التحول الرقمي
وأثره على المرفق العام

الدكتور

محمد ناصر محمد مطلق دحيم العتيبي

دكتوراة في القانون العام

جامعة عين شمس

٢٠٢٢

مقدمــة:

لقد أصبحت تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وثقافة الإنترنت من أهم سمات هذا العصر، فقد أسهمت في تغيير مفاهيم المكان والزمان وأصبح بالإمكان التواصل مع جميع دول العالم ومتابعة الأحداث الدولية في غضون لحظات، كما عززت سبل التعاون وقللت من الحواجز أمام قطاع الأعمال وأتاحت الأبتكار سواء على المستوى الدولي أو المحلي، ودفعت بعجلة النمو الاقتصادي في كثير من الدول والتي أصبحت تتداخل في جميع نواحي الحياة الاجتماعية وتساهم في تحسينها وأثرائها من خلال توفير الفرص القائمة على التجديد والإبتكار وتعدد الخيارات لكافة أنواع المنتجات والخدمات وسبل الحصول عليها[١].

فقد احتلت تقنينات التحول الرقمي صدارة اهتمام دول العالم خصوصاً في ظل جائحة كورونا التي كشفت عن ضرورة الاعتماد على قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بشكل مكثف من خلال ظهور منصات التعلم عن بعد وعقد الاجتماعات وتحقيق التواصل بين الأفراد داخل الدول وخارجها في ظل الإجراءات الاحترازية التي فرضتها الجائحة حيث باتت الدول التي تمتلك بنية تحتية رائدة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات هي الأكثر قدرة على التكيف والحد من تأثيرات تلك الجائحة.

وانطلاقا من أهمية التحول الرقمي ودوره في ترشيد القرار وتوحيد الجهود المشتركة وتقليل الوقت والجهد المبذول والقضاء على الفساد وتوفير الخدمات الإلكترونية بما يكفل التيسر على المواطنين وتحقيق التنمية

(١) رئيس مجلس الوزراء الاسبق/ جابر مبارك الحمد الصباح، في مقدمة الإستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني لدولة الكويت ٢٠١٧ – ٢٠٢٠، صادر عن الهيئة العامة للاتصالات وتقنية المعلومات، الإصدار الأول ٢٠١٧، ص ١.

المستدامة فقد برز الحديث عن بعض المفاهيم المرتبطة بإدارة البنية التحتية والرقمية[١] وخاصة ما يتعلق منها بالمرفق العام.

فقد بات التحول الرقمي واقعًا تتعامل معه كل دولة العالم مع اختلاف امكانياتها وقدراتها، لما له من أهمية في تحقيق التنمية بكل مجالاتها.

وأصبح تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من المسلمات في التنمية الإدارية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية، كما أضحى امتلاك هذه التكنولوجيا واستثمارها من المعايير الهامة في تقييم تطور الدول لقياس قدرتها التنافسية إلا ان ما يميز مجتمع المعلومات لا يقتصر فقط على توفير المحتوى الرقمي على الانترنت أيا كان مجاله، بل تجاوز ليشمل تطبيقات المحتوى في توليد المعرفة وتوسيع رقعة استثمار منظومات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتسخيرها لاحراز التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فنموذج الإدارة الرقمية يوفر الكثير من الفرص، وبالتالي يمثل ثورة تحول في إدارة المؤسسات والإدارات العمومية من خلال تقديم الخدمات والوضوح والدقة ونقلة نوعية في نموذج الإدارة العامة[٢].

---

(١) د/ وليد رشاد زكي: السياسات الرقمية وترشيد صناعة القرار، مجلة بقلم خبير، إصدارة إلكترونية نصف شهرية يصدرها مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار التابع لرئاسة مجلس الوزراء بجمهورية مصر العربية، العدد ١١ بتاريخ الخميس ١٧ يونيو ٢٠١٠، ص ١.

(٢) د/ مصطفى بوادي:- صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر – الصعوبات والأفاق –، بحث منشور في مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، العدد ١٧ جوان ٢٠١٧ ص ٢٥٨.

وتعني الإدارة العامة هي مجموع المرافق والمصالح والوحدات التابعة للدولة، والتي تؤدي خدماتها لمواطنين بقصد إشباع حاجاتهم الأساسية على أساس من التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة، وذلك في إطار السياسة العامة للدولة. أنظر في ذلك : د/

بالإضافة إلى أن التحول للإدارة الرقمية هي بمثابة توجه عالمي فقد أدركت جميع دول العالم أهمية التحول إلى النظام الرقمي نظراً لما يحققه هذا النظام من مزايا على المستوى الإداري وتسهيل المعاملات وتقديم الخدمات.

- إشكالية الدراسة:

إن التطور الحاصل في تقنية المعلومات والاتصالات، الذي أدى بدوره إلى تغيير في أساليب إدارة المرفق العام من الأساليب والوسائل التقليدية إلى وسائل رقمية حديثة تعتمد على الوسائل التكنولوجية، الأمر الذي من شأنه إحداث إثراء في مجال المرافق العامة وتحسين أدائها وإشكالية الدراسة تركز على كيف أثر التحول الرقمي على إداء المرفق العام

- تساؤلات الدراسة:

- ماهية التحول الرقمي وأهميته؟
- متطلبات التحول الرقمي للمرفق العام
- ما هو المرفق العام؟
- مدى تأثير التحول الرقمي على المبادئ الضابطة لسير المرفق العام؟
- مدى تأثير التحول الرقمي على أعمال موظفي المرفق العام؟

- أهداف الدراسة:

ترمي هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي في المرفق العام ومستجداته وذلك للوصول إلى تحويل العمل التقليدي إلى عمل رقمي وهو من شأنه تطوير والإرتقاء بالمرفق العام وهو ما يعود بالنفع على المواطنين.

مني رمضان بطيخ: الإدارة العامة بين البيروقراطية والفساد الإداري، الواقع والمأمول، دار النهضة العربية، الطبعة الأولي، ٢٠١٤، ص١٣.

كما تهدف هذه الدراسة إيضاح هذا التحول في ضوء المجريات العالمية التي يمر بها العالم خلال أزمة كورونا، مما عزز دور المرافق الإلكترونية وتقديم الخدمات عن بعد.

- منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، الذي يعد أكثر المناهج انسجاماً مع طبيعة المشكلة محل الدراسة، يهدف للوصول إلي معرفة حقيقية ودقيقة لعناصر موضوعها، بالإضافة إلي المنهج المقارن من خلال المقارنة بين النظام الكويتي والنظام المصري.

- نطاق الدراسة:

سعياً للإجابة على إشكالية الدراسة المطروحة سنقسم هذه الدراسة إلى مبحثين، نخصص المبحث الأول لبيان مفهوم التحول الرقمي في المرافق العامة وأهميته، فضلاً عن متطلبات هذا التحول. أما المبحث الثاني فنشرح فيه أثر التحول الرقمي على أعمال المرفق العام وموظفيه.

المبحث الأول

التحول الرقمي للمرفق العام

لقد استطاعت تكنولوجيا المعلومات أن تحتل مكانة كبيرة في شتى مجالات الحياة كافة ومن ضمن هذه المجالات مجال الإدارة العامة، حيث كان لهذه التكنولوجيا عظيم الأثر على تطوير أساليب العمل الإداري وتقديم الخدمات، فمن خلال هذه التكنولوجيا أصبح العمل الإداري أكثر مرونة وسهولة من خلال الوسائل الحديثة من أجهزة الحاسوب وشبكات الإتصال الحديثة.

فظهر تأثير هذا التطور الكبير في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في أسلوب تعامل الإدارات مع المواطنين وكذلك في الأسلوب الذي تتعامل به الأجهزة الحكومية فيما بينها وذلك في تطوير الخدمات التي تقدم لتتناسب مع التطور التكولوجي الذي نشهده فظهرت الحكومة الإلكترونية لتحقيق هذا التحول مستخدمة في ذلك التكنولوجيا المبينة على شبكات المعلومات، فالغرض من الحكومة الإلكترونية خدمة المواطنين ورجال الأعمال والشركات والمستثمرين من حيث توصيل الخدمة إلى طالبها وسرعة الإنجاز والتمييز مراقبة الجودة وتحديث نظم العمل بالوزارات والهيئات ودقة إتخاذ القرار وضغط الإنفاق الحكومي وتهيئة الجهاز الحكومي للإندماج في النظام العالمي[١].

وبما أن الجهاز الحكومي هو الجامع والمصدر الرئيسي للمعلومات بالإضافة إلى تولية بصفة أساسية مهمة تقديم المعلومات والخدمات التي

---

(١) المستشار/ عبدالله أحمد الخضر، المحامي/ منذر عبدالعزيز الشمالي، النظام القانوني للحكومة الإلكترونية لدولة الكويت، الكتب القانونية، الناشر، منشأة دار المعارف، بالإسكندرية، ٢٠٠٦، ص ٣.

يحتاجها المواطنين ومؤسسات الأعمال، فقد أوجد هذا بعض المعاناة في التفاعل والتواصل مع المؤسسات الحكومية في أوقات محددة، الأمر الذي خلق تصور لإمكانية تقديم الخدمات على مدار الساعة يوميًا وفي كل أيام الأسبوع دون معاناة المواطنين ومؤسسات الأعمال ودون حاجة طالب الخدمة إلى التنقل ما بين الوحدات الإدارية الحكومية لإنجاز هذه المعاملات[١].

ولهذا أيقنت جميع دول العالم أهمية التحول الرقمي لإدارة المرافق العامة وبناء على ذلك سنقسم هذا المبحث إلى مطلبين، نشرح في المطلب الأول مفهوم التحول الرقمي للمرفق العام وأهمية ذلك ثم نفصل في المطلب الثاني متطلبات التحول الرقمي.

المطلب الأول

مفهوم التحول الرقمي للمرفق العام وأهميته

تحتل فكرة المرفق العام مكانة أساسية في القانون الإداري حتى لقد قيل أنها هي الأساس الذي ترتد إليه جميع نظريات هذا القانون.

قيل عدة تعريفات في تحديد المقصود بالمرفق العام منها.

- **ذهب رأي** إلى أن المرفق العام هو عبارة عن مشروعات تستهدف إشباع حاجة عامة، خاضعة للسلطات العامة، ولذا فهي تحكم بنظام قانوني خاص مغاير للنظام القانوني العادي الذي يحكم المشروعات الخاصة.

(١) جلوريا ايفانز:- الحكومة الإلكترونية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، طبعة ٢٠٠٥ ص ٢٢ – ٢٦.

- **وقيل** هو مشروع يعمل بانتظام وإطراد تحت إشراف رجال الحكومة بقصد أداء خدمة عامة للجمهور، مع خضوعه لنظام قانوني معين(١).
- **أو هو** مشروعات تستهدف النفع العام، تحتفظ الإدارة بالكلمة العليا في إنشائها وإدارتها وإلغائها(٢).
- **أو عبارة عن** مشروع ذو نفع عام تديره الدولة بأسلوب مباشر أو غير مباشر وتتمتع فيه امتيازات السلطة العامة(٣).

ولقد عرفت محكمة القضاء الإدارية في مصر المرفق العام بقولها "هو كل مشروع تنشئه الدولة أو تشرف على إدارته ويعمل بإنتظام وإستمرار ويستعين بسلطات الإدارة لتزويد الجمهور بالحاجات العامة التي تتطلبها لا بقصد الربح، بل بقصد المساهمة في صيانة النظام العام وخدمة المصالح العامة في الدولة والصفات المميزة للمرفق العام، هي أن يكون للمشروع من المشروعات ذات النفع العام أي أن يكون غرضه سد حاجات عامة مشتركة أو تقديم خدمات عامة وألا يكون الغرض من المشروع مجرد الربح كما أن التطور الحديث في الفقه والقضاء يعترف بصفة المرفق العام للمرفق الصناعي والتجاري مع أنه يعمل لتحقيق ولكن الواقع من الأمر أن الهدف الرئيسي لمثل هذه المرافق إلا أثر من الآثار المترتبة على صفة المرفق باعتبار يقوم بأعمال صناعية أو تجارية كما أن من صفات المرفق العام أيضا أن يخضع في إدارته للسلطة العامة وأن يكون لها على الأقل الرأي النهائي يتعلق بإدارة المشروع، وتنظيمه هذا إلى جانب أن المرافق العامة

---

(١) د/ سليمان محمد الطماوي: الوجيز في القانون الإداري، دار الفكر العربين ١٩٨٩ ص ٢٨.

(٢) د/ راغب ماجد الحلو: القانون الإداري، دار الجامعة الجديدة، ٢٠٠٦، ص ٣٣٧.

(٣) د/ عصام عبدالفتاح مطر: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، ٢٠٠٨، ص ٧٤.

تخضع لنظام قانوني خاص يختلف عن النظام القانوني الذي يحكم المشروعات الخاصة"[١].

ومن التعريفات السابقة، فإن المرفق العام له مقومات وأركان تتمثل في تحقيق النفع العام والخضوع للسلطة العامة، بحيث تتمتع هذه السلطة بإمتيازات فيه.

ونظراً لحدود دراستنا هذه التي ترتكز على فكرة التحول الرقمي في المرفق العام، سنكتفي بهذا القدر فيما يتعلق بتحديد فكرة المرفق العام على أن نحيل للمزيد في ذلك للمراجع المختصة[٢].

وسنقسم هذا المطلب إلى فرعين، الفرع الأول: يتناول مفهوم النمو الرقمي وأهميته، أما الفرع الثاني: يتناول أهمية التحول الرقمي.

الفرع الأول

مفهوم التحول الرقمي

أصبح التحول الرقمي في وقتنا الحاضر هو مرادف للحداثة وهو الطريق الأوحد للوصول للدرجات العليا على سلم التنافسية العالمي[٣].

---

(١) محكمة القضاء الإداري، حكمها في القضية رقم ٢٤٨٩ لسنة ٩ ق بتاريخ ٢ يونيه سنة ١٩٥٧ مجموعة الأحكام، السنة الحادية عشر ص ٤٤٣.

(٢) لمزيد من التفاصيل حول المرفق العام أنظر في ذلك:

- د/ طعيمة الجرف: القانون الإداري، دراسة مقارنة في تنظيم ونشاط الإدارة العامة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة ١٩٧٠.
- د/ سليمان محمد الطماوي: الوجيز في القانون الإداري، دار الفكر العربي ١٩٨٩.
- د/ مصطفى أبوزيد فهمي: القانون الإداري، بدون نشر ١٩٨٨.
- د/ راغب ماجد الحلو: القانون الإداري، دار الجامعة الجديدة ٢٠٠٦، ص ٣٣٧

(٣) م/ محمد عزام: ملامح التحول الرقمي بالجمهورية الجديدة، مقال منشور بمجلة الديمقراطية، الصادرة عن مؤسسة الأهرام، مجلد ٢١، عدد ٨٣ يوليو ٢٠٢١ ص ١٠٣.

ويعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات[١] الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها[٢].

وقيل أيضا في تعريف التحول الرقمي بأنه ذلك التحول الذي يتطلب نموذج عمل وقدرات رقمية يتم جمعها لابتكار منتجات وخدمات إبداعية مقارنة بالطرق التقليدية في تقديم الخدمات وكذا تحسين الكفاءات التشغيلية وتخفيض التكلفة والاستحواذ على شريحة أكبر من العملاء والجمهور من أجل التفوق على المنافسين[٣].

وعلى ذلك فإن التحول الرقمي في مجال الإدارة يعني رقمنة الإدارة العامة خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق رؤية ورسالة الإدارة وهي عملية تدعم العمل الإداري.

ولقد أتخذت غالبية دول العالم كافة السُبل لمواكبة العصر، فلم ترد أي دولة أن تتخلف عن الركب نحو الاتجاه للمجتمع الرقمي[٤]، فمن خلال ازدهار

---

(١) التقنية (بالإنجليزية: Technology) هي مصطلح متداخل ومتشابك مع التقنية Technique، وتعرف بأنها استعمال الأدوات والقدرات المتاحة لزيادة انتاجية الإنسان وتحسين أدائه، ويوجد تعريف أخر للتقنية وهي طريقة التفكير والوسائل التي يستخدمها الإنسان لتوفير رفاهيته وتطويع الطبيعة في خدمته، وكذلك على أنه صناعة وتطبيق العلم لخدمة الإنسان في ابتكار وإيجاد وسائله وتطويرها:
أنظر في ذلك:
http://ejabat.google.com/ejabt/thread?Tid=5dedc31cdff1cf8a

(٢) د/ أحمد حسن إبراهيم: التحول الرقمي (١): نقلة نوعية للتحرر من البيروقراطية والفساد الإداري، مجلة الاقتصاد والمحاسبة، نادي التجارة، مصر العدد ٦٧٦ أكتوبر ٢٠١٩ ص ٩.

(٣) د/ جميلة سلايمي، د/ يوسف بوشي: التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، ص ٩٤٨.

(٤) د/ نضال إسماعيل برهم:- عقود التجارة الإلكترونية، دار نشر الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٤، ص ٢٧.

وانتشار الوسائل الرقمية عمدت الدول إلى تحسين أداء أعمالها الحكومية وتسيير مرافقها العمومية فظهرت ما يعرف بالإدارة الإلكترونية[١].

فكان ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية للمرفق العام هو نتيجة طبيعية للتحول الرقمي واستخدام الوسائل التكنولوجية وتطبيقات الاتصالات الحديثة، ونظراً لأهمية تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية في دراستنا هذا، سنتعرض لتحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية بشيء من الإيجاز.

- الإدارة الإلكترونية أو الحكومية كلها مصطلحات ظهرت في الفترة الأخيرة، نتيجة لثورة المعلومات وثورة الاتصالات الحديثة، بما فيها تزايد استخدام الحاسب الآلي وشبكاته وجميع تطبيقاته، الأمر الذي أدى إلى اتصال الجهات الحكومية الخاصة ببعضها البعض في نطاق المكان الواحد أو أماكن عدة عن طريق شبكات اتصال أدت إلى تكوين وحدة حاسوبية واحدة ومن ثم أصبحت بمثابة البنية التحتية للحكومة الإلكترونية[٢].

وقدم البنك الدولي في عام ٢٠٠٥ مفهوم للإدارة الإلكترونية العامة بأنها: (عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات مثل شبكات المعلومات العريضة وشبكة الإنترنت وأساليب عبر الهاتف المحمول والتي لديها القدرة على تغيير وتحول العلاقات مع المواطنين ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية[٣].

وفي الفقه تعدد التعريفات بشأنها على النحول التالي:

---

(١) د/ راغب ماجد الحلو: علم الإدارة ومبادئ الشريعة الإسلامية، الحكومة الإلكترونية، منشأة المعارف، الإسكندرية ٢٠٠٥، ص ٤١٦.

(٢) د/ عبدالفتاح بيومي حجازي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية الكتاب الثاني، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، بالإسكندرية ٢٠٠٣ ص ٧، ٨.

(3) www.worldbank,org/public-sector.Gov./Hotmail-com.

وقيل بأنها هي قدرة الإدارات والقطاعات الحكومية المختلفة على توفير وتقديم الخدمات والمعاملات والإجراءات الحكومية بوسائل إلكترونية للأفراد أو مؤسسات الأعمال أو للجهات والإدارات الحكومية ذاتها في أطار من الشفافية والوضوح[١].

وذهب رأى بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية[٢].

وقيل أيضاً بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفيذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة[٣].

- أو هي كسر حاجز الزمن والمكان من الداخل والخارج للحصول على الخدمات، وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسئوليات الجهاز الإداري وإلتزام دائم من الإدارة بتطوير وميكنة كافة النشاطات وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات[٤].

---

(١) د/ سامي عطا الله: "الحكومة الإلكترونية" برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ترجمة/ هدى يعقوب، من مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الكويت، الطبعة الأولى ٢٠٠١، ص ١٢.

(٢) د/ ماجد راغب الحلو: الحكومة والمرافق العامة، بحث مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، الجزء الرابع، المحور الأمني والإداري المنعقد في أكاديمية شرطة دبي، مركز البحوث والدراسات، دبي – الإمارات، في الفترة ٢٦ – ٢٨ ابريل ٢٠٠٣، ص ١٠.

(٣) د/ طارق عبدالرؤوف عامر: الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ٢٠٠٧ ص ٢.

(٤) د/ هشام عبدالمنعم عكاشة، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، دار النهضة العربية، القاهرة ٢٠٠٤ ص ٢٣.

- قيل كذلك إنها "الإستخدام التكاملي الفعال لجميع تقنيات المعلومات والاتصالات بهدف تسهيل العمليات الإدارية اليومية للقطاعات الحكومية وتلك التي تتم فيما بينها وبين قطاعات الأعمال أو الموظفين[١].

وجملة القول فإن التحول الرقمي للمرفق العام يقصد به الإستفادة من التطور العلمي والتكنولوجي في مجال الاتصالات والمعلومات من أجل تسيير وتسهيل العمليات الإدارية المختلفة لتحقيق أفضل أداء لهذه المرافق.

الفرع الثاني

أهمية التحول الرقمي في المرفق العام

أصبح الإنتقال للإدارة الإلكترونية والرقمية من النظام التقليدي ضرورة منطقية وتحول طبيعي في بيئة العمل الإداري[٢]. نتيجة التطور العلمي والذي أقتحم معظم جوانب الحياة الإنسانية فلم يعد أمام الدول لمواكبة التقدم التكنولوجي، إلا أن تتخذ طريق الإنترنت ووسائل الاتصالات الحديث التي جعلت العالم أشبه بدولة واحدة، ودخلت الدول في سياق مع بعضها ومع الزمن لتحقيق غاياتها، وباتت الدول التي تتخلف عن ركب التقدم التقني عاجزة عن مواصلة الحياة الكريمة في ظل مجتمع مادي لم يعد يعترف بالضعفاء، بل يصمم بالغباء ويجعلهم تحت الأقدام أو يلقي بهم في البيداء[٣].

---

(١) د/ يوسف بن جاسم الهميلي: واقع الإستفادة من الحاسب في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة ٢٠٠٥، ص ٣٩.

(٢) الباحثة/ أروى بنت إسماعيل تجار الشاهي: تفعيل استخدامات الإنترنت في تطوير العمل الإداري بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، دراسة مقدمة استكمالا لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى ١٤٢٨هـ/ ٢٠٠٨، ص ٢.

(٣) د/ ماجد راغب الحلو:- علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية دراسة الإدارة العامة، بنيان الإدارة العامة، نشاط الإدارة العامة، التخطيط الإداري، التنظيم الإداري،

وتكمن أهمية التحول الرقمي في قدرته على الإسهام في حل مشكلات الإنسان من ناحية وتفعيل التنمية وتعزيز استدامتها من ناحية ثانية ويشمل ذلك جوانب: إقتصادية واجتماعية وبيئية بل ثقافية ايضاً وتأتي التقنية لتكوين عاملاً مساعداً ومحفزاً في كل هذه الجوانب[١].

ويمكن إجمال أهمية التحول الرقمي في النقاط التالية:

١- تحسين مستوى أداء الإدارة، ذلك أن التحول الرقمي في تقديم الخدمات من شأنه تيسير وتسهيل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها وتحقق التواصل بين الإدارة والمتعاملين معها، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة[٢].

٢- تحقق الإدارة الرقيمة اختصار الوقت وإنجاز المعاملات بأقل كلفة وجهد ومن أجل ذلك تعمل الإدارة الرقمية إلى التخلص من الروتين الحكومي الذي يكبل الجهاز الإداري الحكومي لأي دولة مما يهدر طاقات موظفيها وتبدد أموالها من الأوراق والمستندات والتوقيعات وغير ذلك من عناء يتكبده المواطنون[٣].

القيادة الإدارية، التنسيق الإداري، الرقابة الإدارية، العلاقات العامة، الحكومة الإلكترونية، الناشر منشأة المعارف، الإسكندرية ٢٠٠٥، ص ٤١١.

(١) د/ أحمد حسن إبراهيم: التحول الرقمي (١): نقلة نوعية للتحرر من البيروقراطية والفساد الإداري، مرجع سابق، ص ٩.

(٢) د/ علاء عبدالرازق السالمي:- الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن ٢٠٠٨ ص ٣٧.

(٣) د/ السيد أحمد محمد مرجان: دور الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية في الإرتقاء بالخدمات الجماهيرية، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية ٢٠١٠، ص ٨٣.

٣- كما ترجع أهمية التحول الرقمي في ظل تردي مستوى خدمات الكثير من تلك الإدارات وتعقيده إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تحسين هذه الخدمات بالوسائل الرقمية.

٤- من شأن الإدارة الرقمية مكافحة الفساد وذلك لأن من خلالها تقل إلى حد كبير الأتصال المباشر بين موظف الإدارة مع العميل وبالتالي يقلل من أنواع السلوكيات السلبية الذي قد يحدث في حالة الإتصال المباشر[١].

المطلب الثاني

متطلبات التحول الرقمي

إن التحول للإدارة الرقمية تمثل نمط جديد من أنماط الإدارة، حيث ترك أثاره على الشركات ومجالات عملها وعلى الإدارة وإستراتيجيتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعدو فقط إلى البعد الإداري التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية وأنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الفريق .. إلخ.

ويمكن القول أن الثورة الرقمية قد أدت إلى تغييرات عميقة وواسعة في بيئة الأعمال وأساليبها وطريقة تنظيمها ومصدر ميزتها التنافسية وغير ذلك الكثير[٢].

وعلى هذا فإن التحول للإدارة الرقمية هو نظام متكامل بحاجة إلى مجموعة من المتطلبات التقنية والإدارية والبشرية والمالية وبناء وعي مجتمعي

---

(١) أ/ هويدا محمود إبراهيم أبوالغيط:- تطوير الخدمات بالوحدات المحلية من خلال توظيف الحكومة الإلكترونية، رسالة ماجستير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية بالقاهرة، مصر ٢٠٠٥، ص ٧٨.

(٢) د/ نجم عبود: الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر دون سنة نشر ص ٢٣٥.

بهذا النظام لإنجاحه ونتعرض لأهم هذه المتطلبات بشيء من الإيجاز على النحو التالي:

أولاً: الدعم السياسي: إن للقيادة السياسية دوراً هاماً في توجيه مشروع الحكومة الإلكترونية، حيث أن القيادة القوية ضرورة لنجاحها، فهي توفر الدعم على كافة المستويات الحكومية، مع إشراك المواطنين وتلبية متطلباتهم بالإضافة إلى توفير التعاون بين المؤسسات الحكومية بعضها البعض وإظهار الرغبة في مشاركة الجهات العليا بضرورة إنجاز ومتابعة المشاريع الحكومة الرقمية وإعادة هندسة الإجراءات بما يلبي حاجة المواطنين[١] وذلك من خلال تخطيط استراتيجي لوضع التحول الرقمي موضع التنفيذ.

ثانياً: الوعي المجتمعي: يلزم لإنجاح منظمة التحول الرقمي، نشر وعي وثقافة لدى جموع الأفراد داخل المجتمع، لهذا التحول ، فبدون هذا الوعي، قد يذهب مجهود الإدارة وما تبذله في توفير الإمكانيات المادية والتقنية سدى، إذا لم يكن متلقي الخدمة على درجة كافية من الوعي بأهمية هذا التطور ومدركاً لكيفية إستخدامه في طلب ولقي الخدمة.

ثالثاً: المتطلبات التقنية

إنه لمن الأهمية بمكان توفير الإمكانيات المادية والوسائل التقنية والتكنولوجية الحديث لإنجاح هذا التحول، فهذه المتطلبات هي أساس هذا النظام ومن خلالها يتم تطبيق التحول الرقمي ويأتي في مقدمة هذه الوسائل أجهزة الحاسوب والشبكات وغيرها من البنية التحتية بالشكل

(١) جواد النداوي بان قاسم: أثر مقاومة التغيير وتوحيد قواعد البيانات في نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، عام ٢٠١٠ ص ١٩.

التي يسمح فيه للإدارة بصنع موقع خاص بها تقدم من خلاله الخدمات للجمهور [١].

فيعد البعد التقني هو المكون الأساسي لمشروع التحول الرقمي للإدارة العامة والذي لا يمكن للنظام القيام بدونه، فكلما كانت البنية التحتية للإتصالات صلبة، كلما كان لديها قدرة الوفاء بالمتطلبات العلاقة التي تستخدم تقنية المعلومات لتحميل اعمال الإدارة الرقمية وبما يسمح بإستيعاب الزيادة في هذا النظام مع الوقت[٢]. يعد من أهم المكونات المادية للنظام الرقمي:

١- أجهزة الحاسب الآلي.
٢- الأجهزة الملحقة بالحاسب الآلي مثل الطابعات والماسح الضوئي.
٣- الشبكات

كما يجب على الحكومة تشجيع المواطنين على اقتناء تلك الوسائل التقنية: حتى يتمكنون من التجاوب مع التحول الرقمي، ويكون ذلك من خلال تقديم الدعم وتخفيض أسعارها لاسيما خدمات الإتصال والإنترنت[٣].

ويرتبط بالمتطلبات التقنية، القدرة على توفير التمويل الكافي واللازم للقيام ببرامج التحول الرقمي داخل الإدارات المختلفة فتبرز أهمية التمويل في توفير الأجهزة والإشتراك في الشبكات التي تستلزم أموال كثيرة، والمداومة على

(١) د/ أبوبكر محمد الهوشي: نحو حكومة متشاكبة ببناء الحكومة الإلكترونية، مجلة الدراسات العليا، العدد ١٦، عام ٢٠٠٦ ص ٢٥٧.
(٢) د/ محمود ناصر الريامي: ورقة عمل بعنوان (متطلبات الحكومة الإلكترونية الفاعلة والتحديات التي تواجهها، مقدمة في مؤتمر الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات، مسقط، ٢٠٠٣، ص ٨.
(٣) د/ إيمان محمد العزب: التعليم الإلكتروني مدخل إلى التدريب التقليدي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ٨٦.

مراجعة احتياجات الإجهزة وفقاً لبرنامج زمني محدد وكذلك نوع التغييرات التي يلزم أحداثها[١].

رابعاً: المتطلبات البشرية:

لتحقيق كفاءة التطبيق للتحول الرقمي لابد من ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الإرتباط بالبنية المعلوماتية والعمل مع هذه الأنظمة.

وهذا يقتضي من المؤسسات والدوائر الحكومية المختلفة إدخال التغيير والتطوير على العنصر البشري العامل بها حتى يتمكن من التعامل مع هذا التحول، وذلك لان غالبا ما يحاول الموظفين مقاومة ما يجهلون به، لذلك ينبغي إعادة تأهليهم حتى لا يصبحوا عقبة أمام هذا التحول[٢] فقد أثبت التجارب أن امتلاك أفضل الأدوات واستخدام أحسن المعدات وأحدثها لا يكفي لتحقيق الهدف المنشود، وأنما يجب أن يستند ذلك إلى كفاءة معينة وإعداد مدروس وإيمان من المسئولين بالقيام بهذا العامل، فالحقيقة أن العناية بالعنصر البشري وترغيبه واقتناعه وتنظيمه وتنمية قدراته، يمكن أن يكون وسيلة فعالة لا نجاح الإدارة العامة في دولة ما رغم نقص الموارد والإمكانيات المتاحة[٣].

فيلزم إعداد وتدريب الموظفين لكسر خوفهم من رهبة التغيير، وذلك لأنه قد تلاحظ أن التحول الرقمي وما يتضمنه من تقنيات حديثة، كثيراً ما

---

(١) د/ عمر كراسان: أساليب الإدارة الحكومية والحكومة الإلكترونية، ورقة علم مقدمة في ندوة الحكومة الإلكترونية، الواقع والتحديات، مسقط ٢٠٠٣.

(٢) د/ صفاء فتوح جمعة: مسئولية الموظف العام في أطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون، المنصورة، مصر ٢٠١٤ ص ٣٢.

(٣) د/ ربيع أنور فتح الباب: العلاقة بين السياسة والإدارة، دراسة تحليلية في النظم الوضعية والإسلام، دار النهضة العربية، ص ٤٦ – ٤٨.

ترهب الموظفين القدامى الذين لا علم لهم بها ولم يألفوها، فيلجئوا إلى مقاومتها بدلاً من تعلمها والتجاوب معها، لذا يجب تعليهم واستبعاد أولئك الذين يقفون عقبة في سبيل التطور الذي فرض نفسه ليحل محلهم من هم أجدر للقيام بهذه المهام[١].

جملة القول أن التحول للنظام الرقمي يحتاج إلى الإستثمار في البشر أكثر من الوسائل المادية ولهذا يجب القيام بمجموعة من الإجراءات أهمها[٢]:

١- إعادة هندسة إدارات شئون الموظفين وتطويرها جذرياً من حيث الوضع التنظيمي والتوجهات والمهام والأساليب.

٢- إعداد خطط الموارد البشرية التي تحدد الخبرات والمهارات اللازمة لشغل الوظائف وتوصيفها وتحديد معايير الأداء لها.

٣- تخطيط نظم وبرامج الحوافز وربطها بالأداء المستهدف ونتائج قياس الأداء الفعلي وتصميم نظام لقياس كفاءة الأداء واقتراح سبل تطوير الأداء.

٤- تحديد الاحتياجات التدريبية وفق أساليب فعالة وتوفير الشروط والظروف الكفيلة بضمان فعالية التدريب وتحقيقه للأهداف المرجوة.

خامساً: المتطلبات القانونية

إن من ضرورات إتمام التحول الرقمي وضع التشريعات القانونية اللازمة لتحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الرقمي وأثناء التطبيق لأي تكملة ما يظهر من نواقص في النظم أو فراغ قانوني، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة

---

(١) د/ ماجد راغب الحلو: علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية، مرجع سابق ص ٤٢١.

(٢) د/ محمد المتولي:- إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، الجزء الرابع، المحور الأمني والإداري، المنعقد في أكاديمية شرطة دبي، مركز البحوث والدراسات، دبي، الإمارات العربية المتحدة، في الفترة من ٢٦-٢٨ إبريل ٢٠٠٣ ص ١١١.

من مراحل التحول بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعلومات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في الجرائم الإلكترونية[١].

ولقد أدركت الدول أهمية هذا التنظيم القانوني للتحول الرقمي، فأصدرت تشريعات متعددة لتأمين التحول الرقمي في الإدارات الحكومية وبث الثقة والأمان لدى جمهور المتعاملين مع هذا النظام.

ففي مصر يوجد أكثر من تشريع منظم للمعاملات التي تتم من خلال وسائل رقمية حديثة نذكر منها.

١- القانون رقم ١٥ لسنة ٢٠٠٤ بشأن تنظيم التوقيع الإلكتروني وإنشاء هيئة صناعة تكنولوجيا المعلومات، ويمثل هذا القانون أول محاولة من المشرع لتنظيم المعاملات الإلكترونية وقام من خلالها إضفاء الحجية القانونية للكتابة والتوقيع الإلكتروني في التعامل[٢].

٢- قانون رقم ١٧٥ لسنة ٢٠١٨ في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات المصري ويعد هذا القانون وبحق طفرة في مجال الحماية القانونية للنظام الرقمي، فقد أحتوى هذا القانون على العديد من صور الحماية لكافة الأنظمة الرقمية سواء الخاصة منها أو العامة، بدء من الدخول غير المشروع إليها أو البقاء فيها، وصولا بتحريم كافة صور الإعتداء على هذه الأنظمة بأي صورة من الصور[٣].

---

(1) Heeks, R., (2001 b). understanding E. Governace. For development. E. Government United Kingdom. Institute for de velopment policy and management university of Manchester. P. 253.

(٢) أنظر القانون رقم ٥ لسنة ٢٠٠٤ بتنظيم التوقيع الإلكتروني وإنشاء هيئة صناعة تكنولوجيا المعلومات المصري.

(٣) أنظر القانون رقم ١٧٥ لسنة ٢٠١٨ في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات المصري، صدر في الجريدة الرسمية العدد ٣٢ مكرر (ج) في ١٤ أغسطس سنة ٢٠١٨.

ومما لاشك فيه ان هذا المسلك من المشرع من شأنه إضفاء الحماية الكافية لهذا النظام الرقمي الحديث في النشأة.

أما في الكويت فقد صدرت تشريعات وقرارات في هذا الشأن عديدة نذكر أهمها:

١- قانون رقم ٢٠ لسنة ٢٠١٤ بشأن المعاملات الإلكترونية الكويتي، وأضفى هذا القانون الحجية على الكتابة والتوقيع والمستندات الإلكترونية[١].

٢- قانون رقم ٦٣ لسنة ٢٠١٥ بشأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات الكويتي، ويمثل هذا القانون تنظيم قانوني شامل للأنظمة الرقمية ضد صور الإعتداء المختلفة التي قد تقع عليه[٢].

المبحث الثاني

أثر التحول الرقمي على المرفق العام

إن التحول الرقمي في الإدارة العامة يمثل ثورة في إدارة المؤسسات والإدارات العمومية من خلال تقديم الخدمات بدقة ووضوح ونقلة في مجال الإدارة العامة للمرافق العامة.

نظراً لإعتماد الأفراد على المرافق العامة في تقديم الخدمات لهم بصفة منتظمة الأمر الذي يستلزم ضمان استمرار أداء هذه الخدمات للجمهور مع

---

(١) أنظر القانون رقم ٢٠ لسنة ٢٠١٤ في شأن المعاملات الإلكترونية الكويتي صدر في ١١ فبراير ٢٠١٤.

(٢) أنظر القانون رقم ٦٣ لسنة ٢٠١٥ بشأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، نشر في جريدة كويت اليوم، يوم الأحد بتاريخ ١٢ يوليو ٢٠١٥ الموافق ٢٦ رمضان ١٤٣٦ في العدد ١٢٤٤.

تلبية إحتياجاتهم على النحو الذي يرضى الجمهور لذلك أستقر الفقه القانوني على عدة مبادئ تفرضها الإعتبارات العملية وتمليها العدالة وتعرف هذه المبادئ، تحت مسمى: المبادئ الضابطة لسير المرفق العام وهي:

١- ضمان استمرارية سير المرفق العام.

٢- مساواة الأفراد في تلقي خدمات المرفق العام.

٣- قابلية المرفق العام لتعديل والتغيير وفقاً لمقتضيات المصلحة العامة[١].

وهذه المبادئ لا تحتاج إلى نص تشريعي خاص لتقريرها، لأن طبيعة المرافق العامة تستلزم ضمان سيرها بإنتظام واستمرار في خدمة المنفعة العامة[٢]، وذلك لطبيعة دورها والخدمات التي تقدمها اللازمة للجهور والنظام العام، فإذا توقف عملها أو تعطلت لو مؤقتا عن العمل نتجت عن ذلك أضرار ومضايقات عديدة للجمهور من ناحية وإخلال للنظام العام من ناحية أخرى وبهذا كان من أهم واجبات السلطة العامة أن تعمل على ضمان سير المرافق العامة[٣].

وهذه المبادئ ضرورية ولازمة سواء في ظل الإدارة التقليدية أو الإدارة الرقمية فهي مرتبطة بطبيعة الإدارة والهدف الذي تصبو تلك الإدارة إلى تحقيقه، بغض النظر عن الوسيلة المستخدمة في هذه الإدارة رقمية كانت أما تقليدية.

---

(١) د/ مصطفى أبوزيد فهمي: الوسيط في القانون الإداري، الجزء الأول، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية ١٩٩٩ ص ٣٠٥.

(٢) د/ مليكة الصروخ: القانون الإداري، دراسة مقارنة، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، الطبعة ١٩٩٦، ص ٥٦.

(٣) د/ نصيرة الحيوني: المرفق العام بين الضوابط التقليدية ومتطلبات التحديث، منشورات مجلة العلوم القانونية، سلسلة فقه القضاء الإداري، العدد ٧ عام ٢٠١٨ ص ٧٩.

إلا أن ذلك لا يمنع من وجود إختلاف في تطبيق هذه المبادئ بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية، فضلا عن ذلك فإن للإدارة الرقمية تأثير على أعمال موظفي المرفق العام.

وعلى ذلك سنقسم هذا المبحث إلى مطلبين، نتناول في المطلب الأول: أثر التحول الرقمي على مبادئ المرفق العام. أما المطلب الثاني: عن أثر التحول الرقمي على أعمال موظفي المرفق العام.

المطلب الأول

أثر التحول الرقمي على مبادئ المرفق العام

إن النظام القانوني الذي يحكم المرافق العامة يكفل وحدة وتجانس واستمرار هذه المرافق بأداء خدماتها، حيث إن هذه المرافق غاية إنشائها هي تقديم الخدمات العامة واشباع حاجات الأفراد داخل المجتمع بشكل كاف[١].

ومما لاشك فيه إن تقديم المرفق لخدمات بشكل إلكتروني دون تدخل من جانب الموظفين بشكل مباشر أو تدخل في جزء صغير من المنظومة، من شأنه تحسين جودة الخدمات المقدمة وتسهيلها فيستطيع طالب الخدمة الدخول على الموقع وطلب الخدمة في أي وقت بدون اشتراط تواجد موظفين فضلاً عن القضاء على الممارسات غير المشروعة أهمها الرشاوي والابتزازات وغيرها من النتائج التي يحققها التحول الرقمي للمرفق العام على المبادئ الضابطة لسيرة ونتناول هذه النتائج على النحو التالي:

الفرع الأول

تأثير التحول الرقمي على دوام سير المرفق العام

(١) د/ نكتل إبراهيم عبدالرحمن:- الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرافق العامة، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسة، المجلد ٩، العدد ٣٥ العام ٢٠٢٠، ص ٤٦.

أن الهدف من المرفق العام هو إشباع حاجات الأفراد ذات النفع العام ولضمان تحقيق هذا الهدف يلزم ضمان استمرار أداء المرفق العام لوظيفته على سير الانتظام والإطراد بدون توقف أو تعطيل.

ولما كان الأفراد يرتبون أمور حياتهم المعيشية على أساس إستمرار سير المرافق العامة ومن ثم لا يتصور عندهم تعطل أو توقف خدمات المرافق العامة أو تأخيرها، لذلك تظهر أهمية هذا المبدأ.

ومضمون هذا المبدأ أن المرفق العام يجب أن يعمل بصفة مطردة ومستمرة، إذ أن الحاجات الأساسية التي ينشأ المرفق العام لإشباعها لا تعد كذلك، ولا يكون المرفق العام قد حقق الهدف من إنشائه إذا ما تم سد تلك الحاجات بصفة وقتية وعلى نحو متقطع وغير منتظم[١].

وتطبيق النظام الرقمي للمرفق العام من شأنه تأكيد مبدأ دوام سير المرفق العام على سبيل الدوام، حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة ولا يتوقف، اللهم إلا إذا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للإستفادة من خدماته[٢].

فيمكن للمواطن طلب الخدمة في أي وقت شاء بمجرد الدخول على شبكة المعلومات إذا كان الخدمة المطلوبة من الخدمات التي يمكن تلبيتها دون اشتراط وجود المواطن ودون التقيد بمواعيد معينة، فيمكن من خلال قاعدة البيانات التي تعده الإدارة مسبقاً، تقديم خدمات للمواطن عن طريق

---

(١) د/ ماجد الحلو:- الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته أكاديمية شرطة دبي حول "الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية" في الفترة من ٢٦ – ٢٨ إبريل ٢٠٠٣ ص ٢٥.

(2) Zhignan fang, E- government Indigital: Concept. Practice. Paris. 2002. P. 14.

خدمة الهاتف أو أجهزة الحاسب على مدار ٢٤ ساعة على مدار اليوم وعلى مدار ٧ أيام في الأسبوع دون ارتباط بمواعيد العمل أو الإجازات الرسمية[١].

كما يستطيع الموظف أن يرد على استفسارات المواطنين من خلال الرسائل التي يرسلونها بالبريد الإلكتروني حتى وهو في بيته، وهناك العديد من الخدمات التي يتم تقديمها من خلال شبكة المعلومات مثل خدمات وزارة الداخلية والصناعة والضرائب والتعليم ولقد أظهرت جائحة كورونا أهمية هذا الأمر، فقد كانت سبب في التباعد بين البشر لمنع وتقليل انتشار هذا الفيروس هو الوسيلة لنجاة البشر من هذه الجائحة فظهرت أهمية أن يتم استخدام الخدمات الرقمية التي تتيحها المرافق العامة وظهر ذلك جلياً في مجال التعليم، فقد تحول التعليم في كافة أنحاء المعمورة عن بعد من خلال شبكة المعلومات، فتم استبدال التواصل المباشر بالتواصل الإفتراضي.

فضلاً عن ذلك فإن التحول الرقمي للمرفق العام من شأنه التغلب على مشكلة الإضراب بإعتبارها أحد أهم العقبات بالتي تواجه مبدأ دوام سير المرفق العام.

ويقصد بالإضراب "توقف أو إمتناع العمال الجماعي المتفق عليه عن أداء العمل المكلفين بأدائه قانوناً أو إتفاقاً توقفا مدبرًا وصريحًا ومؤقتًا بقصد تحقيق المطالب المهنية المتعلقة بتحسين شروط العمل وظروفه التي أمتنع صاحب العمل عن تحقيقها"[٢].

---

(١) د/ لمين مراد:- أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام، النظام القانوني للمرفق العام، الجزائر ٢٠١٨ ص ٤.

(٢) د/ نبيلة عبدالحليم كامل: الوجيز في القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، بدون تاريخ نشر ص ١١١.

ويمثل الإضراب من أخطر ما يهدد إستمرارية المرفق العام، مما حد بالمشروع إلى تحريمه في نطاق المرافق العامة الاستراتيجية أو إلى تنظيمه بشكل يضمن حقوق العاملين وحقوق المنتفعين من خدمات المرافق العامة[١].

ومع تطبيق النظام الرقمي للمرفق العام يقلل الحاجة لوجود عدد كبير من الموظفين وبالتالي يصبح تأثير الإضراب في حالة حدوثه ضئيل على سير المرفق العام على سبيل الدوام والإستمرار.

الفرع الثاني

تأثير التحول الرقمي

على مبدأ مساواة الأفراد أمام المرفق العام

يقصد بمبدأ المساواة "عدم التمييز بين أفراد الطائفة الواحدة إذا تماثلت مراكزهم القانونية"[٢]، أي معاملة جميع الأفراد الذين يكونون في مركز قانوني واحد بالطريقة نفسها من دون تمييز بينهم[٣]، ويقتضي هذا المبدأ أيضا التماثل في المراكز القانونية والظروف وأن تقرير بعض الإمتيازات لبعض المواطنين بموجب القواعد والأنظمة لا يتناقض مع مبدأ المساواة[٤].

ويرتبط بمدأ المساواة مبدأ حياد المرافق العامة بقيام تشغيلها على أساس المصلحة العامة وحدها دون اعتبار للاتجاهات السياسية أو المصالح

---

(١) د/ نصرة الحيوني: المرفق العام بين الضوابط التقليدية ومتطلبات التحديث، منشورات مجلة العلوم القانونية، سلسلة فقه القضاء الإداري، العدد ٧، عام ٢٠١٨ ص ٨٠.

(٢) د/ محمد فؤاد عبدالباسط:- القانون الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، بدون سنة طبع، ص ٣٥٩.

(٣) د/ خالد خليل الظاهر: القانون الإداري، النشاط الإداري، دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ١٩٩٧، ص ٤٨.

(٤) د/ إبراهيم عبدالعزيز شيحا: الوجيز في أحكام القانون الإداري وفقاً لأداء الفقه وأحكام القضاء، الكتاب الأول، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، ط ١، عام ٢٠١٢ ص ٢٧٩.

الخاصة أو المحابات ويتفرع عنه أن المواطنين متساوين أمام المرافق العامة سواء فيما يتعلق بالانتفاع بخدماتها أو بتحمل أعبائها بصرف النظر عن طريقة أدائها المباشرة أو غير المباشرة وهذه المساواة ليست مطلقة من كل قيد أو شرط بل هي مقيدة بتماثل الظروف وتوافر ما يلزم من شروط، وللقضاء الإداري أن يراقب أحترام الإدارة لمبدأ المساواة أمام المرافق العامة وله أي القضاء إلغاء القرار المخالف لهذا المبدأ وأن تأمر بالتعويض لصالح الأفراد الذين تضرروا من مخالفة المبدأ[١].

ويستمد مبدأ المساواة أمام المرافق العامة أساسه القانوني من طبيعة إنشاء المرفق ذاته، حيث أن المرفق لم يوجد إلا لسد حاجيات جماعية عامة يحس بها مجموع الأفراد، وتحقيق المصالح العامة بغير استثناء[٢].

وأن تطبيق التحول الرقمي من شأنه تحقيق مبدأ المساواة أمام المرافق العامة بصورة عملية أكثر ودعم هذا المبدأ، ذلك إن إستخدام الوسائل الإلكترونية يمثل ضمانة لنزاهة العمل الإداري داخل المرفق العام، إذ أن التعامل في ظل هذا النظام يكون أكثر موضوعية ويركز على العمل ذاته بعيداً عن الوساطة والرشوة من خلال هذا النظام لا تكون هناك مواجهة مباشرة بين الفرد طالب الخدمة والموظف العام، ومن ثم لا يوجد مجال لرشوة الموظف في هذا الشأن[٣].

فأن التأثير الأهم للتحول الرقمي على مبدأ المساواة، هو ما تتضمنه القواعد التنظيمية كعدم التفرقة بين العملاء وتحديد رسوم الاستخدام التي

---

(١) د/ ماجد راغب الحلو:- القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، بدون تاريخ نشر ص ٤٣٠ وما بعدها.

(٢) حياة عمور:- تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم عام ٢٠٢٠ ص ٤٧.

(٣) د/ عمر موسى جعفر القريشي:- أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، ٢٠١٥، ص ١٧٨.

يتطلبها إنشاء بوابة إلكترونية، ووتنفرد الإنترنت من بين وسائل الإتصال بعدم تحديد رسم لها يعتمد على المسافات، المدة الوقت أو حجم الرسالة فالمكالمة الهاتفية من واشنطن إلى الكويت أو من الكويت للقاهرة تخضع لتعريفة منظمة تعتد على مدة المكالمة ووقتها ولكن الرسالة الإلكترونية أو حتى المكالمة الهاتفية التي تتم عبر الإنترنت تقدم مجاناً للمستخدم(١).

إلا أن تحقيق مبدأ المساواة في ظل النظام الرقمي يستلزم إلمام جميع الأفراد بالمعرفة والدراية بكيفية التعامل مع الوسائل الحديثة للإتصال وتكنولوجيا المعلومات، ومن ثم فإن نجاح هذا التحول يتطلب تحقيق المعرفة والوعي الكافيين لدى الأفراد بهذه الوسائل.

فيلزم تنظيم دورات مجانية للحصول على هذه المعرفة وتوفير الأجهزة ووسائل بسعر مدعوم وهو ما عبر عنه أحد الفقه بقوله أن المساواة حتى لا يتكون نظرية بعد إدخال نظام الإدارة الإلكترونية فإنه ينبغي مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون استخدام الكومبيوتر أو الدخول إلى شبكة المعلومات، حتى يتمكنوا من الاستفادة بالخدمات المرفقية التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ولا يحرموا منها وبالتالي تحقيق حياد المرفق العام وذلك من خلال مساعدتهم بالقضاء على التخلف الإلكتروني ومواجهته من خلال توفير البنية التحتية والأجهزة الإلكترونية للتغلب عليها. كما أن مواقع الخدمات المرفقية وواجهاتها على شبكة المعلومات بسيطة واضحة مزودة برسوم جرافيكية لأن السهولة تعتبر عنصر أساسي للتعامل الإلكتروني مع الناس(٢).

الفرع الثالث

---

(١) د/ ماجد الحلو:- الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته أكاديمية شرطة دبي حول "الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية، ٢٠٠٣، ص ١٥.

(٢) د/ ماجد الحلو: علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية، منشأة المعارف، الإسكندرية ٢٠٠٩ ص ٤٣٤ وما بعدها.

تأثير التحول الرقمي

على مبدأ قابلية المرفق العام للتعديل والتغيير

مبدأ قابلية المرفق للتعديل والتغيير يقصد به حق التدخل في أي وقت لتعديل أو تغيير القواعد التي تحكم المرفق حيث تحقق المصلحة العامة على أكمل وجه، أو إمكانية تدخل الإدارة لتعديل وتغيير في أساليب وطرق إدارة نشاط المرفق العام في أي وقت بغرض تلبية المصلحة العامة، لذا نجد أن المرافق العامة تعكف دوما على تحديث وتطوير أساليب تنظيم وتشغيل المرفق لتحقيق أعلى قدر من الفائدة للمنتفعين والموظفين ولتقديم خدمات للأفراد تتميز بكفاءة وفاعلية عالية بأقل تكلفة ممكنة ومنسجمة مع متطلبات العصر التكنولوجي الحديث[١].

فالإدارة تتدخل في أي وقت لتعديل أو تغيير القواعد التي تحكم المرفق حتى تتفق وتحقق المصلحة العامة على أفضل وجه، لأن الإدارة تبغي من ذلك تشغيلها بأكبر كفاءة ممكنة في ظل الظروف القائمة وهذا الحق ثابت للإدارة دون حاجة للنص عليه صراحة إذا كان المرفق يدار بطريق الإمتياز رغم أن الإدارة لا تكون فيه الملتزم[٢].

كما أن التشغيل الصحيح للمرفق العام ينبغي أن يكون صحيحاً ليس فقط من الناحية القانونية بتوافقه مع قواعد القانون القائمة وإنما كذلك من الناحية التقنية بتوافقه مع قواعد التكنولوجيا المتاحة ومواكبته لتطبيقات العالم الحديث حيث إنه ليس من المعقول أن تقف السلطة العامة في الدولة موقفاً سلبياً كموقف الغافل أو المنفرج أمام التحول الرقمي الذي بدأ يغزو مختلف

(١) د/ عصام عبدالفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٨ ص ٩٧.

(٢) د/ ماجد الحلو: القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر ص ٤٣٣ وما بعدها.

المرافق العامة في العالم المتقدم ليحقق للناس مزيداً من الخدمات المرفقية المحسنة بطريقة أيسر وأدق[١].

وعليه فإن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية يمثل إستجابة للمصلحة العامة التي تقتضي تطوير المرافق العامة، وتدعيمها للأجهزة الإلكترونية وتأهيل موظفيها، فالتحول الرقمي للمرفق العام هو التطبيق العملي لمبدأ مواكبة الإدارة للتطورات التقنية وأستجابة المرفق العام للمستجدات والتغييرات دون أن يملك الموظفون حق رفض هذا النظام بإدعائهم باستقرار مراكزهم القانونية[٢].

فلاريب أن الوسائل التكنولوجية الحديثة تفرض على الأفراد والإدارات مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولاً من يريد أن يلحق بمكانة مرموقة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة التكنولوجية، هو أمر بين أثر الإدارة العامة في التطابق مع هذا المبدأ إذ من حق الإدارات القائمة على سير المرفق العام أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل حكومي لها، أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية والإبتكارات التكنولوجية في تطوير خدمات المرافق، وإلا أنتهت عقودها بإرادتها المنفردة، لأن مبدأ القابلية للتغير والتعديل في المرفق العام غير مقصورة على المرافق التي تدار بالطريقة المباشرة فقط، وإنما التي تدار بطريقة الإمتياز، فهذه المرافق وإن كانت تدار من قبل الملتزم، فرداً كان أو شركة، فإنها تبقى خاضعة لإشراف الإدارة من أجل تحقيق المصلحة العامة المنيطة بالمرفق العام[٣].

---

(١) د/ سعد عباس حمزة الخفاجي: الحكومة الإلكترونية والأبعاد النظرية وآليات التطبيق، دراسة تطبيقية حول إستخدام الحكومة الإلكترونية في معمل سمنت كركوك، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد ٢٣، ٢٠١٠ ص ٥٨.

(٢) د/ ياسر محمد عبدالعال: المبادئ العامة للمرفق العام ومدى تطبيقها بالوسائل الإلكترونية الحديثة، المجلة المصرية للدراسات القانونية والإقتصادية، العدد العاشر ٢٠١٩ ص ٨٤١.

(٣) د/ حماد مختار: تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، بن يوسف بن خدة" عام ٢٠٠٧ ص ٧٦.

المطلب الثاني

أثر التحول الرقمي على أعمال موظفي المرفق العام

تؤدي تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات دوراً رئيسياً وبارزاً في إحداث تغييرات وتحولات جذرية في مراحل وأساليب وطرق العمل الإداري حيث تساعد هذه التطبيقات الإدارية الحديثة في تطوير العمل الإدارية وذلك من خلال إضفاء الجودة على مختلف أنشطة الهيئات والمؤسسات الإدارية وهو الأمر الذي يمكنها من تحسين أدائها الوظيفي وتحقيق متطلبات الجودة بشكل أفضل ومستمراً[١].

والأداء الوظيفي يمثل السلوك الموجه نحو الهدف أي السلوك الذي تقوم المنظمة بتوظيفه من أجل الأداء الجيد[٢] ويمثل الموظف العام اللبنة الأولى في بناء الجهاز الإداري للدولة، فالموظفون العموميون هم أداة تنفيذ إرادة المشرع ووضعها موضع التطبيق وإضفاء صفة الوجود المادي القانوني عليها[٣].

ولذلك فإن نجاح أي إدارة رهين بإمتلاكها لجهاز إداري كفء قادرة على الإدارة بأعلى قدر من الفاعلية[٤]. فتقوم المرافق العامة نشاطها الإداري

---

(١) د/ موسى عبدالناصر: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامع سبكرة بالجزائر، مجلة الباحث، العدد التاسع عام ٢٠١١ ص ٨٧.

(2) Sabine Sonnehtag. Judith volmer and Anne Spychala Job performance the SAGE Hand book of organizational behavior, Volume 2 – Micre Approaches 2008. P. 427

(٣) د/ محمد محمد بدران: الوظيفة العامة "دراسة للمفاهيم الأساسية في ضوء علمي القانون الإداري والإدارة العامة، دار النهضة العربية، ١٩٩٠، ص ٤.

(٤) د/ عبدالله عبدالرحيم الكندري: المحددات التي تواجه الخدمات الإلكترونية من واقع التطبيق العملي في الجهاز القضائي، ورقة عمل قدمت إلى الحلقة النقاشية الرابعة عن

بواسطة موظفيها أو عمالها المدنيين الذين يعدون أداة للدولة لتحقيق أهدافها على نحو يمكن معه تقرير بأن الوظيفة العامة والنشاط الإداري وجهان متلازمان ومتقابلان في الوقت نفسه فلا يوجد نشاط إداري بدون موظف عام، ولا يوجد موظف عام من غير اختصاص في ممارسة النشاط الإداري[١].

ولما كان الموظفين هم العنصر البشري اللازم لإدارة المرافق العامة لتحقيق أهدافها فإنه في ظل التحول الرقمي للمرفق العام، يلزم تدريب وتأهيل هؤلاء الموظفين على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية[٢].

وفيما يلي سنتعرض أثر التحول الرقمي على أعمال موظفي المرفق العام.

الأبعاد القانونية لتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الكويت بتاريخ ٤ فبراير ٢٠٠٣ ص ٢.

(١) د/ أنور أحمد رسلان: وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة ١٩٩٨ ص ٨.

(2) Jean. Louis moren. La function publique. Paris: Librairie Général de Droit et de Juris prudence 2000. P. 9

الفرع الأول

تأثير التحول الرقمي

في التغلب على مشاكل البيروقراطية الإدارية

إن التحول إلى المرافق الرقمية وتقديم الخدمات عن بعد من شأنه تسهيل وتوصيل هذه الأجهزة بشكل أفضل للمستخدم وتحقق درجة عالية من الراحة الملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجهها لوجه أو الإتصال المباشر على المستفيد كما يحقق ذلك السرعة في إنجاز المهام والسهر على إشباع رغبة الموطنين، زيادة على توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي من التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي[١].

فقد أقتضت المستجدات التي طرأت على النظام التقليدي لإدارة المرفق العام إلى طرح مفاهيم جديدة تقوم على عدم التقيد بالزمان والمكان الوظيفي وذلك لدخول الأجهزة والوسائل التقنية في النظام الوظيفي، فلم يعد الموظف مرتبط بمكان عمله وبالتالي لم يعد إلزاماً على الموظف الحضور إلى مقر عمله في الموعد المحدد والمغادرة منه بعد إنتهاء موعد العمل الرسمي، بل أضحت معايير التقيد بمواعيد العمل حتى وإن كان في منزله، فالعبرة بالتواجد الحكمي لا الحقيقي لمقر العمل، فبإمكان الموظف أن يزاول عمله وهو في بيته ما دام يؤدي الأعمال المرسلة إليه من خلال الشبكة[٢].

(١) بسمة منوار مرزوق وهيبة: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية، رسالة ماجستير في علوم التيسير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، قسم إدارة عامة، الجزائر ٢٠١٨، ص ٦٠.

(٢) د/ إبراهيم أبوالليل الدسوقي: إبرام العقد الإلكتروني في ضوء أحكام القانون الإماراتي والقانون المقارن، بحث منشور على شبكة الإنترنت على موقع www.arablawinfo.com

والنظام الرقمي للإدارة يسمح بالعمل دون توقف عن العمل ويعمل موظفها ليلاً ونهاراً ويمكن لطالب الخدمة الحصول عليها في أي وقت وبسهولة ويسر طوال أيام الأسبوع بلا توقف[١].

كما أن تطبيق النظام الرقمي سيؤدي إلى حدوث تطورات ومنها الاستغناء عن موظف السجل والسجلات وتوقيع الحضور والإنصراف واستبدال الكارت الإلكتروني بها[٢].

ومن ذلك ما أقره ديوان الخدمة المدنية الكويتي بفرض البصمة الإلكترونية على جميع الموظفين بمن فيهم المديرون والمراقبون ومنع تأخر الموظفين عن عملهم أو إنصرافهم قبل إنتهاء ساعات الدوام الرسمي.

جملة القول أن تطبيق النظام الرقمي إلى تقليص البيروقراطية والتخفيف من الروتين في أداء المرافق العامة لخدماتها لأن المعاملات الإلكترونية ستؤدي إلى الإستغناء عن المستندات الورقية حيث يستبدل بها المستندات الإلكترونية ويتحول مجتمع الموظفين من مجتمع ورقي إلى مجتمع إلكتروني من حيث طلب الخدمة أو تقديمها، بعيد عن الإنتقال إلى مقار الإدارات العامة والإنتظار في الطوابير.

الفرع الثاني

تأثير التحول الرقمي

في تحقيق الشفافية الإدارية والقضاء على الفساد الإداري

يساعد التحول الرقمي في تحقيق قواعد الشفافية وتوفير المعلومات بسهولة مما يؤدي إلى إثراء روح الديمقراطية الإدارية، ويساهم في تطوير

---

(١) ألفت إبراهيم: الحكومة الإلكترونية ضد البيروقراطية، تحقيق منشور في جريدة الأهرام المصرية الصادرة في ٢٠٠١/٢/١٢م.

(٢) د/ صفاء فتوح جمعة: مسئولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون، طبعة ٢٠١٤، المنصورة، مصر، ص ٦٩.

العلاقة بين سلطات الدولة وإدارتها العامة، وتتحقق الشفافية في النظام الرقمي من خلال[١]:

١- تحقيق الاتصال بين مقدمها وطالب الخدمة.

٢- التقليل من فرص الفساد الإداري.

٣- العدالة في تقديم الخدمة.

٤- انخفاض عدد الوثائق المتبادلة وتوفير الوقت.

ولعل من أهم الآثار الإيجابية للتحول الرقمي هو القضاء على الفساد الإداري داخل المرافق العامة.

ويقصد بالفساد الإداري "إساءة استعمال الوظيفة العامة لتحقيق نفع خاص[٢]. ولقد صدر تقرير عن البنك الدولي أورد فيه بعض صور الفساد الإداري وهي: تقديم الرشاوي للموظفين والمسئولين الحكوميين والإستيلاء على أموال الدولة بشكل مباشر واستغلال العمل العام بإبرام العقود أو إرساء المناقصات بغير حق لتسهيل عقد الصفقات وعن طريق تسهيل الإجراءات الخاصة بها وتجاوز عدد من الشروط الإدارية الأساسية للمواصفات التي تنص عليها القوانين والأنظمة أضف إلى ذلك احتكار المواقع القيادة في الإدارة العامة ومواقع صناع القرار للأقارب[٣].

---

(١) د/ نصيرة ربيع: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد ٨، الجزائر عام ٢٠١٧، ص ٩٧٨.

(٢) جاء هذا التعريف من تقرير البنك الدولي الصادر عام ١٩٩٦

- World Bank: World Bank development report 1997. Oxford university, press P. 102

(٣) أنظر في ذلك: تقرير التنمية: الدولة في عالم متغير عام ١٩٩٧ منشور على موقع البنك الدولي للإنشاء والتعمير، الترجمة العربية، مركز القاهرة ص ١١٢.

وعرفه البعض بأنه إساءة إستعمال السلطة التي أؤتمن عليها من أجل مكاسب شخصية[١].

وتتعدد العوامل التي تدفع إلى إستغلال وظيفته لأغراض شخصية والأضرار بالمصلحة العامة ويحدث الفساد عادة عندما ينعدم الشعور بالرقابة والمحاسبة وعندما يحتكر موظف المنظمة العامة توزيع المزايا لتتم الاستفادة منها لاعتبارات خاصة وفي الواقع هناك أسباب أخرى إقتصادية وإدارية وإجتماعية وثقافية مثلاً يحدث الفساد أحياناً عندما تتعارض مصالح الموظف الخاصة مع واجبات الوظيفة، فالموظف يمثل إلى وضع مصلحته الخاصة قبل المصالح العامة، إذا شعر بإنه مظلوم في وظيفته ولا يقابل بالأجر الجيد[٢].

بالإضافة لذلك هناك عوامل أخرى مثل إسناد الوظائف العامة بناء على الهوى والإعتبارات الشخصية[٣] وزيادة الأعباء الوظيفية بدون مقابل مرضى للموظف فيدفعه الأمر إلى محاولة الإستفادة من وظيفته من خلال المتاجرة بها.

ولعل أهم أسباب الفساد الإداري ترجع إلى طبيعة النظام التقليدي لإدارة المرافق العامة وهي:-

---

(١) د/ سليمان عبدالمنعم: ظاهرة الفساد: دراسة في مدى مواءمة التشريعات العربية لأحكام إتفاقيات الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، ص ٦، دراسة منشورة على موقع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، برنامج إدارة الحكم في الدول العربية، شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت). www.transparency.org/Laout.

(2) Rose – Ackeman, susan corruption and government canses. Consequences and reform Cambridge UK. Cambridge university. Press. 2000 P. 87

(3) Brinkerhaff, Derickw Assessing political will for anti – Corruption efforts: an analytical framework, public administration & development, 20 (30) 2000. P. 239.

أولا: تضخم في الجهاز الإداري: يمثل التضخم الإداري في كثرة الموظفين مقارنة بما يؤدونه من عمل، فتجد في داخل الإدارة عدداً من الموظفين يفوق حاجة العمل داخلها ويرجع سبب وجود كثافة زيادة في أعداد العاملين داخل الأجهزة الحكومية خاصة في البلدان النامية إنها إتبعت سياسة التوظيف الإرتجالي، هذا بالإضافة إلى إسراف بعض القيادات الإدارية في تعيين بعض الأنصار والإتباع بصرف النظر عن كفاءتهم وحاجة الإدارة إليهم[١].

ثانياً: بدائية النظام الإداري

يقصد بالبدائيات إتباع سياسة وأساليب تؤدي إلى عدم الالتحاق بركب الحضارة والتطور الموجود في الدول المتقدمة[٢]، ويظهر ذلك في وجود هياكل قديمة للأجهزة الإدارية دون مراجعتها أو تنظيمها أو تغييرها لتتوائم مع التطورات الحديثة في مجال الإدارة والتطور المعلوماتي، وهذا ما دفع بعض الموظفين على إتخاذ مسالك وطرق تعمل تحت ستار الفساد الإداري بغية تجاوز محدوديات الهياكل القديمة وما ينشا من مشاكل تتعلق بالإجراءات وتخلف الأجهزة الإدارية[٣].

---

(١) د/ صلاح الدين فهمي محمود: الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والإقتصادية، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، السعودية ١٩٩٤، ص ١١٣.

(٢) د/ محمد محمد عبدالوهاب: البيروقراطية في الإدارة المحلية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٤، ص ٧٩.

(٣) د/ محمد الفاتح محمود بشير المغربي: الفساد الإداري أسبابه وأثاره وأهم أساليب مكافحته، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر السنوي العام نحو استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد بالتعاون مع وزارة التنمية الإدارية ومنظمة الشفافية الدولية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والمنظمة العربية لمكافحة الفساد، القاهرة يوليو ٢٠١٠ ص ٢٤١.

وهذه الأساليب السابقة وغيرها كانت دافعة نحو التحول الرقمي لإدارة المرافق العامة لتلاشي عيوب النظام التقليدي للإدارة، ومن أهم الفساد الذي أصبح على حد تعبير البنك الدولي في تقريره الصادر عام ٢٠١١ بأن ظاهرة الفساد الواحدة من أكبر عقبات التنمية الاقتصادية والإجتماعية، خاصة أن الدراسات بنيت إنه عندما يتحسن مؤشر الفساد بنسبة إنحراف معياري واحد، سيرتفع معدل الإستثمار في البلاد بأكثر من أربع نقاط مئوية وينمو المتوسط السنوي لنصيب الفرد من الناتج الوطني الإجمالي بنسبة تزيد على نسبة نصف نقطة مئوية"[١].

وكان للتحول الرقمي تأثير واضح إيجابي على بعض صور الفساد الإداري والحد منها[٢] ففي النظام الرقمي يكون طلب إتمام المعاملات بطريقة إلكترونية، حيث يمكن لصاحب الخدمة من خلال الدخول إلى الموقع الإلكتروني الخاص بجهة الإدارة تحديد الخدمة المطلوبة ومراحلها وإجراءاتها والتكلفة المقررة للحصول عليها ومن ثم فإنه لا وجه لعلاقة مباشرة بين أي موظف وطالب الخدمة، ومن ثم تقل فرص انتشار جرائم الفساد من رشوة وخلافه[٣].

فالتحول الرقمي من شأنه القضاء على الفساد الإداري من خلال[٤]:

([1]) Janshed J. Mistry and Abu Jalal, an empirical analysis of the relationship between e. government and corruption, the international of digital accounting research. Vol. 12. 2012. P. 147

([٢]) د/ إيمان عبدالفتاح: إنحصار ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحكومية، بحث منشور في المؤتمر السنوي العام، نحو إستراتيجية وطنية بمكافحة الفساد المنظمة العربية للتنمية الإدارية، يوليو ٢٠١٠، ص ٣٤٦.

([٣]) د/ عصام عبدالفتاح مطر: الحكومة الإلكترونية بين النظرية التطبيق، مرجع سابق، ص ٥٨.

([٤]) د/ إيمان عبدالفتاح: إنحصار ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحكومية، مرجع سابق، ص ٣٤٦.

١- تقديم الخدمات وفق برنامج منظم سلفا، فالمواطن يستطيع الحصول على الخدمات في أي وقت خلال ٢٤ ساعة يومياً، دون تدخل من جانب الموظفين.

٢- استقطاب واختيار الموظفين بطريقة محايدة على أساس الكفاءة والخبرة في العمل دون اعتبارات شخصية.

٣- الشفافية في المعاملات دون التحيز بين المنتفعين بالخدمات العامة عن طريق اتباع إجراءات محددة منصوص عليها في نظام الإدارة الرقمية.

٤- مشاركة المواطنين في معالجة السلبيات عن طريق تيسير استطلاع رأي المواطنين في شئون الإدارية الرقمية.

٥- التقليل من المشاكل الإدارية والتنظيمية والإجتماعية التي تساعد على الرشوة والهدايا.

وفي تقرير صادر عن الأمم المتحدة عام ٢٠١٦ هناك علاقة قوية بين تطوير الحكومة الإلكترونية ومؤشر مدركات الفساد، فالبلدان ذات معدلات فساد عالية في الإدارة العامة، تسجل أداء سيء في تقديم خدماتها الإلكترونية، وتوفير بيانات حكومية مفتوحة[١] حسب تقرير المنظمة العربية لضمان الإستثمار وائتمان الصادرات "مناخ الاستثمار في الدول العربية ٢٠١٦، فإن شروط جاذبية الإستثمار تقسم إلى ثلاث مجموعات أساسية، كل مجموعة تضم عدة مؤشرات من بينها "الحكومة الإلكترونية" وهي ينتمي إلى مؤشرات عوامل التمييز والتقدم التكنولوجي، ومؤشر السيطرة على الفساد من مؤشرات

(1) UN E. 3 government survey 2016. P. 126
http://publicadminstration.un.org/egovkb/en.u
us / reports / Un. E. Government – Survey - 2016

البيئة المؤسسة والتي تعد من أهم عوامل جذب المستثمرين المحليين والأجانب[١].

الخاتمة

في الختام يمكننا القول أن التحول الرقمي يمثل نقلة حضارية كبيرة في تاريخ الإنسانية شمل أثرها كافة المجالات والأصعدة الاقتصادية والإجتماعية والسياسية وأصبح واجب على كل الدول اللحاق بركب الأمم المتقدمة، كما أن التحول الرقمي يمثل أداة للإصلاح الإداري ووسيلة للإرتقاء بالخدمات الحكومية التي يقدمها المرافق العامة.

ومن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

١- التحول الرقمي ليس له مفهوم منضبط واضح وهذا نتيجة شموله وتنوعه وحداثته، فبالرغم من محاولات الفقه في وضع تعريف للتحول الرقمي إلا إنه لم يمكن وضع تعريف دقيقاً له.

٢- إن التحول الرقمي في مجال الإدارة العامة يتطلب مجموعة من العناصر والمبادئ، لتحقيقه النتائج المرجوة منه.

٣- المرفق العام ما هو إلا نشاط تمارسه الإدارة العامة من أجل إشباع حاجات عامة للجمهور.

٤- المرافق العامة على إختلاف أنواعها فإن هناك مجموعة من المبادئ تكون ضابطة لأدائها تهدف إلى ضمان حسن أدائها مهامها.

٥- إن المرفق العام بحالته القديمة غير قادر على مواجهة التغييرات والتحديات التي ظهرت مع التطور التقني.

٦- التحول الرقمي للمرفق العام أصبح ضرورة عملية وليس من باب الترف الإداري. وذلك لتلبي الزيادة على طلب الخدمات الحكومية.

٧- للتحول الرقمي تأثير إيجابي على أداء المرافق العامة والقواعد الضابطة لها، فقد أدى إلى التطبيق المحكم لتلك المبادئ المتعلقة بضمان سيره

---

(١) تقرير المؤسس العربية لضمان الإستثمار وائتمان الصادرات مناخ الإستثمار في الدول العربية، مؤشر ضمان لجاذبية الإستثمار، الكويت ٢٠١٦ ص ٢٦.

بانتظام وإطراد وضمان مساواة الأفراد في تلاقي الخدمات فضلا عن ضمان تشغيله بشكل جيد وضمان قابلية المرفق العام للتطوير والتعديل.

٨- التحول الرقمي من شأنه التقليل من السلوكيات السلبية للموظفين العموميين مثل الرشاوي والمحسوبية واستغلال النفوذ.

٩- من شأن التطبيق الصحيح للتحول الرقمي إقرار مبدأ الشفافية داخل المرافق العامة والقضاء على ينابيع وأساليب الفساد الإداري المختلفة.

التوصيات

يمكن من خلال ما توصلنا إليه من نتائج إن نقترح بعض التوصيات وهي:

١- ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية الرقمية: ذلك أن تطبق نظام الرقمي بحاجة إلى مستوى عالي من البنية التحتية مثل شبكة الاتصالات القوية ومتطورة تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين الإدارة والأفراد والإدارات مع بعضها البعض.

٢- توفير الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من النظام الرقمي وذلك من خلال دعم أجهزة الحاسب الآلي وغيرها من الأجهزة وشبكات الإتصال والخدمات.

٣- زيادة الوعي الجماهيري بقضية التحول الرقمي وذلك من خلال البرامج التعليمية على مستوى المراحل التعليمية المختلفة وفي البرامج التلفزيونية والصحافة والإذاعة.

٤- إعداد وتدريب موظفي المرفق العام، وذلك لأن الإنسان عدو ما يجهل، فغياب الوعي الكافي لدى موظفي المرفق العام قد يجعلهم ضد التغيير وبدل من أن يكون وسيلة إنجاح هذا التحول يصبحوا عرقلة في طريقه.

٥- ضرورة توفير المتطلبات المالية والإدارية والفنية وغيرها من وسائل دعم هذا التحول.

٦- يجب على الجهات أن تعلن عن مواقعها الإلكترونية بصورة واضحة ودقيقة لتسهيل التعامل معها من طرف المنتفعين من خدماتها.

٧- يتطلب التحول الرقمي للمرفق العام عملية تحول شاملة ليست تقنية فقط ولكن إدارية أيضا بما يتناسب مع طبيعة المرفق العام، فمن الخطأ اعتبار التحول الرقمي مجرد قضية تقنية وليست قضية إدارية.

قائمة المراجع

- المراجع العربية:

أولاً: المراجع العامة:

١) د/ إبراهيم عبدالعزيز شيحا: الوجيز في أحكام القانون الإداري وفقاً لأداء الفقه وأحكام القضاء، الكتاب الأول، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، ط ١، عام ٢٠١٢.

٢) د/ أنور أحمد رسلان: وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة ١٩٩٨.

٣) د/ خالد خليل الظاهر: القانون الإداري، النشاط الإداري، دار الميسر للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ١٩٩٧.

٤) د/ راغب ماجد الحلو: القانون الإداري، دار الجامعة الجديدة ٢٠٠٦.

٥) د/ سليمان محمد الطماوي: الوجيز في القانون الإداري، دار الفكر العربي ١٩٨٩.

٦) د/ سليمان محمد الطماوي: الوجيز في القانون الإداري، دار الفكر العربين ١٩٨٩.

٧) د/ طعيمة الجرف: القانون الإداري، دراسة مقارنة في تنظيم ونشاط الإدارة العامة، مكتبة القاهرة الحديثة، القاهرة ١٩٧٠.

٨) د/ ماجد راغب الحلو: القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، بدون تاريخ نشر.

٩) د/ محمد محمد بدران: الوظيفة العامة "دراسة للمفاهيم الأساسية في ضوء علمي القانون الإداري والإدارة العامة، دار النهضة العربية، ١٩٩٠.

١٠) د/ محمد فؤاد عبدالباسط: القانون الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، بدون سنة طبع.

١١) د/ مصطفى أبوزيد فهمي: القانون الإداري، بدون نشر ١٩٨٨.

١٢) د/ مصطفى أبوزيد فهمي: الوسيط في القانون الإداري، الجزء الأول، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية ١٩٩٩.

١٣) د/ مليكة الصروخ: القانون الإداري، دراسة مقارنة، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، الطبعة ١٩٩٦.

١٤) د/ نبيلة عبدالحليم كامل: الوجيز في القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، بدون تاريخ نشر.

ثانياً: المراجع المتخصصة:

١) د/ إيمان محمد العزب: التعليم الإلكتروني مدخل إلى التدريب التقليدي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣.

٢) جلوريا ايفانز: الحكومة الإلكترونية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، طبعة ٢٠٠٥. بدون

٣) د/ راغب ماجد الحلو: علم الإدارة ومبادئ الشريعة الإسلامية، الحكومة الإلكترونية، منشأة المعارف، الإسكندرية ٢٠٠٥.

٤) د/ ربيع أنور فتح الباب: العلاقة بين السياسة والإدارة، دراسة تحليلية في النظم الوضعية والإسلام، دار النهضة العربية.

٥) د/ سامي عطا الله: "الحكومة الإلكترونية" برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ترجمة/ هدى يعقوب، من مكتب برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الكويت، الطبعة الأولى ٢٠٠١.

٦) السيد أحمد محمد مرجان: دور الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية في الإرتقاء بالخدمات الجماهيرية، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية ٢٠١٠.

٧) د/ صفاء فتوح جمعة: مسئولية الموظف العام في أطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون، المنصورة، مصر ٢٠١٤.

٨) د/ صلاح الدين فهمي محمود: الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والإقتصادية، المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، السعودية ١٩٩٤.

٩) د/ طارق عبدالرؤوف عامر: الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ٢٠٠٧.

١٠) د/ عبدالفتاح بيومي حجازي: النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية الكتاب الثاني، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، بالإسكندرية ٢٠٠٣.

١١) المستشار/ عبدالله أحمد الخضر، المحامي/ منذر عبدالعزيز الشمالي، النظام القانوني للحكومة الإلكترونية لدولة الكويت، الكتب القانونية، الناشر، منشأة دار المعارف، بالإسكندرية، ٢٠٠٦.
١٢) د/ عصام عبدالفتاح مطر: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، ٢٠٠٨.
١٣) د/ علاء عبدالرازق السالمي: الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن ٢٠٠٨.
١٤) د/ عمر موسى جعفر القريشي: أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، منشورات الحلبي الحقوقية، ٢٠١٥.
١٥) د/ لمين مراد: أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام، النظام القانوني للمرفق العام، الجزائر ٢٠١٨.
١٦) د/ ماجد الحلو: القانون الإداري، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر.
١٧) د/ ماجد الحلو: علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية، منشأة المعارف، الإسكندرية ٢٠٠٩.
١٨) د/ محمد محمد عبدالوهاب: البيروقراطية في الإدارة المحلية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٤.
١٩) د/ مني رمضان بطيخ: الإدارة العامة بين البيروقراطية والفساد الإداري، الواقع والمأمول، دار النهضة العربية، الطبعة الأولي، ٢٠١٤.
٢٠) د/ نجم عبود: الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر دون سنة نشر.
٢١) د/ نضال إسماعيل برهم: عقود التجارة الإلكترونية، دار نشر الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٤.
٢٢) د/ هشام عبدالمنعم عكاشة، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، دار النهضة العربية، القاهرة ٢٠٠٤.

٢٣) د/ يوسف بن جاسم الهميلي: واقع الإستفادة من الحاسب في القطاع الحكومي بالمملكة العربية السعودية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة ٢٠٠٥.

ثالثاً: الابحاث والمؤتمرات والدوريات :

١) د/ إبراهيم أبوالليل الدسوقي: إبرام العقد الإلكتروني في ضوء أحكام القانون الإماراتي والقانون المقارن، بحث منشور على شبكة الإنترنت على موقع www.arablawinfo.com

٢) د/ أبوبكر محمد الهوشي: نحو حكومة متشاكبة ببناء الحكومة الإلكترونية، مجلة الدراسات العليا، العدد ١٦، عام ٢٠٠٦.

٣) د/ أحمد حسن إبراهيم: التحول الرقمي (١): نقلة نوعية للتحرر من البيروقراطية والفساد الإداري، مجلة الاقتصاد والمحاسبة، نادي التجارة، مصر العدد ٦٧٦ أكتوبر ٢٠١٩.

٤) ألفت إبراهيم: الحكومة الإلكترونية ضد البيروقراطية، تحقيق منشور في جريدة الأهرام المصرية الصادرة في ٢٠٠١/٢/١٢م.

٥) د/ إيمان عبدالفتاح: إنحصار ممارسات الفساد الإداري في ظل تطبيقات الإدارة الإلكترونية الحكومية، بحث منشور في المؤتمر السنوي العام، نحو إستراتيجية وطنية بمكافحة الفساد المنظمة العربية للتنمية الإدارية، يوليو ٢٠١٠.

٦) د/ جميلة سلايمي، د/ يوسف بوشي: التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية.

٧) د/ سعد عباس حمزة الخفاجي: الحكومة الإلكترونية والأبعاد النظرية وآليات التطبيق، دراسة تطبيقية حول إستخدام الحكومة الإلكترونية في معمل سمنت كركوك، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد ٢٣، ٢٠١٠.

٨) د/ سليمان عبدالمنعم: ظاهرة الفساد: دراسة في مدى مواءمة التشريعات العربية لأحكام إتفاقيات الأمم المتحدة لمكافحة الفساد؛ دراسة منشورة على موقع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، برنامج إدارة الحكم في الدول

العربية، شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت). www.transparency.org/Laout

٩) د/ عبدالله عبدالرحيم الكندري: المحددات التي تواجه الخدمات الإلكترونية من واقع التطبيق العملي في الجهاز القضائي، ورقة عمل قدمت إلى الحلقة النقاشية الرابعة عن الأبعاد القانونية لتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الكويت بتاريخ ٤ فبراير ٢٠٠٣.

١٠) د/ عمر كراسان: أساليب الإدارة الحكومية والحكومة الإلكترونية، ورقة علم مقدمة في ندوة الحكومة الإلكترونية، الواقع والتحديات، مسقط ٢٠٠٣.

١١) د/ ماجد الحلو: الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته أكاديمية شرطة دبي حول "الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية" في الفترة من ٢٦ – ٢٨ إبريل ٢٠٠٣.

١٢) د/ محمد الفاتح محمود بشير المغربي: الفساد الإداري أسبابه وأثاره وأهم أساليب مكافحته، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر السنوي العام نحو استراتيجية وطنية لمكافحة الفساد بالتعاون مع وزارة التنمية الإدارية ومنظمة الشفافية الدولية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية والمنظمة العربية لمكافحة الفساد، القاهرة يوليو ٢٠١٠.

١٣) د/ محمد المتولي: إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، الجزء الرابع، المحور الأمني والإداري، المنعقد في أكاديمية شرطة دبي، مركز البحوث والدراسات، دبي، الإمارات العربية المتحدة، في الفترة من ٢٦-٢٨ إبريل ٢٠٠٣.

١٤) د/ محمد عزام: ملامح التحول الرقمي بالجمهورية الجديدة، مقال منشور بمجلة الديمقراطية، الصادرة عن مؤسسة الأهرام، مجلد ٢١، عدد ٨٣ يوليو ٢٠٢١.

١٥) د/ محمود ناصر الريامي: ورقة عمل بعنوان (متطلبات الحكومة الإلكترونية الفاعلة والتحديات التي تواجهها، مقدمة في مؤتمر الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات، مسقط، ٢٠٠٣.

١٦) د/ مصطفى بوادي: صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر – الصعوبات والأفاق –، بحث منشور في مجلة دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر، العدد ١٧ جوان ٢٠١٧.

١٧) د/ موسى عبدالناصر: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا، جامع سبكرة بالجزائر، مجلة الباحث، العدد التاسع عام ٢٠١١.

١٨) د/ نصرة الحيوني: المرفق العام بين الضوابط التقليدية ومتطلبات التحديث، منشورات مجلة العلوم القانونية، سلسلة فقه القضاء الإداري، العدد ٧، ٢٠١٨.

١٩) د/ نصيرة ربيع: دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد ٨، الجزائر عام ٢٠١٧.

٢٠) د/ نكتل إبراهيم عبدالرحمن: الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرافق العامة، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسة، المجلد ٩، العدد ٣٥ العام ٢٠٢٠.

٢١) د/ وليد رشاد زكي: السياسات الرقمية وترشيد صناعة القرار، مجلة بقلم خبير، إصدارة إلكترونية نصف شهرية يصدرها مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار التابع لرئاسة مجلس الوزراء بجمهورية مصر العربية، العدد ١١ بتاريخ الخميس ١٧ يونيو ٢٠١٠.

٢٢) د/ ياسر محمد عبدالعال: المبادئ العامة للمرفق العام ومدى تطبيقها بالوسائل الإلكترونية الحديثة، المجلة المصرية للدراسات القانونية والإقتصادية، العدد العاشر ٢٠١٩.

رابعاً: رسائل الدكتوراة والماجستير:

٢٤) الباحثة/ أروى بنت إسماعيل تجار الشاهي: تفعيل استخدامات الإنترنت في تطوير العمل الإداري بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، دراسة مقدمة استكمالا لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى ١٤٢٨هـ/ ٢٠٠٨.

٢٥) بسمة منوار مرزوق وهيبة: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية، رسالة ماجستير في علوم التيسير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسير، قسم إدارة عامة، الجزائر ٢٠١٨. بدون

٢٦) جواد النداوي بان قاسم: أثر مقاومة التغيير وتوحيد قواعد البيانات في نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن، عام ٢٠١٠. بدون

٢٧) د/ حماد مختار: تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، بن يوسف بن خدة" عام ٢٠٠٧.

٢٨) حياة عمور: تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم عام ٢٠٢٠. بدون

٢٩) أ/ هويدا محمود إبراهيم أبوالغيط: تطوير الخدمات بالوحدات المحلية من خلال توظيف الحكومة الإلكترونية، رسالة ماجستير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية بالقاهرة، مصر ٢٠٠٥.

- المراجع الأجنبية

1. Brinkerhaff, Derickw Assessing political will for anti – Corruption efforts: an analytical framework, public administration & development, 20 (30) 2000.
2. Heeks, R., (2001 b). understanding E. Governace. For development. E. Government United Kingdom. Institute for de velopment policy and management university of Manchester.

3. http://ejabat.google.com/ejabt/thread?Tid=5dedc31cdff1cf8a
4. http://publicadminstration.un.org/egovkb/en.u
5. Janshed J. Mistry and Abu Jalal, an empirical analysis of the relationship between e. government and corruption, the international of digital accounting research. Vol. 12. 2012.
6. Jean. Louis moren. La function publique. Paris: Librairie Général de Droit et de Juris prudence 2000.
7. Rose – Ackeman, susan corruption and government canses. Consequences and reform Cambridge UK. Cambridge university. Press. 2000.
8. Sabine Sonnehtag. Judith volmer and Anne Spychala Job performance the SAGE Hand book of organizational behavior, Volume 2 – Micre Approaches 2008.
9. World Bank: World Bank development report 1997. Oxford university, press P. 102
10. www.worldbank,org/public-sector.Gov./Hotmail-com.
11. Zhignan fang, E- government Indigital: Concept. Practice. Paris. 2002. P. 14.