

# الإدارة الإلكترونية و أثرها على طرق تسيير المرافق العامة والمبادئ التي تحكمها

## The electronic administration and its effect on the management methods of public utilities and the principles governing them

بولعراوي الصادق

أستاذ محاضر(ب)

جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل

sadek.boularaoui@univ-jijel.dz

### الملخص:

تعد الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة التي جاءت نتيجة تطور وسائل الاتصال وما تركته من آثار على الحياة بصفة عامة والمرافق الإدارية بصفة خاصة، وهو ما أدى إلى ظهور المرفق العام الإلكتروني والقرار الإداري الإلكتروني وغيرها، ولعل هذا التأثير على الإدارة العامة التقليدية بلغ حتى طرق تسيير هذه المرافق، ما يجعلها تسير هذا التطور وتتكيف مع هذا التأثير ما يؤدي إلى تقديم خدمات للمواطن بشكل أفضل وأحسن وتقتصد الحكومات التكاليف والوقت، وهنا يكمن أهمية الموضوع. أما الهدف منه فيتمثل في معرفة أبعاد هذا التأثير على الطبيعة القانونية للمرافق العامة وطرق تسييرها والمبادئ التي تحكمها.

إن البحث في هذا الموضوع بمنهج تحليلي بتحليل الكليات إلى جزئيات للوصول إلى النتائج المرجوة، لعل أهم تلك النتائج ضرورة الانتقال المتدرج المرحلي المتزامن من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وتذليل العقبات من توفير الوسائل والأجهزة اللازمة العامة والخاصة وتعليم المواطنين طرق استعمال هذه الأجهزة وطلب الخدمة، والمراقبة المستمرة للبيانات والمعلومات الشخصية وتأمينها من أي استعمال خارج النطاق الذي حدده القانون ببرمجيات محدثة وتشريعات مساندة لذلك.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية؛ طرق تسيير المرافق العامة؛ مبادئ المرافق العامة.

### Abstract:

E-management is a modern concept that has been the result of the development of communication means and the effects it has had on life in general and administrative facilities in particular, which has led to the emergence of the electronic public facility and the electronic administrative decision and others, and this impact on traditional public administration may have reached even the ways in which these facilities are operated, making them keep pace with this development and adapt to this effect, leading to better and better services to citizens and governments saving costs and time, and here lies the importance of the topic. Its aim is to know the dimensions of this impact on the legal nature of public utilities, their ways of operating and the principles governing them.

Research on this subject with an analytical approach by analysing colleges into parts to reach the desired results, perhaps the most important of which is the need for a simultaneous phased transition from traditional management to electronic management, overcoming obstacles from providing the necessary public and private means and devices, teaching citizens how to use these devices and request service, and constantly monitoring and securing personal data and information from any use outside the scope specified by law with updated software and legislation in line with this.

**Keywords:** electronic management; ways of operating public utilities; principles of utilities.

## مقدمة:

في ظل التطور السريع للتقنيات التكنولوجية ووسائل الاتصال الحديثة، أصبح من الضروري للحكومات أن تستغل هذا التقدم في تطوير جميع مناحي الحياة وخاصة النظم الإدارية، وينعكس ذلك على تطوير وسائل وأشكال تقديم الخدمات العامة وإشباع حاجات الأفراد في وقت قصير وبأسلوب أفضل وبتكاليف أقل من السابق، ما يحقق الاستقرار الذي تنشده والنظام العام الذي تفرضه والتنمية التي يتطلع إليها الكل.

ورغبة هذه الحكومات في تقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية لحل المشكلات التي تؤرق المواطن والمسؤول في الوقت نفسه أهمها الطوابير طويلة بالمصالح والإدارية والوساطة والمحسوبة وغيرها، هذه المشاكل وغيرها تجد حلها في استخدام شبكة الانترنت في التواصل بين الإدارات العامة وفروعها المحلية وبين المواطنين لتقديم الخدمات المختلفة بمميزات نوعية، وهو ما مهد لظهور مصطلح الإدارة الالكترونية كنمط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية.

الإدارة الإلكترونية هي مجموعة العمليات التنظيمية التي تربط بين الموظف ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية، والحكومة الالكترونية هي وجه من أوجه الإدارة الالكترونية تختص بإدارة الشؤون العامة للدولة<sup>(1)</sup>.

وفي سبيل التوافق بين مفهوم الحكومة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها إدارات الدولة جاء تعبير الإدارة الإلكترونية كأقرب مصطلح لتحقيق ذلك التوافق، لأن المراد ليس ممارسة سلطة الحكم بطريقة إلكترونية، بل إدارة الأمور الإدارية بطريقة إلكترونية وطنيا ومحليا.

وفكرة الإدارة الإلكترونية تعدى مفهوم استعمال الماكينة لإدارة العمل (المكننة) إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة واستخدامها في توجيه سياسة العمل لتحقيق الأهداف مع مراعاة المتغيرات الداخلية والخارجية. وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز وتميز باستمرار خلق المعرفة وتطوير البنية المعلوماتية.

والإدارة الإلكترونية تحول المصالح الحكومية والقطاع الخاص في أداء وظائفها ومهامها في تقديم الخدمات لجمهور المتعاملين معها، أو فيما بينها بطريقة سهلة من خلال استخدام تقنية المعلومات وتطور الاتصالات في أداء مهام كل منها.

ومن أهم القطاعات التي تبنت التسيير والإدارة الإلكترونية في الجزائر وزارة العدل، ووزارة الداخلية والجماعات المحلية التي تتعامل مع المواطنين بشكل مباشر من خلال البلديات والمصالح التي تديرها كالحالة المدنية حيث عرفت صعوبات في تقديم خدمة جيدة ونيل رضا المتعاملين معها، مما جعل التحول للإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية. وأطلقت سابقا وزارة البريد وتكنولوجيا الاتصال "الجزائر الالكترونية 2008. 2013" الذي يفتح البوابات الالكترونية في التعامل وتقديم الخدمات للأفراد.

هذا التحول التدريجي في المرافق العامة التقليدية في الدولة قد يؤثر على طبيعتها القانونية ويغير حتى من وسائلها ومفهومها، فما هو تأثير الإدارة الالكترونية على طرق تسيير المرافق العامة والمبادئ التي تحكم هذه المرافق؟

إن البحث في الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على المرافق العامة من حيث طرق التسيير والمبادئ التي تحكمها له أهمية في مواكبة التطورات التي تؤثر على الطبيعة القانونية للمرفق وبدء الحديث عن المرفق الالكتروني وما يتبع ذلك من تغير المفاهيم التي تتبعه، ووضع إطار التعامل بين المرفق والموظف التابع له وكذلك التعامل مع الأفراد كمستفيدين أو متعددين على البرامج والتطبيقات وتخطي الأمن المعلوماتي.

ويهدف البحث إلى معرفة أبعاد تأثير الإدارة الإلكترونية على طرق إنشاء وإدارة المرافق العامة والمبادئ التي تحكمها، وكيف يستجيب المرفق إلى التطورات الحاصلة دون أن ينقص ذلك من الخدمة المقدمة أو التقليص من الدور المنوط به لإشباع حاجات الأفراد.

ندرس هذا الموضوع من خلال المنهج التحليلي، حيث نحدد مفهوم الإدارة الإلكترونية ونصف عناصرها ثم نسقطها على طرق تسيير ومبادئ المرافق العامة ونحللها إلى الجزئيات التي تساعدنا على التعمق في الوصول إلى هذا التأثير ونتائج ذلك. نقسم البحث إلى فقرتين:

الفقرة الأولى: مفهوم الإدارة الإلكترونية

الفقرة الثانية: أثر الإدارة الإلكترونية على طرق تسيير المرافق العامة والمبادئ التي تحكمها

## الفقرة الأولى: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تغيرت حياة وطرق معيشة الأفراد وتعاملهم مع محيطهم بفعل وسائل الاتصال والتكنولوجيا الحديثة، وكان هذا التطور تأثيره واضحاً على المرافق العامة ووسائل عملها وحتى على تسميتها، فظهر مصطلح المرفق العام الإلكتروني والعقد الإداري الإلكتروني، وفرض تكييف الإدارة التقليدية إلى غاية ظهور إدارة جديد تلغي ملامح الأولى وتستقل بذاتها على الأقل من ناحية المظهر الخارجي، فالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يخلف آثاراً جمة على طرق تسييرها وفي علاقتها بأفراد المجتمع وتقديم الخدمات المختلفة. نتطرق إلى ذلك في هذه الفقرة: حيث نعرف الإدارة الإلكترونية (أولاً)، ونحدد أهدافها وفوائدها (ثانياً)، ونبين أشكالها وأنواعها (ثالثاً)، ونقف على وظائف هذه الإدارة الإلكترونية (رابعاً)، ونختم بتبيان إيجابياتها وسلبياتها (خامساً).

أولاً. تعريف الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية كباقي المصطلحات الحديثة التي تظهر بين الفينة والأخرى نتيجة للتطور الحاصل والحركية المستمرة في المجتمع وعرفت تطوراً مختلفاً بين الدول فمنها من أخذها منذ مدة ومنها من فرضت عليه فرضاً خاصة في ظل تفشي جائحة كورونا نهاية عام 2019، وتختلف عن الإدارة التقليدية التي هي "فن وانجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية"<sup>(2)</sup>، فهذا النوع من الإدارة يعتمد على العنصر البشري بشكل أساسي؛ ينفذ مهامه بما يوضع تحت يده من وسائل وأدوات، أما الأسلوب الحديث في الإدارة أو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية فهي "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل لعادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر"<sup>(3)</sup>، أو هي "استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة"<sup>(4)</sup>، وهو انتقال في المفهوم والوسائل والعمل وجودة الخدمات والنتائج والآثار القانونية المترتبة عليها.

فالإدارة الإلكترونية توظف موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة وتشريعات مواكبة لتقديم خدماتها بجهود وتكلفة أقل بما يعزز روح المنافسة ويمد بأسباب التطور والنمو المستمرين. وتعد الإدارة الإلكترونية كحل لسلبات الإدارة التقليدية المتمثلة خاصة في:

- المعاملات الورقية الكثيرة وما تتعرض له من تلف عند الأرشفة،
- صعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، ما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير دقيقة،
- ضياع بعض المعاملات بحسن نية أو بسوءها، وهو ما يعطل العمل ويضيع الحقوق،
- الأرشيف المتزايد وضرورة حفظه في الأماكن المناسبة وتكاليف ذلك.

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية حتمية تفرضها التغيرات المتسارعة تقنياً ومجتمعياً، والتكامل وتوظيف المعلومات وجودة العمل وسلامة العمليات، وتحتاج هذه الإدارة إلى بعض العناصر الضرورية لأداء العمل يقل فيها دور العنصر البشري ويتعاظم دور الآلة، وهذه العناصر<sup>(5)</sup> تتمثل في:

- عتاد الحاسوب:(Hardware) ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.
- البرمجيات (Software): وهي نظم وشبكات الحاسوب مثل برامج البريد الالكتروني وقواعد البيانات ونظم إدارة الشبكة وغيرها.
- شبكة الاتصالات (Communication Network): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسق اتصالي لشبكات الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية وشبكة الانترنت.
- صناع المعرفة والمديرون (Knowledge Workers)& Digital Leaderships : وهم القيادات الرقمية والمحللون للموارد المعرفية.

### ثانيا .أهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية تسعى إلى تحقيق عدة أهداف بأقل جهد ووقت ومال مقارنة بالإدارة التقليدية، مما يسهل العمل ويحقق النتائج المرجوة ويطور المرفق الإداري أو المؤسسة الخاصة ويقدم خدمة ترضي المواطن والمتعامل معها<sup>(6)</sup> ، وتمثل هذه الأهداف في الآتي:

- سهولة إدارة العمل بتبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز والمتابعة.
- سرعة توفير البيانات والمعلومات لطالها وفي أقل وقت ممكن.
- رفع مستوى أداء الخدمات وإتقان العمل.
- اتخاذ القرارات المناسبة بناء على معلومات دقيقة وشاملة وسريعة.
- بناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين وتحفيزهم للعمل.
- خفض النفقات وترشيد التكاليف المالية.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة وفي اللحظة نفسها.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار بتوفير البيانات وربطها بالإنترنت.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة، والتوازن بينها (المعرفة) وبين الخصوصية.
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة المركزية ومتابعة وإدارة كافة الموارد.
- التعامل بالبريد الالكتروني بدلا من الورق في الصادر والوارد.
- تحقيق الشفافية الإدارية ومنع الفساد الإداري.
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.

### ثالثا . أشكال الإدارة الإلكترونية<sup>(7)</sup>:

تأخذ الإدارة الإلكترونية عدة أنماط تتفق مع طبيعة المرفق العام أو المؤسسة الخاصة، هذه الأنماط والأنواع شملت عدة ميادين؛ كالتسيير الشأن العام، والتجارة وتعاملات الأفراد والمؤسسات، والصحة والخدمات الطبية، والتعليم، والنشر بمختلف أوجهه:

1. الحكومة الإلكترونية<sup>(8)</sup>: هي إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهدافا اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية، بشفافية عالية. ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة؛ بين الحكومة والحكومة، أو بين الحكومة والأفراد، أو بين الحكومة والشركات الخاصة، أو بين الحكومة والموظف.

2. التجارة الإلكترونية: هي تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات الإلكترونية ببطاقات بنكية أو غيرها، وتُعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية.
3. الصحة الإلكترونية: هي توفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية، كما يمكن إجراء العمليات الجراحية عن بعد، والربط بين الطبيب والصيدلي لتوفير الدواء المناسب بعد الانتهاء من التشخيص مباشرة.
4. التعليم الإلكتروني: وهو تقديم الدروس والمحاضرات عن بعد بشل متزامن أو غير متزامن، وإجراء الاختبارات وتقييمها عن بعد، ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية أو عبر شبكة الإنترنت.
5. النشر الإلكتروني: يتمثل في متابعة التقارير الإخبارية والدراسات الأكاديمية المتخصصة، ما تنتجه دور النشر في جميع الدول، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

#### رابعاً. وظائف الإدارة الإلكترونية:

أدت الإدارة الإلكترونية إلى تغير الوظائف التقليدية للإدارة وتحويلها إلى وظائف إلكترونية ربحاً للوقت وتوفيراً للمال والجهد، وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وإدارة فرق العمل والتوجيه والرقابة عن بعد<sup>(9)</sup>. وهذه الوظائف هي:

##### 1. التخطيط الإلكتروني:

يعتمد أساساً على التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمرفق العام أو المؤسسة الخاصة، حيث تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط الأعمال، واستخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضاً على تبسيط نظم وإجراءات العمل.

##### 2. التنظيم الإلكتروني:

التنظيم الإلكتروني هو التوزيع الواسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية- الأفقية التي يحقق التنسيق الآني وكل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الإنترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.

##### 3. التوجيه الإلكتروني:

يعتمد على وجود قيادات إلكترونية تسعى إلى تفعيل دور الأهداف والعمل على تحقيقها، وقدرتها على التعامل الفعال إلكترونياً مع الأفراد الآخرين وتحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد على استخدام شبكات الاتصالات المتقدمة ويتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها. فالقائد الإلكتروني يتخذ قرارات سريعة وفورية بالمهارة اللازمة ومرونة التكيف مع البيئة المتغيرة، ويبقى تركيزه على إنجاز المهام والقدرة على حل المشكلات.

##### 4. الرقابة الإلكترونية:

تقوم على الثقة بدل المساءلة الرسمية، وهو ما يخلق ما يعرف بالثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين الموظفين والإدارة، ويحول الرقابة من رصيد إلى عملية وتدفع مستمر، وتتميز الرقابة الإلكترونية بأنها آنية مستمرة تتحقق بالنقرات وليست دورية بناء على التقارير، فلا شيء يتفاقم داخل المنظمة دون معرفته أولاً، فهي رقابة النتائج، تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت ولأزمات في المرفق العام أو المؤسسة الخاصة.

## خامسا. إيجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية<sup>(10)</sup>:

تُحَقِّق الإدارة الإلكترونية عدة ومزايا وإيجابيات مقارنة بالإدارة التقليدية، تسهل عمل المرفق العام، وتحسن في نوع الخدمة العمومية المقدمة، وترضي ولو نسبيا الأفراد عند تعاملهم مع المرافق العامة أو المؤسسات الخاصة للحصول على حاجياتهم وإشباعها، وأهم هذه الإيجابيات والزاي:

- تحسين وتجويد الخدمة العمومية والسرعة في تقديمها.
- سهولة الرقابة على العمل الإداري، وتقويمه في حينه.
- تبسيط الإجراءات والاقتصاد في التكاليف والوقت.
- تحقيق الشفافية الإدارية.
- فعالية محاربة الفساد الإداري والمحسوبية والبيروقراطية.
- المحافظة على الحق في الخصوصية.
- ضمان الحق في المعرفة دون إساءة استخدامه.
- مساواة جميع الأفراد أمام المرفق.

لكنها لا تخلو هذه الإدارة الإلكترونية الحديثة من سلبيات، التي إن لم يعمل على تلافيها والتقليل منها قدر الإمكان، فقد تؤدي إلى تقديم الخدمة العمومية بشكل سيء أو العودة إلى الإدارة التقليدية ومشاكلها، ومن هذه السلبيات:

- تهديد الحياة الخاصة للأفراد باختراق الأنظمة والبيانات، وهو تهديد دائم ومستمر.
  - انتشار البطالة وشلل الإدارة في حالة الانتقال غير المدروس للإدارة الإلكترونية.
  - الأضرار الصحية التي تنتج عن الاستعمال المفرط للأجهزة الإلكترونية للفرد والمجتمع.
  - رفع تكاليف الخدمات المقدمة بسبب مساهمة الوسائل التكنولوجية الحديثة (نظم الحماية والأجهزة) واستمرار تحديثها.
  - تأثر الإدارة الإلكترونية بالكوارث الطبيعية وانقطاع التيار الكهربائي وما ينجر عنها من تعطل المرفق الإداري.
- وعلى الحكومات أن تعمل على تلافيها وإيجاد الحلول المناسبة في الوقت المناسب، واستشرافها قبل وقوعها وإيجاد البدائل المناسبة، حتى لا تتأثر المرافق العامة بهذه السلبيات وينعكس على تقديم الخدمة العمومية وتعطل مصالح الأفراد في المجتمع.

## الفقرة الثانية: أثر الإدارة الإلكترونية على طرق تسيير المرافق العامة والمبادئ التي تحكمها

يقع على عاتق السلطة التنفيذية مهمة تقديم وإشباع حاجات الأفراد المختلفة، وتحقيق مطالبهم الحياتية عن طريق ما يسمى بالمرافق العامة، ويختلف نشاط هذه المرافق العامة بحسب طبيعتها؛ كمرفق الصحة ومرفق التعليم ومرفق الأمن وغيرها<sup>(11)</sup>، وهي ذات أهمية مختلفة بالنسبة للأفراد بحسب حاجته إليها؛ فمنها ما يحتاجه بشكل مستمر ومتواصل كمرفق الأمن، ومنها ما يحتاجه دوريا كالبلدية، ومنها ما لا يحتاجه إلا نادرا كمرفق الصحة، لكن قد يتغير الحكم السابق بحسب حالة الفرد الصحية ومكان إقامته في الريف أو المدينة.

إذن تبقى هذه المرافق على درجة كبيرة من الأهمية حتى وإن لم يحتاج لها الفرد في معظم أوقات حياته، وتقوم الدولة بتسيير هذه المرافق وتمنحها من الوسائل للقيام بمهامها على أحسن وجه وعلى أفضل ما يكون تقديم الخدمة، وقد حظيت فكرة المرفق العام باهتمام الفقه والقضاء الإداريين لأنها الحجر الأساس في وجود القانون الإداري<sup>(12)</sup> بموجب قرار بلانكو الشهير<sup>(13)</sup> وما تبعه من أحكام قضائية مماثلة.

ليس من السهل تعريف المرفق العام وتحديد مدلوله بشكل دقيق، فقد عرف تطورات كثيرة حتى وصل إلى المرفق العام الإلكتروني في وقتنا الحاضر<sup>(14)</sup>، هذه المرافق العامة لا تدار وتسير بنفس الطريقة، فمنها ما يسير عن الطريق المباشر، ومنها ما يسير عن طريق التفويض والشركات الخاصة (أولا)، كما أن الإدارة الإلكترونية تركت آثار على المبادئ التي تحكمها (ثانيا).

## أولا. أثر الإدارة الالكترونية على طرق تسيير المرافق العامة:

تدار المرافق العامة بالطرق التقليدية عن طريق عدة أساليب؛ أسلوب الإدارة المباشرة وأسلوب المؤسسة العامة وأسلوب الامتياز وأسلوب المؤسسة المختلطة، هذه الأساليب لازالت صالحة للتطبيق لكن بفعل التطور الحاصل في وسائل التكنولوجيا ولجوء الحكومات إليها ظهر ما يعرف بالإدارة الالكترونية التي تركت آثارها على هذه الطرق التقليدية، وفي هذه النقطة يمكن أن نطلق عليه (المرفق الإلكتروني) الذي يدار بأساليب جديد أو تطوير الأساليب القديمة بما يتماشى مع هذا التطور الحاصل. وهو ما نتطرق إليه في النقاط الآتية:

### 1. الطرق التقليدية لإدارة المرافق العامة:

توجد عدة طرق لإدارة المرافق العامة في الدولة تتأثر بمدى تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي الذي يعد حكرا على النشاط الخاص، ولم تعد أساليب إدارة هذه النشاطات مقصورة على أسلوب الإدارة المباشرة بل تطورت إلى أساليب جديدة وأدت إلى تطوير أداء الخدمات الضرورية للمجتمع.

هذا التعدد والتنوع في طرق إدارة المرافق العامة يعطي خيارات كثيرة أمام الدولة في اختيار الأسلوب الأحسن والأمثل لتسيير مرفق عام معين لأن هذه المرافق مختلفة والدولة تضع عدة اعتبارات اقتصادية وسياسية واجتماعية، فالمرافق التي تمس الدولة في كيانها كالشرطة والأمن والدفاع ليست كمرفق الكهرباء والماء الأقل أهمية، والمرافق الصناعية والتجارية تحتاج إلى وسائل تختلف عن الطرق المتبعة في إدارة المرافق الإدارية البحتة، ولهذه الاعتبارات تتعدد وسائل إدارة المرافق العامة الإدارية خاصة من حيث درجة تدخل الدولة<sup>(15)</sup>. ومن أهم هذه الطرق التقليدية في إدارة المرافق العامة الآتي:

#### 1. 1. أسلوب الإدارة المباشرة:

ويتمثل في أن تقوم الإدارة المركزية أو لامركزية بنفسها القيام بالنشاط الإداري ولحسابها، فتتولى تنظيم المرفق العام وتشغيله وتعيين موظفيه وتمويله وتحمل كافة المخاطر الناتجة عن التشغيل والمسؤولية عن الأضرار التي يسببها للغير، وتدخل في علاقات مباشرة مع المنتفعين بخدمات المرفق العام الذي تديره إدارة مباشرة، ويستوي في ذلك أن يكون المرفق إداري أو مرفق صناعي وتجاري، أو كان مرفقا وطنيا أو محليا<sup>(16)</sup>.

#### 2. 1. أسلوب المؤسسة العامة:

وهو أكثر طرق إدارة المرافق العامة شيوعا، ويطلق عليه الفقه الإداري اللامركزية المرفقية، والمؤسسة العامة هي شخص معنوي عام يتمتع بالشخصية المعنوية العامة لإدارة مرفق عام في الدولة، يقوم على تخصيص هيئات إدارية تعطي الشخصية المعنوية العامة المتميزة عن شخصية الدولة وعن الأشخاص الإقليمية الأخرى وتتمتع بنوع من الاستقلال الإداري والمالي<sup>(17)</sup>. تخضع قراراتها لرقابة القاضي الإداري إلغاء وتعويضا.

#### 3. 1. أسلوب الامتياز:

يقصد بالامتياز أو التزام المرفق العمومي (La concession) أن تعهد الإدارة إلى شخص طبيعي أو معنوي خاص بإدارة مرفق عام تحت إشرافها ورقابتها لمدة محددة تحت مسؤوليته وتحمل مخاطره، كما تقوم الجهة الخاصة بتمويله وتشغيله، وتحقق أرباحا من الخدمات التي يقدمها المنتفعين من المرفق محل الامتياز. يقوم هذا الأسلوب بناء على عقد إداري (عقد الامتياز) يبرم بين الإدارة المركزية أو اللامركزية وشخص طبيعي أو معنوي خاص (حامل الامتياز) لتشغيل مرفق عام لتقديم خدمة معينة<sup>(18)</sup>. والامتياز هو عمل تعاقدية ترتبط دراسته بالمرفق العام والعقود الإدارية في الوقت نفسه.

#### 1.4. أسلوب المؤسسة المختلطة:

ويعرف هذا الأسلوب على أنه هيئة مشتركة بين الأشخاص المعنوية العامة والأشخاص المعنوية الخاصة لتحقيق هدف ذا نفع عام، كما يعرف بأنه اشتراك الدولة أو أحد الأشخاص العامة مع الأشخاص الخاصة في تكوين شركة مساهمة لإدارة أحد المرافق العامة<sup>(19)</sup>. ويقوم هذا الأسلوب بتوفير نية مشاركة لقيام الشركة يقبلها الطرفان لإيجاد نوع من التعاون لتحقيق غاية إنشاء الشركة كما يقدم كل شريك حصة كافية من رأس المال لتحقيق نية المشاركة<sup>(20)</sup>. يحقق هذا الأسلوب التعاون بين القطاعين العام والخاص، فالقطاع العام يقدم خدمة للأفراد وبالتالي يحقق المصلحة العامة والقطاع الخاص يقدم الخدمة بمقابل وبالتالي يحقق الربح.

يتقرر هذا الأسلوب بقانون يؤسس وينظم عمل الشركة المساهمة ويبين القواعد العامة التي تحكم أعمالها، ووجد له مكانة بعد التوجه نحو الخصخصة من قبل الدول وانسحابها من الكثير من النشاطات التي كانت حكرا عليها واكتفائها بالإشراف والرقابة وتوفير الاعتمادات المالية التي كانت تخصص لتلك النشاطات وتوجيهها إلى نشاطات أخرى<sup>(21)</sup>.

#### 2. طرق إدارة المرافق العامة في ظل الإدارة الالكترونية:

عرفت المرافق العامة طرقا وأساليباً حديثة في تسييرها تماشياً مع الاعتبارات السياسية والاقتصادية والاجتماعية، أهمها الإدارة الالكترونية التي يقوم على استعمال تكنولوجيا الاتصال في إدارة المرافق العامة وتسييرها ولتجويد وتحسين خدمات المرافق العامة المقدمة للأفراد بصورة أفضل من الطرق التقليدية التي تناولناها سابقاً في إدارة المرافق العامة، كما يختصر الوقت والجهد، ما يجعل الدولة تلجأ إلى الطرق الجديدة في تسيير مرافقها العامة لأسباب اقتصادية أو تقنية أو اجتماعية والتي أهمها:

#### 1.2. التحول إلى الإدارة غير المباشرة:

الثورة المعلوماتية السريعة فرضت على الدول التعامل مع هذا النمط من التسيير كواقع وحتمية لا يمكن الهروب منها أو تجاهلها في إدارة المرافق العامة، ما دفع بحكومات تتولى بنفسها إدارة البرامج والإدارة العامة الالكترونية مباشرة أو من خلال أحد أشخاص القانون العام إدارة المرافق العامة<sup>(22)</sup>، لكن يبقى التسيير غير المباشر عن طريق اللامركزية المرفقية ما يحقق الأهداف.

واللامركزية المرفقية هي الأكثر ملاءمة وتجاوباً مع متطلبات تطبيق نظام الإدارة الالكترونية، فهي تحقق وتسهل على الأفراد الحصول على حاجاتهم من المرافق العامة وتخلصهم من البيروقراطية، ويكون هذا التجاوب من خلال إنشاء هيئة متخصصة تخضع لوصاية الحكومة مباشرة. سيدعم هذا التحول الإدارة غير المباشرة للمرافق في الدولة<sup>(23)</sup>، كما أن الإدارة الالكترونية تدعم التنظيم اللامركزي في الدولة<sup>(24)</sup> دون المساس بوحدها أو الوصول إلى اللامركزية السياسية في الدول البسيطة، بل أنها تسهل العمل في الدول المركبة والتي أقاليمها غير متصلة.

#### 2.2. خصخصة المرافق العامة:

يوجد بون شاسع بين القطاع الخاص والقطاع العام في الاعتماد على الأساليب الحديثة في الإدارة للمرافق والمؤسسات لصالح القطاع الخاص وتعامل الأفراد ورضاهم على ذلك أو على الأقل بصورة أحسن من القطاع العام، فجاءت الخصخصة لتعطي الفرصة للقطاع العام من التخلي عن بعض الأعباء الإدارية المرهقة لترشيد النفقات وتوفير الوقت والجهد والمال، وهذا الحل لا يصلح لجميع المرافق الإدارية مهما كان السبب المصاعب والأضرار التي تلحق الدولة من جراء تسييرها لها لكونها استراتيجية أو تمس بالمصالح العليا للدولة ولا قبل لها من وضعها في يد القطاع الخاص.



فالقطاع الخاص يدعم نظام الإدارة الإلكترونية بشكل فعال لامتلاكه التقنية المناسبة والمتطورة وسعيه لتخفيض نفقاته على المشاريع وزيادة الأرباح، واعتماد الدول المتطورة السباق في هذا المجال على القطاع الخاص بشكل كبير والاستثمارات الكبيرة في كل بلدان العالم مما يحتم عليه (القطاع الخاص) التكيف مع الإدارة الإلكترونية التي تختصر المسافات والجهد، وتجعل القطاع الخاص يستثمر أموال كبيرة في سبيل الوصول إلى تحقيق تلك الغاية وحتى المحافظة عليها ومنافسة الآخرين.

وهذا الأسلوب يصلح للمرافق العامة الاقتصادية التي يمكن إدارتها بأسلوب الإدارة الإلكترونية عن طريق عقد الامتياز أو شركات الاقتصاد المختلط وتصبح خاضعة للقطاع الخاص بمساهمة الدولة في رأس مالها<sup>(25)</sup>.

إن تأثير الإدارة الإلكترونية على طرق تسيير المرافق العامة لم يكن كبيراً، حسب رأينا، وإلى الدرجة التي تؤدي إلى التغيير الشامل والكامل للطرق التقليدية واستبدالها بطرق جديدة مبتكرة، وإنما تكييفها بما يتلاءم والوسائل الحديثة وتحقيق الشراكة بين القطاع العام والخاص في العملية بما يعود بالنفع على الطرفين؛ الخدمة الجيدة والريح.

### ثانياً. أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرافق العامة:

تحكم المرافق العامة عدة مبادئ عند تقديمها للخدمات للأفراد والمساهمة في إشباع حاجاتهم المختلفة، وهي: مبدأ دوام سير المرفق العام بانتظام وإطراد، ومبدأ مساواة الأفراد أمام المرافق العامة، ومبدأ قابلية المرفق العام للتغيير والتبديل (التحويل)، التخلي عن هذه المبادئ يجعل المرفق يحيد عن أداء مهامه بالصورة المطلوبة والمقبولة لدى عامة الأفراد، لكن وقد أصبحت الإدارة الإلكترونية تحتل مكانة كبيرة في حياة الأفراد من حيث حصولهم على الخدمات بجودة عالية وفي وقت قصير، وفي تعاملات المؤسسات الخاصة فيما بينها أو بينها وبين المرافق العامة، فقد أصبحت إدارة شاملة وتمكن المؤسسات المختلفة من تسيير أعمالها دون الرجوع إلى الإدارة المركزية<sup>(26)</sup>، وبلا شك ستترك تأثيرها على المرافق العامة وعلى تلك المبادئ سلباً وإيجاباً وهو ما قد يغير في طبيعة عملها، ووجب تغيير القوانين استجابة لهذا الأثر عليها:

#### 1. الأثر على مبدأ دوام سير المرفق العام (استمرارية المرافق العامة):

تقوم المرافق العامة بتقديم خدمات للأفراد والمحافظة على النظام العام في المجتمع والدولة بشكل مستمر ودائم، وتوقف تقديم هذه الخدمات ولو بصفة مؤقتة قد يؤدي إلى الإخلال بالنظام العام ويسبب أضراراً للمنتفعين من خدماتها، لهذا كان لزاماً على السلطات العامة العمل على ضمان سير المرافق العامة بانتظام واضطراد كما يعمل الموظفون بهذه المرافق على تحقيق أهدافها وأغراضها التي أنشئت من أجلها بما يوضع تحت أيديهم من وسائل<sup>(27)</sup>، ويمكن مقاضاتها على تقصيرها في أداء الخدمات، رغم أن معظم التشريعات لا تنص صراحة على هذا المبدأ فإن القضاء قد اقره في أحكامه، بينما المشرع اكتفى في معظم الدول بترتيب مجموعة من النتائج على هذا المبدأ وهي كالتالي:

● تنظيم الاضراب في المرافق العامة: الإضراب هو اتفاق بعض الموظفين على الامتناع عن القيام بالواجبات الوظيفية مؤقتاً لإظهار استيائهم وعدم رضاهم عن أمور معينة أو تحقيق بعض المطالب الوظيفية والاجتماعية<sup>(28)</sup>، وهذا الفعل من الموظفين يهدد مبدأ سير المرافق العامة بانتظام واضطراد وبالتالي يوقف المرفق خدماته للمنتفعين بها، وفي كل الأحوال لا بد من احترام الإجراءات القانونية قبل الدخول في الاضراب وإعلام الجهات الوصية بها لتدارك الأمور قبل استفحالها بالقيام بتسوية ودية أو فتح باب الحوار للوصول إلى بعض النتائج<sup>(29)</sup>، وهو غير مسموح به لجميع الموظفين وفي جميع القطاعات أو بإجراءات مشددة في البعض الأخرى<sup>(30)</sup>.

تقديم الخدمات وفقاً للإدارة الإلكترونية يقلل من الاعتماد على الموظفين (العنصر البشري) أو التقليل من عددهم، وهو ما يقلل من الإضرابات بهذه المرافق واضطراب سيرها من الناحية النظرية، لأن هؤلاء الموظفين لم يبق دواهم مرتبط بمكان معين والحضور إليه، فيمكنهم العمل والقيام بوظيفتهم من البيت عن طريق الانترنت أو الأنترنت، والإدارة الإلكترونية لا

تعمل بمعزل عن العنصر البشري وإن قل عدده والاعتماد على الآلات والبرامج فقط، لكن تبقى فئة معينة تؤثر بإضرابها سلباً على هذا النظام؛ كموظفي البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات وصيانة الشبكات ويؤدي ذلك إلى اضطراب سير تلك المرافق العامة<sup>(31)</sup>، كما يؤثر على الخدمات التي تقدم للجماهير خاصة إذا لم تستطع السلطات العامة تعويضهم لتسيير هذا النظام أو رفضهم القيام بالحد الأدنى من الخدمات المطلوبة وفقاً للقانون.

فعلى الرغم من أن الإضراب الذي يقوم به الموظفين يقل إلى حد بعيد بسبب العزلة وعدم احتكاك الأفراد فيما بينهم بشكل مباشر، لكن الاتصال يكون دائماً وعلى مدار الساعة مما يسهل اتخاذ قرار الإضراب وقد يكون مؤثراً جداً خاصة للفنيين والمتحكمين في قاعدة البيانات، وهو ما يؤدي إلى شلل هذه المرافق العامة واستياء الأفراد، فكيف تتصرف هذه المرافق والسلطات العامة هل تضيّق في حق اللجوء إلى الإضراب وتتشدّد فيه رغم أنه حق مكفول دستورياً والمواثيق الدولية، أم ترى أن تقليل عدد الموظفين يحل الأمر، ونرى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية لا بد أن يواكبه تطور المنظومة التشريعية في هذا المجال بما لا يؤثر على مبدأ دوام سير المرفق العام ويجعله رهينة للموظفين والعمال، والدولة مطالبة بإعطاء الموظفين حقوقهم حتى لا يفكروا في الإضراب وجعله وسيلة التواصل معها، وفي كل الحالات يجب عدم بخس الموظفين حقهم في التعبير أن رأيهم وإسماع صوتهم للجهات العليا عن حالتهم الاجتماعية والاقتصادية وغيرها لكن بالطرق القانونية ومراعاة المصالح العامة.

● تنظيم استقالة الموظفين العموميين: الاستقالة هي الوسيلة القانونية التي يمكن بواسطتها الموظف وضع حداً للعمل الذي يقدمه للإدارة وترك المنصب الذي يشغله، إلا أن هذه الوسيلة لا يمكن ممارستها بصفة مطلقة حيث أخضعها المشرع للسلطة التقديرية للإدارة، وأجاز لها أن تقبلها أو ترفضها إن كان من شأنها المساس بمبدأ استمرارية المرفق العام، ولا يمكن للموظف مغادرة مكان عمله نهائياً دون موافقة المرفق العام الذي يوظفه فقد يكون في حاجة ماسة إليه أو كما عبر عنها القانون الأساسي للوظيفة العمومية الضرورة القصوى (الملحة) للمصلحة<sup>(32)</sup>، ولا يمكن للمرفق ممارسة سلطته التقديرية دون مراقبة وبلا شروط، حيث نظم الاستقالة بموجب القانون الأساسي العام للوظيفة العامة من المواد 216 إلى 220 التي بينت شروطها ومدتها، فلا بد أن تكون هذه الاستقالة مكتوبة وينتظر الموظف الذي أبدى نيته في الاستقالة مدة شهرين قابلة للتجديد مرة واحدة (أربعة أشهر)<sup>(33)</sup>، وبعدها يصبح مستقيل حكماً (استقالة فعلية) حتى ولو صمّت المرفق العام ولم يرد وترتب الآثار القانونية، لكن لا يمكن التراجع عن الاستقالة بعد قبولها.

بتطبيق الإدارة الإلكترونية فإن تأثيرها على استمرارية المرافق العامة في هذه النقطة (الاستقالة) يجب أن يتغير بما لا يؤثر على الموظف أو المرفق العام الذي يوظفه، كتغيير طريقة إبداء النية في الاستقالة وقبولها إلكترونياً وتقليص المدة الممنوحة للمرفق للرد النهائي عليها أو ضبطها بما يحقق المصلحة العامة؛ فالموظف يبحث عن مصلحة الخاصة والرغبة في العيش الكريم حيث تستغل المؤسسات الخاصة هذه النقاط وتبحث عن الكوادر المؤهلة وتغريها ببعض الامتيازات لجلبها وهو ما يشكل عبئاً كبيراً على الخزينة العمومية التي تكوّن هذه الكوادر ثم يستفيد منها غيرها، وهي خسارة للإدارة العامة، وفي حالة قبولها هل يمكن التراجع عنها ودمج الموظف المستقيل ثانية وما تأثير ذلك على البيانات والمعلومات التي اطلع عليها أو عرفها الموظف بحكم عمله؟

وهل يلغى مبدأ عدم الجمع بين الوظيفتين بين القطاع العام والقطاع الخاص؟ كحل لتحقيق الموظف بعض مطالبه ومحافظة الإدارة العامة على كوادرها وإطاراتها ذات الخبرة في المجال، في ظل وجود عمل معتمد على الآلات والبرامج وبنك البيانات والتدخل البشري يكون محدوداً وفي فترات متباعدة لبعض الموظفين وليس الكل.

هل الإدارة الإلكترونية تنسجم مع النظام المفتوح الأمريكي في الوظيفة العامة بدل النظام المغلق الفرنسي؟ وبالتالي التخلي عن الأسس التي يقوم عليها النظام المطبق في الدولة والانتقال إلى النظام الآخر خاصة في الدول التي تتبنى النظام المغلق مثل الجزائر وبعض الدول الأخرى.

هي تساؤلات تحتاج إلى إجابة واقعية لا نظرية، ووجب أن يكون محور مسابرة التطور والتغيير المصلحة العامة لا شيء غيرها، وليس من الضروري إبقاء الأمور على حالها مهما تغيرت الظروف والأنظمة، حيث تسامر الدولة ذلك إداريا وتشريعا مع مراعاة الظروف المحيطة.

● **الموظفون الفعليون:** الموظف الفعلي هو الموظف الذي صدر قرار معيب بتعيينه أو لم يصدر قرار التعيين أصلا وفي هذه الحالة الأخيرة يعد مغتصبا للسلطة، ونتيجة لذلك فإن التصرفات والأعمال التي يقوم بهذا الشخص تعد باطلة لأنه ما بني على باطل فهو باطل وصدورها من مغتصب للسلطة وغير مختص، ولو طبقنا هذه القواعد والمبادئ فإن المتضرر الأول منها هم الأفراد الذين يتعاملون مع المرفق بحسن النية والعمل الظاهر بأنهم يتعاملون مع موظف<sup>(34)</sup>. هذه الأعمال والتصرفات الصادرة عن الأشخاص الذين لا يعدون موظفين بالمعنى القانوني التام تستهدف الصالح العام والمحافظة على سير المرافق العامة بانتظام واضطراد، وحتى لا تتعطل مصالح الأفراد اعتبرت هذه التصرفات والأعمال مشروعة على وجهين؛ ففي الظروف العادية على أساس العمل الظاهر لأن الفرد المتعامل مع المرفق يظهر له أن هذا الشخص الموجود بالمرفق موظفا عاما وليس شخصا عاديا دون البحث في نيته حسنة أم سيئة، وفي الظروف غير العادية على أساس مبدأ سير المرافق العامة بانتظام واضطراد وتقديم الخدمات للأفراد.

وتطبيق الإدارة الإلكترونية يوجب للوهلة الأولى أن نظرية الموظف الفعلي ستختفي ولا يكون هناك مشكل التعامل مع الأشخاص مغتصبي السلطة أو غير مختصين لأن التعامل يكون إلكترونيا وليس مع موظفين مباشرة إلا في الحدود الدنيا فقط، هذه النظرة صحيحة في حالة واحدة فقط عندما يختفي العنصر البشري تماما، لكن في الإدارة الإلكترونية يقل عدد الموظفين ولا يختفي، ويبقى التعامل مع المرفق يعتمد على حسن النية والعمل الظاهر وسير المرفق بانتظام واضطراد، فيمكن للموظف الدخول إلى حساب غيره من الموظفين وتقديم الخدمات ولا يعرف الأفراد ذلك وتعد التصرفات صحيحة وسليمة، كما يمكن قرصنة البرامج من قبل الغير والتلاعب بالبيانات الموجودة مما يؤثر على صحتها. وفي هذه الحالات وغيرها مما قد يستجد في المستقبل، تبقى نظرية الموظف الفعلي قائمة ووجب حماية الأفراد من أي تلاعب بمعلوماتهم وخصوصياتهم وتقع المسؤولية على عاتق المرافق العامة في تأمينها وتقديمها عن الطلب لمن يحق له ذلك قانونا، وألا يطلع عليها إلا من كانت في اختصاص عمله وتحت مسؤوليته الشخصية. وضرورة سن تشريعات تضبط الأمر وتحدد المسؤولية والجزاءات المقررة إداريا وجنائيا.

● **العقود الإدارية والظروف الطارئة:** بعد إبرام العقد بين المرفق العام والمتعامل معه قد يحدث أمرا طارئا غير متوقع وخارج عن إرادة الطرفين يجعل تنفيذه (العقد) أمرا مرهقا ومكلفا للمتعامل ويخل بالتوازن المالي للعقد. وأقر القضاء الإداري لهذه النظرية حتى وإن لم يتفق طرفا العقد على مراجعته وإعادة توازنه بشروط هي<sup>(35)</sup>:

- وجود ظرف طارئ غير متوقع بعد إبرام العقد يجعل تنفيذه مرهقا للمتعاقد،
- ألا يكون لأحد المتعاقدين يد في حدوث الظرف الطارئ،
- أن يؤدي الظرف الطارئ إلى اختلال التوازن المالي للعقد على حساب المتعامل مع المرفق العام،
- أن يكون الظرف الطارئ مؤقتا،
- استمرار المتعاقد مع المرفق العام في تنفيذ العقد.

بالطبيق الشروط السابقة تكون هذه النظرية ذات أساس مادي ملموس حيث يمكن الوقوف على هذا الظرف الطارئ وتأثيره على تنفيذ العقد والأضرار التي يسببها المتعاقد مع المرفق العام، وبالتالي استبعادها من الوجود والتطبيق في ظل الإدارة الإلكترونية، من الناحية النظرية هذا صحيح، لكن واقعا غير ممكن الاستغناء عنها بل يتم الوقوف على حقيقة التوازن المالي للعقد وحجم الأضرار التي سببتها للمتعاقد وتحديد التعويضات المناسبة من خلال البيانات التي يقدمها المعني والعمليات التي

تقوم بها البرامج الخاصة حيث تعطي النتائج بعيدا عن المحاباة وفي وقت قصير وبناء على المعطيات التي تقدم لها، وهنا لا يمكن التلاعب أو الاثراء بلا سبب والمحافظة على الخزينة العامة.

- **منع الحجز على أموال المرفق العام:** للمرفق العام أموال توضع تحت تصرف موظفيه لتغطية حاجاته المختلفة، وهذه الأموال المنقولة أو العقارية لا يمكن الحجز عليها لأن ذلك يعرقل السير العادي و بانتظام للمرفق العام، لكن بعض الفقه يميز بين الأموال التي تدار بأسلوب القانون العام التي لا يجوز الحجز عليها والأموال التي تدار بأسلوب الخاص التي يجوز الحجز عليها<sup>(36)</sup>، إذن من المبادئ المتفق عليها أن أموال المرافق العامة لا يمكن حجزها لأنها تحقق المصلحة العامة، ومن أراد إسقاط ما هو مطبق في القانون الخاص على القضايا والوقائع التي يحكمها القانون العام نقول أن هذا غير ممكن. ونظريا لا يتصور وجود حجز على أموال المرافق العامة في ظل الإدارة الإلكترونية، لكن يبقى الإنسان بأهوائه ونزواته يمكنه أن يفعل ذلك ولو بطريقة غير مشروعة كالقرصنة والطلب من المرفق أموال نظير السماح له باستخدام منصة البيانات أو زرع فيروسات من أجل تحصيل مستحقاته (وهو ما كان من ظهور الفيروسات في برامج الحواسيب)، وهو ما يؤدي إلى تعطيل عمل المرفق العام وحجز أمواله ولو بطريقة غير مباشرة وليس بصفة مادية.

## 2. الأثر على مبدأ المساواة الأفراد أمام المرفق العام:

مبدأ المساواة من بين المبادئ الأساسية التي تم نصت عليها دساتير الدول والمواثيق الدولية<sup>(37)</sup>، وتتعدد مجالات تطبيق المبدأ: أمام القانون وتحمل التكاليف العامة وتقلد الوظائف وغيرها، ويعني في أبسط معناه بالنسبة للأفراد أمام المرافق العامة أنهم متساوون في الانتفاع من خدماتها ودون تمييز بينهم، إلا أن هذه المساواة ليست مطلقة وإنما في حالة توفر الشروط القانونية التي تنظم المرافق العامة، كدفع الرسوم أو اجتياز مسابقة أو اختبار معين، كل ذلك بعيد عن التفرقة على أساس الجنس أو اللون أو الدين أو العرق أو الانتماء السياسي والحزبي. وتتمثل صور مبدأ مساواة الأفراد أمام المرافق العامة في المساواة في الانتفاع من خدماته والمساواة في الأعباء والتكاليف:

- **مساواة المنتفعين من خدمات المرافق العامة:** من المسلم به أن يتساوى المنتفعون من خدمات المرافق العامة بناء على الشروط التي تنظم هذه المرافق العامة وأن يكون المنتفعين أنفسهم في المراكز القانونية نفسها، لكن إذا تغير المكان أو نوع الخدمة المقدمة أو غرض المصلحة العامة فلا مسؤولية على الإدارة في ذلك، لأن المساواة لا تكون مطلقة<sup>(38)</sup>.
- **مساواة المنتفعين في التكاليف والأعباء:** يتساوى المنتفعون من المرافق العامة إذا تماثلت مراكزهم القانونية، كالمساواة في الضريبة ودفع الرسوم المستحقة عليهم، وفي حالة إخلال المرافق العامة بهذا المبدأ فعلى المتضرر اللجوء للقضاء طالبا التعويض عن الأضرار التي لحقت به جراء هذا التمييز من المرفق العام، ويمكن للمرفق الدفع بانتفاء مسؤوليته إذا كان هناك مبرر قانوني أو تغير المكان أو الزمان أو النص على بعض الامتيازات لدى بعض الفئات الخاصة<sup>(39)</sup>.

تطبيق مبدأ المساواة أمام المرافق العامة في ظل الإدارة الإلكترونية يحتاج من السلطات العامة في الدولة اتخاذ بعض الإجراءات القانونية وتوفير الوسائل المادية التي تساعد على تحقيقه بالنسبة لكل فئات المجتمع. فمن المسلم به أن تطبيق هذا النظام لا يكون بالنسبة لكل الفئات لاختلافهم في المستوى الثقافي والمعيشي ومكان السكن في المدينة أو الريف وغيرها، ولتحقيق ذلك يجب القيام بـ<sup>(40)</sup>:

- **توفير الحواسيب والانترنت:** توجد فئة من المجتمع لا تستطيع توفير الوسائل اللازمة للمشاركة واستخدام الإدارة الإلكترونية إما لقلة ذات اليد أو لعدم اتقانها تشغيل الوسائل التقنية المطلوبة في الإدارة الإلكترونية، وفي كلا الحالتين على السلطات العامة أن توفر الحواسيب والانترنت العامة بالمرافق لمن لا يملكها، والقيام بالتنقيف ومحو الأمية التقنية لجميع أفراد المجتمع حتى يمكن الحديث عن مبدأ المساواة أمام المرافق العامة والانتفاع من الخدمات دون تمييز، طبعاً

هذا الأمر مرتبط بإمكانات الدولة ومواردها لكن إن اقتضى الأمر يكون على المتوسط ووفقا لمراحل محددة لسد هذه الفجوة.

○ ضمان حياد المرافق العامة: يكون المرفق العام محايدا عند تقديمه الخدمات إذا لم يدخل موظفوه اعتبارات شخصية خارجة عن المصلحة العامة، واتخاذ من الإجراءات اللازمة لاحترام تطبيقه مع بساطتها وسهولة استخدامها، وتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية سيعزز هذا الحياد للمرافق العامة بالقضاء على المحسوبية والوساطة في تقديم الخدمات وهي المقدمات الحتمية للفساد الإداري الذي استشرى في المرافق العامة بدرجات مختلفة بين الدول وخاصة في دول العالم الثالث، لأن الأفراد يتعاملون مع البرامج والأجهزة وكل ذلك مسجل بتاريخه ووقته والخدمة تقدم في حينها أو الملف يدرس في الوقت المحدد له بعد إرساله، وكل ذلك يتم في شفافية وحيادية. لكن لا يعفي تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية من المتابعة واستغلال ما يقدمه من مزايا في القضاء على الفساد الإداري.

### 3. مبدأ قابلية المرفق العام للتعديل والتغيير (التكيف):

تنظيم المرافق العامة وطرق إدارتها وقواعد تشغيلها وعلاقاتها بالمنتفعين تتطلب تجديدا دائما ومستمر بما تراه السلطات الإدارية ضروريا، وغايتها في ذلك دائما تحقيق المصلحة العامة ومسيرة التطورات والمستجدات بما يعود بالنفع على الأفراد ويسهل عملها ويحقق أهدافها في أقصر وقت وبأقل التكاليف، ولا يمكن للمنتفعين الوقوف حجرة عثرة في طريق هذا التحول والتغيير بدعوى الحقوق المكتسبة في الانتفاع بالمرفق على صورته الأولى. ويحق للسلطات العامة تطبيقا لمبدأ التحويل والتغيير للمرافق العامة القيام ب<sup>(41)</sup>:

- تعديل شروط الانتفاع من خدمات المرافق العامة بالزيادة والنقصان.
- يمكن إلغاء مرافق عامة إذا اقتضت المصلحة العامة ذلك.
- تعديل تنظيم المرافق العامة بما يساير التطور التكنولوجي والعلمي ويسهل عليها العمل ويحسن تقديم الخدمة ونوعها.

ويتلاءم تطبيق الإدارة الإلكترونية مع مبدأ القابلية للمرافق العامة للتعديل والتغيير ويأثر فيها بشكل واضح وجلي، فيمكن إدخال وسائل جديدة تستوعبها المرافق العامة وتكون مرنة في تقديم الخدمة ومتكيفة مع طلبات المنتفعين، ويمكن للسلطات العامة طلب نوع من الوسائل التكنولوجية المتطورة للمتعاقد معها لتحسين خدماتها، ويمكن تعديل طرق تقديم الخدمات بما يتلاءم مع نظام الإدارة الإلكترونية ويحققها في أرض الواقع، وتساعد على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ما يساعد على تطوير المرافق العامة وتحسين خدماتها وتأهيل موظفيها.

إن هذا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وانسجامها مع مبدأ القابلية للتحول والتغيير للمرافق العامة يجب أن يكون بعد القيام بدراسات معمقة وبعد توفير الوسائل الضرورية والقيام بالتجارب اللازمة في تقديم الخدمة والإعلان عن بدء التقديم مع ضمان بقاء الطريقة التقليدية والتخلي عنها بشكل متدرج، فالتحول من النقيض إلى النقيض لا يمكن أن يحصل في أرض الواقع لوجود عدة اعتبارات تحول دون نجاحه أولها مقاومة التغيير من الموظفين أو الأفراد المستفيدين.

### الخاتمة:

وسائل الاتصال الحديثة وتطورها المستمر أدى إلى التأثير على المرافق العامة من حيث طرق تسييرها وإدارتها وحتى التأثير على أعمالها وموظفيها، فالإدارة الإلكترونية لم تعد خيارا للحكومات وليست قرارا تتخذه دون النظر إلى توفر متطلباته بل هي مسار طويل للوصول إلى أداء جيد لها. وبعد دراسة موضوع الإدارة الإلكترونية وأثرها على طرق تسيير المرافق العامة والمبادئ التي تحكم هذه المرافق نخلص إلى النتائج الآتية:

أولا. الإدارة الإلكترونية أصبحت ضرورة وحتمية فرضت نفسها على الدول والحكومات واللجوء إليها يتطلب بنية تحية ووسائل تكنولوجية أدت إلى ظهور ما يسمى بالمرافق الإلكترونية التي ستحل قريبا محل المرافق التقليدية وسيحدد لها المفهوم والوسائل الخاصة بها المختلفة والمنسجمة مع المستجدات.

ثانيا. تنظيم طريقة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية بحيث لا تؤثر على مستخدمي المرافق العامة والمتنفعين من خدماتها وإعطاء الوقت الكافي والقيام بالتجارب الضرورية قبل تطبيقها نهائيا، حيث يكون هذا الانتقال سلسا وطبيعيا إلى أبعد حد ولا يتقدم خطوة ويرجع خطوات.

ثالثا. تأثير الإدارة الإلكترونية على طرق تسيير المرافق العامة واضح وجلي، ولم تعد الطرق التقليدية كافية وناجعة إلى الحد الذي يحافظ على خزينة الدولة ويختصر الوقت والجهد، ووجب الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة والمؤسسات الخاصة التي قطعت شوطا كبيرا في تطبيقها.

رابعا. أثرت الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرافق العامة ولو بشكل نسبي حاليا، لكن مع مرور الزمن سيظهر هذا التأثير الواضح مما يحتم تغيير التشريعات بما ينسجم مع ذلك، وهي تحقق هذه المبادئ بشكل أحسن وأفضل مما كان عليه سابقا، خاصة مبدأ المساواة أمام المرافق العامة، فالأفراد لا يميز بينهم على أي اعتبار.

خامسا. تختصر الإدارة الإلكترونية عدة عناصر كالتقليص من العنصر البشري بالمرافق العامة الذي يعد في عزلة أكبر من السابق، ولم يعد يؤثر بالإضرار للدفاع عن مصالحه أو لأي سبب آخر، لكن رغم التحكم النسبي في هذه النقطة، يبقى إضراب العناصر الفنية المتخصصة والمتحكمة في التقنية والآلات أقسى وأخطر من الإضراب في المرافق العامة التقليدية لأنه يؤدي إلى الشلل التام في المرفق أو حتى في الحياة العامة وكل ذلك يتم بالضغط على زر أو زرع فيروس بالشبكة.

سادسا. الإدارة الإلكترونية توسع من مفهوم المرفق العام وتزيد من مدة العمل التي يقدم فيها الخدمات، وتقلل من عدم تحقيق المساواة بين الأفراد المتنفعين من خدماته، وتبعد وتقلل من العنصر البشري الذي يتصرف بناء على أهوائه ونزواته ما قد يحمل المسؤولية لهذا المرفق ويضطره إلى تحمل الأضرار وبالتالي التعويضات اللازمة.

سابعا. حماية البيانات العامة والخاصة المستخدمة في الإدارة الإلكترونية، والتي لها بعض الخصوصية لدى الأفراد لا يمكن الاطلاع عليها إلا من قبل الموظف المختص في حدود وظيفته، أو قد تهدد الأمن العام وأمن الدولة في حد ذاتها، هذه الحماية التي تستوجب مسaire التطورات الحاصلة وتخصيص ميزانية لإعداد البرامج وتكوين العنصر البشري المختص وتقديم له الامتيازات للمحافظة عليه بمنصب العمل.

#### توصيات الدراسة:

اعتمادا على النتائج التي توصلت إليها الدراسة نوصي بالآتي:

أولا. التدرج في الانتقال من الإدارة العامة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، مراعاة للظروف المحيطة والوسائل المتوفرة، والانتقال من الإدارة التقليدية المسيطرة والإدارة الإلكترونية مرافقة إلى العكس مع وضع برنامج زمني لذلك.

ثانيا. تكوين العنصر البشري المتخصص في تسيير المرافق الإلكترونية باختيار أصحاب الاختصاص وتدريبهم المستمر على التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي.

ثالثا. إبرام اتفاقيات مشتركة مع الدول التي قطعت شوطا كبيرا في مجال الإدارة الإلكترونية للاستفادة من تجربتها وتكوين العنصر البشري الوطني المؤهل لإدارة المرافق والتحكم في التكنولوجيا.

رابعا. تأمين البرمجيات ووسائل إدارة المرافق العامة من الاختراق والتلاعب بمحتوياتها ما قد يشكل خطرا على الأمن العام والمعلومات الشخصية والسرية.

خامسا. فتح التخصصات المطلوبة في الإدارة الإلكترونية بالجامعات وتوفير الوسائل الضرورية لتخريج إطارات كفؤة وتوفير شروط العمل الضرورية للمحافظة عليها.

سادسا. تغيير التشريعات بما يواءم الإدارة الإلكترونية، كتغيير المواد التي تحدد شروط تقديم الاستقالة والمدة الممنوحة للإدارة لقبولها (المواد من 216 إلى 220 من الأمر 03-06) وأولها إمكانية تقديم الاستقالة إلكترونياً.

## الهوامش:

- (1) عبد القادر ماشي والي، الإدارة الإلكترونية إدارة بلا أوراق، دن، 2012، ص3. <https://kenanaonline.com/users/EBENALRAFDEN/downloads/52493> 12 جوان 2021، الساعة 22:00.
- (2) عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، الأردن، 2008، ص 13.
- (3) احمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2004، ص30.
- (4) نائل عبد الحافظ العوالمه، توعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، السعودية، عدد 15، 2003، ص26.
- (5) أشرف جمال محمود عبد العاطي، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2016، ص124 وما بعدها.
- (6) غازي فوزان ضيف الله العدوان، الإدارة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرافق العامة (دراسة مقارنة)، أطروحة دكتوراه، قسم القانون المقارن، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2018، ص ص:21- 27.
- (7) عبد القادر ماشي والي، المرجع السابق، ص11.
- (8) نعيم إبراهيم الظاهر، الطريق نحو الحكومة الإلكترونية: رؤية متكاملة، عالم الكتاب الحديث، إربد، الأردن، 2014.
- (9) أشرف جمال محمود عبد العاطي، المرجع السابق، ص153 وما بعدها.
- (10) مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دن، 2011، ص24 وما بعدها.
- (10) غازي فوزان ضيف الله العدوان، المرجع نفسه، ص27 وما بعدها.
- (11) المرجع نفسه، ص49.
- (12) نواف كنعان، الوجيز في القانون الإداري، الجزء الأول، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2012، ص316.
- (13) يعد حكم محكمة التنازع الفرنسية في قضية بلانكو الشهير (Blanco) بتاريخ 08 فبراير 1873 نقطة الأساس للوجود الحقيقي للقانون الإداري، وتنازلت بعدها الأحكام واستقرت المبادئ القانونية لتشكّل دعائم وأساساً للقانون الإداري في فرنسا، قررت المحكمة مسؤولية الدولة عن الأضرار الناجمة عن المرافق العامة، وكذلك اختصاص القضاء الإداري بالفصل في المنازعات المتعلقة بها.
- وتتمثل الوقائع في كون طفل قد صُدم وجُرح بفعل عربة تابعة لشركة التبغ التي تستغلها الدولة الفرنسية عن طريق الاستغلال المباشر. وقد رفع أب الطفل دعواه أمام المحاكم العادية للمطالبة بتحميل الدولة المسؤولية المدنية عن الضرر اعتماداً على المواد 1382 إلى 1384 من القانون المدني. ورفع الأمر إلى محكمة التنازع التي أسندت الاختصاص إلى القضاء الإداري للفصل في النزاع.
- (14) سامي داوود سالم الحججات، المرفق العام الإلكتروني (دراسة مقارنة)، رسالة ماجستير، كلية القانون، جامعة اليرموك، الأردن، 2017، ص13 وما بعدها.
- (15) غازي فوزان ضيف الله العدوان، المرجع السابق، ص50.
- (16) ثروت بدوي، القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، 2010، ص445.
- نواف كنعان، المرجع السابق، ص350.
- (17) ناصر لباد، القانون الإداري: النشاط الإداري، الجزء الثاني، Editeur لباد، الجزائر، 2004، ص182 وما بعدها.
- ثروت بدوي، المرجع السابق، ص ص:446-448.
- (18) خالد الظاهر، القانون الإداري، دار المسيرة، عمان، الأردن، 1997، ص57.
- لباد ناصر، المرجع السابق، ص196 وما بعدها.
- (19) عبد الغني بسيوني، القانون الإداري: دراسة مقارنة لأسس ومبادئ القانون الإداري وتطبيقاتها في مصر، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1991، ص439.
- (20) علي شطناوي، الوجيز في القانون الإداري، دار وائل، عمان، الأردن، 2003، ص314.

- (21) محمد الخلايلة، القانون الإداري، الجزء الأول، دار وائل، عمان، الأردن، 2015، ص 289.
- (22) داود عبد الرازق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2015، ص 170-172.
- (23) المرجع نفسه، ص 173.
- (24) أشرف جمال محمود عبد العاطي، المرجع السابق، 2016، ص 350.
- (25) داود عبد الرازق الباز، المرجع السابق، ص 178.
- (26) محمد الطعامة وطارق العلواش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، ص 17.
- (27) محمد الصغير بعلي، القانون الإداري: التنظيم الإداري والنشاط الإداري، دار العلوم، عنابة، الجزائر، د.ت، ص 221 وما بعدها.
- غازي فوزان ضيف الله العدوان، المرجع السابق، ص 57.
- (28) سليمان الطماوي، الوجيز في القانون الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، 2016، ص 397.
- (29) قانون 02-90 مؤرخ في 06 فيفري 1990 متعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب، ج. ر عدد 06 صادر في 07 فيفري 1990.
- (30) المادة 03 من أمر 03-06 مؤرخ في 15 جويلية 2006 متضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية، ج. ر عدد صادر في 16 جويلية 2006.
- (31) غازي فوزان ضيف الله العدوان، المرجع السابق، ص 59-60.
- (32) أمر 03-06 مؤرخ في 15/07/2006 متضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية، ج. ر عدد 46 صادر في 16/07/2006.
- (33) المدة القصوى لبقاء الموظف في منصبه بعد تقديم استقالته هي أربعة أشهر ابتداء من تاريخ تقديم الطلب، وبعدها يصبح في حكم المستقيل حكماً. أنظر المادة 220 من الأمر 06 – 03 السابق ذكره.
- (34) محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص 229-230.
- (35) غازي فوزان ضيف الله العدوان، المرجع السابق، ص 63 وما بعدها.
- ثروت بدوي، المرجع السابق، ص 426 وما بعدها.
- (36) ذهب رأي فقهي إلى أنه لا يمكن التفرقة بين أموال المرفق العام التي تدار وفقاً للقانون العام أو القانون الخاص، لأن المرافق العامة مكلفة بتقديم الخدمات العامة ويجب انتظام سيرها ودوامها باضطراد بغض النظر عن نوعها أو طرق إدارتها.
- أنظر: عدنان عمرو، مبادئ القانون الإداري الفلسطيني: نشاط الإدارة ووسائلها، المطبعة العربية الحديثة، القدس، فلسطين، 2008، ص 146.
- (37) تنص المادة 37 من الدستور الجزائري في تعديله لسنة 2020 على: "كل المواطنين سواسية أمام القانون، ولهم الحق في حماية متساوية. ولا يمكن أن يتدرج بأي تمييز يعود سببه إلى المولد، أو العرق، أو الجنس، أو الرأي، أو أي شرط أو ظرف آخر، شخصي أو اجتماعي". وتنص المادة الأولى من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر في 10/12/1948 عن الجمعية العامة للأمم المتحدة:
- "يولد جميع الناس أحراراً ومتساوين في الكرامة والحقوق. وهم قد وهبوا العقل والوجدان وعلمهم أن يعاملوا بعضهم بعضاً بروح الإخاء". ونص إعلان حقوق الإنسان والمواطن الفرنسي الصادر في 26/08/1789 عن الجمعية التأسيسية الوطنية الفرنسية في مادته الأولى على:
- "ولد الناس أحراراً ويظلون أحراراً ومتساوين في الحقوق".
- (38) ناصر لباد، المرجع السابق، ص 159-161.
- (39) عبد الغني بسيوني، المرجع السابق، ص 425-426.
- (40) غازي فوزان ضيف الله العدوان، المرجع السابق، ص 72 وما بعدها.
- (41) محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص 235-237.
- ناصر لباد، المرجع السابق، ص 162 وما بعدها.

## المصادر والمراجع:

### أ. الكتب:

1. احمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2004.
2. أشرف جمال محمود عبد العاطي، الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 2016.
3. ثروت بدوي، القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، 2010.



4. داود عبد الرازق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2015.
5. سليمان الطماوي، الوجيز في القانون الإداري، دار الفكر العربي، القاهرة، 2016.
6. عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، الأردن، 2008.
7. عبد الغني بسيوني، القانون الإداري: دراسة مقارنة لأسس ومبادئ القانون الإداري وتطبيقاتها في مصر، منشأة المعارف، الإسكندرية، 1991.
8. عبد القادر ماشي والي، الإدارة الإلكترونية إدارة بلا أوراق، دن، 2012.
9. عدنان عمرو، مبادئ القانون الإداري الفلسطيني: نشاط الإدارة ووسائلها، المطبعة العربية الحديثة، القدس، فلسطين، 2008.
10. علي شطناوي، الوجيز في القانون الإداري، دار وائل، عمان، الأردن، 2003.
11. محمد الخلايلة، القانون الإداري، الجزء الأول، دار وائل، عمان، الأردن، 2015.
12. محمد الصغير بعلي، القانون الإداري: التنظيم الإداري والنشاط الإداري، دار العلوم، عنابة، الجزائر، د.ت.
13. محمد الطعامة وطارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.
14. ناصر لباد، القانون الإداري: النشاط الإداري، الجزء الثاني، Editeur لباد، الجزائر، 2004.
15. نواف كنعان، الوجيز في القانون الإداري، الجزء الأول، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2012.

#### ب. الرسائل الجامعية:

1. سامي داوود سالم الحججات، المرفق العام الإلكتروني (دراسة مقارنة)، رسالة ماجستير، كلية القانون، جامعة اليرموك، الأردن، 2017.
2. غازي فوزان ضيف الله العدوان، الإدارة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرافق العامة (دراسة مقارنة)، أطروحة دكتوراه، قسم القانون المقارن، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2018.

#### ج. المقالات:

1. نائل عبد الحافظ العوامه، توعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، السعودية، عدد 15، 2003.

#### د. القوانين:

1. دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 1996 معدل سنة 2020، ج. ر عدد 82، صادر في 2020/12/30.
2. قانون 90-02 مؤرخ في 06 فيفري 1990 متعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب، ج. ر عدد 06 صادر في 07 فيفري 1990.
3. أمر 03-06 مؤرخ في 15/07/2006 متضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج. ر عدد 46 صادر في 16/07/2006.

#### هـ. مواقع الانترنت:

1. <https://kenanaonline.com>