13 شوال عام 1443هـ الموافق 14 مايو 2022م.

ثانيا: الكتب.

1) محمد محمود الطعامنة، طارق شريف العلوش، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2004.
2) ياسين سعد غالب، الادارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.
3) عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين. دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان، 2006.
4) علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، شبكات الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
5) عبد الفتاح بيومي حجازي، النظام القانوني لحماية التجارة الاليكترونية، دار الفكر العربي، الجزء الأول، الإسكندرية، مصر، 2002.

6) عبد الله احمد عبد الله المصراتي، الفساد الإداري نحو نظرية اجتماعية في علم اجتماع الانحراف والجريمة دراسة ميدانية المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2011.

7) عبد الفتاح خضر، جرائم التزوير والرشوة في المملكة العربية السعودية، مطبعة السفير، السعودية، 1989.

8) بلال أمين الزين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن مقارنة بالشريعة الاسلامية . دار الفكر الجامعي الاسكندرية، الطبعة الأولى، مصر، 2009.

9) محمود محمد معابرة، الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية: دراسة مقارنة بالقانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، الأردني، عمان، 2011.

10) عبد الرحمان بن احمد الهيجان، الفساد واثره على الجهاز الحكومي، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

11) إسماعيل بن حماد الجوهري، معجم الصحاح قاموس عربي–عربي، دار الحديث للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2009.

12) باسم العموش، السياسات الحكومية والسياسية، نحو شفافية أردنية، مؤسسة الأرشيف العربي، عمان، 2000.

13) عبد شخابنة، الشفافية في الخدمة المدنية (تجربة ديوان الرقابة والتقييس الإداري) بدون دار نشر، الأردن، 1998.

14) علي الشيخ، الشفافية في الخدمة المدنية، تجربة وزارة التنمية الإدارية في تطوير القدير القدرة التنافسية في الأردن – الجودة– الإنتاجية – الشفافية – المساءلة، ط1، الجمعية العلمية الملكية، عمان، 1997.

15) عزمي الشعيبي، النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد، الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة (أمان)، ط4، القدس، فلسطين، 2016.

16) سامي الطوخي، النظام القانوني للحكومة تحت ضوء الشمس، الشفافية في إدارة الشؤون

العامة، الطريق للتنمية والإصلاح الإداري (دراسة مقارنة)، دار النهضة العربية، مصر، 2014.

17) عبد الحق، مدخل إلى المعلوماتية– العتاد والبرمجيات، ((HARD & SOFT، الجزء 2، قصر الكتاب، 2000.

18) عبير مصلح، النزاهة والشفافية والمساءلة في مجابهة الفساد، الطبعة الثالثة، رام الله، 2013.

19) حمدي الفيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل الأردن، ط1، 2013.

20) نبرا محمد جاسم الاحبابي، أثر الإدارة الإلكترونية في أدارة المرافق العامة دراسة مقارنة دار الجامعة الجديدة، مصر، 2018.

21) داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة الحكومة الإلكترونية وأثرها على نظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه مجلس النشر العلمي، الكويت، 2004.

22) خالد حسن أحمد لطفى الحكومة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، دار الفكر الجامعي، ط1، مصر، 2012.

23) لبيد عماد وموزاي بلال، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر معطيات الواقع ورهانات المستقبل، المركز الديمقراطي العربي الدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ط1، المانيا، 2012.

24) سلوى بنت عبد الله الحمودي وسرى بنت إبراهيم العابد أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من الحمد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية في منطقة الرياض، معهد الإدارة العامة فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الرياض، المملكة العربية السعودية 2017.

ثالثا: الأطاريح والمذكرات الجامعية.

1) مختار حماد، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام، مذكرة لنيل شهادة الماجستير

في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص 14.

2) عماد بوقلاشي، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الادارات العمومية (دراسة حالة وزارة العدل)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر 2010-2011.

3) عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدواية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010/2009.

4) على بقشيش، إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012/2011.

5) يسري الحسنات، واقع متطلبات الشفافية الإدارية لدى منظمات المجتمع المدني و دور الجهات ذات العلاقة في تعزيزها، مقدم كمتطلب لنيل درجة الدبلوم المهني المتخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني، الجامعة الإسلامية غزة معهد التنمية المجتمعية، السنة الجامعية 2012-2013.

6) نعيمة محمد حرب، واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مقترح استكمالا لمتطلبات إعداد رسالة الماجستير في إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية –غزة، كلية التجارة، فلسطين، 2011.

7) عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة الدولة ووظائف مؤسساتها، الواقع والتحديات – حالة دول مجلس التعاون الخليجي، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير– تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008-2009.

8) صليحة بوجادي، أليات مكافحة الفساد المالي والإداري بين الفقه الإسلامي والقانون

الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإسلامية، تخصص شريعة وقانون كلية العلوم الاسلامية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2018.

9) حالسي أميمة رشا ومبارك بوشعالة وسام، دور الرقمنة في عصرنة قطاع التعليم العالي –منصة بروغرس نموذجا–، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر علوم الاعلام والاتصال، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة 8 ماي 1945 –قاملة –، الجزائر، 2022–2023.

رابعا: المجلات والمقالات والدراسات.

1) احمد بن عيشاوي، اثر تطبيق الحكومة الالكترونية ((E.Gعلى مؤسسات الاعمال، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة ورقلة، الجزائر، 2009–2010.

2) عامر الكبيسي، الفساد الإداري: رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة، المجلة العربية للإدارة، مج 20، ع 1، يونيو 2000.

3) عبد الله بن عبد الكريم بن أحمد السالم، "الفساد الإداري في الدول النامية: رؤية أكاديمية لمفهومه – أسبابه – أشكاله – آثاره واستراتيجيات مكافحته"، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية – مركز البحوث والاستشارات والتطوير، مجلد 21، عدد 4، أكتوبر 2003.

4) أسار فخري عبد اللطيف، "أثر الأخلاقيات الوظيفية في تقليل فرص الفساد الإداري في الوظائف الحكومية"، مجلة علوم إنسانية، العدد 29، يونيو 2006.

5) محمود محمد عطية معابرة، الفساد الإداري وعلاجه في الفقه الإسلامي: دراسة مقارنة بالقانون الإداري الأردني، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات حصول على درجة الدكتوراه في الفقه وأصوله، الاردن، 2010.

6) حامد جاسم محمد علي، عباس سلمان محمد علي، "ظاهرة الفساد المالي والإداري ودورها في تحجيم أداء الاقتصاد العراقي بعد عام 2003"، مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية

والسياسية، المجلد 8، العدد 3، 2016.

7) محمد بن محمد الحربي، درجة الإلتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى أقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة المالك سعود – المجلة التربوية الدولية المتخصصة– المجلد 01 – العدد 06، الأردن، 2012.

8) سفيان فوكة، "التنمية والتمكين من خلال الإدارة الرشيدة للحكم: قراءة نقدية"، المجلة الجزائرية للسياسات العامة، المجلد 1، العدد 1، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، 2014.

9) محمد نور الدين ماجدي وحمسن قدير، دور الشفافية في مكافحة الفساد الاداري في تعزيز حقوق المواطن العراقي، مجلة الجامعة العراقية، المجلد 72، العدد (5)، 2024.

10) نصيرة ربيع، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد02، العدد 08، 2017.

11) فلاق محمد، حدو سميرة أحلام، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري، مجلة الردة لاقتصاديات الأعمال، العدد 01، 2015.

12) عابد عبد الكريم غرسي ومحمد شريف، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 03، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2013.

13) محمد ناصر محمد مطلق دحيم العتيبي، التحول الرقمي وأثره على المرفق العام، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، العدد 2، جامعة عين الشمس، مصر، 2022.

14) رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، المحلة الجزائرية للأمن والسمية، العدد 2، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2016.

15) مليكة جرمولي، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، الحوار الفكري، العدد 15، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، الجزائر، 2018.

16) ساردو زين العابدين و جزا ر مصطفى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجا، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2024.

17) بركنو نصيرة وثابتي الحبيب، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري – حالة الجزائر–، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، المجلد 01، العدد 02، 2019.

18) ربحي فاطمة وزنيني فريدة، دور التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية في ظل تحديات الرقمنة في المنظمة دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة تيسمسيلت، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، 2022.

19) سامية غراب، رقمنة قطاع العدالة في الجزائر بين النظري والتطبيق، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 17، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2025.

20) بوعيشاوي مراد وغزازي عماد، مشروع رقمنة المالية العمومية في الجزائر دعامة أساسية لاستدامة مالية للدولة، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 04، العدد03، 2021.

21) حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة المتطلبات والعوائد" تجارب دولية–"دروس وعبر"، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 2020.

22) رانيا هدار، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، 2016.

23) حاج قاسي محمد، التحول الرقمي في الجزائر في ظل تحديات رقمنة الاقتصاد والإدارات العمومية، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 2، الجزائر، 2022.

24) بوجفجوف الزهرة، ملامح البيئة الرقمية في الجزائر بين الواقع والمأمول، مجلة ابحاث، العدد 2، الجزائر، 2021.

25) حسيني امينة، افاق التحول الرقمي في الجزائر، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 2، الجزائر، 2022.

26) حسام بن صالح الشثري، التوظيف الإداري للبريد الإلكتروني في الأجهزة الأمنية (دراسة مسحية على قطاعات وزارة الداخلية بمدينة الرياض)، بحث مقدم استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم القانونية، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003.

27) الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003.

28) فتيحة حيمر، أثر الفساد الإداري على فعالية النظام السياسي الجزائري (1989-2007).

29) امينة شعباني ومروى بن يعقوب، التجارة الالكترونية وطموح رقمنة قطاع التجارة نحو تحقيق الحكومة الالكترونية: دراسة ميدانية –مديرية التجارة لولاية البيض، الجزائر، 2021.

II. المراجع باللغة الأجنبية.

1) Mezari Rezak et Lahdir Mourad, Mise en œuvre des réseaux locaux: installation d'un réseau sous Windows et Linux, Les Pages Bleues Internationales, Alger, 2006.

III. المراجع الالكترونية.

1) الأمين العام، آفاق التحول الرقمي في الجزائر، الاجتماع الافتراضي لمديري برامج الحكومة الالكترونية العرب التاسع، 2021، متاح فى الموقع تاريخ الاطلاع 19 /05/2025 https://gor.unscwa.uwww .

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وعرفان .....

إهـداء .....

قائمة الاختصارات: .....

مقدمة ..... أ

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة. **4**

تمهيد: **5**

المبحث الأول: ماهية الرقمنة. **6**

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة (تعريف، مبادئ، اهداف)..... 6

المطلب الثاني: متطلبات الرقمنة. 11

المبحث الثاني: ماهية الفساد الإداري. **16**

المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري (تعريف، اسباب، مظاهر). 16

المطلب الثاني: أنواع وآثار الفساد الإداري. 23

المبحث الثالث: ماهية الشفافية. **30**

المطلب الأول: مفهوم الشفافية الإدارية (تعريف، عناصر، مستويات). 30

المطلب الثاني: أهمية تطبيق الشفافية ومتطلباتها. 34

خلاصة الفصل: **40**

الفصل الثاني: فعالية الرقمنة في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد الإداري **41**

تمهيد: **42**

المبحث الأول: ميكانيزمات الرقمنة في إطار الوقاية من الفساد الإداري. **43**

المطلب الأول: الشفافية والرقابة الالكترونية.....43

المطلب الثاني: المساءلة كألية لمكافحة الفساد.....49

المطلب الثالث: الخدمة والإدارة الكترونية.....53

المبحث الثاني: التوجه الرقمي ومكافحة الفساد الإداري في الجزائر.....58

المطلب الأول: مشاريع الرقمنة والمنصات الالكترونية.....58

المطلب الثاني: أثر الرقمنة في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر.....63

المطلب الثالث: واقع الرقمنة في الجزائر (التحديات فرص والآفاق).....65

خلاصة الفصل: 70

خاتمة.....71

قائمة المصادر والمراجع.....74

فهرس المحتويات 83

الملخص:

تناولت المذكرة موضوع الرقمنة كخيار استراتيجي لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، حيث ركزت على توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بالرقمنة، الفساد الإداري، والشفافية، مبينةً العلاقة التكاملية بينها. ناقشت الدراسة فعالية الرقمنة في تقليص فرص الاحتكاك بين المواطن والإدارة، وتفعيل آليات الرقابة الإلكترونية، وتعزيز المساءلة والشفافية. استعرضت التجربة الجزائرية في هذا المجال من خلال عرض مشاريع الرقمنة والمنصات الإلكترونية، وتحليل أثرها في تحسين الأداء الإداري ومكافحة الفساد. وخلصت المذكرة إلى أن الرقمنة تمثل أداة فعالة لمحاربة الفساد، لكنها تواجه تحديات قانونية، تنظيمية، وتقنية تتطلب معالجات منهجية لتحقيق تحول رقمي شامل يعزز الحوكمة الرشيدة.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة _ الفساد الإداري _ الشفافية _ الحوكمة _ الإدارة الإلكترونية _ الإصلاح الإداري _ المساءلة _ مكافحة الفساد.

Summary:

The thesis explored digitization as a strategic approach to combating administrative corruption in Algeria. It clarified key concepts such as digitization, administrative corruption, and transparency, emphasizing their interdependent relationship. The study highlighted the role of digital tools in reducing human interference, enabling electronic oversight, and strengthening accountability mechanisms. The Algerian experience was examined through digital initiatives and platforms, assessing their effectiveness in improving administrative performance and curbing corruption. The thesis concluded that while digitization is a powerful tool for fighting corruption, it still faces legal, organizational, and technical challenges that must be addressed to achieve comprehensive digital governance.

Keywords: Digitization _ Administrative Corruption _ Transparency _ Governance _ E-Government _ Administrative Reform_ Accountability _ Anti-Corruption.