

## دور الإدارة الالكترونية في ترشيد المرفق العام

راضية سنقوقة (باحثة دكتوراه)

كلية الحقوق والعلوم السياسية - جامعة باتنة 1

radiah\_sing\_@yahoo.fr

### ملخص:

تراجع مراكز الخدمة العامة عن دورها بسبب البيروقراطية جعل إصلاحها حتمية لا بد منها، خاصة أننا في عصر تكنولوجيا المعلومات التي وظفت مزاياها في بنية الإدارة، وما تتمتع به من خصائص كالسرعة والدقة واستمرارية العمل سيؤثر على أدائها فتقدم خدماتها بشكل منتظم مستمر في جو من المساواة بين المواطنين مع مواكبتها لكل تغيير ما سيؤدي إلى ترشيد المرافق العامة وشعور المواطن بقدر أكبر من الرضا على الخدمات، وإرساء الشفافية والتقليل من الفساد.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، الترشيذ، المرفق العام، الاستمرارية، التطور.

### Abstract:

The public services centre retreat from its role because of bureaucracy making the repair inevitable, especially that we are in the age of information's technology, that employed its advantages in structure's administrations and what it had of properties as speed, res, and work continuity will affect on its work and presents its services regularly in an equal mood between citizens with all changes which lead to the rationalization of facilities and making citizens feel of satisfaction to services and establish limpidness and decreasing corruption.

Key words: electronic governance, rationalisation public utilities, continuity, development.



## مقدمة

الاهتمام بالإدارة وتحسين مستوى المرافق العامة وترشيدها أصبح حتمية نظرية وتطبيقية لتحقيق التحول التتموي الإداري بكل مضامينه ما أدى إلى ظهور ما يسمى بالإدارة المفتحة القائمة على ثلاث عناصر أساسية هي: الشفافية وسهولة المنال ومواكبة التطورات، خاصة وأننا في عصر التكنولوجيا والاتصال التي كان لها الأثر البالغ في حياة الإنسان.

وبما أن الإدارة نشاط إنساني بالدرجة الأولى وابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة فيصبح التغيير والتطوير ضرورة لإحداث التكيف المطلوب، ما استلزم عصنة الإدارة العمومية وإيجاد جهاز إداري قادرا على فهم واستيعاب هذه التطورات وحاجات المتعاملين فيتم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل بنية الإدارة وهو ما انبثق عنه نموذج الإدارة الإلكترونية كتعبير عن هذا التكيف، والتي حولت الإدارة التقليدية الورقية إلى إدارة شبكية افتراضية ذات معطيات رقمية تتجاوز الحدود الزمانية والمكانية.

وحدثة مصطلح الإدارة الإلكترونية لم يمنع من الاجتهاد في إعطائها تعاريف كثيرة فقد عرفت بأنها "عبارة عن استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة" وهناك من عرفها بأنها "عملية مكننة جميع مهام ونشاطات الإدارة بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية"

ويعرفها البنك الدولي بأنها "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة" ويأتي هذا التعريف في الإطار الإرشادي للبنك الدولي في نشر مبادئ الحكم الجيد باعتبار أن الإدارة الإلكترونية هي إحدى وسائل تطبيقه.



والتعمق في تعاريف الإدارة الإلكترونية يبين أنها تقوم على فلسفة تتبنى أساسيات "الإدارة الإستراتيجية" القائمة وضوح الرؤية والرسالة الأساسية للإدارة والتعامل الإيجابي مع المناخ المحيط، وتعتبر "الحركية" و"الديناميكية" و"الفورية" من أسس فلسفة الإدارة الإلكترونية حيث تقبل التغيير وتتعامل معه فور حدوثه بل وتعمل على التنبؤ به وتستعد له.

والتحول إلى الإدارة الإلكترونية له دوافع متنوعة في مقدمتها فلسفة الحكم الراشد والتحويلات الديمقراطية التي ترى أن رضا المواطن مطلب أساسي، إلا أن اعتماد البيروقراطية وغياب النجاعة والفعالية في المرافق العامة واستفحال الفساد خلف نوع من الاستياء وفقدان الثقة بهذه المرافق، وزاد من تطلعات المواطنين وحاجتهم إلى الكفاءة والنوعية والمساواة أمام المرافق العامة وإرساء الشفافية ومطالبتهم لصناع القرار بإشراكهم في صناعة القرار وكل ما له علاقة بشؤونهم العامة ما يستدعي ضرورة إصلاح وترشيد المرافق العامة.

و بالتالي الإشكالية التي سنعالجها في هذا المقال هي: ما هو الدور الذي يمكن للإدارة الإلكترونية أن تلعبه في ترشيد المرفق العام؟

### المطلب الأول/ ماهية الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية نموذج متكامل له بنية وخصائص ووظائف تميزه عن العمل التقليدي.

#### الفرع الأول- تمييز الإدارة الإلكترونية عن بعض المصطلحات:

بحكم جدة المصطلح وتوضيحا لمدلول الإدارة الإلكترونية هناك جملة من المصطلحات المتداولة وكثيرا ما يتم الخلط بينها وبين الإدارة الإلكترونية:<sup>(1)</sup>

**أولاً- الأعمال الإلكترونية:** هي إجراء جميع الوظائف التي تقوم بها الإدارة عن طريق شبكات إلكترونية متصلة ببعضها البعض وكذلك تتصل بشبكة المعلومات الانترنت أي تحويل جميع الوظائف التقليدية إلى الشكل الإلكتروني، أي أن الأعمال الإلكترونية تشمل كل من التجارة والتسويق وكذا الإدارة الإلكترونية.

ثانيا- الإدارة عن بعد : هي عملية تسمح للعاملين بالعمل خارج المنشأة عن بعد أي تسمح لهؤلاء العاملين فرصة مزاولة الأعمال الخاصة بالمنشأة من خارجها وقد تكون هي الأخرى تقليدية أو الكترونية.

ثالثا- التجارة الإلكترونية<sup>(2)</sup>: هي عملية بيع وشراء ونقل وتبادل المنتجات (السلع والخدمات والمعلومات) وغيرها من أنواع المعاملات التجارية والتي تتم إلكترونيا عبر شبكة المعلومات الدولية سواء بين المنظمات بعضها مع بعض أو بين المنظمات والجهات الحكومية أو بين المنظمات وبين زبائنها.

رابعا- الحكومة الإلكترونية: المصطلح الشائع هو الحكومة الإلكترونية لكن الأدق أن يقال الإدارة الإلكترونية لأن مهمة الحكومة هو وضع السياسة العامة أما مهمة الإدارة فهي تنفيذ السياسة العامة، وهذه المهمة الأخيرة يمكن أن تتم بطريقة رقمية، لكن هناك من يستعمل مصطلح الحكومة الإلكترونية بدلا من الإدارة الإلكترونية وهو يقصد بها هذه الأخيرة، ومصطلح الحكومة له معان متعددة فقد يقصد بها الوزارة، أو السلطة التنفيذية بفرعها رئيس الدولة والوزراء ومساعدوهم.<sup>(3)</sup> وبمقارنة المعنى الشائع للحكومة الإلكترونية بالمعنى الدستوري للحكومة فإننا قد نجد عدم تطابق بين معنى "الحكومة" في الأمرين، لأن المقصود في الثانية هو الوجه الإداري للحكومة المتمثل في إدارتها للمرافق العامة<sup>(4)</sup>، ويرى في هذا السياق الدكتور بيومي حجازي أن مصطلح الإدارة الإلكترونية هو الأدق، لأن المقصود ليس ممارسة الحكم بطريقة الكترونية وإنما المقصود هو إدارة الأمور الكترونيا سواء على المستوى المركزي أو المحلي ويسلم بعدم التطابق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية والمعنى الدستوري والقانوني للحكومة الإلكترونية، ويدعو إلى التخلي عن المفاهيم التقليدية بدعوى أن التقدم التكنولوجي والاتصالات هي التي تفرض ذلك<sup>(5)</sup>.

#### الفرع الثاني- خصائص الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية ميزات وخصائص بالقدر الذي يشجع عملية التحول لهذا النمط وهذه الخصائص هي:<sup>(6)</sup>



**أولاً- إدارة سرعة:** نظرا لحلول الحاسوب مكان العمل التقليدي حقق نوع من السرعة في أداء الخدمات ويعود ذلك إلى سرعة تدفق المعلومات والبيانات من جهاز الحاسوب بخصوص الخدمة المطلوبة.

**ثانياً- إدارة بدون ورق وبلا زمن:** حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد والأرشفة الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية مما يقضي على مشكلة التوثيق وحفظ الأرشيف، كما أن الخدمة مستمرة 24 ساعة متواصلة 365 يوم الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ومشاكل الدوام.

**ثالثاً- إدارة دقة وموضوعية:** أداء الخدمة من قبل الأجهزة الإلكترونية لا وجه فيه للخطأ لأنه يتم على أساس قاعدة بيانات متعلقة بالخدمة.

**رابعاً- إدارة تخفيض التكاليف:** صحيح أن الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لميزانية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، لكن تطبيقها بعد ذلك سيوفر الكثير، وأداء الخدمة تقليديا يكلف كثيرا من الأدوات المكتبية والعرض على أكثر من موظف وبالمقابل يمكن تجنب ذلك في نظام الإدارة الإلكترونية.

**خامساً- إدارة تبسيط الإجراءات:** ظهر ما يسمى اليوم بطريق المعلومات السريع أي سرعة وصول المواطن للمعلومة، وطبق هذا المبدأ في مجال الإدارة الإلكترونية وذلك لأجل تقليل نسبة التعقيدات الإدارية، خاصة وأن العمل التقليدي يحتاج إلى موافقة أكثر من جهة هذا فضلا عن السمات التي تلتصق بالموظف كالتغيب والعطل وبالتالي تعطل الخدمة، وبالمقابل يمكن من خلال الإدارة الإلكترونية إتمام المعاملة من موظف واحد من خلال قاعدة البيانات المتوفرة وهي بمثابة تفويض للموظف باتخاذ قرار على أساسه أي أنها إدارة ضد البيروقراطية تقضي على النماذج الورقية والمستندات والتوقيعات الكثيرة.

**سادساً- إدارة شفافية ووضوح ومحاربة الفساد<sup>(7)</sup>:** حيث يتم تجاوز قاعدة أن كل معلومة سرية ما لم يتم الإشارة إلى غير ذلك وأن الوثائق والملفات مملوكة للإدارة ملكية خاصة ومن ثم لا يجوز الاطلاع عليها، ويمنع على الموظف إفشاء المعلومات السرية وهذا ما يعبر عنه بالضبابية لكن مع الإدارة الإلكترونية تحولت العلاقة بين الإدارة والمواطن من علاقة ملؤها السرية والعتامة إلى علاقة شفافية ومشاركة وتناغم

أي إرساء الديمقراطية الإدارية وانفتاح الإدارة على الجمهور وبالتالي تضادي جرائم الفساد.

سابعاً- إدارة التغيير المستمر(مرنة)<sup>(8)</sup>: الإدارة الإلكترونية بما أنها تسعى لتحسين وإثراء ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس فهي ملزمة بالتغيير المستمر ومواكبة كل المستجدات.

### الفرع الثالث- وظائف الإدارة الإلكترونية:

أولاً- وظيفة التخطيط: يعرف هنري فايول التخطيط بأنه عملية التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد له<sup>(9)</sup>، وعرف أيضاً بأنه عملية ذهنية وبمثابة التحديد الشعوري لبرامج العمل وقرار مبني على حقائق وتقديرات مدروسة<sup>(10)</sup> والتخطيط الإلكتروني يتميز بمايلي:

يصبح أكثر فعالية وقادر على مواكبة مختلف المستجدات وتحديد ما يراد عمله آتياً ومستقبلاً بالاعتماد على تدفق معلوماتي من داخل وخارج الإدارة وتعاون بين الإدارة والعاملين ويكون نمطه وفقاً لخطة طويلة الأمد ذات دقة ومرونة عالية واضحة وسهلة لخطة آتية وقصيرة الأمد<sup>(11)</sup> أي يكون في الزمن الحقيقي وبالسرعة الفائقة تستجيب لكل مستجد في اتجاه الأهداف الموضوعية من خلال أن المعلومات الرقمية دائماً التدفق والتي تضي استمرارية على كل شيء مما يحولّه من التخطيط الزمني المتقطع إلى التخطيط المستمر<sup>(12)</sup>.

ثانياً- وظيفة التنظيم: التنظيم هو وظيفة من وظائف المسير تتطوي على تحديد الأنشطة المطلوب إنجازها لتحقيق الأهداف وتحديد الأفراد الذين سيقومون بتنفيذ هذه الأنشطة<sup>(13)</sup>.

والتنظيم الإلكتروني أكثر مرونة يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد في الوقت الحقيقي وفي كل مكان عن طريق الشبكة الداخلية للإدارة مع بروز هيكل تنظيمي جديد يعرف بالتنظيم المصفوي يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين والفرق المدارة ذاتياً ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة<sup>(14)</sup>.

**ثالثا- وظيفة القيادة:** هي الروح الموجهة للإدارة ونجاعة القيادة تكون قائمة على ما يتمتع به القائد الإداري من صفات ومميزات<sup>(15)</sup>.

والقيادة الإلكترونية تجعل المدير في كل مكان ويملك كل المعلومات، ويتقن التعامل مع الحاسوب وفي اتصال بكل العاملين عبر الشبكة الداخلية أو بالمعاملين عبر الشبكة الخارجية، وتتسم القيادة الإلكترونية بأنها قيادة حس التكنولوجيا أي تجعل القائد الإلكتروني ذو قدرة على تحسّس أبعاد التطور التكنولوجي والعمل على توظيف مزاياه، كما تتّسم بحس الوقت لأن القائد الإلكتروني قائد زمني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة، وتتميّز بحس الطوارئ وهو ما يدفع بالقائد الإلكتروني كي يكون متطورا وحذرا ومستعدا دائما، وتتقسم القيادة الإلكترونية إلى ثلاث أنواع<sup>(16)</sup>: القيادة التقنية العملية، القيادة البشرية الناعمة والقيادة الذاتية.

**رابعا- وظيفة الرقابة:** من سلبيات الرقابة التقليدية أنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ أي وجود فجوة زمنية بين اكتشاف الانحراف ومعالجته لكن الرقابة الإلكترونية فورية تقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه لأنها تكشف عن الانحراف أولا بأول من خلال التدفق المستمر للمعلومات وتصحيحه<sup>(17)</sup>، والرقابة اليوم لا تعني مجرد اكتشاف للأخطاء والانحرافات الواقعة بل محاولة معرفة الأسباب وتجنب تكرارها أي انتقالها من مفهوم الضبط والمنع والاتجاه السلبي إلى الرقابة الإيجابية البناءة<sup>(18)</sup> وتتسم بأنها رقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير والاستمرارية بدلا من الرقابة الدورية يشارك فيها أكثر من طرف من خلال الشبكة الإلكترونية. مما تقدم نجد أن الإدارة الإلكترونية هي الأسلوب الأكثر كفاءة للقيام بالوظائف الإدارية تخطيطا وتنفيذا ورقابة والمرونة العالية في أداء الخدمات في أي مكان وزمان<sup>(19)</sup>.

#### المطلب الثاني- ترشيد الإدارة الإلكترونية لمبادئ سير المرفق العام:

المرفق العام بالمعنى العضوي يعرف بأنه "المشروع أو الهيئة أو الجهاز الإداري التي تقوم على نشاط يهدف لإشباع حاجات ذات نفع عام"<sup>(20)</sup>، أما بالمعنى الموضوعي للمرفق العام فهو "النشاط الذي تمارسه الإدارة العامة لتحقيق خدمة عامة"<sup>(21)</sup> أما العميد هوريو ركز على المعيار العضوي فاستلزم وجود منظمة عامة تستخدم سلطاتها



لتكفلها بتقديم الخدمات أما الفقيه ديجي فيعرفه بأنه " كل نشاط يقدم للجمهور بانتظام واطراد، يتحتم على الحكام القيام به وتنظيمه ومراقبته لأن تنفيذ هذا النشاط أمر لا غنى عنه لتحقيق وتنمية التضامن الاجتماعي"<sup>(22)</sup>، ويعرف بأنه "الهيئات أو المشروعات التي تعمل باطراد وانتظام تحت إدارة الدولة المباشرة أو تحت إدارتها العليا لسد حاجات الجمهور والقيام بأداء الخدمات العامة"<sup>(23)</sup>.

وللمرفق العامة أنواع كثيرة وطرق مختلفة لإدارته لكن هناك جملة من المبادئ المشتركة بين هذه المرافق وتسمى المبادئ الأساسية الضابطة لسير المرافق العامة وهي: مبدأ دوام سير المرفق العام بانتظام واطراد، مبدأ المساواة، مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير وفقا لمقتضيات المصلحة العامة فكيف يمكن للإدارة الإلكترونية التأثير على هذه المبادئ؟

#### الفرع الأول- مبدأ دوام سير المرفق العام بانتظام واطراد:

يحصل المواطن على خدمات أساسية تقدمها المرافق العامة يتوقف عليها تنظيم شؤون حياته وتعطيل هذه المرافق يؤدي إلى إحداث اضطراب في حياته وبالتالي استمرار عملها له أهمية كبرى، وسير المرفق العام لا بد أن يكون بصفة منظمة ومستمرة تحقيقا للغاية التي أنشئ لأجلها إلا في العطل الرسمية وحالة القوة القاهرة<sup>(24)</sup>، وهذا المبدأ من صنع القضاء الفرنسي ويعد الفقيه رولان السباق لاستخلاص هذا المبدأ من أحكام مجلس الدولة.<sup>(25)</sup>

ويتجلى تأثير الإدارة الإلكترونية على هذا المبدأ باستمراره العمل أثناء الليل وأطراف النهار على مدار 24 ساعة، فالفرد يمكن أن ينجز معاملاته ولو في منتصف الليل من خلال شبكة الانترنت، ما يقلل من خطورة إضراب الموظفين لأن تقديم الخدمات المرفقية يكون قد أعد سلفا وبالتالي عدم تحميلهم للمسؤولية بالإضافة إلى التقليل من التعرض لوجود الموظف الفعلي إذ يمكن كشف أمره من خلال قاعدة البيانات التي تتزود بها الإدارة، بل يمكن للموظف من داخل بيته وفي غير أوقات العمل الرسمية تقديم خدماته عن طريق البريد الإلكتروني للإدارة كما يمكن للمواطن الحصول على كافة المعلومات المطلوبة عن طريق خدمة الهاتف المبرمج الذي يعمل تلقائيا في أي وقت ومن مواقع المرافق العامة عبر الانترنت، وبالتالي الإدارة الإلكترونية ستؤدي إلى



التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام وبشكل شبه تام ويريح الجمهور من عناء الصف والطابور والتقليل من وجود حالات الظروف الطارئة التي تؤثر على سير المعاملات بين المواطن والإدارة<sup>(26)</sup>.

### الفرع الثاني- مبدأ مساواة الأفراد أمام المرافق العامة:

يستمد مبدأ المساواة أمام المرفق العام وجوده من طبيعة إنشاء المرفق ويتضح ذلك في نقطتين أساسيتين هما<sup>(27)</sup>:

أن المرفق العام أنشئ لسد حاجات عامة للناس وتحقيق الصالح العام لهم دون استثناء.

المساواة أمام المرافق العامة هو أحد مظاهر المبدأ العام للمساواة وهو من المبادئ العامة التي وفقا لما أشار إليه مجلس الدولة الفرنسي، وهو ذو قيمة دستورية اعترف له بها المجلس الدستوري الفرنسي ونص عليه الإعلان العالمي لحقوق الإنسان ولا يخلو أي دستور من الدساتير من هذا المبدأ، ومفاده أن المواطنون متساوين أمام المرافق العامة إذا توافرت فيهم نفس الشروط المحددة لتقديم الخدمة، دون تمييز لأي سبب كان كالجنس الدين وغيرها وذلك في شقين سواء الانتفاع بالخدمة أو تحمل أعباء الانتفاع بها.

ويظهر تأثير نظام الإدارة الإلكترونية على هذا المبدأ من عدم التفرقة بين العملاء في تحديد رسوم الاستخدام ومتساوين في إتباع إجراءات الحصول على الخدمة، بالإضافة إلى أنها لا تجعل مقدم الخدمة وطالباها في مواجهة مباشرة مما يساعد في القضاء على المحاباة والرشوة وغيره من مظاهر الفساد ولتحقيق هذا المبدأ لابد من التركيز على عنصرين أساسيين هما<sup>(28)</sup>:

الدراية الإلكترونية ومحاباة المرافق العامة إذ غالبا ما تعاني هذه المرافق من مواجهة التيارات السياسية وتحول دون تمويلها لاقتناء تجهيزات ضرورية للإدارة الإلكترونية. وبالتالي لابد أن تقوم كل دولة بوضع خطة إستراتيجية تعمل على تكريس هذا المبدأ كمساعدة الفقراء في امتلاك أجهزة الحاسوب واستخدام الانترنت للحصول على الخدمة العمومية عن طريق توفير أماكن وأكشاك في المناطق العمرانية وتزويدها بالانترنت ولا بد من مراعاة ذلك في التخطيط العمراني ولا يحرم أحد من الخدمات

المرفقية بسبب ظروفهم الاقتصادية والاجتماعية أو بسبب الأمية وهنا لا بد من التحدث عن الفجوة الرقمية والأمية الالكترونية وكيفية بناء مجتمع المعرفة وحياد المرافق العامة<sup>(29)</sup>.

### الفرع الثالث- مبدأ قابلية المرافق العامة للتغيير والتعديل:

حاجات الجمهور في تطور مستمر ولا بد للمرفق العام أن يجري هذا التطور والتهيؤ للتغييرات التي يقتضيها الصالح العام ولا يقيد سلطة الإدارة في هذا الحق سوى مراعاة الصالح العام، أي من حق الإدارة التدخل في أي وقت للتعديل أو تغير القواعد التي تحكم سير المرافق العامة لتحقيق المصلحة العامة فهي وإذا كان هناك ما يستدعي لرفع كفاءة هذه المرافق وتغييرها يمكن للإدارة أن تقوم بذلك دون أن يحق لأحد الاعتراض سواء منتفعين أو عاملين بها وهذا الحق ثابت للإدارة لا يحتاج للنص قانوني، ولاشك أن تطبيق النظام الإلكتروني يعد تفعيل لمبدأ قابلية المرافق للتغيير والتعديل بصرف النظر على طريقة الإدارة غير أن مصالح المنتفعين لا يجب أن تفسد بسبب التحول لنظام الإدارة الالكترونية خاصة في العالم العربي الذي لا يزال فيه الوعي قليل بشأن التردد على أجهزة الحاسوب والانترنت للحصول على خدمات مرفقيه<sup>(30)</sup>.

كما يحق للإدارات أن تطلب من أشخاص القانون الخاص التي تتولى تقديم خدمات عمومية استخدام التطورات التكنولوجية ومواكبة كل التطورات الحاصلة وإلا يمكنها فسخ العقد لأنها تدار بطريقة الامتياز<sup>(31)</sup>.

وإذا كان المجلس الدستوري في فرنسا لم يعترف بالقيمة الدستورية لهذا المبدأ كسابقه فهو يستمد منها من طبيعة المرفق العام في حد ذاته الذي يسعى إلى تلبية حاجات عامة وهذه الحاجات بطبيعتها تتغير وتتطور ومن الصعب أن يصاغ هذا المبدأ في نص صريح وواضح وتتقيد حرية الإدارة في تغيير وتعديل النظام القانوني للمرفق العام بقبدين أساسيين هما المصلحة العامة والقيود الثاني هو أن يسري التعديل على المستقبل دون أثر رجعي نهائيا والتطور التكنولوجي وما أحدثه من ثورة معلوماتية حيث حول العالم إلى قرية صغيرة واختزل المسافات له أثر في جميع الميادين والخدمة العامة لا ينبغي أن تكون بعيدة عن ذلك والإدارة الالكترونية تجسيد فعلي لمبدأ قابلية المرافق العامة للتطوير والتعديل<sup>(32)</sup>.



سئم الكثير من كون مبادئ التي تحكم سير المرافق العامة هي مبادئ نظرية يكاد لا يلمس لها وجود خاصة أمام تراجع وضعها وانحرافها عن الغرض الذي أسست لأجله مما خلق نوع من القنوط لدى المواطن فجاءت الإدارة الإلكترونية بما تحمله من ميزات وآليات وأخرجت هذه المبادئ إلى الضوء وأصبح يشهد لها وجود حقيقي ولملموس.

**المطلب الثالث- صور ترشيد الإدارة الإلكترونية للمرفق العام ( إرساء مرتكزات الحكم الراشد):**

الإدارة الإلكترونية من الآليات التي أثبتت قدرتها في ترشيد وإصلاح المرافق العامة ويتجسد ذلك من خلال العديد من الصور هي :

#### **الفرع الأول- الديمقراطية والمشاركة:**

للإدارة الإلكترونية أثر ايجابي في ممارسة الديمقراطية فهي تمثل الجانب السياسي للثورة الرقمية إذ من خلالها يمكن استطلاع رأي المواطنين في شؤون المرافق العامة وفي مختلف المشكلات العامة، كما أنها تزيد من رضا المواطنين على الحكومة بسبب سرعة حصولهم على الخدمة المرفقية العامة<sup>(33)</sup>.

والإدارة الجيدة هي تلك الإدارة التي تورّد لهم معلومات عن ظروفها الداخلية والخارجية وهي بمثابة معطيات يبنى عليها حكمهم على الإدارة فالمتعاملون يبدون اقتراحاتهم ورغباتهم وملاحظاتهم على القرار بناء ما علموه من الإدارة، وهنا تظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة الحوار بين الإدارة والمتعاملين معها ويمكن ترشيد القرارات الإدارية بواسطة المواطنين من ناحية الأولويات والاختيارات الأساسية وليس فقط من الناحية الإجرائية ومن ثم تحقيق ديمقراطية المشاركة بمفهومها الواسع<sup>(34)</sup>.

وهناك آليات عديدة يمكن للإدارة الإلكترونية من خلالها دعم الديمقراطية وممارستها فعليا ومنها :

**أولا- استطلاع الرأي:** أي إتاحة قدر أكبر لاستطلاع رأي المواطنين في مسألة ما لتحقيق رضاهم والاقتناع بأعمال الإدارة، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تقوم بعض الوحدات المحلية باطلاع الجمهور على بعض الاقتراحات والمبادرات الجديدة وتطلب

آراءهم فيها، وبالتالي توسيع نطاق الممارسة الديمقراطية وإتاحة أكبر قدر من المشاركة للمواطنين في إدارة الشؤون العامة<sup>(35)</sup>.

**ثانياً- حضور الاجتماعات:** أي إمكانية حضور الاجتماعات العامة والمشاركة فيها دون الحضور في ذات المكان وذلك عن طريق الدخول إلى شبكة الانترنت والتحاو من خلالها وذلك باستخدام طرق مختلفة<sup>(36)</sup>.

وتقوم بعض الإدارات بزيادة المشاركة في الاجتماعات العامة وذلك بعرض جدول أعمالها عبر الانترنت، وفي إدارات أخرى يستطيع المواطن إرسال بريد إلكتروني إلى أعضاء المجالس أثناء اجتماعاتهم وتوجيه الأسئلة والملاحظات إليهم، كما يتم في بعض المناطق بث الاجتماع بشكل مباشر عبر الانترنت ويستطيع المواطنون الدخول إليهم بواسطة أجهزتهم الخاصة وتقديم الأسئلة حتى أن بعض الإدارات المحلية في الولايات المتحدة الأمريكية تسمح للجمهور بمشاهدة الاجتماعات العامة عن طريق الدخول إلى قنواتها الخاصة وهم بمنزلهم<sup>(37)</sup>.

**ثالثاً- التصويت الإلكتروني (إجراء الانتخابات):** الإدارة الإلكترونية تجعل العملية الانتخابية أكثر سهولة من إعداد للجداول وبطاقات ممغنطة وغيرها وتوفير البيانات والمعلومات الدقيقة عن الدوائر الانتخابية كما يمكن أن تستخدم في عملية التصويت وتحقيق الحياد والنزاهة، وفي هذا الصدد تعرض تجربة النرويج وذلك عام 1993 حيث تمت الانتخابات باستخدام الحاسبات الآلية حيث يقوم الناخب بوضع البطاقة الخاصة به في مكان خاص متصل بالحاسب الآلي الذي يقارن بين البيانات الواردة على البطاقة مع سجل الناخبين وإلغاء اسمه تلقائياً من السجل إذا كان هناك عدم تطابق حتى لا يتكرر الخطأ ويتأكد الحاسب ما إذا كان الناخب يدلي بصوته في دائرته الانتخابية أم في دائرة أخرى وبعد الانتهاء من عملية التصويت تقوم هذه الأجهزة بإحصاء عدد الأصوات التي حصل عليها كل مترشح، كما يمكن استخدام نفس الطريقة للاقتراع في شؤون المرافق العامة وما قد يثور بشأنها من خلافات وليس هناك ما يمنع من تعميم نظام التصويت الإلكتروني على المستوى المحلي وداخل البرلمانات ذاتها مع كل التدابير الفنية والتقنية والأمنية<sup>(38)</sup>.

### الفرع الثاني- الرضا بالخدمات:

للديمقراطية علاقة أكيدة بنظام الإدارة الإلكترونية ذلك أن تقديم الخدمات المرفقية عن طريق الإدارة الإلكترونية يزيد من جودتها ويحسن مستواها وتقليل تكلفتها ويكاد يلغي وقت انتظارها بسرعة أداؤها<sup>(39)</sup>.

طالما تقدم الخدمة بشكل جيد ويسير فهذا يرضي المواطن وبالتالي يضع المواطن ثقته في الإدارة وهذا دليل على جودة الخدمات الإلكترونية.

### الفرع الثالث- استقرار النظام السياسي:

طالما أن الخدمة العمومية تقدم للمواطن بشكل جيد ومتميز بأقل تكلفة وبسرعة من شأنه أن يزيد من ثقة المواطن في النظام السياسي القائم وقدرته على حل المشاكل بشكل سليم وصحيح والوفاء بكل متطلباتهم وفي أسرع وقت وبالتالي تحقيق رضا المواطن واستقرار النظام السياسي<sup>(40)</sup>.

### الفرع الرابع- إرساء الشفافية:

نظام الإدارة الإلكترونية يساهم في تحقيق الشفافية إذ من خلالها يمكن لأي متعامل أن يطلع ويعلم بكل ما يتعلق بمعاملاته بوضوح ودون إخفاء أو غموض حتى أنه يمكن أن يعلم بموقع معاملاته والمرحلة التي وصلت إليها وان كان هناك معوقات تحول دون استكمالها والسبب في ذلك يعود إلى إمكانية الدخول إلى موقع الإدارات، وليس هنالك ما يجب إخفاؤه بمعنى تحقيق الشفافية الكاملة لجهة الإدارة وذلك من خلال الإتاحة الكاملة والمتساوية للأفراد وللمؤسسات في الاطلاع على كافة المعلومات والإجراءات والمساواة بين المواطنين في الولوج إلى المواقع وإتمام المعاملات والشفافية في ظل الإدارة الإلكترونية تتحقق من خلال العناصر الآتية :

- تحقيق الاتصال بين طالب الخدمة ومقدمها.
- انخفاض عدد الوثائق المتبادلة وتوفير الوقت.
- تحقيق طفرة هائلة من البيانات والمعلومات الحكومية بأقل وقت وتكلفة ممكنة وبأعلى كفاءة.

- يصبح هناك مجال واسع للمساءلة والمراجعة مما يقلل من فرص الفساد.

- سرعة انجاز على مدار اليوم وطيلة أيام الأسبوع.



- العدالة في تقديم الخدمة إلى جانب المساواة والاحترام والتقدير.  
- سهولة الوصول إلى الخدمة من خلال شبكات تقديم الخدمة في أي وقت وفي أي مكان.

وبالتالي فالشفافية الإدارية تحقق إمكانية الاتصال والتنسيق والتنظيم بين مختلف الإدارات من أجل حسن التخطيط وسرعة اتخاذ القرارات دون تخبط أو تضارب<sup>(41)</sup>. وكل هذا يساهم في تعزيز روح الديمقراطية الإدارية وتعمل الشفافية في مجال المعلومات إلى تجاوز المفاهيم القديمة التي تنطلق من قاعدة أن كل معلومة سرية ما لم يشر إليها بغير ذلك وأن الوثائق والمعلومات مملوكة للإدارة ملكية خاصة وبالتالي لا يجوز لأي أحد الاطلاع عليها<sup>(42)</sup>.

في حين أن ثورة المعلومات اعتبرت أن السرية مجرد ميراث تاريخي للإدارة في ظل التوجهات التكنولوجية ومواكبة هذه الثورة تستدعي العمل من خلال الإدارة من زجاج وبالتالي تحول العلاقة بين الإدارات والمواطنين إلى علاقة شفافية ونقاء بدلا من السرية والضبابية وعلاقة تشاركية وتساور وتناغم<sup>(43)</sup>.

#### الفرع الخامس- مكافحة الفساد:

إن نظام الإدارة الإلكترونية تتطلب في حد ذاتها أن تكون هناك قواعد وإجراءات قياسية تكون واضحة ومحددة وبالتالي قابلة إلى أن تدون في الحاسوب وهذا يقلل من الأعمال الاعتبارية للموظفين عند تعاملهم مع طالبي الخدمة، بالإضافة إلى أنه في نظام الإدارة الإلكترونية هناك إمكانية أكبر للكشف عن الأعمال الخاطئة وهذا بمثابة رادع للقيام بأعمال الفساد، وهذا ما أدى بكثير من الحكومات إلى فتح خط مباشر في الدوائر خاصة تلك التي تكون بينها وبين الشعب حدود مشتركة مثل مصلحة الضرائب وبالتالي لا بد على العمل على مقومات تعزز الشفافية والمحاسبة وأول ما يجب فعله عن طريق الإدارة الإلكترونية هو إيصال المعلومات أكثر ومن ثم ضمان الشفافية وتطبيق القوانين وفق قرارات محددة ما سيؤدي إلى التقليل من الفساد<sup>(44)</sup>.

#### الفرع السادس- مبدأ المشروعية واحترام القانون:

بمعنى أنه يجب في مجال الأعمال الإلكترونية استخدام المعلومات بموجب القانون المنظم للخدمة أو أغراضه المشروعة فحسب ولا يتعداه إلى ما يخالف النظام العام



والآداب العامة أو يتعارض والمصلحة العامة وأمن البلاد، وفي هذا الصدد نبه المجتمع الدولي إلى المخاطر التي تواجهها شبكة الانترنت والكومبيوتر لذلك فقد أخذ المجلس الأوروبي بزمam المبادرة ووضع مشروعا لاتفاقية أقرت وبدأ العمل بها عام 2001 وهي تتعلق بجرائم الكومبيوتر مع الأخذ بعين الاعتبار الطابع الدولي لهذه الجرائم وقد تضمنت الاتفاقية توجيهها للدول الأعضاء بتجريم أفعال الاعتداء على سرية وتكامل بيانات الكومبيوتر وأنظمة الاتصال بها وأشارت إلى الأفعال التي تعتبر اعتداء على شرعية تداول البيانات على جهاز الحاسوب<sup>(45)</sup>.

هذه الصور هي تأكيد عن الدور الايجابي الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في ترشيد

المرفق العام.

#### خاتمة:

وجود مرافق عامة ضرورة لا بد منها لاستيعاب حاجات المواطن باستمرار وبكفاءة وفاعلية وبأقل تكلفة مادية في جو من المساواة، وتعتبر كل هذه المقومات من أسس فلسفة الإدارة الإلكترونية ومن مرتكزات الحكم الراشد ومتطلبات التحول الديمقراطي.

وبالتالي يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية تلعب دور فعال في ترشيد المرافق العامة من خلال تكريس المبادئ التي تحكم سير المرفق العام تكريسا فعليا وتجعل لها وجود ملموس يتجاوز المعاني النظرية التي تتناولها مختلف الدراسات وتحقيق مطلب أساسي هو رضا المواطن وإمانه بالقيادات مما يساهم في تشجيع التنمية وحفظ الاستقرار.

ومن خلال كل ما تقدم يمكن تلخيص جملة من النتائج المهمة :

الإدارة الإلكترونية استغلت مزايا التطور التكنولوجي والاتصالات ما جعلها تتمتع بعدة خصائص كالدقة والسرعة والشفافية وتخفيض التكاليف ما يجعل منها أسلوب لتحسين كفاءة المرافق العامة.

الإدارة الإلكترونية تؤثر على الوظائف الإدارية من تخطيط تنظيم ورقابة وقيادة وتحسنها من حيث دقتها وسرعتها وأهدافها وبالتالي جهاز إداري كفى يستوعب حاجات المتعاملين معه ويتكيف مع كل مستجد.



ما تتمتع به الإدارة من خصائص يؤثر على المبادئ الضابطة لسير المرافق العامة وتكرسها فعليا حيث تجعل من الخدمة العامة متواصلة 24 ساعة وبشكل منتظم مع مساواة الجميع في حصولهم عليها بالإضافة إلى التطور المستمر ومواكبة التغيرات الحاصلة التي تقتضيها المصلحة العامة.

ترشيد المرافق العامة عن طريق الإدارة الإلكترونية فيه إرساء لمرتكزات الحكم الراشد كالشفافية والمشاركة وتقليل الفساد وحكم القانون ورضا المواطن وبالتالي التنمية والاستقرار.

وبالرغم من بعض السلبيات والتحديات المطروحة للإدارة الإلكترونية لا سيما قضية الأمن الإلكتروني والمساس بالحقوق في الخصوصية إلا أن إيجابياتها تفوقها بكثير ويمكن التغلب عليها عن طريق التخطيط المدروس والمتدرج لعملية التحول ورفع عوامل الخصوصية واحترام ضمانات المواطن في مواجهة الإدارة بتطبيق مبدأ سيادة القانون.

#### الهوامش:

- (1)- أحمد محمد سمير، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، ط1، 2009، ص 48، 51، 53.
- (2)- محمد عبد حسين الطائي، التجارة الإلكترونية، المستقبل الواعد للأجيال القادمة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2010، ص19.
- (3)- عبد الحميد متولي، القانون لدستوري والأنظمة السياسية، منشأة المعارف، الإسكندرية، ب ط، 1974، ص16.
- (4)- عصمت عبد الله الشيخ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تيسير وفعالية العمل الإداري، ب ط، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998، ص139.
- (5)- داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، منشأة المعارف، الإسكندرية، ب ط، 2007، ص85.
- (6)- عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، ب ط، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، مصر، 2008، ص 39، 56، 57، 58.
- (7)- داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، من ص220 - 223.
- (8)- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، ب ط، 2006، ص189.
- (9)- عبد الكريم درويش، ليلي تكللا، أصول الإدارة العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، 1976، ص269.



- (10)- علي الشريف، الإدارة العامة- مدخل الأنظمة-، دار النهضة العربية، بيروت، 1980، ص523.
- (11)- عادل حرحوش المبرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية-مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية-، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، ب ط، 2007، ص79.
- (12)- أحمد محمد سمير، المرجع السابق، ص249، 248.
- (13)- موفق حديد محمد، الإدارة: المبادئ النظرية والوظائف، دار حامد، عمان، 2001، ص140.
- (14)- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، ب ط، 2004، ص248، 247.
- (15)- سليمان محمد الطماوي، كتاب مبادئ الإدارة العامة، دار الفكر العربي، مصر، ب ط، ص93.
- (16)- حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، ب ط، مؤسسة الوارق، عمان، ص55، 60.
- (17)- هيثم حمود الشبلي، مروان محمد النسور، إدارة المنشآت المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص446.
- (18)- عبد الكريم درويش، ليلي تكلا، المرجع السابق، ص509.
- (19)- العلاق بشير عباس، الإدارة الرقمية-المجالات والتطبيقات-، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، ط1، 2005، ص20، 21.
- (20)- مصطفى، أبو زيد فهمي، الوسيط في القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، ب ط، الجزء الأول، 1999، ص193.
- (21)- محمد أنيس جعفر، الوسيط في القانون العام- أسس وأصول القانون الإداري-، دار النهضة العربية، القاهرة، ب ط، 2000، ص87.
- (22)- توفيق شحاته، مبادئ القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، ب ط، ج1، ص280.
- (23)- سليمان الطماوي، القانون الإداري، - دراسة مقارنة- الجزء الثاني، بدون دار نشر، مصر، 1982، ص125.
- (24)- عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص90، 91.
- (25)- عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دراسة متأصلة، دار الفكر الجامعي، مصر، ط1، 2008، ص241.
- (26)- داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص127، 128.
- (27)- المرجع نفسه، من ص- ص131، 144.
- (28)- عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص94، 96.
- (29)- صفوان لمبيض، الحكومة الإلكترونية-النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية-، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2011، ص38.

- (30)- المرجع نفسه، ص39.
- (31)- عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص97.
- (32)- داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص150.
- (33)- صفوان لمبيض، المرجع السابق، ص42.
- (34)- عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص105.
- (35)- صفوان لمبيض، المرجع السابق، ص42.
- (36)- عبد الفتاح بيومي حجازي، المرجع السابق، ص197.
- (37)- عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص108.
- (38)- عبد الفتاح بيومي حجازي، المرجع السابق، ص197.
- (39)- صفوان لمبيض، المرجع السابق، ص44.
- (40)- عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص108.
- (41)- عبد الفتاح بيومي حجازي، المرجع السابق، ص170، 171، 172.
- (42)- داود عبد الرزاق الباز، المرجع السابق، ص ص 220، 221.
- (43)- المرجع نفسه، ص 222.
- (44)- صفوان لمبيض، المرجع السابق، ص 104، 105، 106.
- (45)- عبد الفتاح بيومي حجازي، المرجع السابق، ص130، 131.

