

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت

تخصص: إدارة مالية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة

الماجستير بعنوان :

الحكومة الإلكترونية كأداة للتطوير الإداري

بالإدارة المحلية

إعداد الطالبين:

- سلماني عائشة

- بن زينب نعيمة

تحت إشراف الدكتور:

مداني بن شهرة

لجنة المناقشة

الجامعة	الرتبة	أعضاء اللجنة
جامعة تيارت	رئيسا	د. خالدية بلعجين
جامعة تيارت	مشرفا مقرا	د. مداني بن شهرة
جامعة تيارت	عضوا مناقشا	د. قوادري رشيد
جامعة تيارت	عضوا مناقشا	د. عثمانى أمينة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

السنة الجامعية: 2020/2019

وَقَالَ
رَبِّ زَيْنَبِ عَالِيهَا

شكر

الحمد لله والشكر لله والصلاة والسلام على رسول الله

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ مداني بن شهرة

على قبوله الإشراف على هذا العمل

وعلى توجيهاته ومساعدته القيمة

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى كل أساتذتنا الكرام الذين أشرفوا

علينا خلال مسارنا الدراسي و كل من ساهم من قريب أو بعيد

ففي إنجاز هذا العمل ولو بالكلمة الطيبة

إهداء

إلى وادي العزيزين رحمة الله عليهما

إلى زوجتي الكريم وأبنائي الأبناء

إلى كل أفراد عائلتي

إلى كل الزملاء في الدراسة والعمل

إلى المشروع التي تخترق لتضيء الآخرين

أهدي هذا البحث المتواضع راجياً من المولى

عز وجل أن يجد القبول والنجاح

عائشة

إهداء

إلى نبع الخنان أمي

وإلى سند لي أبي

إلى زوجي الكريم وأبنائي

إلى إخوتي الأعزاء وإلى أخواتي العزيزات

إلى كل أفراد عائلتي

إلى كل زميلاتي بالدراسة والعمل

إلى المشروع الذي تخترق لتضيء الآخرين

أهدي هذا البحث المتواضع راجياً من المولى

عز وجل أن يجد القبول والنجاع

نعيمته

فهرس

المحتويات

شـكـر

إهـدـاء

فهرس المحتويات

قائمة الجداول والاشكال

2..... المقدمة

الفصل الأول: ماهية الحكومة الإلكترونية

8..... المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

8..... المطلب الأول: ماهية الحكومة الإلكترونية

8..... أولا: تعريف الحكومة

10..... ثانيا: تعريف الحكومة الإلكترونية وأهدافها

13..... ثالثا: مبادئ الحكومة الإلكترونية ومجالاتها

20..... المطلب الثاني: نشأة الحكومة الإلكترونية وتطورها

20..... أولا: نشأة الحكومة الإلكترونية

23..... ثانيا: مدارس ونظريات الحكومة الإلكترونية

25..... ثالثا: تطور الحكومة الإلكترونية وأسباب التحول

28..... المبحث الثاني: طبيعة الحكومة الإلكترونية والفرق بينها وبين الحكومة التقليدية

28..... المطلب الأول: طبيعة الحكومة الإلكترونية وأبعادها

28..... أولا: طبيعة الحكومة الإلكترونية

34..... ثانيا: أبعاد الحكومة الإلكترونية

35..... المطلب الثاني: الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية

36..... أولا: حسب الهدف ونوع الهيكل التنظيمي

36..... ثانيا: حسب المبادئ الإدارية ونوع الاتصال الداخلي والخارجي

36..... ثالثا: حسب أسلوب تقديم الخدمة وتكلفتها ونسبة الأخطاء

37..... رابعا: حسب الخصوصية والسرية

37	خامسا: حسب نمط الأعمال وكيفية اتخاذ القرار
39	خلاصة الفصل

الفصل الثاني: التطوير الإداري آلية لتطبيق الحكومة الإلكترونية

42	المبحث الأول: ماهية التطوير الإداري
42	المطلب الأول: مفهوم التطوير الإداري
42	أولا: تعريف التطوير الإداري ونظرياته
46	ثانيا: خصائص التطوير الإداري شروطه و ضمانات نجاحه
49	ثالثا: أهمية وأهداف التطوير الإداري
52	المطلب الثاني: عناصر واستراتيجيات التطوير الإداري وتقنياته المعاصرة
52	أولا: عناصر التطوير الإداري مبرراته ودوافعه
54	ثانيا: استراتيجيات التطوير الإداري
56	ثالثا: التقنيات المعاصرة للتطوير الإداري
58	المبحث الثاني: التطوير الإداري كأداة لتطبيق الحكومة الإلكترونية
58	المطلب الأول: متطلبات التحول للحكومة الإلكترونية
58	أولا: مراحل الانتقال للحكومة الإلكترونية
60	ثانيا: دواعي التحول للحكومة الإلكترونية
64	ثالثا: معوقات التحول للحكومة الإلكترونية
66	المطلب الثاني: متطلبات التطوير الإداري لتطبيق الحكومة الإلكترونية
66	أولا: إرساء التوعية والالتزام للحكومة الإلكترونية
66	ثانيا: بناء القدرة الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية
67	ثالثا: توسيع القدرات التنفيذية للمشروع
68	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

71	المبحث الأول: تجارب الدول الغربية والعربية للحكومة الإلكترونية
----	--

71	المطلب الأول: تجارب بعض الدول في تطبيق الحكومة الالكترونية
71	أولا: تجربة الحكومة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية
73	ثانيا: تجربة الحكومة الالكترونية في سنغافورة
73	ثالثا: تجربة الحكومة الالكترونية في الإمارات العربية المتحدة
75	المطلب الثاني: جاهزية الدول العربية لتطبيق الحكومة الإلكترونية
75	أولا: مؤشر الأمم المتحدة الحكومة الالكترونية
79	ثانيا: تقييم الدول العربية حسب مؤشر الحكومة الالكترونية
84	ثالثا: تقييم الدول العربية حسب المؤشرات الفرعية للحكومة الالكترونية
86	المبحث الثاني: الحكومة الإلكترونية في الجزائر
93	المطلب الأول: متطلبات تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية عراقيها والآثار المترتبة عنها
93	أولا: متطلبات تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر وتنفيذه
97	ثانيا: عراقيل تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر
98	ثالثا: آثار تطبيق الحكومة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية
100	المطلب الثاني: توجهات الجزائر نحو الحكومة الإلكترونية استخداماتها ومشاريعها
100	أولا: توجهات الجزائر نحو الحكومة الإلكترونية
103	ثانيا: بعض استخدامات الحكومة الالكترونية في الجزائر
109	ثالثا: بعض مشاريع الحكومة الإلكترونية في الجزائر
111	خلاصة الفصل
113	خاتمة
117	قائمة المصادر والمراجع

مقدمة

شهد العالم في النصف الثاني من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين الميلاي عدة تغيرات في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها خاصة التطور السريع في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، وما صاحبهما من التقدم الكبير في تقنيات وطرق تبادل المعلومات والخدمات باستخدام شبكة الانترنت، حيث أن هذه الأخيرة مكنت من تضيق المسافات واختصار الوقت وتقليص الجهد إلى السرعة الفائقة في التواصل والتعامل عن بعد، ومن الملاحظ أن تلك التطورات انعكست بشكل كبير على الأداء الحكومي في معظم دول العالم فنتج عنها ظهور ما يعرف بالحكومة الإلكترونية، ولم يعد أمام أي دولة تريد أن تواكب العصر سوى الاتجاه نحو المجتمع الإلكتروني والتكنولوجيا الرقمية المتطورة.

أصبحت الحكومة الإلكترونية واقعا ملموسا وامتدادا طبيعيا للثورة التكنولوجية تزامنا مع تداعيات العولمة التي من خلالها ظهرت تلك المسميات المستحدثة والتي باتت تلعب دورا رئيسيا ومحوريا في بناء وتشكيل الاقتصاد العالمي، وببساطة أصبح استخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال مساندة في فعالية الخدمات الحكومية و التعامل مع المواطنين بطريقة أحسن وأسهل، والسماح بالوصول إلى قدر أعظم من المعلومات وجعل الحكومة ذاتها أكثر استجابة لرغبات المواطنين بإتاحة الخدمات عبر شبكة الانترنت والهاتف والأدوات اللاسلكية أو نظم الاتصال الأخرى المتوافرة.

إن قرب الإدارة المحلية من المواطنين يجعلها الأقدر على إدراك احتياجاته المحلية، وبهيئ لها فرص النجاح لتنفيذ السياسات لتصبح واقعا ملموسا يلي تطلعات الجمهور المحلي، وهذا لقدرتها العالية على حل المشكلات والوفاء بالاحتياجات، وتطبيق تقنية الحكومة الإلكترونية في إجراءات عملها يكسبها ميزة التحول من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية ويساعدها على تحقيق أهدافها وتوفير الجهد والوقت والتكلفة، وبشكل آخر تطوير بنيتها وتحديث طريقة عملها وتسيير مصالحها.

والواقع أثبت أن الحكومة الإلكترونية باتت تمثل محور ومحرك الأنشطة الإدارية تماشيا مع عمليات التطوير الإداري في ظل العصرية والرقمنة التي تشهدها مختلف القطاعات الحكومية خاصة الجماعات المحلية بما يعرف بالبلدية الإلكترونية.

وفي هذا الصدد نطرح الإشكالية التالية:

ما هي متطلبات واستراتيجيات تطبيق الحكومة الإلكترونية وعلاقتها بالإدارة المحلية؟

الفرضيات:

- هناك عدة استراتيجيات ينبغي تطبيقها للوصول إلى حكومة إلكترونية ناجحة.
- لتقييم مدى نجاعة الحكومة الإلكترونية في دولة ما ينبغي علينا اتباع بعض المؤشرات.

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تبحث في أحد المواضيع الإدارية الحديثة نسبياً وهي الحكومة الإلكترونية.

أسباب اختيار الموضوع:

- ارتباط موضوع الدراسة بالتخصص الذي ندرسه، وارتباط موضوع الدراسة أيضاً بعملنا كإداريين.
- اهتمام الحكومات والدول بضرورة زيادة الثقة والشفافية بين الجمهور والدولة وتحسين مستوى الخدمات العمومية المقدمة بإدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارات ووكالات الحكومة وجعلها أكثر كفاءة في أداء أعمالها ومهامها ومعاملاتها.

أهداف البحث:

- نسعى من خلال هذا البحث الى تحقيق الاهداف التالية:
- التعريف بمفهوم الحكومة الإلكترونية ومدى أهميتها.
 - ضرورة التعرف على مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية في مؤسسة التربص الميداني.
 - التعرف على المشكلات والتحديات التي تواجه الحكومة الإلكترونية.
 - الوقوف على فعالية الحكومية الإلكترونية في الإدارات الجزائرية.
 - التعرف على ترتيب الجزائر مع غيرها من الدول بالنسبة لفعالية تطبيق الحكومة الإلكترونية.
 - تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الحكومة الإلكترونية في عملية التطوير الإداري بالإدارة المحلية.

المنهج المتبع:

بالنظر إلى طبيعة الموضوع محل الدراسة ومن أجل الاجابة على الأسئلة المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي والمنهج المقارن الذي يهدف إلى الإلمام بالموضوع، بالإضافة إلى المنهج التاريخي في توضيح الحكومة الإلكترونية وتطورها.

صعوبات الدراسة:

- من بين أهم الصعوبات التي تمت مواجهتها من خلال إنجاز هذه الدراسة ما يلي:
- كثرة المراجع فيما يخص موضوع دراستنا مما صعب علينا الاختيار بينها ووضع خطة محكمة.
 - صعوبة جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية داخل المؤسسة المقرر التربص ميدانيا داخلها نظرا لانتشار فيروس كورونا وهذا بسبب عدم الولوج داخل المؤسسة.

- نظرا للأحوال الصعبة التي تمر بها البلاد تعذر علينا القيام بالدراسة الميدانية وإكمال الجزء التطبيقي من هذه الدراسة المقرر إجراؤه في بلدية تيارت، وعلى هذا قمنا بتعويض الدراسة الميدانية بدراسة مقارنة رغم أنها لا تخدم موضوع البحث وهذا للاحتفاظ بعنوان الدراسة كما هو.

تقسيمات الدراسة:

ومن أجل الوصول إلى الإجابة عن الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى ثلاث فصول حيث تناولنا في الفصل الأول ماهية الحكومة الإلكترونية، وذلك من خلال تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى طبيعة الحكومة الإلكترونية والفرق بينها وبين الحكومة التقليدية، أما الفصل الثاني التطوير الإداري آلية لتطبيق الحكومة الإلكترونية سنتطرق من خلاله ماهية التطوير الإداري، إضافة إلى التطوير الإداري كأداة لتطبيق الحكومة الإلكترونية، والفصل الثالث خصص للإطار التطبيقي حيث خصص للحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"، فمن خلاله سنتطرق إلى تجارب الدول الغربية والعربية للحكومة الإلكترونية، وكذا عرض الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

الفصل الأول

ماهية الحكومة الإلكترونية

تمهيد

يعتقد كثيرون أن مفاهيم الحكومة الإلكترونية وبدايتها نشأت مع انتشار الانترنت في منتصف التسعينات، ويعود تاريخ التطبيقات الحكومية إلى عقود قبل ذلك، وأن التطبيقات الحكومية التقليدية كان هدفها الأول رفع الكفاءة الداخلية للمؤسسة أما الحكومة الإلكترونية فتركز على خدمة المواطن، وتتسابق حكومات دول العالم في اقامة الحكومة الإلكترونية، حيث تعرف الحكومة الإلكترونية بأنها قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين بوسائل الكترونية وبسرعة ودقة متناهيتين.

لإلقاء الضوء على الحكومة الإلكترونية قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين هما كالتالي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

المبحث الثاني: طبيعة الحكومة الإلكترونية والفرق بينها وبين الحكومة التقليدية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية

يمكن اعتبار الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام لتكنولوجيا المعلومات بهدف تغيير أداء الحكومة من خلال جعلها أكثر كفاءة وفاعلية، مع استخدام واسع لتقنيات الاتصال والمعلومات لتشجيع العمل الحكومي وتسهيل الوصول إلى الخدمات العامة من قبل مختلف الجهات سواء كانت أفراد ومواطنين أو خواص أو لأجهزة التابعة للحكومة، وتوسيع هذه التطبيقات لتشمل الأنشطة التجارية والاقتصادية والخدماتية والصحية والتعليمية والثقافية والأمنية والعسكرية...، وتوفير للوقت والجهد واملال والتقليل من الحواجز الجغرافية والزمنية وزيادة في الشفافية والرفع في مستوى الجودة والكفاءة.

المطلب الأول: ماهية الحكومة الإلكترونية

أولاً: تعريف الحكومة

الحكومة أو ما يسمى القطاع الحكومي أو القطاع العام بكل مسؤولياته ومؤسساته يمثل جزءاً أو قطاعاً من أجزاء الدولة أو قطاعاتها مثله مثل القطاع الخاص والقطاع الأكاديمي والقطاع الإعلامي وقطاع المجتمع المدني، وهو متلق ومنفذ لسياسات وأنظمة الدولة، ويحاسب كما تحاسب بقية القطاعات ويطور مثلها تماماً. إن الحكومة لفظ يراد به أجهزة تنفيذية، ذات علاقة بالنظام السياسي القائم في الدولة، يقوم عليه أشخاص يتولون وظائف عامة ينفذون استراتيجيات اجتماعية واقتصادية ومالية وسياسية وقانونية، على مستوى الدولة وعلى مستوى علاقتها بالدول الأخرى، وعليه فالحكومة مثلها مثل القطاعات الأهلية الأخرى كالقطاع الخاص والقطاع التعليمي في الدولة، تتولى أمور محددة ينحصر فيها القيام بالأعمال التنفيذية، باعتبارها أي الحكومة الهيئة التنفيذية للدولة إلى جانب الهيئة التشريعية التي يتولاها البرلمان، ثم الهيئة القضائية وفقاً لما يسند إليها من مهام ذات علاقة بإقامة القضاء وإدارته وضمن استمراريته¹، كما يقصد بالحكومة

¹ أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعي: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013، ص19.

السلطة التنفيذية وحدها، أي الهيئة التي يعهد إليها بتنفيذ القوانين وتسيير المرافق العامة وإدارتها¹، وتشمل الحكومة بهذا المعنى، رئيس الدولة والوزراء ورؤساء المصالح والمؤسسات والهيئات العامة². وهذا المعنى شائع كثيرا لدى الشعب، باعتبار أن السلطة التنفيذية هي أكثر سلطات الدولة التي يتعامل معها أفرادها، إذ هي التي تظهر دائما لهم لقيامها بتنفيذ القوانين ولمواصلة نشاطها على نحو دائم في الظروف العادية والاستثنائية³.

أما السلطات الأخرى فلا يتعامل معها إلا وفقا لبواعث أو أسباب معينة، كطلب حماية القضاء لأحد حقوقه، أو المشاركة بالتصويت كل عدد من السنوات لاختيار نوابه في البرلمان أو المجالس المحلية، ومنه، فإن السلطة التنفيذية هي الحكومة الحقيقية التي اعتاد الأفراد إطلاق لفظ الحكومة عليها⁴، وهو المعنى المقصود لفقهاء القانون الدستوري حينما يستعملون هذا الاصطلاح⁵.

تطلق كلمة الحكومة على الوزارة وحدها على أنها أحد جانبي السلطة التنفيذية باعتبارها الأدلة المتحركة للسلطة التنفيذية، والقائمة على سياستها العليا دون سائر الهيئات⁶، بعبارة أخرى فإنها تكون مقصورة على رئيس الوزراء أو رئيس مجلس الوزراء أو الوزير الأول، ونوابه والوزراء ونوابهم، وهذا الإطلاق ذائع بصفة خاصة في الدول التي تأخذ بالنظام البرلماني⁷.

بناء على ذلك فإن الحكومة مسؤولة أمام البرلمان، بمعنى أن الوزارة هي التي تسأل أمامه، ومرد ذلك أن الوزارة هي حجر الزاوية في النظام البرلماني، والأداة الفعالة للسلطة التنفيذية، وهزمة الوصل بين سائر السلطات

¹ محمد عبد اللطيف: النظم السياسية، مطبوعات وحدة التأليف والترجمة والنشر، جامعة الكويت، ط1، 1997، ص141.

² علي علي منصور: نظم الحكم والإدارة في الشريعة الإسلامية والقوانين الوضعية، دار الفتح للطباعة والنشر، بيروت، ط2، 1971، ص117.

³ كمال الغالي: مبادئ القانون الدستوري والنظم السياسية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب، 1998، ص278.

⁴ محمود حافظ: الوجيز في النظم السياسية والقانون الدستوري، دار النهضة العربية، القاهرة، ط2، 1976، ص69.

⁵ عبد الحميد متولي، القانون الدستوري والأنظمة السياسية، منشأة المعارف، ط6، الاسكندرية، 1989، ص61.

⁶ سعد عصفور، المبادئ الأساسية في القانون الدستوري والنظم السياسية، منشأة المعارف، الاسكندرية، ص133.

⁷ مدحت أحمد غنایم، وسائل الرقابة البرلمانية على أعمال الحكومة في النظام البرلماني، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998، ص4.

فهي هيئة جماعية متضامنة ومتجانسة يجمعها مجلس الوزراء الذي يدير دقة الأمور في الدولة. وغالبا ما تتضمن دساتير الدول هذا المعنى للحكومة، بل شاع إطلاق اسم رئيس الحكومة لقباً ودلالة على هذا المعنى¹. يقصد بها مجموعة الهيئات الحاكمة والمسيرة للدولة أو المديرية لخدماتها، وهي بهذا المعنى تشمل جميع السلطات في الدولة، من تشريعي تختص بسن القوانين وقضائية تتولى الفصل في القضايا، وتنفيذية تتولى تطبيق القوانين ووضعها موضع التنفيذ، على نحو يجسد الأداة التي لا تقوم للدولة قائمة بدورها، بوصفها القوة المنظمة القاهرة²، ويمكن أن يكون هذا هو المعنى المقصود عند الكثيرين من غير القانونيين أو القانونيين غير المختصين في القانون العام، عندما يطلقون لفظ الحكومة الإلكترونية.

ثانياً: تعريف الحكومة الإلكترونية وأهدافها

1- تعريف الحكومة الإلكترونية: هناك عدة مفاهيم وتعريف للحكومة الإلكترونية منها تلك التي تحاول أن تعطي مفهوماً شاملاً لها والبعض الآخر الذي يبين تطورها لبعض من الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية وارتباطها بالحكومة الإلكترونية، لذا سنحاول إعطاء جملة من التعريف فيما يلي:

إن الحكومة الإلكترونية تعني الاستخدام الفعال لجميع تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتبسيط الإجراءات الإدارية التابعة لكافة القطاعات الحكومية، وتكوين البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين واستعلاماتهم، ومؤسسات الأعمال، والجهة الحكومية في حد ذاتها، أو فيما بينها وبين جميع الجهات الحكومية أو غير حكومية³.

¹ داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، منشأة المعارف، القاهرة، 2007، ص 69.

² محمد كامل ليلي، النظم السياسية، دار الفكر العربي، القاهرة، ص 303.

³ حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص: 56.

وهناك من يرى بأن الحكومة الإلكترونية مفهوم جديد يعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد الحكومية وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، الشركات، المستثمرين والأجانب¹.

الحكومة الإلكترونية تعني استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير وتحسين تدبير الشؤون العامة ويتمثل ذلك في إنجاز الحكومات الرسمية سواء بين الجهات الرسمية، أو بين الجهات والمتعاملين معها بطريقة معلوماتية تعتمد على الإنترنت وفق ضمانات أمنية تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة².

ونستخلص من التعاريف السابقة بأن الحكومة الإلكترونية هي نظام، أو أسلوب عمل جديد يعتمد على الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالنسبة لكل مؤسسات الدولة وكأسلوب حديث في التعامل مع الجميع (المواطنين، مؤسسات القطاع العام والخاص والمتعاملين الأجانب والمنظمات غير الحكومية) وفي توفير الخدمات بسهولة وبسرعة وكفاءة مع ضمان الأمن والحماية للمعلومات المتبادلة، وذلك من أجل التخصيص الأمثل للموارد وإضفاء الكثير من الشفافية والديمقراطية والفعالية.

وفي هذا الإطار سنحاول التطرق إلى مفهوم المواقع الحكومية على ضوء مجموعة من التعاريف:

- أن المواقع الحكومية تعتبر من بين أهم الأدوات التي تستعملها الوكالات الحكومية من أجل رفع كم المعلومات المقدمة للجمهور والتي من شأنها أن تخفض من عملية نسخ الأوراق وتقليل التكاليف.
- وهناك من يرى بأنها أصبحت تمثل الجزء السائد في تحقيق التفاعلات بين الحكومة والمواطنين ورفعها الدائم لمستويات المعلومات والخدمات المقدمة على الخط وذلك مع عدد كثير من الوكالات الحكومية.
- وأيضا فهي بمثابة تلك الوسائل التي من خلالها تقوم الإدارات العمومية بإعلام وتعليم الجمهور وتوفير الشفافية وتطوير الأنشطة الاقتصادية.

¹ صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، الطبعة الأولى، دار البيزوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص: 21.

² علاء فرج الطاهر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الراجية، عمان، الأردن، 2010، ص: 89-90.

من التعاريف السالفة الذكر نستخلص التعريف التالي: أن المواقع الحكومية هي تلك الأدوات والوسائل الأكثر أهمية التي تستعملها الوكالات والإدارات الحكومية لإتمام التفاعلات بين الحكومة والجمهور وتوفير أكبر عدد من المعلومات والخدمات إلى جانب توفير الشفافية وتقليل التكاليف وتطوير الأنشطة الاقتصادية.

2- أهداف الحكومة الإلكترونية: تهدف الحكومة الإلكترونية إلى تحقيق ما يلي:

- أ- تقديم الخدمات للمواطنين وتمكينهم من الحصول على الخدمة السريعة وغير المكلفة في مكان وجودهم، أي بالشكل والأسلوب المناسبين وبالسرعة والكفاءة المرضية والمطلوبة.
- ب- تعمل الحكومة الإلكترونية على زيادة كفاءة الوحدات الإدارية الحكومية، حيث تنتقل المعلومات بدقة وانسيابية بين الأجهزة الحكومية المختلفة مما يعمل على تقليص عمليات الازدواج في إدخال البيانات والحصول عليها.
- ج- تحقيق الاتصال الفعال والتقليل من التعقيدات الإدارية بتبسيط إجراءات الحصول على الخدمات وتقليل الوقت المستهلك من قبل المواطنين والمنظمات.
- د- تحسين مستوى الخدمات بالتغلب على الأخطاء التي يقع فيها الموظف، مع إيجاد بيئة عمل أفضل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.¹
- هـ- تأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل المتبادل وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى، مما يضمن السرعة والكفاءة العالية في التواصل مع المواطنين والمنظمات والأجهزة الحكومية الأخرى.
- و- رفع وتحسين كفاءة الموارد البشرية، إذ باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن رفع أسلوب المراقبة والمتابعة في التعاملات الإلكترونية.²

¹ ديالو الرزي، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين، العدد الأول، فلسطين، 2012، ص:197، <http://WWW.Iugaza.Edu.ps>، تاريخ التحميل: 2020-01-27.

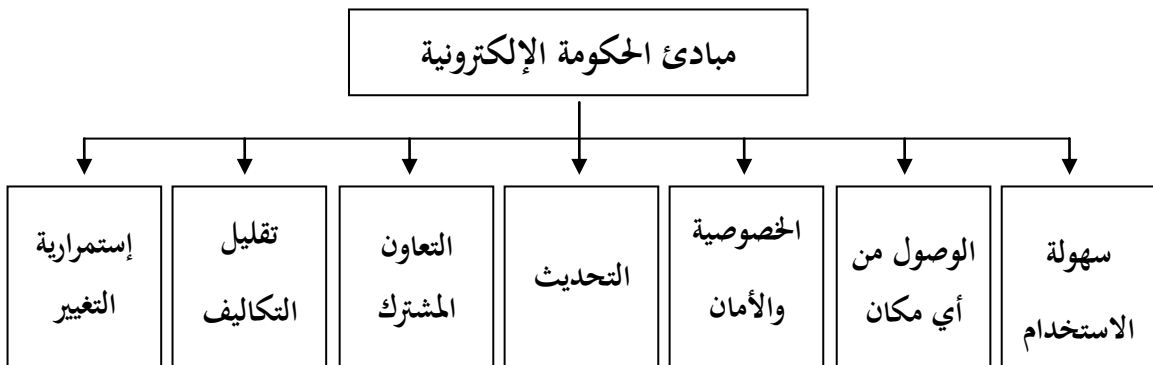
² صدام الخميسة، الحكومة الإلكترونية: الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص:38.

- ز- تشجيع الاستثمار المحلي وجذب الاستثمار الأجنبي بتسهيل المعاملات الحكومية وتوفير البيئة الاقتصادية المناسبة التي تدعمها تطبيقات الحكومة الإلكترونية من خلال توفير سهولة الحصول على المعلومات إلكترونياً، وسرعة الرد على استفسارات المستثمرين وتفادي بطئ الإجراءات وتعقيدها.
- ح- التخفيف من حدة البيروقراطية والتخفيف من تعدد توقيعات المسؤولين وتضخم الهرم الإداري، مع ضمان الشفافية في الإجراءات والخدمات التي تقدمها مختلف الأجهزة الحكومية.
- ط- تقليل فرص الفساد حيث من المفترض أن لن يكون هناك مجالاً للرشوة والمحسوبية، وهذا يعود إلى عدم الاحتكاك المباشر مع الموظفين، وكذلك إمكانية المحاسبة بمعرفة من قام بتنفيذ أي معاملة¹.
- ي- تمكين المواطن من ممارسة الديمقراطية والمشاركة في جميع القضايا وتعزيز دوره في عملية الرقابة والمساءلة واتخاذ القرارات.

ثالثاً: مبادئ الحكومة الإلكترونية ومجالاتها

- 1- مبادئ الحكومة الإلكترونية: وضع مجلس التميز الحكومي في الولايات المتحدة الأمريكية عدداً من المبادئ الإرشادية حول الحكومة الإلكترونية، تتلخص في الشكل الموالي:

الشكل رقم (1-1): يوضح مبادئ الحكومة الإلكترونية



المصدر: نورة الهزاني: الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2008، ص ص 38، 39.

¹ المرجع نفسه، ص: 37.

وعليه فإن مبادئ الحكومة الإلكترونية تتلخص في سهولة الاستخدام والوصول والتحديث، إضافة إلى الخصوصية والأمان، التعاون المشترك، تقليل التكاليف واستمرارية التغيير. ومن الملاحظ أن هذه المبادئ قريبة جدا لخصائص الخدمات الإلكترونية التي تم التعرض إليها سابقا والتي حددتها البحوث والدراسات الميدانية لكل من بلو وبولتون ولايمان وهي: القدرة على الوصول والتنبيه والتحديث، ويمكن التوسع في المبادئ السابقة كما يلي¹:

أ- سهولة الاستخدام: وذلك بتيسير وصول المستخدم للجهاز الحكومي إلكترونيا مما يلغي حواجز المكان والزمان مع مراعاة هذه الأجهزة لاحتياجات المستخدمين واختياراتهم.

ب- الوصول من أي مكان: بتواصل المستخدم من أي موقع مناسب مع الحكومة الإلكترونية، وهذا يتضمن تعدد وتنوع منافذ خدمات الحكومة الإلكترونية وتغطيتها للمحيط الجغرافي.

ج- الخصوصية والأمان: توفر الحكومة الإلكترونية السرية المناسبة والأمن المعلوماتي والمصادقية، مما يسهم في بناء الثقة بين مقدم الخدمة والمواطن المستفيد من تلك الخدمات.

د- التحديث: إن سرعة مواكبة التطورات التكنولوجية يمثل المبدأ الأساسي لتطبيقات الحكومة الإلكترونية، وأيضا مواكبة التغيرات المتعلقة بظروف الخدمة والتي تتمثل في كافة العوامل البيئية الداخلية أو الخارجية.

هـ- التعاون المشترك: أي تشارك كل من الهيئات الحكومية والخاصة والمنظمات غير الحكومية والبحثية في وضع الحلول المتطورة كلا حسب خبرته.

و- تقليل التكاليف: إن استخدام الحكومة الإلكترونية لاستراتيجيات استثمارية تؤدي إلى تحقيق الكفاية مما يؤدي إلى تقليل التكاليف.

ز- استمرارية التغيير: أي تغيير أسلوب عمل الحكومة التقليدية باستخدام التقنية وتفعيلها، وتطبيقها على المستوى الفردي والتنظيمي.

2- مجالات الحكومة الإلكترونية: لقد بينا فيما سبق أن تصنيفات الحكومة الإلكترونية توصف وتحدد من خلال طبيعة النشاط أو العلاقة التي تربط الحكومة الإلكترونية مع متعاملها الأساسي والتي تمثل بصفة عامة

¹ نورة الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2008، ص ص: 38-39.

وجود ثلاثة فئات رئيسية فمجالات الحكومة الإلكترونية هي أوسع وأشمل مما لو تصور ذلك من حيث حجم النشاطات والبيادين المتعددة التي تمارسها الدولة، أو المؤسسات الحكومية، وهذا ما يوضحه الجدول الموالي¹:

الجدول رقم (1-1): يوضح أشكال الحكومة الإلكترونية ومجالات تطبيقها

مجالات التطبيق	أشكال الحكومة الإلكترونية	
<ul style="list-style-type: none"> - الخدمات الاجتماعية. - الخدمات الصحية. - التكوين والتعليم. - رعاية الشؤون العامة. - الخدمات المالية ووسائل الدفع. 	<ul style="list-style-type: none"> رفع مستوى رضا المواطنين عن الخدمات الحكومية المقدمة لهم عبر شبكة الإنترنت من خلال تسهيل عملية إيصال المعلومات والبيانات الدقيقة التي يحتاجونها وفي الوقت المناسب. 	المواطنين
<ul style="list-style-type: none"> - خدمات التجارة الخارجية. - التعاقدات (الصفقات) العمومية. - الضرائب والرسوم. - التعاملات المصرفية. 	<ul style="list-style-type: none"> دعم برامج التطوير الاقتصادي وذلك من خلال تسهيل التعاملات مع مؤسسات الأعمال وتوفير لهم جميع البيانات والمعلومات في وقت قصير من عدة مؤسسات حكومية، أو من أجل زيادة خلق المزيد من الفرص المتاحة للاستثمار خاصة في مجال البنى التحتية لتقنيات المعلومات وزيادة العوائد من جهة أخرى. 	مؤسسات الأعمال
<ul style="list-style-type: none"> - الخدمات الاقتصادية والتجارية. - الخدمات الإدارية. - تطبيق القوانين. 	<ul style="list-style-type: none"> تخفيض حجم النفقات العامة وذلك من خلال توضيح وتسهيل إجراءات إنجاز الأعمال الحكومية بسرعة وكذا تشجيع تبادل وتكامل المعلومات فيما بين المؤسسات الحكومية وبشكل آني وشفاف. 	المؤسسات الحكومية

المصدر: خضر مصبح الطيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص: 150-151.

يبين الجدول أعلاه المجالات الرئيسية في التطبيق للحكومة الإلكترونية بشكل مختصر في حين سنعرض

بشيء من التفصيل لبعض من هذه المجالات.

¹ نورة الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2008، ص: 38-39.

والظاهر أن محتوى كلمة الحكومة الإلكترونية لا يظهر بشكله الحقيقي بمجرد ذكر مصطلح الحكومة الإلكترونية وبكل ما يمكن أن يحتويه من المعلومات والخدمات الموجودة عبر مواقع الحكومية وأهميتها بالنسبة للمواطنين ومؤسسات قطاع الأعمال المحلية، أو الخارجية وحتى فيما بين المؤسسات الحكومية في حد ذاتها فهي في الواقع تعني الكثير للأطراف الثلاثة الأخيرة إذ يجد الزائر لها عبر مواقعها الإلكترونية مداخل ومجالات تتعلق بالأنشطة والعمليات التي توفرها الهيئات الحكومية في الدولة من أجل إظهار الصورة الفعلية للحكومة الإلكترونية والتي الهدف منها خدمة الجمهور وبالنظر إلى محتوى الحكومة الإلكترونية نجد أنه يتضمن¹:

- محتوى معلوماتي يلي جميع الاستعلامات.
 - محتوى خدمي يتيح كافة الخدمات المتنوعة والمختلفة.
 - محتوى اتصالي يربط الفرد أو كيان أي مؤسسة، أو هيئة بالدولة في كل وقت وبوسيلة تفاعل سهلة.
- ومن أهم مجالات الحكومة الإلكترونية نذكر ما يلي:

أ- العقود الإدارية الإلكترونية: تمارس الإدارة بعض من الأنشطة التي تجعلها بحاجة إلى تهيئات وتركيبات تستعملها في بناء وتحديد محيطها الخارجي والداخلي وكذا إشباعها للحاجة العامة التي تنجزها بواسطة أو مساعدة أطراف أخرى (أصحاب مؤسسات، مقاولين...) مبرمة ما يسمى بالعقد الإداري والذي يكون أحد طرفيه شخص معنوي عام أي الإدارة العمومية نفسها، والذي يكون محل القيام بنشاط مرفق عمومي، حيث تعددت صور العقود الإدارية منها عقد امتياز المرافق العمومية، عقد الأشغال العمومية، عقد التوريد والتي تتم في إطار التنظيمات والإجراءات القانونية للتعاقدات العمومية². ومع التحول الحاصل الذي عرفته الأعمال الحكومية من خلال استخدامها للعمليات والتطرق والأنظمة التقنية الرقمية بما تحتويه من حواسيب، وشبكات اتصال داخلية وخارجية، تاركة وراءها أغلب الطرق التقليدية الروتينية في إبرام العقود الإدارية، فظهر العقد الإداري الإلكتروني بغية توفير الوقت والجهد والنفقات، كما أن هذا التحول قد يواجهه صعوبات خاصة ما يتعلق بالتشريعات والقوانين التي تتطلب في كثير من الأحيان القيام بمراجعتها بما يكفل تطبيق التوجه نحو إبرام

¹ عبد المطلب عبد الحميد، الاقتصاد المعرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2011، ص: 110-111.

² عصام عبد الفاتح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2008، ص: 100-101.

العقود الإدارية الإلكترونية، من جهة أخرى قد ترغب الحكومة في توسيع نطاق تطبيقات الحكومة الإلكترونية، خاصة بقبولها للتعاقد كطرف التعاقد بأسلوب المناقصات والمزايدات، فمن خلال التطور التقني يمكن تفادي بطئ إجراءات عملية النشر والإعلان عن الصفقة التي لطالما كانت تلجأ إلى نشرها في الصحف المحلية وإعطاء سهولة أكثر وتكلفة أقل وأسرع إنجاز من خلال وسائل الإعلام الحديثة كالصحف الإلكترونية التي يمتد الإعلان فيها إلى خارج حدود الدولة مما يسمح بجلب أفضل العروض وخلق جو أكبر من المنافسة بين مقدمي العروض¹.

هذا فضلا عن اعتمادها للتوثيق الإلكتروني لتسريع تبادل المراسلات والوثائق بين الجهات الحكومية وسهولة تخزينها واسترجاعها باستخدام الأرشيف الإلكتروني.

ب- توسيع نطاق مشاركة المواطنين: عادة ما ينشأ بين الإدارة والمتعاملين معها علاقة تبادل المعلومات والبيانات سواء تلك التي تتعلق بظروف التوظيف، أو العمل بالإدارة، أو تلك التي تقدم من طرف المتعاملين معها عندما يدلون برغباتهم واقتراحاتهم وملاحظاتهم حول قرار معين، وذلك بناء على ما علموه من الإدارة، وعليه تظهر هنا أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة الحوار بين الإدارة والمتعاملين معها، ومن ثم توسيع نطاق المشاركة والديمقراطية، مما يعني أنه يمكن تحقيق ذلك عن طريق الحكومة الإلكترونية والتي يكمن دورها في²:

ب-1- التصويت الإلكتروني "إجراء الانتخابات": تعتبر عملية التصويت أو إجراء الانتخاب مسألة غاية في الأهمية نظرا لما تعكسه نتائج التصويت على الأوضاع الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للبلد، كونها عملية جد حساسة والتي قد تتسبب في حدوث بعض من الأخطاء، أو التجاوزات المعتمدة، أو الغير معتمدة التي يمكن أن نرجعها إلى أساليب وطرق التسجيل والتصويت التقليدية إلى غاية الانتهاء من عملية فرز الأصوات وبفعل نظام الحكومة الإلكترونية الذي يشتمل على استخدام الحاسبات الآلية والبطاقات الممغنطة المعدة

¹ أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 163، 166.

² عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص: 105-108.

خصيصاً للتصويت¹، والتي تعطي قدراً كبيراً من البيانات والمعلومات الدقيقة والمفيدة والنزاهة في اختيار الممثل الفعلي للهيئة المنتخبة، كما يمكن استخدام هذه التقنية أيضاً فيما يتعلق بمسار التصويت على المرافق العمومية والمسائل التي تطرح بشأنها ليتم في النهاية الوقوف على الخيار المناسب من خلال مشاركة الجميع.

ب-2- حضور الاجتماعات: ويتمثل في ترك المجال للجمهور من حضور نقاشات ودورات اجتماعات المجالس المحلية ومن متابعتها أيضاً عبر قنوات الاتصال العمومية، وإتاحة الفرصة أمام المواطنين من إرسال أسئلتهم وملاحظاتهم عبر البريد الإلكتروني الخاص بالمجلس الذي ينتمون إليه لتتم الإجابة عنها.

ج- استقرار النظام السياسي: يعمل نظام الحكومة الإلكترونية بشكل يساعد ويوازي النظام السياسي واستقراره فمن خلال أداءه للخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين بشكل أفضل، ومميز، الأمر الذي يؤدي من جهة إلى زيادة كسب ثقة وتأييد المواطنين اتجاه النظام السياسي القائم وفي حل مشاكلهم بطريقة صحيحة من جهة أخرى.

من خلال ما تقدم هناك مجالات أخرى تزيد من فعالية دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الديمقراطية وهي²:

- **استطلاعات الرأي:** وهو ما يبرزه نظام الحكومة الإلكترونية عبر استطلاعات الرأي المدرجة ضمنياً داخل جميع أوجه وأساليب التعامل والتواصل مع الجمهور، بإمكانية اطلاعه على بعض الاقتراحات، أو المبادرات المحلية الجديدة والتي ترتبط في أغلب الأحيان بالمشاريع التي تهدف إلى تحسين الخدمات وطلب آرائهم فيها.

- **الرضا عن الخدمة:** وهو ما يمكن أن تحصل عليه السلطات الحاكمة في الدولة من خلال تطبيقها لنظام الحكومة الإلكترونية الذي يهدف إلى تقديم الخدمات المرفقية في الوقت وتكلفة أقل وإلغاء مشاكل وأوقات انتظار إنجازها، بزيادة رضا المواطنين وتمسكهم بنظام الحكم القائم.

- **النظام المالي الإلكتروني للدولة:** إن برنامج الحكومة الإلكترونية معنى بشكل أساسي بتطوير سير وتقديم إجراءات جباية الأموال الموجهة لمصالح الضرائب أو الجمارك³.

¹ مزهد شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 211.

² صفوان المبيضين، المرجع السابق، ص 42-44.

³ عصام عبد الفتاح مطر، المرجع السابق، ص 108-111.

- **تحصيل الضرائب العامة إلكترونياً:** باتباع نظام الحكومة الإلكترونية يمكن للحكومة أن تقوم بعمليات حصر جميع ملفات الخاضعين للضريبة سواء أفراد أو أصحاب الشركات إلكترونياً، ومتابعتها في بضعة دقائق هذا من جهة وإمكانية تسديد الضرائب المستحقة عبر شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى قدرة المعنيين بالضريبة من الاطلاع عن أرصدة حساباتهم، والتعرف على الطرق الأخرى للتسديد.

- **تسديد الرسوم الجمركية إلكترونياً:** يحدث وأن تمنح الدول المصدرة للبضائع والسلع بعض من المزايا وذلك في إطار التبادلات التجارية، التي تتمثل مثلاً في تخفيض قيمة رسوم الجمارك المستحقة على هذه السلع ولطالما تتطلب وقتاً كبيراً من أجل تحديد البضاعة التي سيتم إجراء التخفيض على قيمتها الجمركية ونظراً لما يقدمه الحاسب الآلي من بيانات ومعلومات عن البضائع والرسوم المستحقة عليها، مما سيوفر على مصلحة الجمارك اجتياز كل هذه المعاملات وتنفيذها بكفاءة وتكلفة أقل.

- **إعداد الموازنة العامة للدولة إلكترونياً:** بواسطة الحاسب الآلي ونظم وتقنيات الرقمنة يمكن رصد أهم بنود الإيرادات والنفقات العامة المكونة للميزانية العامة للدولة، ومصدرها، وحجمها، وطرق توزيعها بالإضافة إلى تمكين الأفراد من الاطلاع على آخر المستجدات عبر الإنترنت.

- **التعليم الإلكتروني:** برز مصطلح التعليم الإلكتروني مع بداية التطورات التكنولوجية الحاصلة والتي مست مختلف جوانب التعليم الذي كان يتم وفق للطرق والأساليب التقليدية البسيطة، ولقد تعددت وتنوعت تعاريف ووجهات نظر الباحثين إليه، إلا أن جلها ينظر له من زاويتين. وذلك بأن التعليم الإلكتروني هو وسيلة، أو نمط لتقديم المناهج التعليمية عبر الإنترنت، أو عبر أي وسيط إلكتروني لإيصال المعلومات، أو على أنه طريقة متطورة للتعليم أو التدريس¹، ومما لا شك فيه أن تطبيق الحكومة الإلكترونية في التعليم سيساعد على تسهيل العمل الإداري على مستوى المراكز والمؤسسات التعليمية بالإضافة إلى إيجاد الحلول المناسبة لكثير من المشكلات التي تواجه النظم التعليمية²، وتيسير عمليات الاتصال ونقل وتلقي الدروس والتجارب سواء بالنسبة للمتعلم أو المدرس.

¹ بلال محمود الوادي، مُجد حسين الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص ص: 346-347.

² هبة تقي مُجد مُجد، تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحكومة الإلكترونية، العلم والإيمان للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص: 23.

المطلب الثاني: نشأة الحكومة الإلكترونية وتطورها

أولاً: نشأة الحكومة الإلكترونية

مع تطور الحياة البشرية وما صاحبه من اكتشافات جديدة في شتى المجالات، زاد الطلب على حكومة أذكى يمكن أن تكون سبباً في تلبية متطلبات المجتمع في العيش، التطور والتقدم، وبرز العلم الإداري كأهم العلوم المساهمة في عملية هيكلية وتنظيم أقسام الحكومة، بالإضافة إلى تحديد قنوات التواصل والمسؤولية بين أفراد الحكومة ورؤسائها، وبين الحكومة وأفراد المجتمع، ولقد أدى ذلك التقدم إلى سطوع نجم الحكومة الكلاسيكية، والتي نعرفها اليوم بشكلها الحالي.

ولاشك أن أساليب ووسائل إدارة الحكومة الكلاسيكية قد ارتفعت مع مرور الزمن حيث تم إدخال مفاهيم الإدارة، ومبدأ توزيع المهام وتشكيل هيئات الرقابة والمحاسبة، وفي العقود الزمنية الأخيرة تمت مكنته العديد من الأنظمة داخل أقسام الدولة، ولكن من وجهة نظر الوحدة الإدارية الواحدة وليس الحكومة كجسم واحد متكامل، ولم يقتصر الأمر على مكنته أقسام الإدارة التقليدية مثل:

إدارة شؤون الموظفين والإدارة المالية وصولاً إلى إدارة أصول الحكومة المادية، بل تعداه إلى إنتاج نظم دعم القرار والتنبؤات المالية ومعالجة الوثائق والقراءة الآلية والأرشفة الإلكترونية، ومن الواضح أن الأنظمة المعلوماتية التي تم بناؤها مؤخراً في الحكومات الكلاسيكية كانت تهدف إلى مكنته أو دعم مجموعة معينة من أعمال ووظائف الحكومة، وتقديم فرصة النظرة الموحدة على كامل المنظومة المعلوماتية والمعرفية التي تملكها¹.

ومن الواضح أنه مع تطور تكنولوجيا المعلومات وتساعد العصر الشبكي والإنترنت، صار هناك عالم آخر يتنامى ويتصاعد ولا زال يتوسع باستمرار، هو العالم الرقمي أو الإلكتروني، وحالياً تتنافس جميع الأعمال في عالمين: العالم المادي الذي يراه ويلمسه الديون، والعالم الإلكتروني المصنوع من المعلومات والذي يعمل على الإنترنت أو شبكات الأعمال²، ومن ثم بدأت تطبيقات الحكومة الإلكترونية بأشكال وأساليب مختلفة، حيث كانت مقتصرة في البداية على استخدام بعض البرامج الحاسوبية التي تستخدم لأغراض الإحصاء، والبعض

¹ عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، مرجع سبق ذكره، ص: 30-31.

² نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 22.

الآخر في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، وكان هذا أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

ويمكن تصنيف أنظمة الحكومة الإلكترونية من خلال تطورها وصولاً إلى وقتنا الحاضر إلى عدة أنظمة، حيث يتم تقسيم العمل من خلال هذه الأنظمة إلى عدة مستويات من حيث التبسيط والتعقيد، وهذه الأنظمة هي¹:

- تأسيس أنظمة معلومات مبسطة للتفاهم بغية تمكين أصحاب القرار في مختلف المهن أو الخلفيات الثقافية والتنظيمية الذين يتحدثون بلهجات مختلفة من التعاون لفهم مفردات بعضهم بعضاً، مثل: أدوات توليد الأفكار، وأدوات هيكلية المشاكل عن طريق الرسم البياني (تشكيل إجراءات البرامج وفقاً لنموذج معين مثل: منهجية الأنظمة المبسطة أي سهولة الاستخدام، التحليل الدقيق وتطوير الخيارات الاستراتيجية وتحليلها).
جمع البيانات أو وسائل البحث والاستقصاء المبنية على الملاحظات في مجالات البحوث، التحرير أو تلخيص الوقائع الأساسية لموضوع ما أو معاملات مختلفة.

- تنظيم وتحليل المعلومات المتعلقة بالأحداث، الأوضاع، المشاكل المختلفة وأنظمة الموازنة من خلال الجداول الإلكترونية²، ويعتبر هذا واحداً من أكبر مجالات الحكومة الإلكترونية، وأدوات الذاكرة الخاصة بالمؤسسات، ويعني ذلك تنظيم الوثائق وحفظها في مواقع مشتركة حيث يمكن لمستخدميها تقديم حلقات ترابط معلوماتية في مختلف المجالات، وتحديد العلاقات الرئيسية مع وثائق المؤسسة أو التنظيم الرئيسية.

دعم ومساندة الاتصالات والمعاملات عن طريق البريد الإلكتروني، المؤتمرات الإلكترونية، وسائل إدارة الاجتماعات، أنظمة مساندة المناقشات والوثائق الإلكترونية المتبادلة.

- صياغة القرارات واستخدام الجداول الإلكترونية والأنظمة الخبيرة، مثل: اختبار الترابط والدقة بين هذه الأنظمة ومدى فاعليتها.

- محاولة الوصول إلى توفير التكامل في تقديم الخدمات للمواطنين داخل شبكات الإنترنت العالمية، مع التركيز على الاستخدام المبسط لهذه الشبكات.

¹ العبود فهد بن ناصر بن دهام، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2003، ص: 21.

² العبود فهد بن ناصر بن دهام، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، المرجع السابق، ص: 16.

ويجب أن تصهر جميع هذه الأنظمة في بوتقة واحدة من أجل الوصول في نهاية المطاف إلى نظام إلكتروني متكامل يتم فيه العمل بسهولة ومرونة كبيرتين بعيدا عن حدوث أدنى مشاكل على مستواه. وبخصوص التجربة في هذا الميدان، فقد بدأت جذورها في أواسط الثمانينات في الدول الإسكندنافية، وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز، وأطلق عليها اسم القرى الإلكترونية (Electronic Villages)، ويعد "لارس LARS" من جامعة أودنيس AODNEISS في الدانمارك رائد هذه التجربة، وسماها مراكز الخدمة عن بعد، ومن رواد المشروع أيضا "مايكل ديل DELL" صاحب شركة ديل التي كان لها الدور الريادي في ميدان الحكومة الإلكترونية¹.

وفي عام 1993، كانت حكومة الولايات المتحدة أول من بادر وطرق هذا المجال بصفة فعلية، ليتم فيما بعد إعداد البرامج الخاصة بالحكومة الإلكترونية من قبل دول أخرى مثل: المملكة المتحدة، النمسا، كندا وهولندا، كبرامج مماثلة، وقد تناولت المنظمات الدولية، مثل مجموعة الثماني والمجلس الأوروبي، هذا الموضوع، حيث قام هذا الأخير بإطلاق المبادرة التي أسماها مبادرة أوروبا الإلكترونية في اجتماعه الذي عقد في لشبونة سنة 2000، وقد ركزت هذه المبادرة على مفهوم الحكومة الإلكترونية المتاحة على الشبكة العالمية للإنترنت، بغية الوصول السهل للمعلومات والخدمات وإجراءات صياغة القرارات الحكومية من قبل جميع المستفيدين. وفي غضون تلك الفترة، قامت حكومة الولايات المتحدة بالتوسع في عمليات إتاحة فرص الوصول السهل للمواطنين إلى المعلومات والخدمات الحكومية على الشبكة العالمية بطرح العديد من المبادرات، حيث تستطيع الحكومة أن تكون أكثر استجابة لاحتياجات المواطنين، وإنشاء موقع واحد على الشبكة يسمى (Firstgov.Gov) يمكن من خلاله للمواطنين استكشاف واستقصاء كل الموارد المعروضة بواسطة الحكومة على الشبكة العالمية².

¹ الطائي علي حسون، الحكومة الإلكترونية: واقعها وآفاق تطبيقها في العراق، الموقع الإلكتروني:

<http://www.alsalaah.com/paper.php?source=akbar&mlf=interpage&sid=2020/01/21>، بتاريخ: 2020/01/21، ص: 18، 02.

² العبود فهد بن ناصر بن دهام، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، مرجع سبق ذكره، ص: 20.

ثانيا: مدارس ونظريات الحكومة الإلكترونية

ورث اختلاف الآراء حول تعريف الحكومة الإلكترونية مجموعة من التوجهات والمدارس والنظريات الفكرية يدور مجملها في فلك تحديد وتوصيف المفاهيم المتعددة للحكومة الإلكترونية، خاصة ما تعلق بالمهام المناطة بها لتطبيق الحكومة الإلكترونية وما يترتب عنها من النتائج قد تعقد من مهمة تطبيق أنظمتها. بحيث تم إحصاء ثلاث مدارس أساسية، وأربع نظريات مهمة، تتنافس فيما بينها على ما لكل منها من أهمية وفعالية.

1- مدارس الحكومة الإلكترونية: ومن تلك المدارس نذكر مدرسة تكنولوجيا المعلومات، ومدرسة إبداع الإدارة، ومدرسة إعادة اختراع الحكومة:¹

أ- مدرسة تكنولوجيا المعلومات: تؤمن هذه المدرسة بضرورة استخدام كافة أشكال تكنولوجيا المعلومات وتقنياتها، لتوفير كفاءة الخدمات للمستخدمين منها بكفاءة وفعالية وسرعة عالية، من خلال تنفيذ الحكومة الإلكترونية بصورة سريعة.

ب- مدرسة إبداع الإدارة: وهذه المدرسة تؤمن بالتغيير وتنادي به من خلال تطبيق المفاهيم والأساليب الحديثة، مثل إدارة التغيير والابتكار، بهدف خدمة المواطن (الزبون) من خلال منهجية إجرائية دقيقة للتنفيذ بطرق منظمة وواضحة، وبأقل التكاليف، لتنفيذ التغيير من الدور التقليدي للإدارة التقليدية إلى الدور الإلكتروني للإدارة الإلكترونية، بصورة سلسلة لتحقيق الأهداف المسطرة.

ج- مدرسة إعادة اختراع الحكومة: وجاءت كفكر انقلابي على كل شيء، حيث تنادي بإحداث تغيير شامل، وجوهري في كل أساليب واستراتيجيات العمل الحكومي، من خلال تبني فكرة العدل، وضرورة تجسيد الرفاهية الاجتماعية بأي صورة من الصور، وتعزيز الشفافية والمساءلة في إطار اختراع الحكومة. ويخرج الباحث برؤية لمدرسة جديدة يرى أنها تتبلور معالمها، وتجسد الجوانب الإيجابية في الأفكار، تتشكل من خلال ممارسة التطبيق وتجسد الفكر المعتدل والمنطقي لقيادة التغيير بحيث تكون شاملة ومتعددة من الجوانب التنظيمية للمدارس المختلفة، يمكن إطلاق تسمية المدرسة المتعددة الشاملة.

¹ الهوشي أبو بكر، التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002، ص 23-28.

د- المدرسة المتعددة (الشاملة): وتجسد الأفكار كاملة في إطار الفكر المتعدد العقلاني، بحيث تخلق آلية عمل منطقية وسهلة لتطبيق الحكومة الإلكترونية بتوظيف كافة الآراء في مختلف الاتجاهات الفكرية، الداعية للتغيير، التي يمكن تجسيدها في رؤية شاملة للحكومة الإلكترونية وآليات تنفيذها، من خلال عملية إدخال كافة تقنيات المعلومات في العمل الحكومي بأسلوب مخطط وفق دراسات استشرافية، لسيناريوهات مستقبلية تواكب أحدث التطورات، ومختلف المتغيرات المتوقعة مستقبلا، تخدم من خلالها إعادة صياغة دور الدولة.

2- نظريات الحكومة الإلكترونية: هناك أربع نظريات مهمة تدور جميعها حول تطبيق الحكومة الإلكترونية والنتائج التي قد تترتب على تزايد تطبيق أنظمتها، إلا أنها تتنافس فيما بينها على مدى أهميتها وفعاليتها عند قيام: الحكومات بالمهام المناطة بها، وتمثل هذه النظريات فيما يلي:¹

أ- العقلانية: هناك بعض الأشخاص يعتقدون أن استخدام التقنيات في مجال الحكومة الإلكترونية يمثل تحسنا كبيرا دائما في قدرات الحكومة، وذلك على أقل تقدير في انتهاج العقلانية عند اتخاذ القرارات، والتكلفة الوحيدة المتكبدة هي تكلفة شراء هذه التقنيات وتشغيلها. ووفقا لهذا الرأي، فإن هذه الأنظمة سوف تقلل من تكاليف الحصول على المعلومات، ترتيبها، ترميزها، تنظيمها، إدارتها واستخدامها.

وتأسيسا على ذلك، فإن هذه الأنظمة سوف تحقق عائدا يفوق تكاليف إنشائها خلال فترة حياتها الافتراضية. إلا أن هذا التفاؤل مبني على نظرية قديمة مفادها أن المعلومات تقلل من الشكوك وتزيد من احتمالية صحة القرار المتخذ.

ب- الثمن: تقبل نظريات أخرى إمكانية زيادة قدرات التحكم وانعكاس ذلك على نوعية عمليات اتخاذ القرار وعقلانيتها، لكنها وتصر على أن ذلك لا يتأتى بدون ثمن، وهذه النظريات تعتقد ضرورة عمل ترتيبات الحماية والوقاية، وإلا سوف يكون الثمن غاليا فيما يتعلق بالحرية والخصوصية الشخصية للمواطنين، والحفاظ على سرية المعلومات.

¹ العبود فهد بن ناصر بن دهام، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، المرجع السابق، ص 23.

ج- **ضوضاء المعقولة وتأكلها:** النظرية الثالثة الأكثر تشاؤماً تقوم على الادعاء القائل أن الحكومة الإلكترونية سوف تقضي على العقلانية بصورة عامة، وعلى الزعم السائد بضعف قدرة القطاع على إدارة المعلومات بصورة جيدة مقارنة مع مؤسسات القطاع الخاص، وعلى الهواجس الأخرى التي تحمل العوامل الضمنية النوعية في صياغة القرار، والتركيز على العوامل الواضحة التي يمكن قياسها كميًا، كما أن هذه النظرية تتخوف من عدة أشياء مثل: التفسير المبسط بأكثر مما ينبغي للبيانات، النمذجة المبسطة والتبسيط الشديد بدءاً من عمليات التحليل إلى صياغة التوصيات، كما أن هذه النظرية ترفض بصورة مطلقة الاعتقاد السائد بأن المعلومات هي التحكم والرقابة، وتفضل أن تعتبر المعلومات كالضوضاء.

د- **التقنية:** تعتبر رمز مهم وميدان تنافس، أداة رئيسية في ظل ظروف الصراع الاجتماعي القائمة، مع التركيز على أنه لن يكون لهذه النظرية نفسها تأثير جوهري ومستقل في عملية اتخاذ القرارات بمعزل عن النظريات الأخرى ووظائف مؤسساتها وأنشطتها أي اختراع الحكومة، باستخدام أحدث أساليب وطرق التغيير والابتكار والإبداع للانتقال من الإدارة التقليدية للحكومة إلى الإدارة الإلكترونية للأعمال الحكومية والتوجه بالمستفيد أي المواطن وللمستفيد، بهدف تحقيق أرقى الخدمات العامة إلكترونياً بأقل تكلفة وبشفافية عالية في الأداء.

ثالثاً: تطور الحكومة الإلكترونية وأسباب التحول

1- **تطور الحكومة الإلكترونية:** يمكن تقسيم مراحل التطور من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية إلى ثلاثة مراحل هي:

أ- **المرحلة الأولى:** لقد بدأت تطبيقات الحكومة الإلكترونية بأشكال وأساليب مختلفة، وكانت في مرحلتها الأولى محصورة في بعض البرامج الحاسوبية التي تستخدم لأغراض الإحصاء، وبعضها الآخر يساعد في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدولة وطريقة توزيع بنودها¹.

¹ فهد العبور، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الثانية، السعودية، 2005، ص: 15.

كما دخلت الحواسيب في مجال التطبيقات الإدارية المختلفة، وفي هذه المرحلة تم تطوير أنظمة العمل داخل الإدارات من خلال البرامج التي سهلت بشكل كبير عمل الموظف العادي وساعدته في سرعة ودقة إنجاز أعماله المختلفة.

ب- المرحلة الثانية: وهي المرحلة التي تم فيها وضع بعض الخدمات من خلال أنظمة المعلومات على الأجهزة المختلفة، وفي هذه المرحلة يحصل المواطن على الخدمات من أنظمة المعلومات، ومن بين هذه الخدمات تسديد فواتير الهاتف والكهرباء¹.

ج- المرحلة الثالثة: وتعلق بثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، واستخدام الأنترنت بشكل موسع في الأجهزة الحكومية بداية من البريد الإلكتروني وصولاً إلى العمل باستخدام أنظمة الحكومة الإلكترونية بمستوياتها المختلفة وبمحتواها المعلوماتي والخدمي والاتصالي.

2- أسباب التحول للحكومة الإلكترونية:

إن التحول نحو الحكومة الإلكترونية جاء نتيجة عدة أحداث جوهرية وقعت في فترات زمنية متقاربة أدت إلى تغييرات جذرية في شكل الحكومة الكلاسيكية يبرز أهمها في ما يلي:²

أ- أحداث سياسية:

- تزايد المنافسة على إعادة صياغة الحكومة إلكترونياً كمؤشر على تقدم المجتمع من قبل الدول المتقدمة.
- محاولة كسب الجمهور من قبل رجال السياسة وخاصة في المجتمعات الغربية عبر تقديم خامات أسهل للمواطن.
- طرح مشروع الحكومة الإلكترونية من قبل الحكومة الأمريكية وشم تبنيه من قبل المجموعة الأوروبية، وإدراجها على أجندة عمل منظمة التجارة العالمية.
- دعم البنك الدولي لمشاريع الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية عبر برامج الهبات الدولية لأهداف معلنة وهي التنمية وأهداف غير معلنة تتعلق بالعمولة.

¹ خالد ممدوح ابراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص: 21.

² محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص: 82-84.

ب- أحداث تكنولوجية:

- ظهور شبكة الأنترنت والمساعي التي بذلت لنقلها من الهيئات العسكرية المغلقة لكي تصبح في متناول جمهور العامة.
- تدني أسعار أجهزة الحاسوب المنزلية والتوصيل بشبكة الأنترنت بحيث يتمكن أغلب أفراد المجتمع من اقتنائها بأسعار معقولة.
- تطور شبكات الاتصال وظهور مفهوم طريق المعلومات السريع الذي يعتمد على الشبكات عالية السعة والقدرة على نقل البيانات الضخمة والوسائط المتعددة بسهولة.
- تطوير مستويات عالية من تشفير البيانات، بحيث أصبحت الثقة بالشبكة وأمنها أمرا ممكنا.
- ابتكار الإمضاء الإلكتروني وظهور وسائل سداد جديدة.

ج- أحداث اقتصادية:

- ظهور التجارة الإلكترونية مع ما تتطلبه من تواصل مؤسسات الأعمال التجارية مع مؤسسات الدولة.
- محاولة الاعتماد على الحكومة الإلكترونية من أجل خفض التكاليف إلى مستوياتها الدنيا.
- انتشار مشاريع الخصوصية مع ما يتطلبه تطبيقها من تواصل بين القطاع العام والخاص والمؤسسات المدنية.
- النجاح السريع الذي حققته شركات الأنترنت ونماذج العمل المؤسساتي الإلكتروني.

د- أحداث اجتماعية:

- زيادة الوعي العام بالتكنولوجيا والأنترنت.
- ارتفاع درجة معرفة المواطن بما هو ممكن تحقيقه تكنولوجيا.
- البحث الدائم عن وسائل الراحة، ومن ضمنها إمكانية إجراء المعاملات مع الأجهزة الحكومية دون الانتقال إليها.

- كهولة قوة العمل الحكومية وخسارة خبرتها بمجرد إحالتها على التقاعد شجع الحكومات على نقل الخبرة والمعرفة من الأفراد وتوطينها في الأنظمة المعلوماتية.¹

¹ محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، المرجع السابق، ص: 84.

المبحث الثاني: طبيعة الحكومة الإلكترونية والفرق بينها وبين الحكومة التقليدية

بعد أن تعرفنا في المبحث الأول على الحكومة الإلكترونية من حيث المفهوم النشأة والتطور، نعالج في

المبحث الثاني طبيعة الحكومة الإلكترونية، والفرق بينها وبين الحكومة التقليدية.

المطلب الأول: طبيعة الحكومة الإلكترونية وأبعادها

أولاً: طبيعة الحكومة الإلكترونية

إذا تمت عملية البدء في تقديم الخدمات الحكومية بشكل إلكتروني، وفق نظام الحكومة الإلكترونية، فإنه ينبغي، بشكل لازم ودقيق، تحديد دور هذا النظام والأشكال التي يتم عن طريقها، مع إبراز أصناف المتعاملين معه سواء داخل هذا النظام أو خارجه.

1- دور الحكومة الإلكترونية ونماذج أدائها: بعض مفهوم الحكومة الإلكترونية سعي الحكومات لإعادة ابتكار

نفسها في مجال أداء مهامها بشكل فعال إلى جميع المستخدمين عبر الشبكة، فهي تعتبر تحولاً جذرياً في الأساليب المتبعة لمباشرة أعمالها، وذلك في نطاق جديد.

1-1- دور نظام الحكومة الإلكترونية: عند الحديث عن الأنواع والخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية،

فإننا نميز ثلاثة أنواع من هذه الخدمات، وتتمثل في:

أ- الخدمة الصماء: وتتمثل في النافذة الإلكترونية الخاصة بتقديم معلومات عن الخدمات والمعاملات التي تثبتها الجهة الحكومية للمستخدم، وليست هناك إمكانية للتفاعل معه.

ب- خدمة التلكس: تحدث هذه الخدمة عندما يقدم الموقع خدمات متعددة أكثر تطوراً، مثل: رسوم

الخدمات التي يمكن أن يسندها المستخدم.

ج- الخدمة المتطورة: وهي التطبيق الكامل للحكومة الإلكترونية، حيث يمثل الموقع الإلكتروني بيئة عمل داخلية حية

تعتبر فعلياً بيئة الجهاز الإلكتروني، مع القدرة على تلبية جميع طلبات المستخدمين من خلال هذا الموقع.¹

ويتضح من خلال ذلك أن الحكومة الإلكترونية تتضمن جانبين:

¹ الطائي علي حسون، الحكومة الإلكترونية، واقعها وآفاق تطبيقها في العراق، المرجع السابق، ص 2.

- العمل عن بعد: وهذا يتجاوز العمل صيغة تحديد المكان والزمان لإنجازه، أي انه ينجز دون حضور الموظف في وقت ومكان محددين، وبالتالي يمكن للموظف تأدية دوره في أي مكان بإمكانه القيام بذلك.
- الخدمة عن بعد: وهنا يمكن للمتعامل مع الحكومة الإلكترونية الاستفادة من خدماتها في المكان والزمان المناسبين له حسب حاجته للخدمة، وذلك من دون الارتباط بزمان أو مكان محددين، وهكذا تتسم الخدمة الإلكترونية باللازمانيّة واللامكانيّة.¹

وعند اعتبار نظام الحكومة الإلكترونية نظاماً قائماً في حد ذاته، فإنه لا بد أن يقوم بما يلي:

- تقديم موضع واحد للمعلومات الحكومية.
- نقل التدابير الحكومية على الخط.
- تطبيق النماذج الرقمية وإتاحة تعبئتها على الخط.
- تطوير بني تحتية عامة في حقل التقنية والتشفير وبقية الاحتياجات التقنية في بيئي الاتصال والعمومية.
- تقديم الخدمة الحكومية على الخط بجودة ومستوى عاليين من أجل الوصول إلى فعالية الأداء الحكومي.
- تسهيل نظام الدفع الإلكتروني.²
- تقليل تكاليف وزمن تنفيذ الخدمات الحكومية.
- تجنب مختلف التغيرات أو الاعمال التي تتم على مستوى بنية الشبكة والبروتوكولات، وذلك قدر الإمكان.³

1-2- نماذج أداء نظام الحكومة الإلكترونية: تتجه الحكومات إلى تطبيق استراتيجياتها ضمن نموذجين وفقاً

لما يأتي:

- 1-2-1- النموذج المركزي: من خلال هذا النموذج، تتولى القيادات الحكومية العليا عملية اتخاذ قرارات الحكومة الإلكترونية، ومن ثم يتم تفويضها إلى جهات مختلفة وفقاً للضرورة التطبيقية بعد التحديد الإجراءات

¹ الطائي علي حسون، الحكومة الإلكترونية، واقعها وآفاق تطبيقها في العراق، المرجع السابق، ص 2.

² يونس عرب، الحكومة الإلكترونية، مفهومها، نطاقها وعناصرها، الموقع الإلكتروني:

<http://www.arablaw.org/E-Gouvernement.htm>، اطلع عليه بتاريخ: 2020/01/10، 19:45، ص 4.

³ العبود فهد بن ناصر بن معاذ، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، المرجع السابق، ص 146.

التفصيلية لتنفيذ الأداء، ولعل تجربة سنغافورة تعكس هذا الاتجاه، حيث تم دمج كل من سلطة الاتصالات والإحصاءات العامة في مؤسسة واحدة سميت بسلطة تطوير المعلوماتية، إذ تقوم هذه السلطة بتطوير تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى تقديم النصح والمشورة الفنية في هذا المجال لمختلف الدوائر والمؤسسات الحكومية. ويهدف هذا الاتجاه إلى تعزيز هذه الاستراتيجية وجعلها مشروعاً من المشاريع المركزية لتجهيز البلد إلكترونياً يستفيد منها عامة الناس، وهذا ما يتطلب استمرار الدولة في تحمل النفقات المتولدة عن إنشاء الحكومة الإلكترونية وتقديم خدماتها وتحسين أدائها.

1-2-2- النموذج اللامركزي: في هذا السياق، تلجأ جميع الهيئات الحكومية إلى معايير موحدة في تأدية مهام الحكومة الإلكترونية وتطبيق برامجها، وتطبيق برامجها، بدء بتوفير معلومات عن الخدمات الحكومية، ووصولاً إلى إمكانية الحصول على تلك الخدمات من خلال شبكات الاتصال المختلفة، وقد تم الأخذ بالنموذج في البلدان الكبيرة والسياقة إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية وذات الهياكل الحكومية الواسعة والكثافة والسكانية الكبيرة، إذ أن نضج تجاربها، اكتسابها التقاليد والقيم الإلكترونية، قدرتها الهائلة على ابتكار تقنية المعلومات واستخدامها وكذا توفير خدماتها للمواطنين ورجال الأعمال دليل على تأهلها وكفاءتها لاستخدام النموذج غير المركزي في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومثال ذلك: الولايات المتحدة الأمريكية وإدارتها الاتحادية، حيث يترك أمر التطبيق لحكومات الولايات، مع الأخذ بعين الاعتبار أن معايير التطبيق توضع من قبل الإدارة الاتحادية.¹ والجدير بالذكر أن النموذج غير المركزي لم يأت محض صدفة، وغنما جاء نتيجة لتحقيق نظام الحكومة الإلكترونية من خلال ثلاثة مشروعات مهمة، وهي على النحو التالي:

- أولها استخدام الهاتف العادي في إتاحة معلومات كاملة حول متطلبات الحصول على الخدمات الحكومية، من التعرف على جهة تأدية الخدمة، المستندات والرسوم المطلوبة إلى توفير إمكانية إنهاء بعض الخدمات بالكامل من خلال الهاتف.

¹ العزام أحمد حسن بن ناصر دهام، الحكومة الإلكترونية في الأردن، إمكانية التطبيق، مذكرة ماجستير، قسم الإدارة العامة، جامعة اليرموك، الأردن، 2001، ص 13-14.

- وثانيها استخدام شبكة الانترنت في عرض تلك المعلومات وتوفيرها لمستخدمي الشبكة، وإرسالها إلى جهة تأدية الخدمة أيضا من خلال الشبكة واستكمال باقي الإجراءات إلى غاية الحصول على الخدمة دون الانتقال إلى الجهة الحكومية.

- وثالثها نشر عدد من اكشاك تأدية الخدمة في الاماكن العامة وأماكن تجمعات المواطنين.

وترتكز تلك المشروعات على تنفيذ عدد من مستويات تقديم الخدمة بدء من مجرد نشر معلومات عن الخدمة إلى غاية مستوى تقديم الخدمة بكاملها بصورة آلية، إلا ان ذلك يتوقف على البنية الأساسية لتلك الشبكات ومدى استعداد الجهاز الحكومي لاستخدام تلك الأدوات.¹

ويبين الجدول الموالي مختلف سمات كلا النموذجين السابقين:

الجدول رقم (1-2): خصائص نموذجي تطبيق الحكومة الإلكترونية

الخاصية	النموذج المركزي	النموذج اللامركزي
اتخاذ القرار	من الاعلى إلى الأسفل، حيث يتخذ القرار من الرئيس وهيئة المنظمة الحكومية، ويتم التنفيذ من قبل الجهات الحكومية المعنية	تقوم كل جهة حكومية باتخاذ القرار والإجراء اللازم وتنفيذ خططها بشيء من العمومية
الهيكل الحكومي	عدد قليل من الجهات الحكومية ذات طبقة واحدة	هيكل حكومي واسع وحكومة مركبة مثل: أمريكا
الحجم السكاني	صغير (3-5 مليون نسمة)	كبير (اكثر من 250 مليون نسمة)
الاستراتيجية	يتم تطويرها من قبل الحكومة وتنفيذها من قبل الجهات المختصة	توضع من قبل الحكومة، اما الخطط التنفيذية فهي توضع من قبل كل جهة مختصة

¹ محمد محمود الطعمانة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004، ص 29-30.

الابتكار والتجديد	يأتي من قبل الجهة الحكومية المختصة بتخطيط وتنظيم إجراءات تنفيذ الحكومة الإلكترونية	يأتي من قبل جهات فردية من جميع أنحاء البلاد وحسب ما يناسب كل جهة.
----------------------	--	---

المصدر: العزام أحمد حسن بن ناصر دهام، الحكومة الإلكترونية في الأردن: إمكانية التطبيق، مرجع سبق ذكره، ص 14.

2- التفاعل مع نظام الحكومة الإلكترونية: قبل التطرق إلى مختلف الفئات او المجالات المتفاعلة مع نظام

الحكومة الإلكترونية، يمكن الإشارة إلى أهم المشاركين في هذا النظام من خلال ما يلي:¹

أ. فريق الإدارة: وهو الفريق المكلف بتصميم وبناء النظام الإلكتروني-حكومي.

ب. المشغلون: وهم الأشخاص المكلفون بتشغيل نظام الحكومة الإلكترونية من خلال القيام بمختلف العمليات والإجراءات اللازمة لذلك.

ج. الزبائن: وهم جمهور المستفيدين من جميع خدمات نظام الحكومة الإلكترونية الأبطال (Champions).

يتمثلون في مجموعة الأفراد المسؤولين عن توجيه مشروع الحكومة الإلكترونية نحو التطبيق السليم.

د. الممولون: وهم الأفراد أو المجموعة المناط تمويل نظام الحكومة الإلكترونية.

المشاركون الآخرون: وهم عبارة عن أشخاص أو مجموعة لها تأثير مباشر على الحكومة الإلكترونية أ تتأثر بها، ويقوم نظام الحكومة الإلكترونية على التفاعل مع أربعة كيانات أساسية، وتمثل في: المواطنين، قطاع الأعمال، موظفي نفسها وهيئات أو الحكومات الأخرى.

2-1- التفاعل من الحكومة إلى المواطن: في هذا المجال، تستهدف المعاملات بين الحكومة والمواطن

خدمات عديدة كتجديد التراخيص والشهادات وغير ذلك، وقد صممت هذه المبادرة خصيصاً من أجل تسهيل التفاعل بين المواطن والحكومة وتقديم الخدمات التي تستهلك القليل من الوقت ويسهل القيام بها، بالإضافة إلى زيادة إمكانية وصول المواطنين إلى المعلومات العامة من خلال وسائل البث المتاحة كالمواقع

¹ يحيى أبو سليم تغريد، أبعاد التحول نحو الحكومة الإلكترونية في الدول العربية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 7.

الإلكترونية العامة، وهذا محاولة إزالة مركزية الجهات الحكومية وطبيعة بعض الوظائف الحكومية، مع مراعاة إنشاء موقع واحد يستطيع المواطن من خلاله إنجاز عدد من المهام وخاصة تلك المتعلقة بعدد من الجهات الحكومية دون أن يحتاج المواطن إلى الاتصال بكل جهة حكومية على جدى، كما يوجد هناك طابع إيجابي محتمل لمبادرة خدمة الحكومة للمواطن يتمثل في تسهيل عملية التفاعل بين المواطن والحكومة وزيادة مشاركة المواطنين في الحكومة من خلال إنشاء المزيد من الفرص التي توفر الوقت وتتجاوز الحدود الجغرافية، تساهم في ربط المواطنين الذين يتعذر التواصل بينهم وبين بعضهم البعض، وعلى الحكومة من خلال سعيها إلى تقديم خدمات فورية على الشبكة بصورة ناجحة ان تقوم بما يلي:¹

- وضع الخدمات ذات الاولوية على الشبكة.
- تحديد الكيفية التي يصل عن طريقها المواطن هذه الخدمات الفورية.
- تلبية الاهتمام الشعبي المتعلق بخصوصية وأمن المعلومات عبر الانترنت.

2-2- التفاعل من الحكومة إلى قطاع الاعمال: هناك العديد من أوجه العلاقات القائمة بين الحكومة وقطاع الأعمال، فقد يكون هذا الأخير أحيانا موردا الحكومة، شريكا لها، عميلا من عملائها او مناقشا في أحيان أخرى، مع وجوب التزام هذا القطاع بالضوابط الحكومية عند قيامه بأي دور من هذه الأدوار، وتشمل العمليات المختلفة في مجال الخدمة الحكومية لقطاع الأعمال على مختلف الخدمات المتبادلة بين الحكومة ومجتمع رجال الأعمال من خلال الحصول على المعلومات التجارية الراهنة، تحميل استمارات الطلبات، تجديد التراخيص، تسجيل الأعمال والحصول على الموافقات... الخ عن طريق عملية التوريد الإلكتروني وتوفير إمكانية وسهولة البحث عن بائعين أو مشتري للسلع والخدمات ومختلف أسعارها، من أجل تطوير الاعمال التجارية وتنمية مختلف الأعمال الصغيرة والمتوسطة.

ومما تتصف به الخدمات الحكومية الإلكترونية هو توفير الكثير من الاموال من خلال تقليل التكاليف الناجمة عن دخول الوسطاء وتكاليف وكلاء الشراء، بالإضافة إلى العديد من فوائد الخدمات المقدمة من

¹ سعداوي مجنّد انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، 2009، ص 71.

الحكومة إلى قطاع الأعمال كزيادة الدقة، والاهتمام بعامل الوقت علاوة على تقديم معلومات أفضل من أجل دعم عملية اتخاذ القرار.

3-2- التفاعل من الحكومة إلى الموظفين: تشمل هذه الخدمات على خدمات المواطنين علاوة على الخدمات الخصوصية التي يعني بها موظفو الحكومة فقط، حيث تستغل الحكومة شبكة اتصال داخلية للتفاعل مع موظفيها فيها يتعلق بمعلومات الموارد البشرية، التقاعد، الإصدارات الجديدة ومختلف المواضيع المتعلقة بالموظفين، وهي طريقة فعالة جدا من أجل توفير الإلكتروني وتحسين الإدراك الإداري.

2-4- التفاعل من الحكومة إلى الحكومة: يمكن للحكومة أن تتفاعل مع حكومة أخرى من خلال تقديم الخدمة الإلكترونية سواء على المستوى المحلي أو على المستوى الدولي، فعلى المستوى المحلي تتخذ الخدمات شكل المعاملات بين الحكومة المركزية ومختلف الدوائر الحكومية، الجهات والمكاتب الحكومية ذات الصلة، ويشتمل التفاعل في هذه الخدمة على التبادل الإلكتروني للمعلومات بين الجهات الحكومية داخليا أو خارجيا، أي على المستوى المحلي والإقليمي والمركزي القومي، أما على المستوى الدولي، فيمكن أن يكون التعامل بين الحكومات كوسيلة لإقامة مختلف العلاقات الدولية والدبلوماسية.¹

ثانيا: أبعاد الحكومة الإلكترونية

إن تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية يتضمن تغيير شامل ومتشابك له عدة أبعاد يمكن حصرها في البعد السياسي، البعد التشريعي والقانوني، البعد الإداري والبعد الاقتصادي كما يلي:²

1- البعد السياسي: يعد تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية قرار سيادي يتخذ على أعلى المستويات في الدولة وبدونه تبقى الحكومة الإلكترونية مجرد فكرة على ورق، لهذا لا بد من توفر الرغبة السياسية عند جميع الأطراف التي تسهم في تكوين الرأي السياسي، وذلك من منطلق القناعة بالأهداف والفوائد التي ستعود على

¹ سعداوي مجّد انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، 2009، ص 72.

² صدام الخمائسة، الحكومة الإلكترونية: الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 62، 63.

الدولة، وبالتالي تدعم الجهود التي تبذل لتطبيق هذا المشروع من خلال توفير الموارد والمناخ السياسي والاقتصادي والتكنولوجي المناسب.

2- البعد التشريعي والقانوني: يعد البعد التشريعي والقانوني جد هام؛ إذ توجد حاجة ماسة لإصدار التشريعات وتعديل القوانين لضمان حقوق جميع الأطراف، بمنع اقتحام المواقع الإلكترونية وتجريم التعدي على الخصوصيات وتزوير التوقيع الإلكتروني، إضافة إلى فك التشابك بين الإدارات الحكومية بما يكفل مرونة في تقديم الخدمات.

3- البعد الإداري: أحدث مشروع الحكومة الإلكترونية تغييرا في الهيكل الإداري لأجهزة الحكومة، وهذا نتيجة تقليل الحاجة إلى وظائف قائمة واستحداث وظائف جديدة مما يتطلب تأهيل وتدريب العاملين ليتمكنوا من أداء مهامهم بعد هذا التحول.

4- البعد الاقتصادي: مثلما يخدم مشروع الحكومة الإلكترونية المواطنين، يستفيد منه القطاع الخاص من خلال تحفيزه للتجارة الإلكترونية وتبسيط الإجراءات الإدارية وانسياب البيانات والمعلومات مع تحسن الخدمات المقدمة، مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية.

المطلب الثاني: الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية

يكمن الفرق بين الحكومات التقليدية والحكومات الإلكترونية في أن الأولى تركز جل جهودها على بناء البنية التحتية الأساسية للمجتمع الذي تعمل فيه، أي أنها تنقل المجتمع من عصر الثورة الزراعية إلى عصر الثورة الصناعية، أما الحكومة الإلكترونية فإنها تركز على بناء شبكات التعاملات وهي بذلك تنقل المجتمع البشري الذي تعمل فيه من عصر ثورة الصناعات إلى عصر ثورة الاتصالات¹، فالحكومة الإلكترونية هي المرحلة التالية للحكومة التقليدية.

ويمكن إبراز الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية من خلال المعايير التالية:

¹ ريتشارد هيكس، الحكومة الإلكترونية: من البيروقراطية إلى الالكتروقراطية، مجلة إدارة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، العدد 19، 2003، ص 3.

أولاً: حسب الهدف ونوع الهيكل التنظيمي

1- حسب الهدف: تعمل الحكومة التقليدية على إبراز هيمنة الدولة على جميع القطاعات، سياسية، اقتصادية، أمنية، ثقافية، خدماتية...، أما الحكومة الإلكترونية فتعمل على مشاركة الجميع ومساهماتهم الفعالة في أنشطة هذه الدولة.

2- حسب نوع الهيكل التنظيمي: هيكل الحكومة التقليدية هو الهيكل البيروقراطي الوطني الطويل الذي يعتمد على الوحدات الإدارية، أما هيكل الحكومة الإلكترونية هو هيكل مسطح شبكي يعتمد على فرق العمل ويقوم على مبدأ المشاركة.

ثانياً: حسب المبادئ الإدارية ونوع الاتصال الداخلي والخارجي

1- حسب المبادئ الإدارية: تكون إدارة التقليدية من خلال القواعد والتعليمات، في حين إدارة الحكومة الإلكترونية فهي مرنة تعتمد على فرق عمل مع وجود تنسيق مركزي.

2- حسب نوع الاتصال الداخلي والخارجي: إن نمط الاتصال الداخلي في الحكومة التقليدية هرمي من أعلى إلى الأسفل، ونمط الاتصال الخارجي هو اتصال مركزي، يسمى ومحدود، في حين نمط الاتصال الداخلي في الحكومة الإلكترونية شبكي متعدد الاتجاهات، أما الاتصال الخارجي رسمي وغير رسمي.

ثالثاً: حسب أسلوب تقديم الخدمة وتكلفتها ونسبة الأخطاء

1- حسب أسلوب تقديم الخدمة: تقدم الخدمة في الحكومة التقليدية عبر وثائق وإلى الشخص نفسه، في حين يتم توصيل الخدمة إلكترونياً في الحكومة الإلكترونية.

2- حسب تكلفة الخدمة: تكلفة الخدمة في الحكومة التقليدية عالية جداً، أما تكلفتها في الحكومة الإلكترونية فهي منخفضة.

3- حسب نسبة الأخطاء عند تقديم الخدمة: عالية في الحكومة التقليدية، ومنخفضة في الحكومة الإلكترونية.

رابعاً: حسب الخصوصية والسرية

1- حسب الخصوصية: متوفرة في الحكومة التقليدية، أما في الحكومة الإلكترونية تحتاج إلى تشريعات.

2- حسب درجة السرية: متوفرة في الحكومة التقليدية، أما في الحكومة الإلكترونية فهي متوفرة على مستويات طلب الخدمة ونقلها إلى الشبكة.

خامساً: حسب نمط الأعمال وكيفية اتخاذ القرار

1- حسب نمط الأعمال: تكون الأعمال في الحكومة التقليدية روتينية متكررة، أما الأعمال في الحكومة الإلكترونية فهي أعمال ابتكارية متجددة.

2- حسب كيفية اتخاذ القرار: تكون القرارات في الحكومة التقليدية مركزية من خلال مراكز السلطة بناء على قواعد جامدة، أما القرارات في الحكومة الإلكترونية هي قرارات تشاركية بين الحكومة والمواطنين.¹

ومما تناولناه سابقاً يمكننا القول أن الحكومة الإلكترونية هي النسخة الافتراضية للحكومة التقليدية، حيث يمكننا تبين ذلك من خلال الجدول التالي الذي يوضح الفرق بينهما:²

¹ بغدود راضية وصبايحي نوال، بعض المفاهيم الأساسية للإلكترونية، الملتقى الدولي حول إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر "عرض تجارب بعض الدول" محور المدخلية: ماهية الحكومة الإلكترونية، جامعة سعد دحلب، البليدة، ص 6.

² حنان يعقوب، الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الإرادة السياسية والإشكالات التقنية، دراسة تحليلية "استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم، جامعة الجلفة 2016-2017، ص 20.

الجدول رقم (1-3): أوجه الاختلاف بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية

وجه المقارنة	الحكومة التقليدية	الحكومة الإلكترونية
الهدف	حكومة سيادية تؤكد هيمنة الدولة على كافة الأنشطة الاقتصادية والخدمية	حكومة إلكترونية تعتمد على المجتمع المدني ومنظمات القطاع الخاص مشاركة في الأنشطة
الفلسفة	النهج البيروقراطي	نهج إدارة الأعمال
محور الاهتمام	التركيز على الإجراءات	التركيز على الأهداف والنتائج
التكامل	الفصل التام في الأداء الأعمال والتخصص على أساس وظيفي وجغرافي	كسر الحواجز التنظيمية لتحقيق التكامل والترابط بين المنظمات الحكومية باستخدام الشبكات الإلكترونية
نمط الاعمال	اعمال روتينية	اعمال مبتكرة متجددة
تكنولوجيا المعلومات	دورها منفصل عن الإدارة ويقتصر دورها على التزويد بالمعطيات لدعم اتخاذ القرارات	دورها في كافة وظائف الإدارة كالخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة
التنظيم	هرمي متعدد المستويات	التنظيمات الشبكية الواسعة
اتخاذ القرارات	قرارات مركزية بناء على قواعد جامدة	قرارات تشاركية بين العاملين والإدارة
المواطن	مهمش، يتلقى الخدمة ولا يشارك بالرأي، ويخضع لسلطة الموظف المسؤول على إدارة شؤونه	عضو مشارك في الحصول على الخدمة الإلكترونية، ويمتلك حق تقييم الأداء الحكومي
سرعة التعاملات	الاستجابة الباطنية في أداء المعاملات الداخلية والخارجية	الاستجابة الفورية في المعاملات
الخدمات	تقدم بالطرق التقليدية ومرتبطة بمواعيد العمل الرسمية	خدمات مبتكرة على شبكة الانترنت ومتاحة في أي وقت
الموارد	تعتمد على الموارد الملموسة والوثائق والمستندات الورقية	تعتمد على الرأسمال الفكري والوثائق الإلكترونية
نطاق العمل	محلي داخل الحدود السيادية للدولة	عالمي خارج الحدود الجغرافية للدولة
التعامل مع الموردين	إجراءات بطيئة معقدة تخلو من الثقة في التعامل الحكومي	التعامل السريع والثقة التبادلية في المعلومات

المصدر: إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل القاهرة المنظمة العربية للتنمية 2009.

خلاصة:

لم يعد كافياً أن ترتقي الحكومة الكلاسيكية بأساليبها لمواجهة التغيير بل أضحى من الضروري إعادة النظر جذرياً بنموذجها وإبتكار نموذج آخر جديد تماماً. وبما أن طرحنا لموضوع الحكومة الإلكترونية يعتبر طرحاً ثورياً في كل مجالات العمل الاداري العام، كان لابد من أن نقدم تعريفاً مناسباً لتلك الحكومة وأن نلقي الضوء على أساليبها وعملية إرتقائها من مرحلة الطفولة إلى مرحلة النضج الإلكتروني-حكومي.

فالحكومة الإلكترونية هي النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية الكلاسيكية مع فارق أن الاولى تعيش في الشبكات وأنظمة المعلوماتية والتكنولوجيا وتحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة، حيث تهدف إلى تقديم الخدمات الحكومية على إختلافها عبر الوسائط الإلكترونية وأدوات التكنولوجيا وأهمها الإنترنت والإتصالات.

الفصل الثاني

التطوير الإداري

آلية لتطبيق الحكومة الإلكترونية

تمهيد

تهدف الحكومة الإلكترونية إلى إحداث تحول في طريقة تفاعل الحكومة مع المواطنين والأعمال. ويتطلب ذلك، كما سبق عرضه في إطار النموذج الخاص بها، ضرورة إعداد استراتيجية متماسكة تبدأ بدراسة تنمية الإدارة الحكومية وترشيد مواردها وتهيئة بيئتها القانونية والاقتصادية والنظام الاجتماعي لها، وتعزيز قدرات المواطنين علي استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتطورة والانتفاع منها. ويتطلب نجاح الحكومة الإلكترونية قدرا كبيرا من التغيير في أساليب عمل الحكومة وفي نظرة المواطنين إلى الأساليب والطرق التي تتبعها الحكومة في تقديم العون والدعم لهم.

والتطوير الإداري ركن أساسي في عملية التحديث وإصلاح شامل للأجهزة الحكومية والمؤسسات الإدارية، لأن البرامج تسعى بشكل مباشر للقضاء على البيروقراطية المعيقة للتنمية، وجعل عملية الانتقال بالمنظمات من حالة الركود إلى التطوير والتغيير بما يتفق مع تطور وتطوير الدولة.

ولإلقاء الضوء على ما سبق ذكره ارتأينا أن نقسم هذا الفصل إلى مبحثين هما كالتالي:

المبحث الأول: ماهية التطوير الإداري

المبحث الثاني: التطوير الإداري كأداة لتطبيق الحكومة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية التطوير الإداري

يتضمن مصطلح "التطوير الإداري" مفاهيم عديدة وهي (الإدارة، والقيادة، وخبراء تطوير الموارد البشرية)، ومن التعريفات التي أعطيت له ما نصّ على أنّ عملية التطوير الإداري بمثابة تعليم القياديين والمدراء في أي مؤسسة مبنية على فهم وإدراك الفرص المتاحة، وفي جانب آخر أُضيفت لهذا التعريف فكرة تحسين القدرة الإدارية العامة للمؤسسة، ومن خلال هذا المبحث سنبين مفهوم التطوير الإداري والخصائص التي يمتاز بها والأهمية التي يكتسبها، كما سنوضح مجالاته واستراتيجياته.

المطلب الأول: مفهوم التطوير الإداري

للتطوير الإداري دور هام وبالغ في هيكلة الإدارات وإحداث التغييرات عليها، ومن خلال هذا المطلب سنقوم بتوضيح مفهوم التطوير الإداري والنظريات التقليدية والمعاصرة له، خصائصه، شروطه وضمانات نجاحه.

أولاً: تعريف التطوير الإداري ونظرياته

1. تعريف التطوير الإداري: التطوير الإداري وظيفة من شأنها إحداث تغير نحو الأفضل فهو مهمة لا تقتصر على الإدارة بذاتها، بل هي مهمة كل موظف يعمل على تطويرها وتحسين أساليبها ويفكر ويعمل لحل مشاكلها، والتطوير الإداري هو تنسيق وبلورة الأفكار وطرح المناسب منها للتنفيذ ويحتاج لدفع جميع المسؤولين، مع إحداث نوعية ناقلة شاملة في جميع المستويات محلياً، وطنياً، ودولياً، مع تقديم أجود وأفضل البدائل، والنقطة الأساسية في التطوير الإداري لأي جهاز هو الشكل التنظيمي الذي يجعل نشاط التطوير الإداري جز من التنظيم وفعالية المنظمة، فهو عملية مخططة وموجهة لتغيير وجهات النظر ومفاهيم الأفراد العاملين لتأثر على سلوكهم وأدائهم نحو الأحسن والأفضل.¹

¹ شقران الراشد، التطوير الإداري من أين نبدأ؟، مجلة رسالة معهد الإدارة، العدد 63، الرياض، 2006، ص 29.

إن التطوير الإداري عبارة عن إعادة تصميم الهيكلية الإدارية وتطوير تركيبتها، وأساليب العمل وسلوكات العاملين على اختلاف مستوياتهم مع تحديث القوانين وقواعد العمل من أجل إحداث تغييرات أساسية إيجابية في أداء الأجهزة الإدارية.¹

التطوير الإداري هو جهد مخطط ومدروس يهدف إلى تطوير وتحسين الأداء في الأجهزة الحكومية عن طريق التأثير في قيم العاملين وتطوير مهاراتهم، وتغيير أنماط سلوكهم وذلك لتحسين قدرات التنظيم على اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وخلق علاقة متوازنة بينه وبين البيئة عن طريق استخدام العلوم السلوكية.²

وهذه التعريفات السابقة قد تتماشى مع ما تعرفه الهيئات الدولية والعالمية ومنها هيئة الأمم المتحدة، التي عرفت التطوير الإداري بأنه "المجهودات المخصصة لتحقيق تغييرات أساسية في نظام الإدارة العامة من خلال العمليات التطورية الشاملة أو على الأقل عملية تحسين وأكثر لمكوناته مثل الهياكل الإدارية والأفراد والتركيز على البعد الفني للجهاز الإداري".³

2. النظريات التقليدية والنظريات المعاصرة للتطوير الإداري: هناك نظريات تقليدية ومعاصرة للتطوير الإداري نلخصها فيما يلي:

أ. سمات النظرية التقليدية للتطوير الإداري: يلاحظ على النظريات التطويرية الإدارية التقليدية عدد من السمات المميزة في المجال التشخيصي والعلاجي:⁴

¹ المرجع نفسه، ص 31.

² مصطفى يوسف كاني، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2018، ص 65.

³ فيصل بن معيض، استراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تحقيق الأمن، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف، الرياض، 2006، ص 24.

⁴ عبد الفتاح محمد علي الفرجاني، واقع واستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني، شهادة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008، ص 32، 33.

- التأكيد على الجانب الرسمي والقانوني والهيكلية للجهاز الإداري وإهمال الجانب غير الرسمي: يرجع سبب هذا المسلك إلى هيمنة رجال القانون في الفترة ما قبل الحرب العالمية الثانية، فالإجراءات العلاجية والوقائية تكون في الغالب بصيغة إدخال تعديلات أو إضافة تشريعات.

- النظر إلى الجهاز الإداري ككيان فني مجرد وقائم بذاته: ينظر إلى الجهاز الإداري للدولة ككيان يتمتع بدرجة عالية من الاستقلالية، بحيث يمكن النظر إليه ومعاملته بمعزل عن المؤثرات البيئية وإغفالها، وبناء عليه تكون عمليات التشخيص ذات طابع إداري فني فقط، وتكون محصورة داخل الجهاز الإداري المعني.

- النظر للإنسان كآلة وباعتباره قابلاً للتقوُّب في أي إطار مرغوب من قبل الجهاز الإداري الذي يعمل فيه: يمكن أن يطالب الإنسان داخل العمل بأي وقت بأن يغير سلوكه طبقاً لما يعتمد رسمياً في الجهاز الإداري شأن آلة في ماكينة كبيرة وبغض النظر عن مشاعر الفرد ودوافعه وإمكانياته.

- اعتماد الأسلوب المكتبي في الإجراءات التطويرية التشخيصية والعلاجية: معنى ذلك تبني الأسلوب المكتبي في تشخيص الظواهر التخلفية وفي تحديد الإجراءات العلاجية في العمل التطويري الإداري، وسبب ذلك يرجع في الدرجة الأولى إلى هيمنة القيادات الإدارية غير المتخصصة بحكم مراكزها الوظيفية الرسمية على العمليات التطويرية الإدارية وفق تقديرات شخصية وارتجالية وبالتالي زيادة احتمال الأخطاء المتأتمية من اعتماد الأسلوب المكتبي المذكور.

- اعتماد الأسلوب الفردي في العمليات التطويرية التشخيصية والعلاجية.

ب. سمات النظرية المعاصرة في التطوير الإداري: شهدت الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية بروز عدد من اتجاهات التغيير في العالم، ووضعت السمات التقليدية للتطوير الإداري منها:¹

- تقدم وانتشار المبادئ الديمقراطية في الكثير من مجتمعات العالم.

- الزيادة السكانية المستمرة، وارتفاع مستوى المعيشة للجمهور.

¹ عبد الفتاح مُجَّد علي الفرجاني، المرجع السابق، ص34.

- زيادة الاعتماد على الأساليب العلمية وزيادة التأكيد على طرق البحث العلمي في المجال الإداري.
 - التقدم في مجال العلوم الاجتماعية والنفسية.
 - النظر إلى الجهاز الإداري ككيان متنوع ومتعدد ومتداخل الجوانب.
- وبناء على التحولات المذكورة أعلاه تبلورت عدد من السمات العامة التي يمكن أن تساهم في تجسم النظرية المعاصرة في التطوير الإداري كما يلي:
- الظاهرة التخلفية الإدارية نسبية تختلف باختلاف بيئات الأجهزة الإدارية المتعددة، فالظاهرة التخلفية في دولة نامية هي ليست نفس الظاهرة في دولة نامية أخرى أو متقدمة.
 - الظاهرة التخلفية الإدارية ديناميكية متغيرة وليست ثابتة، وذلك بسبب تغيرات الأهداف والمؤثرات البيئية.
 - الظاهرة التخلفية الإدارية تقاس نسبة إلى هدف معين ومطلوب من الجهاز الإداري.
 - الظاهرة التخلفية الإدارية ليست كيان في مجرد ومعزول بحد ذاته.
 - عدم وجود نماذج مطلقة في مجال التطوير الإداري صالحة لكل زمان ومكان.
 - الظاهرة التخلفية الإدارية المعاصرة متعددة ومتشعبة الجوانب.
 - العملية التطويرية الإدارية مجهود فريقي يضم اختصاصات متعددة.
 - العملية التطويرية الإدارية المعاصرة عملية ميدانية سواء في التشخيص أو في العلاج لاحتياجها إلى أدلة وبيانات مادية وواقعية عن الظواهر التخلفية وأسبابها.
- لاشك أن ما تبلور من سمات للنظرية التطويرية الإدارية المعاصرة يجسم تقدما واضحا بالمقارنة العامة المطلقة بالنسبة للسمات الكلاسيكية لما قبل الحرب العالمية الثانية وينبغي التأكيد بأن السمات الحديثة للتطوير الإداري جاءت مكتملة أكثر مما هي مناقضة لسمات التطوير الإداري الكلاسيكية.¹

¹ عبد الفتاح محمد علي الفرجاني، المرجع السابق، ص 34، 35.

ثانياً: خصائص التطوير الإداري شروطه و ضمانات نجاحه

للتطوير الإداري خصائص وشروطه هامة من أجل ضمان نجاح نوجزها فيما يلي:

1. خصائص التطوير الإداري: للتطوير الإداري خصائص رئيسية تساعد على الفهم الصحيح له، نأتي إلى ذكر بعض منها:¹

- الاهتمام بالمؤسسة والنظام ككل فهو جهد شامل يتفاعل مع مختلف أقسام المؤسسة ومكوناتها الرئيسية ونشاط يعتمد على التخطيط المسبق والهادف إلى إحداث تغيير وتطوير، فهو يركز على كيفية حل المشكلات واتخاذ القرارات والمقارنة بين المضمون والمحتوى.

- ينظر إلى جهود التغيير على أنها جهود مستمرة ويهتم بالمشاركة الجماعية في إدارة فريق العمل كونه الوحدة الرئيسية لتعليم الأفراد، ويعتمد على مدخل النظم في العلاقات الداخلية بين الوحدات وأقسام المؤسسة والمجموعات والأفراد بوصفها أنظمة فرعية متداخلة ومتفاعلة ضمن نظام المؤسسة الكلي.

وقد أشير إلى مجموعة من الخصائص التي يتميز بها التطوير الإداري نأتي إلى ذكرها كالتالي:

- قيادة التطوير والتجديد حيث يعتبر التطوير الإداري إستراتيجية مخططة تهدف إلى تحقيق التغيير والتجديد في المؤسسة وقيادته والسهر عليه.

- يعتبر التطوير الإداري اتجاهاً لمشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات داخل المؤسسة، ويركز التطوير الإداري على طرق معينة لتطوير ودعم الأداء والجودة.

- يعتمد على مجموعة من القيم الإنسانية التي تتناول الأفراد والمؤسسات لتحقيق استفادة أكبر من الإمكانيات البشرية، كما يمثل اتجاهاً منظم يتعلق بالعلاقات المتبادلة بين الأقسام والوحدات الإدارية والجماعات والأفراد.²

¹ عبد الله بن سعيد آل حدوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، الرياض، 2008، ص 28.

² عالية جواد مُجَّد علي، أثر التمكين في التطوير التنظيمي، (مجلة كلية بغداد للعلوم الإنسانية، العدد 36، 2013، ص 17.

- التأكد على عملية حل المشكلات وتدريب الأف راد على تشخيصها وحلها بدلا من مناقشتها، كما يعتمد على القيم الإنسانية المتمثلة في المعتقدات والقيم الإيجابية حول إمكانية ورغبة النمو والتطوير لدى الأفراد وضرورة إتاحة الفرص للفرد في التطوير والتعاون.
- يهتم التطوير الإداري بالتغذية الراجعة المقدمة من الأفراد من أجل توفير المعلومات ذات فائدة لهم لبناء قراراتهم عليها، والاتجاه الموقفي الذي يتصف بالمرونة وتكيفه وفق احتياجات المؤسسة.
- التعلم عن طريق الخبرة والتجربة ويعني أن الأفراد يتعلمون من خلال التجربة والخبرة العلمية في بيئة التدريب على أنواع المشكلات الإدارية التي يواجهونها أثناء العمل.¹

2. شروط التطوير الإداري: قبل البدء في عملية التخطيط لبرامج التطوير الإداري لابد أن تتوفر مجموعة من

الشروط والقواعد الأساسية التي يتركز عليها والمتعلقة باستثمار الفرد والتخطيط طويل المدى والمرونة في المستويات الإدارية، وهذه القواعد والشروط هي:²

- أ. المرونة: إن عدم قدرة المؤسسة الإعلامية على التكيف مع بيئتها سريعة التغير، يؤدي الى ضياع فرصة اللحاق ومنافسة مؤسسات أخرى، وحتى يتم تصنيف هذه الفجوة لا بد الأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية:
 - وجود ثقافة فكرية للإدارة العليا من مبنية على أهداف واضحة ودقيقة وطويلة المدى.
 - الالتزام بالتدريب المستمر لتطوير مهارات الأفراد على الأعمال المستجدة.
 - وجود موظفين وعاملين تقنيين ذات كفاءة عالية وتدريب عال ولديها الدافعية في التجديد والتطوير.
- ب. التنقل بين الوظائف: ويتمثل في نقل الموظفين من وظيفة إلى أخرى للحد من المعوقات التنظيمية والنزاع.
- ج. اكتساب مهارات جديدة: بمعنى أن أي تعديل في أهداف المؤسسة ينظر إليه بأن تطوير في الأفراد وأنفسهم.

¹ السكارنة بلال خلف الله، التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة، الأردن، ط 1، 2009، ص 28.

² المرجع نفسه، ص 32.

د. الالتزام بالتكنولوجيا: فإذا كان هدف المؤسسة هو الحصول على التكنولوجيا وتطويرها واستخدامها في

العمل الإعلامي فإنه يتوجب التخطيط للأمور التالية:

- الالتزام بوضع أهداف طويلة المدى، مع الالتزام بتأمين ورصد الموارد المالية لتحقيق هذه الأهداف.
- الالتزام بمجال التطوير في التكنولوجيا، وكذا الالتزام بتوفير القوى البشرية اللازمة والمتخصصة.

هـ. التعليم و التدريب: مستقبل المؤسسة مرتبط بنوعية أفرادها وعليه فإن عملية التطوير الإداري لا يقتصر على النظم والأساليب الهيكلية فقط والإجراءات وإنما تركز أيضا على بناء وتنمية المؤسسة وأن تتصل جذورها بالثقافة الإيجابية من خلال الالتزام بالتطوير المستمر للطاقات البشرية وتغيير أنماط سلوكياتها.

كما أن التطوير الإداري لكي يكون ناجحا يجب توفر عدة شروط منها توافر القناعة والرغبة في عملية التطوير الإداري مع التخطيط السليم له من خلال التوفيق بين الأهداف والإمكانيات المادية والبشرية، وأن ترتبط العلمية التطويرية بالبيئة المحيطة بالمؤسسة بكل ما تحتويها من عادات وتقاليد وقيم ومبادئ وثقافة والاستمرارية والمداولة في عملية التطوير من خلال تدارك المشاكل والعقبات، قبل وقوعها من خلال استشراف المستقبل وتحدياته ومعرفة ما فيه من فرص وتهديدات، وأن يشمل التطوير أيضا كافة وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم ورقابة وقرارات إدارية.¹

3. ضمانات نجاح التطوير الإداري: ومن الضمانات والضوابط الأساسية التي يجب توفرها في برامج التطوير

الإداري نجد الضوابط التنظيمية والضوابط الأخلاقية تأتي إلى تفصيلها فيما يلي:

أ. الضوابط التنظيمية: وتتمثل في

- توفير المعلومات اللازمة والشفافية بالقدر الذي يسمح بمعرفة البيانات التفصيلية المطلوبة وتنمية قدرات الموظفين من خلال تقديم لهم دورات تدريبية لتنشيط المعلومات.

¹ أبو الحسن عبد الموجود، التطوير الإداري في منظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط 1، 2007، ص 68.

- التخطيط الاستراتيجي لتطوير الإداري وربطه بإدارة الجودة على مستوى الخطط الوظيفية، مع دراسة وتحديد متطلبات التطوير الإداري وتوفير الشروط اللازمة لقيامه وتحديد نتائجه المتوقعة بدقة واحتياجاته اللازمة ومستوياته.

- تحديد فريق العمل الذي يعتبر أساس التطوير الإداري الذي يتصل بكافة الإدارات ويساعد على توليد الأفكار والإبداع وتحديد أهدافه وتحديد العلاقات بين أعضائه وتقييم هذا الأداء والعمل على تحسين والتطوير.¹

- تحديد قنوات الاتصال وتنمية التفاعل بين مختلف المستويات الإدارية بفرض تشجيع على اقتراح حلول جديدة المشاكل غير معروفة والتأكد من استمرارية هذا التفاعل.²

ب. الضوابط الأخلاقية: تعتبر الضوابط الأخلاقية أساس نجاح المؤسسة والالتزام بها يصح الخلل في الممارسات الإدارية، وتمثل هذه الضوابط الأخلاقية تتطلب مواصفات خاصة للقادة في الإدارة منها:³

- النظر إلى القيادة على أنها مسؤولية وتكليفًا وليس تشريفًا.

- الرقي بالسلوك الوظيفي مثل الوفاء بالوعد والثقة والاحترام والمصادقية.

ثالثًا: أهمية وأهداف التطوير الإداري

للتطوير الإداري أهمية كبيرة للمؤسسات والإدارات وله أهداف نجزها فيما يأتي:

1. أهمية التطوير الإداري: يمثل التطوير الإداري أهمية بالغة للمؤسسات بصفة عامة باختلافها نظرًا للحاجة الماسة والشديدة إلى الارتقاء بمستوى الأداء، والسرعة الهائلة للتقدم العلمي بجميع جوانبه من جهة، وكذا كثرة التقلبات والتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة على جميع المستويات من جهة أخرى، وتكمن أهميته

¹ أبو الحسن عبد الموجود، المرجع السابق، ص 64.

² مسلم علي عبد الهادي، أساليب دعم قدرات أجهزة التطوير الإداري في الدول النامية، المنظمة العربية للتنمية، عمان، 2008، ص 29.

³ أبو الحسن عبد الموجود، المرجع السابق، ص 65.

أسباب عديدة ذكرها العديد من المؤلفين، فنجد أن الأعرجي قد ذكر أهميته بشكل مجمل وشامل في الوقت نفسه وهي كما يلي:¹

- تحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المادية والبشرية للمؤسسة من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة عن طرق، البرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة.

- مواجهة متطلبات الجمهور وإشباع حاجاته الأساسية من المعرفة والترفيه أدى إلى زيادة أهمية التطوير الإداري للمؤسسة لمواجهة كل متطلبات جماهيرها.

- التحولات الاجتماعية في القيم التي يحملها الأجيال الجديدة والتي تختلف عن قيم الأجيال المتقدمة، مما يترتب عنه إعادة النظر في طرق ووسائل وآلية عمل المؤسسات بصفة عامة والإعلامية خاصة وفق معطيات البيئة الجديدة والقيم الجديدة مع مراعاة التنوع والتوافق بينهم.²

- مساهمته في تشجيع الابتكار للأفراد والتأثير في الثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسة والبحث عن أفكار إدارية جديدة التي تمكن التي تغير في اتجاهات وسلوكيات الإدارية السائدة.³

2. أهداف التطوير الإداري: وقد تم التطرق إلى أهداف التطوير من طرف العديد الباحثين والكتاب في مجال الإدارة، كل من زاويته الخاصة فنجد منهم من يرى أن هدف التطوير هو تحسين وتطوير وسائل وطرق قيام المؤسسة بأعمالها للاستفادة بقدر أكبر من إمكانياتها المادية والبشرية⁴، وهم بالتالي يأخذون هدف التطور من ناحية الهيكل التنظيمي.

كما يرى بعض الإداريون أن الهدف أساسي للتطوير هو الإحساس بالالتزام والتوجه نحو الرقابة الذاتية للعاملين والاعتراف بالمشكلات القائمة في المؤسسة ثم الطرق الكفيلة لعل هذه المشكلات، ويرى آخرون أن

¹ عبد الله بن سعيد آلي دحوان، المرجع السابق، ص 24.

² مسلم علي عبد الهادي، المرجع السابق، ص 14.

³ عبد الفتاح محمد علي الفرجاني، المرجع السابق، ص 44.

⁴ عبد الله بن سعيد آلي دحوان، المرجع السابق، ص 16.

الأهداف الشائعة للتطوير تتمثل في الارتقاء بمستوى عال من الأداء والدافعية والتعاون ووضوح أساليب الاتصال، وخفض معدلات الغياب ودوران العمل والصراع.¹

فالتطوير الإداري يسعى إلى الوصول إلى عدة أهداف متنوعة للنهوض بالواقع الإداري للمؤسسات من خلال تطوير أساليب العمل وتبسيط الإجراءات وتأمين المرونة الكافية لتدفق المعل ومات وإدخال مفاهيم الإدارية الحديثة في صلب العمل الإداري بمستوياته المختلفة.²

كما نجد بعض الباحثين قاموا بتبويب أهداف التطوير الإداري في خمس مجموعات شملت كافة المستويات وذلك على النحو التالي:³

أ. **على مستوى الفرد:** ويتم فيها العمل على زيادة مستوى الحماس الشخصي للفرد والرضا وتغيير القيم والمشاركة وزيادة المعارف والمهارات وجعل الفرد هو غاية أي خطة تطوير عن طريق مسؤولياته وصلاحياته.

ب. **على مستوى المؤسسة:** وفيها يتم زيادة قدرة المؤسسة على مواجهة المشاكل مع الانفتاح على العالم المحيط والاهتمام بنوعية الحياة داخل المؤسسة وتحديث التقنيات والقيم والمعايير لتحقيق أهداف المؤسسة، وتطوير الأقسام والهياكل التنظيمية والتخطيط ونظم المعلومات والوسائل التكنولوجية ووسائل الاتصال المستخدمة في العمل.

ج. **على مستوى الجماعة:** ويتم فيها زيادة الثقة بين أعضاء الجماعة داخل المؤسسة وزيادة مسؤوليتها، ودورها في التخطيط والتنفيذ مع السماح لأعضاء الجماعة باستخدام كافة المعلومات ذات العلاقة باتخاذ القرار.

د. **التكيف الخارجي:** ويعني زيادة الانفتاح والاتصالات مع البيئة الخارجية وقدرة المؤسسة نحو تقديم تكنولوجيا جديدة وإحداث تطوير عن طريق التخطيط المسبق لتحديد الأهداف المستقبلية للمؤسسة.

¹ المرجع نفسه، ص 16، 17.

² ماهر المجتهد، التقنيات الحديثة وآثرها في عملية التطوير الإداري، محاضرة مقدمة في اجتماع الخبراء الاستشاري حول تنمية الإدارة المالية والعامّة وأدوات الاللكترونية المساعدة للأمم المتحدة واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، بيروت، 2003، ص 6.

³ عالية جواد مُجّد علي، المرجع السابق، ص 173.

هـ. **التناغم الداخلي:** ويعني زيادة المستوى الذاتي لمسؤولية الفرد ومسؤولية الجماعة وإحداث تفجير في اتجاهات وقيم وسلوكيات الفرد والسياسات وتعزيز الانسجام بين التركيب التنظيمي والعمليات التخطيطية وتطوير قدرة المؤسسة لتجديد ذاتها، فهو يرمي إلى تغيير ثقافة السائدة في المؤسسات من قيم وعادات ومعتقدات الأفراد العاملين بها ونشر قيم التعاون واقتسام المسؤوليات بين الرؤساء والمرؤوسين بدل السيطرة من طرف شخص واحد.

فالهدف العام لتطوير الإداري هو جعل الأفراد وفرق العمل داخل المؤسسة يعملون بشكل أفضل عن طريق إنشاء برامج مختلفة لتطوير المؤسسة وتحقيق الهدف العام يوجب الاهتمام بالركائز الأساسية في المؤسسة التي تتمثل في الهيكل والتقنيات التكنولوجية الحديثة والعاملون، ووظائفهم.¹

المطلب الثاني: عناصر واستراتيجيات التطوير الإداري وتقنياته المعاصرة

حتى تحقق عملية التطوير الإداري أهدافها لابد من توافر عدد من العناصر الإدارية والاجرائية الأساسية، كما يعتمد على عدة استراتيجيات سببها من خلال هذا المطلب.

أولاً: عناصر التطوير الإداري مبرراته ودوافعه

1. عناصر التطوير الإداري: إن عملية التطوير تسعى إلى إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية، وأنماط الاتصالات، وتنمية القيم الإيجابية، إذ أن عناصر التطوير الإداري تتمثل بما يأتي:

أ. **الموارد البشرية:** تعتبر الموارد البشرية الجزء الأهم في بيئة التنظيم، فهو يؤثر ويتأثر بها على جميع الأبعاد الإدارية والهيكلية والفنية، ويقع على عاتق الإدارة مسؤولية تطوير وتنمية الموارد البشرية، ويتطلب ذلك السعي الدائم إلى العمل على تحقيق أهداف الأفراد العاملين فيها، ويهدف التطوير الإداري إلى توفير العدد المطلوب من الموارد البشرية ومن جميع الاختصاصات وعلى مختلف المستويات ووفقاً للمؤهلات المطلوبة وفي الوقت المناسب.²

¹ عالية جواد مُجدّ علي، المرجع السابق، ص 173.

² روش إبراهيم مُجدّ، دور عمليات التطوير الإداري في تقليل حالات الفساد الإداري، مجلة دنانير، العدد 7، ص 8.

إذ تعتبر عملية التطوير الإداري شاملة ومخططة وتستهدف تحسين قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه عن طريق إحداث تغييرات في سلوك الأفراد العاملين، وتستلزم هذه التغييرات إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي وفي نمط الاتصالات.

ب. الهيكل التنظيمي: تعد الهياكل التنظيمية من أكثر المجالات عرضة للتغيير، ويحدث التطوير في الهيكل التنظيمي بتعديل أسس ومعايير إعداد الهيكل مما ينتج عنه حذف بعض الوحدات التنظيمية أو دمجها معا أو استحداث وحدات جديدة أو من خلال تغيير تبعية بعض الوحدات التنظيمية بما يحقق المرونة للتنظيم القائم وملاءمته مع التغييرات الجديدة.

ج. إجراءات وطرق العمل: يهدف التطوير الإداري ضمن هذا العنصر إلى تحقيق الآتي:

- تبسيط الإجراءات.

- المرونة في القوانين والتشريعات.

- تفويض السلطات للمستويات الدنيا والابتعاد عن المركزية.

- تخفيض نطاق الإشراف ومنع الازدواجية في الإشراف.

د. تدريب وتطوير العاملين: قد لا يميز الكثير من الباحثين في مجالات تدريب وتطوير الموارد البشرية بين كل من مفهومي التدريب والتطوير، فالتدريب هو إكساب الأفراد العاملين المعرفة والمعلومات النظرية والمهارات العملية المؤثرة على سلوكياتهم المستقبلية، أما التطوير فيمثل الجهود المبذولة لإكساب العاملين القابليات التي يحتاجونها مستقبلا ووفق التصورات للتغيرات البيئية والتكنولوجية.¹

2. مبررات ودوافع التطوير الإداري: هناك عدة أسباب ومبررات محفزة أو موجبة لتبني عملية التطوير الإداري وقد تزيد أو تنقص حسب حاجة المؤسسة والدوافع التي تدفعها للقيام بعملية تطوير، وفيما يلي نأتي إلى ذكر بعض هذه الأسباب والدوافع:

- تعقد إجراءات العمل وبطء سيرها، وتسبب في القيادة الإدارية للمؤسسة.

¹ روش إبراهيم مجّد، المرجع السابق، ص 9.

- زيادة حجم الأعمال والتضارب والازدواجية في اتخاذ القرارات، التردد في إعفاء الأشخاص غير الأكفاء في العمل، وضعف في الأساليب الرقابية على أداء العمل.
- وجود انفصال بين العاملين والإدارة وكثرة تغييهم وزيادة شكاوى وانخفاض الروح المعنوية.¹

ثانيا: استراتيجيات التطوير الإداري

يعتمد التطوير الإداري على البعد الاستراتيجي في تعامله مع البيئة الخارجية لكونه يستخدم الإحصاء في تحليل المشاكل الإدارية الحالية والمحتملة وتشخيصها، باعتبار أن ما يحرص عليه رجال التطوير الإداري التغيير المستمر لكي تتعامل المنظمات مع المستقبل بصورة علمية احترافية.

1. معايير التطوير الإداري: يميز بين استراتيجيات التطوير الإداري من حيث نطاق أو درجة شمول التطوير وفق معيارين²:

أ. درجة احتواء جهود وبرامج التطوير للعناصر الحرجة المحددة لأداء المنظمات الحكومية: استراتيجيات التطوير يمكن أن تركز على عنصر واحد أو عناصر محدودة وتحمل بقية العناصر الأخرى، مثل الاستراتيجيات التي تركز على تطوير الهياكل التنظيمية والوظيفية الرسمية، وتحمل نظم الرواتب والحوافز، ومهارات وممارسات العاملين، ونظم ممارسات التنسيق والرقابة وقياس الأداء وغيرهم، ففهي هذه الحالة تكون استراتيجية الإصلاح قاصرة وهي تعتبر محدودة الأثر، أو الاستراتيجيات التي تشمل مختلف العناصر والعوامل الرئيسية التي تؤثر وتصب في فعالية الأداء فتكون الاستراتيجية مكتملة.

ب. درجة شمول التطوير لمنظمات وقطاعات الجهاز الإداري للدول: فالتطوير بصرف النظر عما إذا كان يركز على عنصر واحد أو مختلف العناصر الحرجة، يمكن أن ينصرف إلى عدد محدود من المنظمات، أو على

¹ فاطمة الزهرة كرم، أهمية التدريب في التطوير الإداري للمؤسسات الإعلامية (دراسة وصفية تحليلية لإذاعة المسيلة أمودجا)، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص50.

² عاشور أحمد صقر، إصلاح الإدارة الحكومية: آفاق استراتيجية للإصلاح الإداري والتنمية الإدارية العربية في مواجهة التحديات العالمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1995، ص17.

قطاعات محدودة من الجهاز الإداري للدولة، كما يمكن أن يشمل كل أو الجزء الأعظم من منظمات وقطاعات هذا الجهاز.

2. استراتيجيات التطوير الإداري: وفيما يلي عرض لكل واحدة من الاستراتيجيات الأربع وفق المعيارين السابقين¹:

أ. استراتيجية التطوير الجزئي: تمثل هذه الاستراتيجية جهود التطوير الإداري التي تنصب على عد قليل من العناصر ويختار فيها عدد محدود من المنظمات أو القطاعات، فقد يتم في ضوء هذه الاستراتيجية إعادة تصميم الهياكل التنظيمية أو تدريب الإدارات العليا، أو تطوير نظم المعلومات في عدد قليل من المنظمات الحكومية، وتعتبر هذه الاستراتيجية أضيق الاستراتيجيات من حيث النطاق وعند استخدام هذه الاستراتيجية فإن جهود التطوير غالباً ما تتبع من داخل المنظمة الحكومية ذاتها، ولأن هذه الاستراتيجية محدودة النطاق فإن أثرها على تحسن مستوى الأداء يعتبر محدوداً.

ب. استراتيجية التطوير الأفقي: تنصب هذه الاستراتيجية على قلة العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي، لكن مع التطبيق على أو أغلب منظمات أو قطاعات الجهاز الحكومي، وبالرغم من شمول جهود التطوير عدد كبير من المنظمات، لكن احتواء هذه الاستراتيجية على عدد قليل من العناصر يضع حدوداً على الفعالية النهائية لجهود التطوير، وتعتبر هذه الاستراتيجية قاصرة لأنها تركز على عنصر واحد أو قلة من العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي، وهناك أمثلة على هذه الاستراتيجية منها (وصف وتوصيف الوظائف في الجهاز الحكومي، وضع أو تصحيح سلم الأجور، وتقييم الوظائف).

ج. استراتيجية التطوير القطاعي: تنتقي هذه الاستراتيجية عدداً محدوداً من المنظمات الحكومية، وتركز على متطلبات التطوير لرفع مستوى أدائها، لذلك تحتوي هذه الاستراتيجيات على أغلب أو معظم العناصر الحرجة المكونة لأداء المنظمة من خلال تشخيص مواطن القصور والضعف في الأداء العام منتقي من المنظمات الحكومية، ووفق هذه الاستراتيجية فإن تشخيص ودراسة احتياجات التطوير تتسع لتشمل الهياكل التنظيمية

¹ محمد التويجري، الإصلاح الإداري في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلة العربية للإدارة، مج26، ع1، 2006، ص9.

والوظيفية وأنظمة التخطيط ونظم معايير الرقابة وتقييم الأداء وهياكل الأجور والحوافز ومعايير اختيار القيادات ومناخ العمل، فرصة نجاح هذه الاستراتيجية تعتبر أكبر بالمقارنة مع الاستراتيجيات الأخرى، ونقطة البداية في صياغة هذه الاستراتيجية هي الأداء النهائي للمنظمات المستهدفة بالتطوير.¹

د. استراتيجية التطوير الشامل: تمثل هذه الاستراتيجية جهود التطوير الإداري التي تتناول مختلف العناصر الحرجة للأنظمة والممارسات الإدارية، وتعتبر هذه الاستراتيجية ثورة في أنظمة وممارسة الجهاز الحكومي إذا تم تطبيقها دفعة واحدة وعلى نطاق شامل، ويعتمد نجاح هذه الاستراتيجية على عدد من العوامل من أهمها²:

- الإرادة السياسية بمعنى تبني القيادة السياسية لهدف التغيير والتطوير الإداري الشامل.
- المقومات المجتمعية الكلية التي تدعم وتآزر إصلاح نظم إدارة الجهاز الحكومي.
- فعالية الدور الرقابي الخارجي للمؤسسة التشريعية وغيرها من مؤسسات الرقابة الخارجية على الحكومة.
- تطوير وتغيير في نظم التعليم والبناء الاجتماعي (هيكل القيم والسلوكيات السائدة).
- تظافر الجهود التطويرية الرامية لتنمية الجوانب المجتمعية الأخرى السياسية، الاقتصادية والاجتماعية.

ثالثاً: التقنيات المعاصرة للتطوير الإداري

يتعامل التطوير الإداري مع العديد من التقنيات الجديدة التي تعمل على تغيير ثقافة المنظمة حتى تستطيع التعامل مع المستجدات الحديثة، ونعرض باختصار بعض هذه التقنيات:

1. التعلم التنظيمي والمنظمات المتعلمة: منظمة ماهرة في خلق واكتساب ونقل المعرفة وتعديل سلوكها لتعكس المعارف والأفكار الجديدة، حيث ساد الاعتقاد بأن قدرة أي منظمة على التعلم بصورة أفضل من منافسيها يعد شرطاً أساسياً لزيادة قدراتها التنافسية والاستجابة للتغيرات البيئية.³

2. مدخل إعادة الهندسة: لقد نشأت إعادة الهندسة أو إعادة تصميم عملية العمل في أوائل التسعينات كمساعدة وأداة رئيسية جديدة للفكر الإداري، حيث طرح العديد من الباحثين تعاريف مختلفة لهذا المفهوم،

¹ محمد التويجري، المرجع السابق، ص 9.

² مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص 71، 72.

³ الشريبي عبد العزيز، الأساليب غير التقليدية للإصلاح الإداري، أخبار الإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ع14، 1996، ص2.

حيث عرفوها بأنها "إعادة تصميم العمليات الإدارية بصورة جذرية بهدف تحقيق تعديلات وتحسينات جوهرية فائقة في معايير الأداء، مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة والبدء باستخدام هذا المفهوم يتضح من خلال رغبة القيادة بالتخلي التام عن إجراءات العمل وأساليبه القديمة واستبدالها بما هو جديد والإقدام على المبادرة والابتكار في الأداء أو تقييم الخدمات، والعمل على إحداث طفرة في الأداء خلال فترة زمنية قصيرة".¹

3. الحكومة الإلكترونية: وهذا ما يهمننا في هذه التقنيات والذي هو موضوع دراستنا، فنتيجة لثورة المعلومات وانتشار شبكة الأنترنت، بدأت بعض الحكومات في الدول المتقدمة وعدد محدود في الدول النامية الاستفادة من ذلك في التحول إلى تقديم خدماتها للمواطن ولرجال الأعمال من خلال هذه الشبكة خلال الـ 24 في اليوم، وسبعة أيام في الأسبوع، حي يتم إنجاز المعاملات دون ضرورة لوجود المستفيد من الخدمة في المؤسسة الحكومية²، وقد بدأت الدول المتقدمة في إنشاء مواقع لمؤسساتها على الشبكة وقامت بعض الدول النامية ومنها سنغافورة وإمارة دبي بإيجاد مواقع لعدد من خدماتها إلى أن تطبيقها في الدول النامية الأخرى يواجه مصاعب في توفير البنية التحتية التقنية وتحديث قوانينها وأنظمتها وتعديلها لتتماشى وهذه الطريقة إضافة إلى توفير التدريب لموظفيها والتغيير في سلوكياتهم³، ومن خلال ما سبق ذكره من تقنيات سنقوم في المبحث الثاني بدراسة تقنية الحكومة الإلكترونية في الجزائر ومتطلبات التطوير الإداري لتطبيقها.

¹ عبد الفتاح مُجد علي الفرجاني، المرجع السابق، ص39، 40.

² العكش فوزي، الإصلاح الإداري في الأردن، مجلة جامعة دمشق، مج19، ع2، دمشق، 2003، ص226.

³ عبد الفتاح مُجد علي الفرجاني، المرجع السابق، ص43.

المبحث الثاني: التطوير الإداري كأداة لتطبيق الحكومة الإلكترونية

يعتبر التطوير الإداري ركيزة أساسية في عملية التحديث وإصلاح شامل للأجهزة الحكومية والمؤسسات الإدارية، وبه يمكن أن تتحقق الحكومة الإلكترونية، ومن خلال هذا المبحث سنبين ذلك بتقسيمه إلى مطلبين حيث سنركز على متطلبات التحول للحكومة الإلكترونية ومتطلبات التطوير الإداري لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

بعد أن تعرضنا في المبحث الأول إلى التطوير الإداري، نعالج في المبحث الثاني متطلبات التحول للحكومة الإلكترونية، وذلك بذكر مراحل الانتقال ودواعي ومعوقات التحول إليها، وأخيراً تطبيق الحكومة الإلكترونية بالاعتماد على التطوير الإداري كأداة لتحقيق ذلك.

المطلب الأول: متطلبات التحول للحكومة الإلكترونية

للتحول للحكومة الإلكترونية عدة مراحل تمر بها ويجب الأخذ بها، ولكن قبل التحول هناك أسباب ودواعي لذلك تحكمه عراقيل ومعوقات قد تواجه تحولها، ومن خلال هذا المطلب سنوضح ذلك عبر النقاط الآتية.

أولاً: مراحل الانتقال للحكومة الإلكترونية

هناك مراحل متعاقبة لتحول الحكومة التقليدية إلى حكومة إلكترونية، وتبعاً لهذه المراحل ترتقي الحكومات شيئاً فشيئاً حتى تصل إلى مرحلة الحكومة الإلكترونية التي تعتبر تطوراً للحكومة التقليدية. لا يمكن للحكومات التقليدية القفز عبر هذه المراحل واختزالها دون المرور بها مرحلة تلو الأخرى، والتي نسردها على النحو التالي:

1. المرحلة الأولى: وفيها تقتصر المؤسسة الحكومية على حفظ البيانات وتحديثها وعرضها بوسيلة ملائمة على المواطن الذي يطلبها، ولكن دور الحكومة يتوقف عند هذا الحد، فهي تعجز عن تقديم أية خدمات تتجاوز عرض المعلومات، فلا توجد خدمات تفاعلية تتضمن استقبال البيانات من المستخدم وتشغيلها وإخراج نتيجة

جديدة بل تكتفي المؤسسة الحكومية بعرض ما لديها من بيانات، الحكومات في هذه المرحلة تقدم للمواطنين خدمات من قبيل الاستعلام عن فواتير الهاتف أو مخالفات السيارات عبر الإنترنت.¹

2. المرحلة الثانية: تنتقل الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة إلى تقديم خدمات وتعاملات بسيطة للمستخدم، والتفاعل مع المستخدم هنا يكون في اتجاه واحد فقط، فالخدمات تتضمن استقبال بيانات خاصة من المستخدم واعتمادها وتسجيلها لدى أرشيف المؤسسة الحكومية، وهذا يعني السماح للمستخدم بتطوير بياناته بذاته، وليس بيد الموظفين الحكوميين الذين كانوا يقومون بكل العمل في المرحلة السابقة، ففي المرحلة الثانية يبدأ تمكين المواطن ليحل محل الموظف الحكومي، وتقدم الحكومات في هذه المرحلة للمواطنين خدمات من قبيل استقبال قرارات الضرائب وطلبات الترخيص والدفع عن طريق الإنترنت بواسطة بطاقات الائتمان.

3. المرحلة الثالثة: ترتقي الحكومة خطوة أخرى حيث تتخذ الخدمات والتعاملات التفاعلية بين المؤسسة الحكومية والمستخدم شكلا ثنائيا في الاتصال، فيتم السماح للمستخدم بإدخال بيانات محددة، ثم تقوم المؤسسة العامة بتشغيل هذه البيانات إلكترونيا، ثم تعطي المستخدم نتيجة جديدة، ففي هذه المرة يتم اتصال من المواطن يتبعه رد من الحكومة عبر الموقع الإلكتروني، وتقدم الحكومات في هذه المرحلة خدمات نذكر منها مثلا: خدمات تجديد التراخيص، استخراج شهادات رسمية عبر الأنترنت، وتكمن درجة الصعوبة في هذا المستوى في عملية التعرف على المستخدم وتأكيده شخصيته ومكافحة عمليات التزوير وأمن المعلومات.²

4. المرحلة الرابعة: وفيها تتقدم الحكومة على المراحل السابقة بوجود ربط شبكي بين المؤسسات الحكومية المختلفة، بحيث يتمكن المواطن "المستخدم" من الحصول على الخدمات العامة من مختلف الجهات الحكومية بشكل تفاعلي ومن موقع إلكتروني واحد، وهنا تتميز الحكومة الإلكترونية بإمكانية تقديم خدمات حكومية مفصلة طبقا لاحتياجات المواطن "المستخدم" عبر منفذ إلكتروني واحد يستطيع المستخدم من خلاله أن يستخرج مثلا شهادة ميلاده بالإضافة إلى تجديد رخصة سيارته والاستعلام عن فاتورة الهاتف وسداد التزاماته الأخرى، دون أن يضطر إلى مفارقة الموقع الإلكتروني ليدخل إلى موقع جديد، هذا يعني أن هناك ربطا شبكيا

¹ حنان يعقوب، المرجع السابق، ص 26.

² حنان يعقوب، المرجع السابق، ص 27.

بين المؤسسات الحكومية المختلفة التي تقدم خدمات عامة ومتنوعة للمواطنين والمستخدمين، مع الجمع بينهما في منفذ إلكتروني متكامل.¹

5. المرحلة الخامسة: تتجاوز الحكومة في هذه المرحلة ما سبق بين قنوات الاتصال المختلفة بين المؤسسات الحكومية والمستخدم، فهنا تبادر المؤسسات الحكومية بالاتصال بالمواطنين عبر وسائل الاتصال التي تلائمهم، دون أن تنتظر منهم أن يبادروا هم بالاتصال، فتقوم مثلا بإرسال رسالة للمواطن عبر الهاتف الخليوي لتذكيره بميعاد تجديد رخصة السياقة أو دفع فاتورة الهاتف مثلا، حتى يدخل بعض البيانات التي تمكنه من الحصول على الخدمة العامة في الوقت المناسب، فيحصل على الرخصة أو يسدد فاتورة الهاتف من جهاز الهاتف المحمول، ففي هذه المرحلة تكون الحكومة ربطت نفسها بالعملاء "المواطنين" والشركات الداخلية والخارجية، ويبدأ الجميع بالعمل في منظومة إلكترونية واحدة ومتكاملة، بحيث يتلاشى دور الموظفين الحكوميين الوستاء تماما، ويصبح الأداء رقمي بنسبة مئة بالمائة.²

ثانيا: دواعي التحول للحكومة الإلكترونية

وفي إطار البحث عن القوى الدافعة وراء تحسين بيئة العمل والتحول إلى نظام أكثر فعالية ومرونة وانتاجية، يمكن تقسيم أهم العوامل التي دعت للتحول للحكومة الإلكترونية إلى:

1. العوامل الداخلية للتحول: وتتضمن مجموعة من المتغيرات نذكر منها:

أ. **دوافع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية:** إن توجه الحكومات نحو تحسين خدماتها الإدارية وسعي بعض الجهات بالحكومة نحو التحول إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية والحاجة إليها لم تكن هي الدوافع الوحيدة بل إن تطلعات المجتمعات الحديثة التي ترغب في استعمال التقنية، وكذا حالة العجز الذي أصاب مؤسسات دول هذه المجتمعات والمتمثل في عدم قدرتها على إرضاء طموح جميع الفئات المتعاملة معها

¹ درويش محمد زين العابدين، دور الحكومة الإلكترونية في النهوض بالاقتصاد الوطني الجزائر 2008-2016، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017/2018، ص34.

² درويش محمد زين العابدين، المرجع السابق، ص34.

وحصولهم على مستويات أفضل من الخدمات التي تقدمها لهم ومن أهم دوافع التحول على الإدارة الإلكترونية¹:

- عامل الزمن: ويمكن اعتبار عامل الزمن هو بمثابة الدافع الأول وراء تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية نظراً لما كان عليه حال كثير من الشركات، أو المؤسسات ومعاناتها من عقبة عنصر الزمن أثناء خوضها لغمار المنافسة العالمية أو المحلية لتصريف منتجاتها، والتي وجدت نفسها أمام مشكلة سرعة إيصال المنتج إلى السوق بالرغم من جودته؛ الذي جعل من الإدارة أنها تلجأ إلى استخدام تطبيقات التقنية والاستفادة من مزايا اختصارها لمزيد من الوقت وتسهيل عملية اتخاذ القرارات بالسرعة المطلوبة، وذلك من أجل قدرتها على المنافسة والبقاء وهو ذات الأمر فيما لو كانت إدارة حكومية تسعى إلى تقديم خدماتها في الوقت الملائم وإيصال المنتج أو الخدمة في أحسن الأحوال والظروف.

- التقدم العلمي والتطور التكنولوجي: مع انتشار الثقافة الإلكترونية وتطور الحاسوب وتطبيقاته وكذلك تطور الاتصالات التي أدت إلى ترابط المجتمعات من خلال توجهات العولمة الرامية نحو العمل في ظل قرية صغيرة، والتزايد المستمر لنقص الموارد والاتجاه نحو الخصوصية²، ومن أبرز دواعي التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية حدوث أزمات في القطاع العمومي بارتفاع حجم النفقات وفشل الخيارات العمومية في نجاح البرامج الوطنية بسبب البيروقراطية والفساد.

ب. النظم الخبيرة ونجاح الإدارة الإلكترونية: لقد أدى ظهور النظم الخبيرة وخاصة بعد وجود الحاسب الآلي والأجهزة المشابهة لها داخل الإدارات والمؤسسات إلى زيادة قدرة هذه الأخيرة على تجاوز الكثير من المراحل، والمشاكل الإدارية، وذلك من خلال اكتسابها للخبرات، والمعارف الإلكترونية، والتي جاءت نتيجة الجهود والأعمال التي أجريت خلال السنوات الماضية في مجال "الذكاء الاصطناعي" لذلك اعتبرت النظم الخبيرة من أهم تطبيقات الذكاء الصناعي، وتم اتخاذ تعاريف كثيرة متنوعة لها، نظراً لاختلاف التعاريف الخاصة بالذكاء الصناعي

¹ حسين محمد الحسن، المرجع السابق، ص 105، 106.

² عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم، هشام محمد بيومي، الإدارة الإلكترونية، مدخل إلى الإدارة الحديثة التعليمية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 75.

والخصائص التي تميزه، ومن أهم التعاريف التي أعطيت للنظم الخبيرة وأكثرها شمولاً هي أنها نظام معلومات مبني على الحاسب الآلي والذي يتكون من أجزاء هي أداة التفاعل مع المستخدم وأداة الاستدلال والخبرات المخزنة.¹ وببساطة يمكن تعريف النظام الخبير على أنه برنامج آلي صمم على أساس خبرة العنصر البشري في حل المشكلات، أي بعبارة أخرى نمذجة المعرفة الموجودة لدى الإنسان الذي يملك الخبرة والدراية الواسعة في مجالات معينة ومن ثم برمجتها وتخزينها في نظام معلومات مرتبط بمجال ما من مجالات المعرفة²، وتحقق النظم الخبيرة من جراء استخدامها في المؤسسات العمومية، أو مؤسسات الأعمال العديد من المزايا والمنافع المترتبة عن ذلك ومن أهمها³:

- تسهيل عملية تخزين، وتشخيص، واسترجاع المعرفة.
- تدعم وترشيد عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
- توفير المعلومات في الوقت الحقيقي أي في الوقت الآني، بالإضافة إلى كل ذلك تحقق النظم الخبيرة الميزة التنافسية والإستراتيجية للإدارة في إنجاح عملية إنتاج الخدمة وايصالها للفئة المستهدفة بشكل أفضل وأسرع.

2. العوامل الخارجية للتحويل: وتتضمن ما يلي:

- أ. أحداث سياسية: وتدرج في ظل هذه الأحداث مجموعة من التغييرات التي طرأت على الساحة الدولية والتي تزايد المنافسة على إعادة صياغة الحكومة إلكترونياً كمؤشر على تقدم المجتمع من قبل الدول المتقدمة.
 - محاولة كسب الجمهور من قبل رجال السياسة وخاصة في المجتمعات الغربية عبر تقديم خدمات أسهل للمواطن.
 - طرح مشروع الحكومة الإلكترونية من قبل الحكومة الأمريكية و تم تبنيه من قبل المجموعة الأوروبية، وإدراجها على أجندة عمل منظمة التجارة العالمية.

¹ أحمد فوزي ملوخي، نظم المعلومات الإدارية، مركز الإسكندرية للكتاب، الأزيطة الإسكندرية، 2008، ص 284، 285.

² سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 224.

³ المرجع نفسه، ص 224، 225.

- دعم البنك الدولي لمشاريع الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية عبر برامج الهبات الدولية لأهداف معلنة وهي التنمية وأهداف غير معلنة تتعلق بالعملة.¹
- ب. أحداث تكنولوجية: وهي التطورات التي عرفتها تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وطرق ووسائل استخدامها الواسعة و المتمثلة في:
 - الاتصال عبر شبكات مختلفة وعلى نطاق واسع.
 - انتشار تقنيات الأمن والحماية والبطاقات الإلكترونية والذكية.
 - وسائل الاتصال المختلفة والمتنوعة (البريد الإلكتروني، المحادثات، الخطوط الهاتفية، الأقمار الصناعية، إلخ...).
 - تخزين وإدارة المعلومات.²
- ج- أحداث اقتصادية: تشمل الأحداث الاقتصادية بصفة عامة جميع التطورات والتغيرات التي يشهدها الاقتصاد العالمي في ظل التوجه نحو ما يعرف بالاقتصاد الرقمي وظهور التجارة الإلكترونية ومتطلبات تواصل مؤسسات الأعمال التجارية مع مؤسسات الدولة وخاصة في مجال العلاقة بين المؤسسة والإدارة الحكومية والتي تظهر من خلال:
 - انخفاض تكاليف النقل والاتصالات حيث أصبح هناك وفرا اقتصاديا ناتج عن إجراءات التكامل بين العمليات المتباعدة جغرافيا ونقل الخدمات وعناصر التطور عبر العالم بحثا عن الكفاءة.³
 - العمل المعرفي الذي ينشأ الثروة من خلال التوصل إلى المعرفة الجيدة، أو تحسين المعرفة الحالية والمرتبطة باستخدام الشبكات والرقميات داخل شركات الأعمال أو المؤسسات الحكومية.⁴

¹ بوراس نادية، معايير تقويم جودة خدمات الحكومة الإلكترونية في ظل اقتصاد المعرفة (دراسة مقارنة لخدمات الحكومة الإلكترونية)، أطروحة دكتوراه، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2018/2017، ص90.

² بلال غالم، الحكومة الإلكترونية في الجزائر العوائق وفرص التطبيق، مذكرة ماجستير، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2015/2014، ص68.

³ مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص46.

⁴ أحمد نافع المدادحة، عدنان عبد الكريم الديابات، اقتصاديات المعلومات والمعرفة، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2014، ص46.

ثالثاً: معوقات التحول للحكومة الإلكترونية

عند تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية لابد من مواجهة عدة تحديات والتي من بينها عوائق قانونية وأخرى مالية واجتماعية وغيرها من المعوقات، ويمكن إبراز بعض هذه المعوقات من خلال الآتي:

1. المعوقات الخاصة بالجانب القانوني: يمكن أن يكون التقدم السريع للتكنولوجيا عائقاً أمام الجهات القانونية، حيث من الصعب مواكبة تطوير القوانين والتشريعات لهذا التقدم الهائل والسريع، وحل هذه المشكلة لابد من تدريب عدد مناسب من القضاة والمحامين وفق ما يتطلبه التعامل الرقمي، مع التنسيق بين الجهات الحكومية لسن القوانين والتشريعات اللازمة.¹

2. المعوقات الخاصة بالجانب البشري: العامل البشري أهم العناصر لنجاح الحكومة الإلكترونية، لأن المورد البشري هو المؤشر الأول والمتطلب الأول لأي مشروع، وخصوصاً لمشروع يعتمد على الجانب الفني كمشروع الحكومة الإلكترونية.²

3. المعوقات الخاصة بالجانب الإداري: تتمثل المعوقات الإدارية في مختلف العراقيل الإدارية التي تجعل تطور الحكومة الإلكترونية عملية متعثرة، ومن أهم المعوقات الإدارية ما يلي:

- غموض المفهوم إذ يوجد الكثير من الإداريين يجهلون موضوع الحكومة الإلكترونية، لذلك لابد من توضيح مفهومها ونشره.
- مقاومة التغيير حيث أن تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية يتضمن إجراء الكثير من التغييرات من حيث نظم العمل وإعادة توزيع المهام والصلاحيات وبرز الحاجة إلى تخصصات جديدة، وتبعاً لذلك تنشأ مقاومة التغيير، ويمكن التغلب عليها تدريجياً من خلال التغيير التدريجي للثقافة التنظيمية داخل الإدارة مع إعادة تأهيل العاملين للإيفاء بمتطلبات الحكومة الإلكترونية.³

¹ سوسن زهير المهدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ص49، 50.

² عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2008، ص52.

³ مصطفى يوسف كافي، المرجع السابق، ص100.

4. المعوقات الخاصة بالجانب المالي: العنصر المالي من اهم عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية لكن بمعية جوانب أخرى، لأن الموارد المالية اللازمة قد توفر دون نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية كحالة الدول العربية في عمومها، بينما تفتقر دول أخرى للموارد المالية وتعتمد على العوائد الأولية التي تحصلها الخدمات الإلكترونية لتمويل ومواصلة إنجاز الحكومة الإلكترونية، بل تجعل من مشروع الحكومة الإلكترونية وسيلة للتمويل الذاتي وفق خطط متوسطة أو طويلة المدى.¹

ويمكن تلخيص المعوقات السابقة في النقاط التالية:

- الصيغة والشكل القانوني لموقع تقديم الخدمة: والذي يتراوح بين الثقة والائتمان وأسلوب أو طريقة تقديم وتنفيذ الخدمة العامة؛
- التقنية لا تحل يوم من الأيام محل الإنسان: فهناك العديد من الخدمات الحكومية لا يمكن تنفيذها على الشبكة، لأنها تتطلب إثبات البطاقة الشخصية والتوقيع وإحضار الشهود لإنجازها، مثل إصدار جواز السفر أو إنجاز معاملة تسجيل عقار، وبالرغم من أن العمل قائم على تطوير أنظمة حكومية قادرة على احتواء الهوية الشخصية والتوقيع الرقمي من خلال وسائل التحقق عن بعد، كمقارنة بصمة الإبهام أو قرنية العين بواسطة ماسحة ضوئية أو كاميرات خاصة. كما أن هناك مشكلة التعريب، حيث يتطلب تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية اعتماد تقنية التعرف الصوتي، التي تعمل بالتخاطب وتسهيل تداخل المواطن العادي مع الانترنت؛
- إن أي تقنية يتم إدخالها إلى الإدارات العامة تتطلب من تلك الإدارات إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية والإجراءات التشغيلية؛
- مدى نفاذ نظم تقنية المعلومات والاتصالات إلى الإدارة والشركات بشكل عام والإدارات الحكومية بشكل خاص، ومدى تحقيق التفاعل مع المجتمع على اختلاف مستوياته، حيث إن وضع سياسات محلية أو وطنية تسمح باستخدام هذه التقنية التي تسهل من وصول المواطنين إليها قد يعد من أهم المعوقات فضلاً عن التكاليف والمهارات الأساسية المطلوبة والصعوبات اللغوية، والترجمة الآلية والإمام الرقمي.

¹ باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية، في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/2014، ص70.

- وأخيراً لتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية من قبل الإدارات العامة لا بد من التحول التدريجي نحو إعادة البنية التحتية للحكومة الإلكترونية.¹

المطلب الثاني: متطلبات التطوير الإداري لتطبيق للحكومة الإلكترونية

من المهم جداً أن يتم تخطيط نشاطات التطبيق للتقليل من الخطر المتلازم مع مشاريع الحكومة الإلكترونية، مع الأخذ في الاعتبار التشخيص الصحيح للوضع الحالي وتحليله، بما في ذلك القدرة المؤسسية وواقع القوى البشرية، والوضع الاقتصادي والاجتماعي، ومتطلبات البنية الأساسية... وذلك استناداً إلى أهداف وغايات واقعية.

يحتاج تطوير مبادرة "حكومة الكترونية وطنية" باختصار إلى المتطلبات التالية²:

أولاً: إرساء التوعية والالتزام للحكومة الإلكترونية

- تصميم مشروع حكومة الكترونية وطني: إعداد الأهداف والغايات وتحديد الأسلوب.
- تحديد الجمهور المستهدف: المواطنون، القطاع الخاص، الجهات المانحة.
- تحديد أدوار الجهات ذات العلاقة.
- إشراك القادة ومعد والسياسات، تحديد قائد المشروع.
- القيام بحملة توعية للجمهور والجهات ذات العلاقة.
- اعتماد المقاييس العالمية وإعداد إطار للتعاون.

ثانياً: بناء القدرة الاستراتيجية للحكومة الإلكترونية

- إعداد المؤسسات الاستراتيجية: التخطيط، المتابعة والدعم للمشروع.
- إعداد البنية التشريعية الأساسية: القوانين - التشريعات، التعليمات حول المبادرات، الجهات المسؤولة.
- تأمين التزام القيادات السياسية، آبار الموظفين، والجهات ذات العلاقة.
- بناء الإطار المؤسسي لتطوير الحكومة الإلكترونية: الهيئات المؤهلة، اللجان.

¹ إلياس شاهد وآخرون، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، ع3، 2016، ص130.

² محمد مكداشي، يوسف سلام، متطلبات التطوير الإداري لتحقيق الحكومة الإلكترونية، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، ورشة عمل إقليمية حول الحكومة الإلكترونية، اليمن، 2003، ص10.

- تقييم الجهوزية للحكومة الإلكترونية ومراجعة مدخلات تخطيط المشروع بدقة.
- تطوير استراتيجية مشروع الحكومة الإلكترونية، تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- إعداد خطط التنفيذ بالتفصيل مع آليات المتابعة والتقييم.
- تحديد وتخطيط مشاريع مبادرات نموذجية.
- تنفيذ ومتابعة المشاريع النموذجية.
- قياس الأداء ومقارنة النتائج بممارسات عالمية.

ثالثاً: توسيع القدرات التنفيذية للمشروع

- تحديد متطلبات التغيير وآليات التدخل.
- إعادة تنظيم الهيئات لتطبيق الحكومة الإلكترونية.
- ترشيد العمليات وتحسين انسياب العمل.
- تقييم وتعديل هيكلية المعلومات وإجراءات العمليات.
- إعداد البنية الأساسية التكنولوجية لتطبيق الحكومة الإلكترونية.
- بناء القدرات البشرية المطلوبة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.
- تنميط المتطلبات الإجرائية واعتماد قناة موحدة للاتصال.
- إنشاء آلية للرقابة والمتابعة لعمليات الحكومة الإلكترونية.
- تنفيذ حملات توعية الجمهور للمشاركة في الحكومة الإلكترونية.¹

¹ محمد مكداشي، يوسف سلام، المرجع السابق، ص 11.

خلاصة:

لقد أسهم التطور التكنولوجي إسهاماً كبيراً في التحول من الحكومات التقليدية إلى الحكومات الإلكترونية، التي أصبحت توجّهاً لدى الكثير من الدول، مستفيدة بذلك من تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وعلى الرغم من أن الحكومة الإلكترونية هي إعادة صياغة طريقة عمل الحكومة وإدارة المعلومات وخدمة المواطنين، غير أن النجاح في تطبيقها مرهوناً بتوافر الإرادة السياسية، ومن ثم توفير بيئة حاضنة تتشكل من مستلزماتها، ومن الوعي بدورها في تحديث الإدارة، كما أن للمناخ والثقافة السائدة في المجتمع دوراً مهماً في إنجاحها، بالإضافة إلى قيم النزاهة والشفافية فإذا خلت الإدارة من هذه القيم لا يكتب النجاح لأي من أساليب التحديث والتطوير.

والتطوير الإداري هو العملية الهادفة لمعالجة نقائص الأداء الإداري، ولا يتوقف ذلك على الإمام بالميكانيزمات بل يقتضي معرفة دقيقة للبيئة الخارجية التي تعمل فيها وتأثيرها على الجهاز الإداري، فالتطوير الإداري سمة من سمات العصر تتمثل في تطوير العمل والنظم من افتراض وجود أساس إداري يمكن البناء عليه، ونظراً لأهميته ولما له من دور أساسي في بناء الدولة يمكن اعتباره وسيلة أساسية في تطوير الحكومة الإلكترونية والتحول إليها وتطبيقها بشكل أفضل وأمثل.

الفصل الثالث

الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية

"الجزائر نموذجًا"

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

تمهيد

يواجه دول العالم العربي تحديات كبيرة تتلخص في قدرتها على مواجهة التحولات العالمية المتسارعة التي أنتجتها ثورة المعلومات والاتصالات، حيث بدأت تظهر مفاهيم جديدة لم يعرفها العالم العربي من قبل، اذ بدأت الكثير من دول العالم في تبني مفهوم الحكومة الالكترونية سواء في البلدان المتقدمة أو النامية، وذلك من خلال عرض معلومات في غاية الأهمية على شبكات الانترنت كما أصبحت كثيرا من المعاملات الحكومية والتجارية تتم عبر شبكة الانترنت ومن ثم فقد أتاحت هذه الشبكة للحكومة ومواطنيها فرصاً للتواصل بعيداً عن الاجراءات الاعتيادية الروتينية.

كما يعتمد لتقييم نجاعة الحكومة الإلكترونية ونجاحها في أي دول كانت على عدة مؤشرات، وهذا ما سنبرزه من خلال مضمون هذا الفصل.

وعليه يمكن تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما على التوالي:

المبحث الأول: تجارب الدول الغربية والعربية للحكومة الإلكترونية

المبحث الثاني: الحكومة الإلكترونية في الجزائر

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

المبحث الأول: تجارب الدول الغربية والعربية للحكومة الإلكترونية

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تجارب الدول الغربية والعربية للحكومة الإلكترونية، ففي المطلب الأول سنتحدث عن تجارب بعض الدول في تطبيق الحكومة الإلكترونية، أما المطلب الثاني جاهزية الدول العربية لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

المطلب الأول: تجارب بعض الدول في تطبيق الحكومة الإلكترونية

هناك العديد من التجارب الناجحة في ميدان تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى العالمي عموما وفي الدول العربية خصوصا، ومما لاشك فيه أن هذه التجارب كانت ولا تزال هدفا للعديد من الأبحاث والدراسات التي اهتمت بالحكومات الإلكترونية وما واجهته من معوقات في التطبيق، وما نالها من سلبيات وما حققته من نجاحات، سنستعرض بعض من تجارب الدول من أجل الاستفادة منها في مشاريع الحكومة الإلكترونية على وجهه العموم والمشروع العراقي على الخصوص.

أولا: تجربة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

وضعت الإدارة الأمريكية خلال سنة 1992 استراتيجية لجعل الحكومة أذكى وأقل كلفة وفاعلية وأصبحت هذه الخطوة العنصر الهام في السياسة الاتحادية في القرن العشرين، واعتمدت الأسس القانونية وضعت البنية التحتية اللازمة لإقامة حكومة إلكترونية ناجحة، وقد تم تطبيق القوانين الخاصة بالحكومة الإلكترونية بشكل فعلي منذ عام 2002 في جميع الوكالات والوزارات أو الهيئات العامة، وذلك بالتزامن مع وضع سياسة استخدام تكنولوجيا المعلومات تحت سلطة مدير إدارة نظم المعلومات، وتعد الولايات المتحدة الأمريكية من أوائل الدول التي تبنت الحكومة الإلكترونية وخلق المواطن الإلكتروني وأحرزت تقدما كبيرا في هذا المجال، ومن خلال مختلف مستويات الحكومة في الولايات المتحدة الأمريكية وهي: الحكومة الفدرالية، وحكومات الولايات، والحكومات المحلية، ولضمان تطبيق الحكومة الإلكترونية في مختلف مستويات الحكومة لديها، سنت الحكومة الأمريكية قانونين ملزمين يفرضان استخدام الحكومة الإلكترونية

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

هنا: قانون التخلص من الأعمال الورقية وقانون (كلينجر- كوهن) المتعلق بوضع الخدمات للمواطنين والقطاع الخاص على شبكة الانترنت مع التركيز بشكل كبير على استخلاص النتائج المترتبة على استثماراتها في مجال تقنية المعلومات.

وذكر أيضا أن استراتيجية الحكومة الإلكترونية بالولايات المتحدة الأمريكية تتضمن عدة أمور من بينها:

1. تبسيط توزيع الخدمات إلى المواطنين
2. إزالة البيروقراطية
3. تبسيط عمل الوكالات الفيدرالية
4. تخفيض تكاليف العمل الإداري وتحقيق سرعة فائقة في أنشطة الحكومة.

لقد اهتمت الحكومة الإلكترونية بتعميم استخدام تقنية المعلومات من قبل مواطنيها، وكذلك القطاع الخاص حيث تأتي الولايات المتحدة في مقدمة الدول إذ يبلغ عدد المستخدمين للحاسب الشخصي حوالي 70% تقريبا في حين أن 60% من المواطنين في أمريكا أصبحوا مواطنين الكترونيين وتسعى أمريكا إلى تطبيق سياسات عامة وشاملة تدفع بهذه المعدلات إلى ارتفاع، ومما يشجعها على ذلك فهي توفر ما يقارب من 70% من التكلفة بالتحويل إلى الخدمة الإلكترونية مقارنة بتكلفة تقديم نفس الخدمة عن طريق المعاملات المباشرة أو التقليدية ومن الأمثلة على ذلك:

- تجديد الرخص في ولاية أريزونا عن طريق التعامل الإلكتروني حيث تقدر تكلفته بحوالي 2 دولار أمريكي لكل عملية مقابل 7 دولار بالطرق التقليدية
- في ولاية واشنطن، نظم الشراء الحكومي الإلكتروني يوفر في المتوسط 10-20% من تكلفة المواد والمشتريات¹.

¹ أبو مهارة، محمد عثمان الفيتوري، مقومات ومعوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية، بحث في تجارب العربية العالمية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ليبيا، 2012، ص 6.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

ثانيا: تجربة الحكومة الإلكترونية في سنغافورة

تقدم البوابة الإلكترونية للحكومة الإلكترونية في سنغافورة، التي رات النور عام 2000، العديد من الخدمات والمعلومات لمواطنيها، وهي دولة صغيرة لها كثافة سكانية مرتفعة ولا تتجاوز عددهم 4 ملايين نسمة في مساحة لا تتجاوز 682 كم² حيث حققت نجاحات كبيرة في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، هذا إضافة إلى انعدام أمنية المعلومات حيث كانت تستهدف الفئات الفقيرة ببرنامج محو الأمية المجاني، وقد نجحت خطط الدولة في تحقيق بعض الأهداف الطموحة، فعلى سبيل المثال نجحت الحكومة السنغافورية في ربط جميع المدارس في شبكة واحدة وذلك بالتزامن مع تدريب طاقم التدريس على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في المقررات التعليمية وأصبح الزمن المخصص لها 30% من إجمالي زمن المناهج الدراسية، ومن هنا تعد تجربة الحكومة الإلكترونية سنغافورا تجربة رائدة، وتعمل الحكومة الإلكترونية بسنغافورة على إقامة شبكة للنهوض ببوابة المواطن الإلكتروني حيث وضعت برنامج تدريب لحوالي 400 ألف فرد سنويا، ومن أهم الدروس التي يمكن الاستفادة منها في تجربة سنغافورة تخص بالذكر:¹

1. توفير البيئة الأساسية الضرورية لنجاح تطبيقات الحكومة الإلكترونية
2. إدراج تكنولوجيا المعلومات في جميع مناهج التعليم في الدولة
3. توجيه الاستثمارات في مجال تكنولوجيا المعلومات
4. إقامة مراكز تدريبية لمساعدة الأسر ذات الدخل المنخفض وتوفير التعليم الأساسي لها في مجالات تكنولوجيا المعلومات.

ثالثا: تجربة الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة

تعد دولة الإمارات من أوائل الدول العربية التي قامت بتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية ابتداء من عام 2001 وذلك بشكل شبه متكامل، ويعتبر مشروع الحكومة الإلكترونية مشروعا رائدا ومتقدما خاصة

¹ أبو مهارة، محمد عثمان الفيتوري، مقومات ومعوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 7

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

في إمارة دبي التي تسعى إلى تطبيق شامل للإدارة الإلكترونية الحكومية، وقد بدأت تلك الحكومة الإعلان ببناء شبكة المعلومات الحكومية التي تربط جميع الدوائر الحكومية في دبي وكذلك توحيد أنظمة العمل المشتركة لجميع تلك الدوائر، ثم تقديم كافة الخدمات التي يمكن تنفيذها عبر الانترنت، وقد حققت دولة الإمارات العربية المتحدة تقدماً كبيراً في مجال الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم وذلك طبقاً لتقرير الأمم المتحدة للحكومات الإلكترونية الصادر في الإمارات إذ قفزت خلال فترة قصيرة حسب تصنيف الأمم المتحدة في التقرير عام 2012 من المرتبة 49 إلى المرتبة 28 عالمياً حسب تقرير الأمم المتحدة وهي الأولى عربياً، وفي الإمارات وصل عدد مستخدمي الانترنت حوالي 21% من عدد السكان، وهي نسبة كبيرة بالمقارنة مع الدول العربية الأخرى، وتوفر مدينة دبي للانترنت قاعدة استراتيجية للشركات التي تستهدف أسواق منطقة كبيرة تمتد من الشرق الأوسط إلى الهند وإفريقيا ومنطقة الخليج.

ومما يشجع الإمارات على تعميم خدمات الحكومة الإلكترونية الأمثلة التالية:

- استخدام هيئة الموانئ والجمارك بدبي للانترنت إذ سمحت لألاف من شركات الشحن والنقل بخفض الوقت والتكلفة ووفرت خدمات تخلص على مدار الساعة، بما لا يقل عن 50% جيداً أو مالا.

- الخدمات العامة الإلكترونية المقدمة من الهيئات الحكومية بدبي للأعمال والأفراد يتوقع لها أن تحقق توفير في التكلفة الإدارية بما يوازي على الأقل 10%.

وتتلخص عوامل نجاح تجربة الحكومة الإلكترونية في دبي بما يأتي:

1. الاستعانة بشركات القطاع الخاص العالمية
2. التركيز على احتياجات ومتطلبات العملاء
3. تغيير العقلية وتدريب العملاء والمواطنين
4. تطوير وتبسيط الإجراءات والشراكة مع القطاع الخاص

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

5. بنية تحتية ملائمة يعتمد عليها في إنجاح المشروع.¹

المطلب الثاني: جاهزية الدول العربية لتطبيق الحكومة الإلكترونية

أولاً: مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية

تصدر الأمم المتحدة من خلال قسم الشؤون الاقتصادية والاجتماعية (UNDESA) منذ سنة 2003 تقريراً يعنى بمدى تقدم وجاهزية الدول الأعضاء في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث يصدر هذا التقرير كل سنتين صدر آخرها عام 2012 وتضمن لمؤشر تطور الحكومة الإلكترونية ومجموعة من المؤشرات الفرعية الأخرى.

مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية الصادر عن الأمم المتحدة (EGDI) هو مؤشر مركب يقيس إرادة وقدرة الإدارات العمومية على استعمال المعلومات وتكنولوجيات الاتصال في تقديم الخدمات العمومية، وهو يركز على مسح شامل حول التواجد الإلكتروني لـ 190 دولة الأعضاء في الأمم المتحدة، بحيث يقيم المميزات التقنية للمواقع الإلكترونية الوطنية بالإضافة إلى سياسة الحكومة الإلكترونية واستراتيجيات تطبيقها من طرف القطاعات المختلفة لتقديم الخدمات الضرورية.

ويعرف التقرير هذا المؤشر بأنه استخدام المعلومات وتكنولوجيا الاتصال ومختلف تطبيقاتها من طرف الحكومات لتقديم الخدمات العمومية للأفراد.

وبالتالي فههدف الحكومة الإلكترونية هو تكوين إدارة حكومية فعالة في مد المواطنين بالمعلومات وتوفير توزيع أفضل للخدمات وتمكين الأفراد من خلال الولوج إلى المعلومات والمشاركة في صناعة قرارات السياسة العامة²، وقد تم إجراء التقييم من طرف قسم الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابع للأمم المتحدة

¹ أبو مهارة، محمد عثمان الفيتوري، مقومات ومعوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 7.

² بولحية الطيب، سالمي سمير، د ت، ص 119.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

وتم جدولة النتائج ومقارنتها من خلال مجموعة من المؤشرات تحدد قدرة الدول على الاندماج في مجتمع المعلومات، والمضي قدما نحو إرساء الحكومة الإلكترونية.

يتكون مؤشر الحكومة الإلكترونية الصادر عن الأمم المتحدة من ثلاث مؤشرات فرعية تعطى لها قيمة محصورة بين الصفر والواحد، حيث كلما اقتربت القيمة من واحد دل ذلك على قيمة جيدة للمؤشر، يمثل المتوسط الحسابي لهذه المؤشرات الفرعية قيمة المؤشر الإجمالي الذي تكون قيمته أيضا محصورة بين الصفر والواحد.

وعليه فإن قيمة مؤشر الحكومة الإلكترونية تعطى بالعلاقة التالية:

قيمة مؤشر خدمات الانترنت + قيمة مؤشر بنية الاتصالات قيمة مؤشر تطور رأس المال البشري

وبناء على قيمة المؤشر الإجمالي للحكومة الإلكترونية يتم ترتيب الدول حيث تصنف في المراتب الأولى التي نالت أعلى قيمة للمؤشر المرتكب لتليها بقية الدول.

بالإضافة إلى المؤشرات الرعية الثلاثة هناك مؤشرين فرعيين آخرين يتضمنهما تقرير الحكومة الإلكترونية الصادر عن الأمم المتحدة وهما: مؤشر المشاركة الشعبية ومؤشر البيئة المحيطة، لكن هذين المؤشرين لا يدخلان في حساب المؤشر الإجمالي للحكومة الإلكترونية.

مؤشر خدمات الانترنت: يقوم هذا المؤشر على نموذج من أربعة مراحل تلخص تطور الحكومة الإلكترونية تبعا لدرجة التقدم التدريجي في تقديم الخدمات للأفراد، فكلما كانت الدول متقدمة في هذا المجال فهي تصنف في رتب متقدمة ضمن هذا النموذج وفقا لترتيب عددي يوافق هذه المراحل الأربعة، وتتمثل هذه المراحل الأربعة فيما يلي:

-المرحلة الأولى: عرض الخدمات (الخدمات المعلوماتية الصاعدة) وهي المرحلة الأولى في هذا النموذج
أين تكون المعلومات أساسية ومحدودة، فالحضور الإلكتروني للحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة يتضمن

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

صفحات الأنترنت والمواقع الرسمية، ومختلفا الروابط مع الوزارات، بعض المعلومات حول رئاسة الدولة، بعض الوثائق مثل الدستور، وأغلب هذه المعلومات تكون ساكنة ولا تتيح خيارات كبيرة للمواطنين.

وتعني الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة التواجد على شبكة الأنترنت، حيث تقدم للمجتمع وجمهور المتعاملين أي الحكومة للمستهلك أو الحكومة لمؤسسات الأعمال المعلومات الملائمة التي يحتاج إليها، ويشبه شكل مواقع الويب الأولية المعلومات التي يتضمنها الكتيب عن المؤسسة أو الجهاز المعين، وتمثل قيمة ذلك لجمهور المتعاملين من الأفراد أو مؤسسات الأعمال في إمكانية الوصول للمعلومات الحكومية، كما توصف العمليات وتصبح أكثر شفافية مما ينعكس على تحسين الخدمة وإتاحة الفرص الديمقراطية، وفي إطار العمل الحكومي الداخلي أي من الحكومة للحكومة يمكن للحكومة بث المعلومات الثابتة على الوسائل الإلكترونية كما في حالة الأنترنت.¹

-المرحلة الثانية: تطوير الخدمات (الخدمات المعلوماتية المحسنة): في هذه المرحلة الثانية توفر الحكومة سياسة حكومية أفضل تسمح بالوصول إلى مختلف المعلومات، حيث توفر عدد كبير من الوثائق الحكومية حيث يصبح بإمكان المستخدم البحث عن الوثائق التي يحتاجها مع توفر ميزة المساعدة وخريطة للموقع، إلا أن التفاعل يبقى أولياً فتدفق المعلومات يتم فقط من الحكومة إلى المواطنين.

وفي هذه الحالة يطرح كثير من الأفراد أسئلة عبر البريد الإلكتروني، يستخدمون محركات البحث المتاحة، وينزلون النماذج والاستمارات والوثائق مما يوفر الوقت ويقلل التكلفة المصاحبة لهذه الأعمال، وفي الحقيقة يمكن أن يتم التعامل مع التطبيقات البسيطة على الشبكة على مدار الساعة يوميا وعلى مدى أيام الأسبوع، حيث يكون ذلك ممكنا إلكترونيا عن بعد، وفي نطاق العمل الحكومي الداخلي أي الحكومة

¹ سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها، مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، ص 313.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

للحكومة حيث تستخدم المؤسسات الحكومية شبكات الحاسوب المحلية وشبكات الإنترنت والبريد الإلكتروني لتوصيل البيانات وتبادلها.¹

-**المرحلة الثالثة (مرحلة التواصل):** يزداد تعقيد التكنولوجيا، إلا أن قيمة جمهور المستخدمين تزداد لحد كبير أين يصبح بالإمكان إجراء المعاملات الكاملة وإمدادها للجمهور عن بعد دون الذهاب للمكتب المعين، ومن أمثلة ذلك توفير الخدمات على الشبكة كما في حالة نموذج ضريبة الدخل، ونموذج ضريبة الممتلكات، وتجديد الإجازات، والتصويت على الشبكة، وتعتبر هذه المرحلة معقدة بسبب قضايا الأمن والسرية والخصوصية.

-**المرحلة الرابعة (الخدمات المترابطة):** تمثل المستوى الأكثر تطورا في مبادرات الحكومة الإلكترونية على الإنترنت حيث تتميز بالتفاعل المتبادل بين الحكومة ومؤسساتها المختلفة، والحكومة والمواطنين، والحكومة وقطاع الأعمال، حيث تشجع الحكومة المشاركة في صناعة واتخاذ القرارات، ومدى إرادتها وقدرتها في إشراك المجتمع في حوار مفتوح من خلال المواقع التفاعلية وآليات التشاور الإلكتروني، ويتم الوصول إلى هذه المرحلة عند تكامل كل نظم المعلومات وتمكين جمهور المتعاملين من المواطنين ومؤسسات الأعمال من الحصول على الخدمات من خلال بوابة افتراضية تمثل أحد نقاط الاتصال.²

مؤشر البنية التحتية للاتصالات: يقيس هذا المؤشر درجة توفر وسائل الاتصالات وقدرة الجمهور على الوصول إليها، وهو يتكون من خمسة مؤشرات فرعية: عدد مستخدمي الإنترنت، خطوط الهاتف الثابت، مشتركو الإنترنت الثابت، مستخدمي الإنترنت الواسع النطاق.

مؤشر رأس المال البشري: يقيس هذا المؤشر مستويات التعليم بين الكبار ونسبة الالتحاق بالتعليم بمختلف مستوياته، وهناك علاقة إيجابية بين رأس المال البشري والحكومة الإلكترونية، حيث كلما ارتفعت مستويات التعليم بين الأفراد زادت قدراتهم ومهاراتهم على استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل يساعد على انتشار

¹ المرجع نفسه، ص 314.

² قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها، مدخل استراتيجي، المرجع السابق، ص 314.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

الحكومة الإلكترونية واستخدام مختلف تسهيلاتهما، ويتكون من مؤشرين فرعيين: النسبة المئوية لإجمالي الملتحقين بالتعليم، والنسبة المئوية للتعليم بين البالغين.

ثانياً: تقييم الدول العربية حسب مؤشر الحكومة الإلكترونية

1-الدول الرائدة في العالم حسب مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية

قبل التطرق إلى تقييم حالة الدول العربية حسب مؤشر الحكومة الإلكترونية نلقي نظرة على ترتيب الدول العشر الأولى في العالم بحسب هذا المؤشر.

الجدول رقم (3-1): ترتيب أول عشر دول في العالم حسب مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية

الدولة	الرتبة	قيمة المؤشر	مؤشر خدمات الانترنت	مؤشر البنية التحتية للاتصالات	مؤشر رأس المال البشري
كوريا الجنوبية	1	0.9283	1.0000	0.8356	0.9494
هولندا	2	0.9125	0.9608	0.8342	0.9425
المملكة المتحدة	3	0.8960	0.9739	0.8135	0.9007
الدانمارك	4	0.8889	0.8562	0.8615	0.9489
الو. م. أ	5	0.8687	0.10000	0.6860	0.9202
فرنسا	6	0.8635	0.8758	0.7902	0.9244
السويد	7	0.8599	0.8431	0.8225	0.9141
النرويج	8	0.8593	0.8562	0.7870	0.9347
فنلندا	9	0.8505	0.8824	0.7225	0.9467
سنغافورة	10	0.8474	1.0000	0.6923	0.8500

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إحصائيات مأخوذة من الإنترنت

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

جاءت كوريا الجنوبية في الرتبة الأولى عالمياً من حيث مؤشر الحكومة الإلكترونية لسنة 2012 حيث سجل المؤشر قيمة 0.9283 لتحافظ بذلك على الرتبة الأولى التي احتلتها سنة 2010، كما تحسنت بمقدار 0.05 نقطة في قيمة المؤشر الذي كان سنة 2010 عند قيمة 0.8785، ويأتي هذا التحسن جراء تحسن مؤشر البنية التحتية للاتصالات، واحتلت المرتبة الثانية هولندا التي تجاوزت رفقة كوريا الجنوبية حاجز 0.9 نقطة وهو تنقيط جد مرتفع سمح لها بالارتقاء من الرتبة الخامسة سنة 2010، إلى الرتبة الثانية سنة 2012، بينما استمرت الولايات المتحدة الأمريكية في التراجع فبعد حلولها أولاً سنة 2008، تراجعت إلى المرتبة الثانية سنة 2010 بتنقيط قدره 0.8510، ثم إلى المرتبة الخامسة سنة 2012 بتنقيط قدره 0.8687، وعلى الرغم من تحسنها في مؤشر الحكومة الإلكترونية إلا أن تحسن دولاً أخرى (هولندا، المملكة المتحدة، الدانمارك) بشكل أكبر أدى بها إلى التراجع إلى المرتبة الخامسة عالمياً.

ومقارنة بسنة 2010 فقد خرجت من قائمة الدول العشر الأوائل كل من كندا وأستراليا وإسبانيا التي أخذت مكانها كل من السويد (من المركز 12 إلى المركز 7)، فنلندا (من المركز 19 إلى المركز 9)، سنغافورة (من المركز 11 إلى المركز 10).¹

وحسب مؤشر خدمات الإنترنت فإن كل من كوريا الجنوبية والولايات المتحدة تحتل الريادة بالعلامة الكاملة، بينما وضع مؤشر البنية التحتية للاتصالات الدانمارك في الرتبة الأولى عالمياً تليها كل من كوريا الجنوبية وهولندا على الترتيب، في حين صنف مؤشر رأس المال البشري كوريا الجنوبية في الرتبة الأولى متبوعة بكل من الدانمارك وفنلندا على الترتيب.

¹ بولحية الطيب، سالمي سمير، د ت، ص 124.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

2- مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية بالنسبة للدول العربية:

يشير تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية بأن هناك دولا عربية شهدت تطورا كبيرا في مجال الحكومة الإلكترونية، بينما لازلت دول عربية أخرى بعيدة عن التطور، والجدول التالي يوضح ترتيب الدول العربية حسب مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية لسنة 2012.

الجدول رقم (3-2): ترتيب الدول العربية حسب مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية

الترتيب	الرتبة عالميا	الرتبة عربيا
0.7344	28	1-الإمارات العربية المتحدة
0.6946	36	2-البحرين
0.6658	41	3-السعودية
0.6405	48	4-قطر
0.596	63	5-الكويت
0.5944	64	6-عمان
0.5139	87	7-لبنان
0.4884	98	8-الأردن
0.4833	103	9-تونس
0.4611	107	10-مصر
0.4209	120	11-المغرب
0.3705	128	12-سوريا
0.3608	132	13-الجزائر
0.3409	137	14-العراق
0.261	165	15-السودان
0.2472	167	16-اليمن
0.1996	181	17-موريتانيا

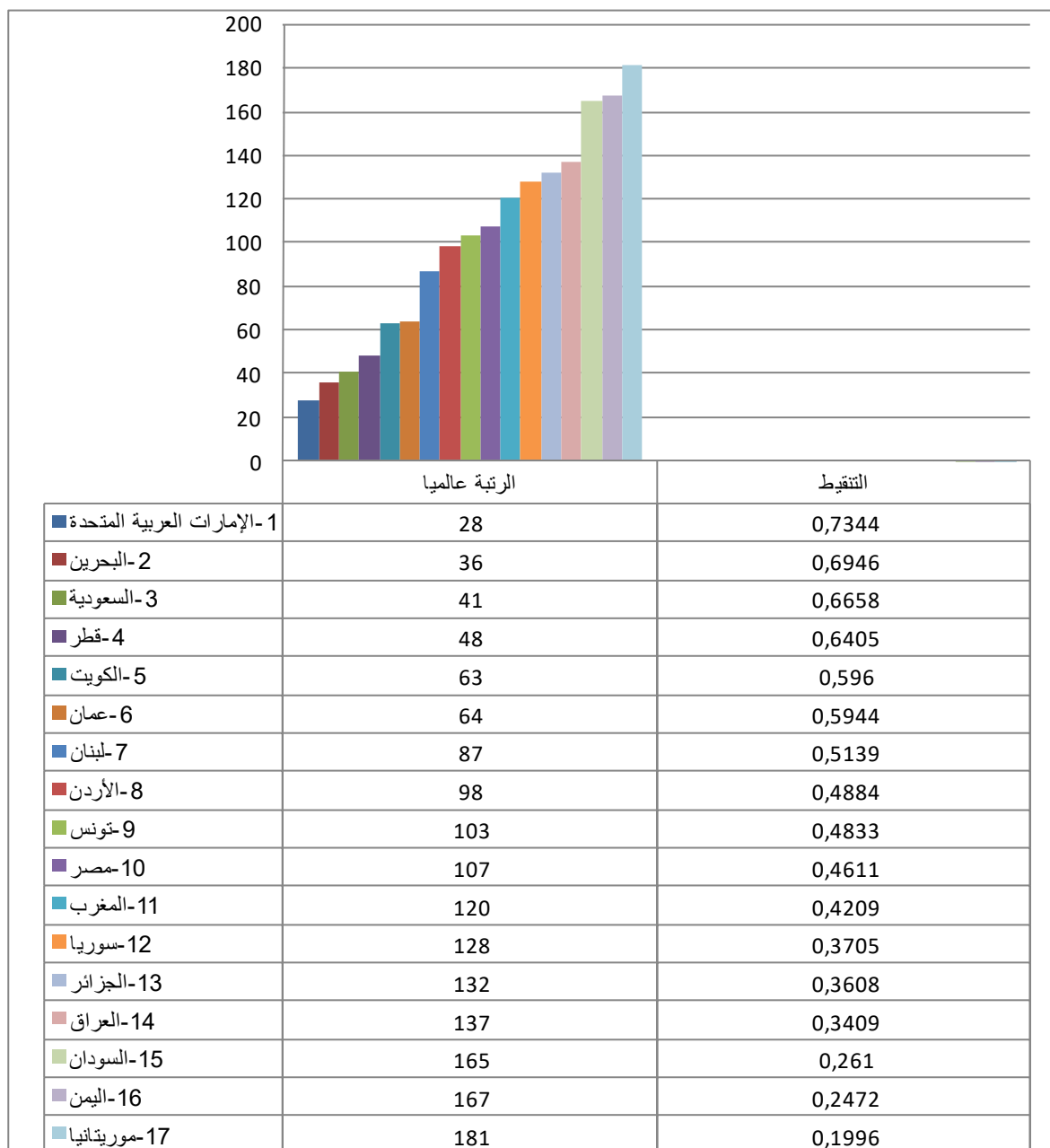
الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

تحتل الإمارات العربية المتحدة الرتبة الثامنة والعشرون عالميا بحسب مؤشر الحكومة الإلكترونية، حيث سجلت تطورا كبيرا مقارنة بسنة 2010 أين احتلت الرتبة التاسعة والأربعين، حيث سجل مؤشر الحكومة الإلكترونية قيمة 0.7344 بعد أن كان عند قيمة 0.5349 سنة 2010، لتأتي بذلك على رأس الدول العربية في مجال الحكومة الإلكترونية، وجاءت البحرين في الرتبة الثانية بعد تراجعها في التصنيف العالمي من الرتبة الثالثة عشر سنة 2010 إلى الرتبة السادسة والثلاثين سنة 2012 يفعل تراجع قيمة مؤشر الحكومة الإلكترونية، كما تحسن ترتيب كل من السعودية وقطر لتحتل المركزين الثالث والرابع عربيا على التوالي، وسجلت كل من عمان ولبنان تحسنا في قيمة مؤشر الحكومة الإلكترونية ليحتل التبين السادسة والسابعة عربيا على الترتيب، بينما سجلت تونس تراجعا ملحوظا على المستوى العالمي من الرتبة السادسة والستين إلى الرتبة الثالثة بعد المائة، والرتبة التاسعة عربيا.

فيما يخص الجزائر فقد سجل مؤشر الحكومة الإلكترونية تحسنا طفيفا من 0.3181 سنة 2010 إلى 0.3608 سنة 2012 إلا أنها حافظت على نفس الترتيب العالمي باحتفاظها بالرتبة 131 عالميا من أصل 192 دولة، وبهذا احتلت الجزائر الرتبة الثالثة عشر عربيا، متأخرة عن دول شمال إفريقيا التي شملها التقرير، وبهذا التنقيط فإن الجزائر هي دون المعدل العالمي لمؤشر الحكومة الإلكترونية والمقدر بـ 0.496 نقطة، كما أنها دون مستوى المعدل العربي المقدر بـ 0.4749 نقطة.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

الشكل رقم (3-1): مقارنة قيمة مؤشر الحكومة الإلكترونية الخاص بالجزائر مع بعض الدول



الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

ثالثاً: تقييم الدول العربية حسب المؤشرات الفرعية للحكومة الإلكترونية

1- مؤشر خدمات الانترنت بالنسبة للدول العربية: يقيس هذا المؤشر مدى تطور الخدمات الإلكترونية من حيث الوفرة، والجودة، وتنوع القنوات ومدى استخدام الجمهور لها، وقد اختلف أداء هذا المؤشر فيما بين الدول العربية، كما يوضحه الجدول أدناه.

الجدول رقم (3-3): ترتيب الدول العربية حسب مؤشر خدمات الانترنت

الترتيب	الرتبة عالمياً	الرتبة عربياً
0.8627	11	1-الإمارات العربية المتحدة
0.8627	12	2-البحرين
0.7974	19	3-السعودية
0.7386	27	4-قطر
0.6667	36	5-عمان
0.6013	43	6-مصر
0.5817	48	7-الكويت
0.5425	56	8-المغرب
0.4771	78	9-لبنان
0.4771	79	10-تونس
0.3922	100	11-الأردن
0.2876	140	12-العراق
0.2549	144	13-الجزائر
0.2549	145	14-السودان
0.2288	149	15-سوريا
0.1765	168	16-اليمن
0.0784	188	17-موريتانيا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

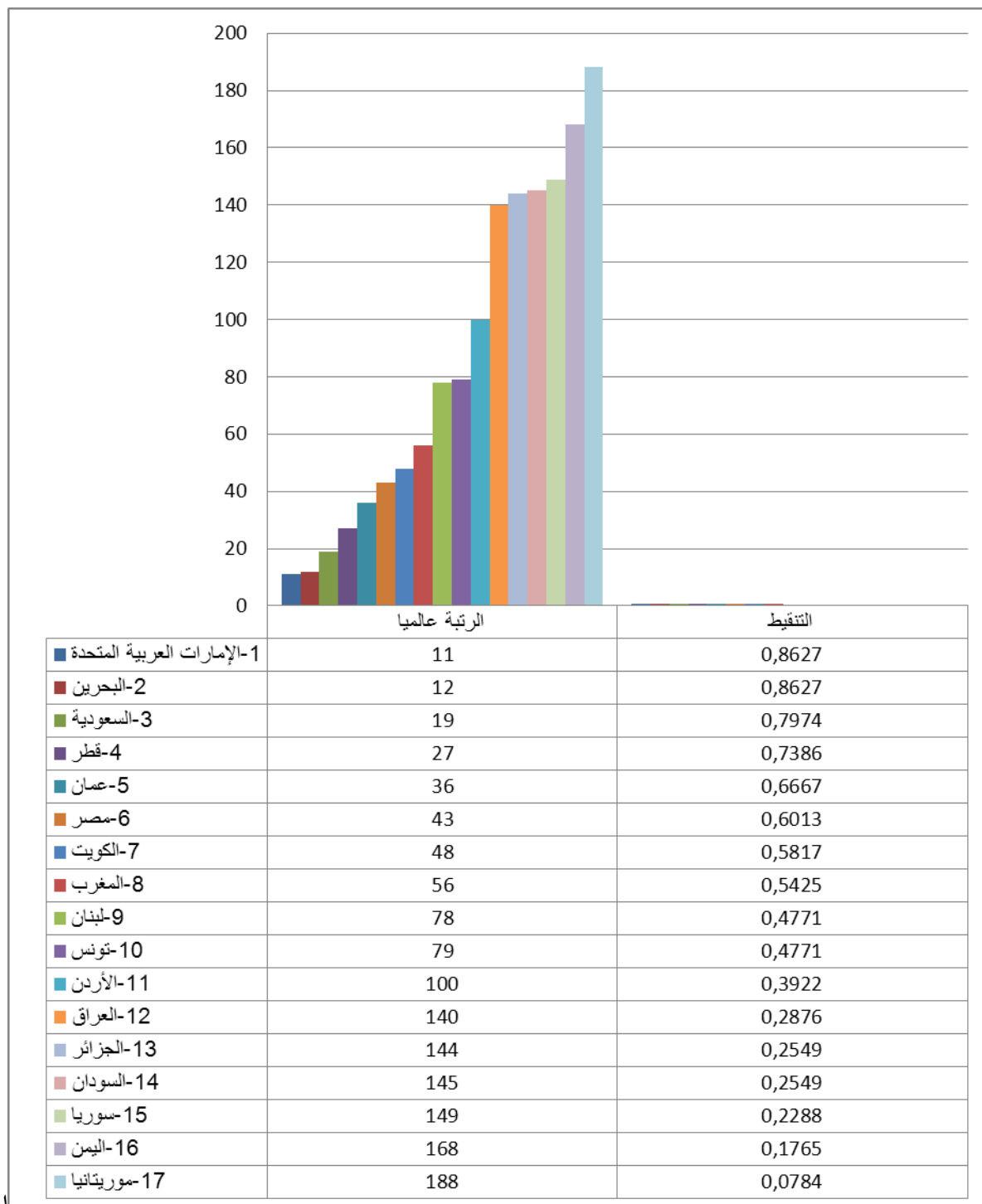
تحتل الإمارات العربية المتحدة الرتبة الأولى عربيا بحلولها في المركز الحادي عشر عالميا متبوعة بالبحرين التي احتلت الرتبة الثانية عشر عالميا، وقد سجلت كلا الدولتين نفس قيمة المؤشر والذي قدر بـ 0.8627، واحتلت السعودية الرتبة الثالثة، في حين سجلت مصر مؤشرا مقبولا بحلولها في الترتيب السادسة عربية والثالثة والأربعون عالميا، واحتلت كل من المغرب، لبنان، تونس، والأردن المراتب من الثامنة إلى الحادية عشر على الترتيب، إذ تعتبر هذه الدول من الصنف الثاني في الدول العربية من حيث مؤشر خدمات الأنترنت، بينما جاءت الجزائر في الرتبة الثالثة عشر عربيا والرابعة والأربعون بعد المائة على الصعيد العالمي، إذ تدخل ضمن دول الصنف الثالث والتي تضم العراق، السودان، سوريا، اليمن وموريتانيا.

وتعتبر قيمة مؤشر خدمات الأنترنت التي سجلتها الجزائر قيم متدنية جدا وهي أقل من المعدل

العربي وأقل أيضا من المعدل العالمي مثل ما هو موضح في الشكل التالي:

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

الشكل رقم (3-2): مقارنة الدول العربية حسب قيمة مؤشر خدمات الانترنت



صدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقرير الأمم المتحدة للحكومة

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

ويشير تقرير الأمم المتحدة حول الحكومة الإلكترونية لسنة 2012 في مؤشره الفرعي الخاص بخدمات الانترنت ان الجزائر تقدمت بنسبة 75 بالمائة في المرحلة الأولى (مرحلة الخدمات المعلوماتية الصاعدة)، وان نسبة تقدمها في المرحلة الثانية (مرحلة التفاعل) 8 بالمائة فقط، أما فيما يخص المرحلة الأخيرة من التحول إلى الحكومة الإلكترونية (مرحلة الخدمات المترابطة) فقد بلغت نسبة التقدم فيها 9 بالمائة فقط، وهذا يعكس حالة التأخر التي تشهدها الجزائر في مجال الحكومة الإلكترونية، حيث توقف التطور عند المرحلة الثانية والتي لم تستكمل بعد.

2- مؤشر البنية التحتية للاتصالات:

يقيس هذا المؤشر مدى تقدم البنية التحتية للاتصالات في الدولة باعتماد مؤشرات فرعية مثل انتشار الانترنت النطاق العريض، انتشار واستعمال خطوط الهاتف الثابت، مشتركو الهاتف النقال، مشتركو الانترنت الثابت، وقد جاء ترتيب الدول العربية حسب هذا المؤشر كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-4): ترتيب الدول العربية حسب مؤشر البنية التحتية للاتصالات

الرتبة عربيا	الرتبة عالميا	التنقيط
1-الإمارات العربية المتحدة	41	0.5568
2-قطر	56	0.4513
3-السعودية	61	0.4323
4-البحرين	63	0.4183
5-الكويت	64	0.41790
6-عمان	70	0.3942
7-تونس	89	0.2886
8-المغرب	91	0.2772
9-لبنان	92	0.2728
10-الأردن	93	0.2717
11-مصر	106	0.2232

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

0.1952	113	12-سوريا
0.1812	120	13-الجزائر
0.1201	136	14-العراق
0.1123	141	15-موريتانيا
0.1011	148	16-اليمن
0.0725	156	17-السودان

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية

جاءت الإمارات العربية المتحدة في الرتبة الأولى عربياً باحتلالها الصف الحادي والأربعين عالمياً، وتبعها باقي دول الخليج في الترتيب العربي وهذا يعني أن هذه الدول وجهت استثمارات كبيرة لقطاع الاتصالات وتحسين بنيته التحتية كما هو الحال بالنسبة للإمارات وقطر، وجاءت تونس في الرتبة السابعة عربياً، بينما احتلت الجزائر الرتبة الثالثة عشر عربياً والرتبة 120 عالمياً بتنقيط منخفض قدره 0.1812، وهو أقل من المعدل العربي المقدر بـ 0.2790 وأقل أيضاً من معدل التنقيط العالمي والمقدر بـ 0.326 نقطة.

ويوضح الجدول الموالي مقارنة للمؤشرات الفرعية لمؤشر بنية الاتصالات مع بعض الدول العربية والرائدة في هذا المجال:

الجدول رقم (3-5): يوضح المؤشرات الفرعية لمؤشر بنية الاتصالات مع بعض الدول العربية

مستخدمي الانترنت الواسع النطاق لكل 100 شخص	مستخدمي الانترنت الثابت لكل 100 شخص	مستخدمي الهاتف النقال لكل 100 شخص	خطوط الهاتف الثابت لكل 100 شخص	مستخدمي الانترنت لكل 100 شخص	
63.83	47.35	98.5	54.4	80	ليشتنشتاين
38.16	36.74	123.62	58.56	83.9	سويسرا
36.63	34.08	105.36	59.24	83.7	كوريا الجنوبية
10.47	20.24	145.45	19.7	78	الإمارات العربية

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

قطر	69	16.95	132.43	9.13	9.17
تونس	36.8	12.3	106.4	3.99	4.66
المغرب	49	11.73	100.1	1.52	1.56
المعدل العالمي	32.79	18.87	88.53	9.33	8.73
مصر	26.74	11.86	87.11	2.94	1.82
الجزائر	12.5	8.24	92.42	0.58	2.54
الرأس الأخضر	30	14.51	74.97	2.63	3.04

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية

يوضح الجدول أن ليشتنشتاين هي أول دولة في العالم من مؤشر بنية الاتصالات حيث سجلت مستويات عالية في مختلف المؤشرات الفرعية له، فيما يخص الجزائر فقد سجلت مستويات منخفضة لأداء هذه المؤشرات، إذ يشير تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية أن مستخدمي الانترنت في الجزائر لا يتعدى 12.5 بالمائة وهو أقل من المعدل العالمي المقدر بـ 32.79 بالمائة، بينما يقدر مستعملو خطوط الهاتف الثابت بـ 8.24 بالمائة وهي نسبة أقل من المعدل العالمي أيضا، بينما أشارت تقديرات مستخدمي الهاتف النقال إلى 92.42 بالمائة وهي نسبة مرتفعة وتجاوز المعدل العالمي المقدر بـ 88.53 بالمائة، وفيما يتعلق بالمستخدمين في الانترنت فقد قدرت نسبتهم بـ 0.58 بالمائة زهي نسبة جد ضعيفة وبعيدة عن المعدل العالمي المقدر بـ 9.33 بالمائة.

3- مؤشر رأس المال البشري:

يقيس هذا المؤشر مستويات التعليم بين الكبار ونسبة الالتحاق بالتعليم بمختلف مستوياته، وهناك علاقة إيجابية بين رأس المال البشري والحكومة الإلكترونية، حيث كلما ارتفعت مستويات التعليم بين الأفراد زادت قدراتهم ومهاراتهم على استخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل يساعد على انتشار الحكومة الإلكترونية واستخدام مختلف تسهيلاتهما.

وقد جاء ترتيب الدول العربية حسب مؤشر رأس المال البشري كما هو موضح في الجدول التالي:

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

الجدول رقم (3-6): ترتيب الدول العربية حسب مؤشر رأس المال البشري

الرتبة عربيا	الرتبة عالميا	التنقيط
1-البحرين	89	0.8028
2-الأردن	90	0.8013
3-لبنان	94	0.7917
4-الكويت	96	0.7885
5-الإمارات العربية المتحدة	100	0.7837
6-السعودية	108	0.7677
7-قطر	119	0.7316
8-عمان	120	0.7224
9-سوريا	131	0.6876
10-تونس	132	0.6841
11-الجزائر	136	0.6463
12-العراق	141	0.5151
13-مصر	149	0.5588
14-اليمن	160	0.4642
15-السودان	161	0.4555
16-المغرب	165	0.443
17-موريتانيا	172	0.4079

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية

يلاحظ من الجدول أن الدول العربية تعرف في التصنيف على المستوى الدولي، إذ جاءت أول دولة عربية وهي البحرين في الرتبة 89 عالميا، على الرغم من تنقيطها المرتفع، وهذا يعني أن المنافسة الدولية في مجال الرأس مال البشري هي منافسة شديدة إذ تسعى كل دولة إلى الاستثمار في المورد البشري لأنه مصدر الإبداع خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وعلى العموم فقد تصدرت دول الخليج المراتب العربية الأولى

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

باستثناء لبنان الذي حل في الترتيب الثالثة، واحتلت الجزائر الرتبة الحادية عشرة عربياً، والسادسة والثلاثون عالمياً بتنقيط قدره 0.6463 الذي يبقى أقل من المعدل العالمي المقدر بـ 0.7173.

في ختام استعراضنا لمؤشر الأمم المتحدة للحكومة ومقارنة الدول العربية في هذا المجال يمكن تقسيم الدول العربية حول جاهزيتها للحكومة الإلكترونية إلى ثلاث مجموعات كما يلي:

المجموعة الأولى: تضم الإمارات، البحرين، قطر، السعودية وهي دول تحصلت على مراتب عالمية متقدمة في مجال الحكومة الإلكترونية، هذه الدول الخليجية الصغيرة المساحة وقليلة الكثافة السكانية استغلت الوفرة المالية الضخمة الناتجة عن ثروتها البترولية من خلال استثمارها في تطوير البنية التحتية للاتصالات وتشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات من أجل الاندماج في مجتمع المعرفة والتوجه بخطى ابنة نحو حكومة إلكترونية حقيقية وفعالة، على الرغم من تأخرها من ناحية رأس المال البشري والذي هوضته من خلال تحفيز الأجانب ذو الكفاءات وإغرائهم من أجل العمل والإقامة داخل هذه الدول وبالتالي الاستفادة من معارفهم ومهاراتهم داخل المجتمع، فبالنسبة للإمارات والبحرين فإن نسبة تقدمهما نحو إنهاء تجسيد الحكومة الإلكترونية قد بلغت 75 بالمائة، وبلغت 70 بالمائة في السعودية، بينما بلغت في قطر نسبة 65 بالمائة.

المجموعة الثانية: تضم كلا من الكويت، عمان، مصر وهي دول سجلت تقدماً ملحوظاً في مجال الحكومة الإلكترونية حيث بلغت المرحلة الثالثة من مراحل الوصول إلى الحكومة الإلكترونية مستفيدة من تحقيقها لنتائج جيدة حسب مؤشر رأس المال البشري، لكن لازال أمامها بعض التحديات فيما يخص تحسين البنية التحتية للاتصالات وخدمات الإنترنت، حيث سجلت عمان نسبة 58 بالمائة في مجال التقدم نحو الحكومة الإلكترونية، والكويت 51 بالمائة أما لبنان فسجلت نسبة 42 بالمائة.

المجموعة الثالثة: من الدول العربية تتمثل في الدول العربية التي استكملت المرحلة الأولى التي بلغت المرحلة الثانية من مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية وتضم صنفين من الدول.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

-**الصف الأول:** يشمل كل من تونس، المغرب، لبنان، الأردن وهي دول استكملت المرحلة الأولى وقطعت أشواط متقدمة من أجل استكمال المرحلة الثانية لتطبيق الحكومة الإلكترونية، كما أنها سجلت بعض التقدم نحو تجسيد المرحلتين الثالثة والرابعة، إذ سجلت المغرب نسبة تقدم في مجال تحقيق الحكومة الإلكترونية بلغت 47 بالمائة، بينما سجلت كل من لبنان وتونس نسبة 47 بالمائة، والأردن نسبة 34 بالمائة.

الصف الثاني: يضم كل من سوريا، العراق، الجزائر، والسودان وهي الدول التي لم تنهي بشكل كامل المرحلة الأولى من مراحل تجسيد الحكومة الإلكترونية كما أنها بلغت نصف المرحلة الثانية، بينما سجلت أداء ضعيف فيما يخص المرحلتين الثالثة والرابعة، فقد سجلت الجزائر نسبة تقدم قدرها 75 بالمائة في المرحلة الأولى، وبلغت التقدم في المرحلة الثانية نسبة 48 بالمائة، بينما بلغت نسبة التقدم في المرحلتين الثالثة والرابعة قيمة 8 بالمائة و9 بالمائة على الترتيب، وبهذا الشكل وبحسب تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية فقد بلغت الجزائر ما نسبته 22 بالمائة في مجال تجسيد الحكومة الإلكترونية.

المجموعة الرابعة: تضم كل من اليمن، وموريتانيا وهي دول تشهد تأخرا كبيرا في مجال الحكومة الإلكترونية حيث لم تتعد نسبة التقدم في المرحلة الأولى من مراحل تجسيد الحكومة الإلكترونية قيمة 33 بالمائة، وبلغت نسبة التقدم في المرحلة الثانية 7 بالمائة، بينما نسبة التقدم في المرحلة الثالثة بالنسبة لليمن 8 بالمائة وبالنسبة لموريتانيا 2 بالمائة فقط.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

المبحث الثاني: الحكومة الإلكترونية في الجزائر

سنتحدث من خلال هذا المبحث عن الحكومة الإلكترونية في الجزائر، وذلك بتقسيمه إلى مطلبين، حيث سندرج في المطلب الأول متطلبات تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية عراقيلها والآثار المترتبة عنها، أما المطلب الثاني توجهات الجزائر نحو الحكومة الإلكترونية استخداماتها ومشاريعها.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية عراقيلها والآثار المترتبة عنها

أولا: متطلبات تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر وتنفيذه

1. متطلبات تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر: تتمثل الآليات العملية التفصيلية الخاصة بالمحاور التي تتضمنها استراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 في مجموعة رمن الإجراءات التفصيلية المتعلقة بالأهداف الخاصة بكل محور على حدا، من خلال النقاط التالية.¹

-إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية وتعزيز استخدامها ووضع مختلف خدماتها على شبكة الإنترنت وتوفير المعلومات في أي وقت وفي أي مكان، وتتم في هذا الإطار وضع الأهداف خاصة وأخرى مشتركة لكل دائرة وزارية لاستكمال البنى الأساسية المعلوماتية ونشر تطبيقات قطاعية متميزة، وتنمية الكفاءات البشرية، وتطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.

-دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لامتلاك تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتحسين أداء الشركات وتطوير خدماتها، من خلال تنفيذ عدد من العمليات منها وضع مصارف إلكترونية، وإرساء الاستثمار الإلكتروني، وإدارة الأعمال الإلكترونية، والتمويل الإلكتروني واستحداث السجل التجاري الإلكتروني، والتجارة

¹ درويش محمد زين العابدين، دور الحكومة الإلكترونية في النهوض بالاقتصاد الوطني، الجزائر، 2008/2016، مذكرة ماستر،

جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017/2018، ص 50.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

الإلكترونية، كما سيتم إدخال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في المستثمرات الفلاحية لرفع الإنتاج والإنتاجية، وفي الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وفي نشاط الوكالات السياحية.

-إعادة بعث عملية "أسرتك" من خلال توفير الحواسيب الفردية وخطوط التوصيل ذات التدفق السريع وتوفير التكوين وتقديم مضامين خاصة بكل فئة من فئات المجتمع، ويجري في هذا الإطار، إعداد ملف حول المقاربة الجديدة لهذه العملية، وإعداد ملفات أخرى، تسمح بالاستفادة من الحواسيب لصالح العاملين بمختلف الإدارات، وقطاع التربية، والصحة، وأصحاب المهن الحرة، وفئة المعوقين لتسهيل اندماجها في النشاط الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والثقافي للبلد.

-لتطوير صناعة تكنولوجيات الإعلام والاتصال، تم تحديد الأهداف المتوخاة، وتتمثل في مواصلة الحوار والنقاش الناتج عن عملية إعداد الاستراتيجية في الجوانب الخاصة بالحكومة الإلكترونية، وتوفير الشروط الخاصة بتثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات والخدمات والتجهيز، وإقامة إجراءات تشجع على إنتاج المضامين.

-سيتم في إطار تأهيل مستوى المنشآت الوطنية للاتصال، القيام تدريجيا باستبدال تجهيزات المشتركين المركبة في مراكز التحويل والبالغ عددها 4 ملايين بمعدل 900 ألف خط في السنة، بين 2009 و2013، واقتناء تجهيزات نفاذ جديدة لصالح المناطق المحرومة، وإعداد برنامج خماسي لتطوير مجموع الشبكات السلكية لربط المشتركين، وتوصيل مليون مشترك إضافي من خلال بسط شبكات سلكية في التجمعات السكانية او المناطق السكنية الجديدة غير الموصولة بشبكة اتصالات الجزائر، بالإضافة إلى إنجاز شبكة للألياف البصرية موصولة بالمنازل والعمارات والأرصفة بسعة مليون منفذ، وإقامة نظام للإشراف على الشبكة وكشف الأعطال، يسمح بتصليح 5 آلاف عطل في الشهر في آفاق 2013، وتحويل شبكات الربط المحلي اللاسلكي المركبة في المناطق العمرانية المدنية نحو المناطق الريفية، بالإضافة إلى تأهيل مستوى الشبكة المتعددة الخدمات، وإنشاء مركز وطني لمعالجة المعلومات وتأخذ الاستراتيجية بعين الاعتبار مسألة

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

تحسين رؤية الجزائر فيما يخص الإنترنت من خلال اعتماد تسيير فعال للرمز "dz" وإنشاء وكالة تسيير باسم النطاق المذكور.¹

فيما يخص الجانب المرتبط بتطوير الكفاءات البشرية فإن الاستراتيجية تضع برنامجا بمنع الأولوية للتكوين العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال، ويلقن هذه التكنولوجيايات لكافة الشرائح الاجتماعية.

بالإضافة إلى تنظيم عملية نقل التكنولوجيايات والمعرفة والمهارة من خلال اعتماد مسعى بحث الشركات العابرة للدول على الاستثمار في نشاط البحث وإقرار إجراءات تحفيزية وتشجيعية للشركات المتعددة الجنسيات منها ميكروسوفت، أوراكل، وسيسكو المتواجدة على مستوى السوق الجزائرية، للاستثمار في الجزائر في مجال نقل التكنولوجيايات والابتكار بمدينة سيدي عبد الله، والتعجيل بإنشاء مركز ابتكار في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال لتنظيم عملية تحويل ونقل المعرفة عن طريق تأهيل مستوى المهندسين والعلميين الجزائريين، وتطوير التعاون العلمي.

من جانب آخر تمت دراسة، الجانب المتعلق بالإطار التشريعي، بإشراك عدد من القطاعات الوزارية لإعداد النصوص التنظيمية، بشكل يتماشى مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات، ولتوفير جو من الثقة وتعزيز إقامة الحكومة الإلكترونية، ستقوم هذه الأخيرة إلى جانب المؤسسة الإلكترونية، بإدخال طرق جديدة في التعامل والتبادل مبنية على الوسائل الإلكترونية من خلال إعداد وتفعيل تنظيم خاص بالهوية الإلكترونية وحيدة خاصة بالأفراد والشركات وتكون بتوقيع إلكتروني، وتنظيم آخر خاص بالمبادلات الإلكترونية مصادق عليها، بالإضافة إلى وضع تنظيم خاص بحماية المعطيات الشخصية لضمان سرية وسلامة المعلومات الخاصة بالمواطنين والشركات وحصر استعمالها على الإدارات المؤهلة فقط، بالإضافة إلى استصدار نصوص تنظيمية وأخرى قانونية بالوقاية خاصة بالوقاية ومكافحة المخالفات المرتبطة بهذا المجال، وتطوير خدمات مجتمع المعلومات بالإضافة إلى تحديد صلاحية ونجاعة العقود الإلكترونية.

¹ درويش محمد زين العابدين، المرجع السابق، ص 51.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

2. برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائر: يأتي برنامج الحكومة الإلكترونية ضمن

المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة،

ويتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في:¹

-برنامج تطوير التشريعات: والذي يتضمن إعداد قانون، ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير

التشريعات القائمة.

-برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا، لتصبح أكثر مرونة.

-برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: الذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها

للمعاملات الإلكترونية.

-برنامج التطوير الفني: يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير

الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية التي تتضمن

استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات

والمعلومات.

-برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع

مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات

الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.

-برنامج الإعلام والتوعية: يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع

الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

¹ عبد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال العدد 02 أكتوبر 2015، البيض،

الجزائر، ص 131.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

ثانيا: عراقيل تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر

لقد واجهت الخدمة الالكترونية في الجزائر جملة من المعوقات ذات الطبيعة والمصادر المختلفة، يمكن أن تشكل في حال تجاوزها وعدم معالجتها حاجزا حقيقيا في سبيل التطبيق الأمثل ويمنع من تجسيدها كواقع ملموس، تتمثل فيما يلي¹:

1. المعوقات الإدارية: يمكن حصرها كالآتي:

— ضعف التنسيق بينين القطاعات، بين مختلف الفاعلين من هيئات عمومية وخاصة؛
— نقص الكفاءات: تفتقر الجزائر للموارد البشرية والمادية والخبرات التكنولوجية التي تمكنها من الانتفاع اقتصاديا من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛ لعدم اهتمام المطلوب من الإدارات بتكوين موظفيها فيفي هذا المجال، كما أن ظاهرة هجرة الكفاءات من العقبات المطروحة فيفي الجزائر.

2. المعوقات المادية: وتتعلق بالبنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وعلى الخصوص شبكة الانترنت والهاتف باعتبارها من المتطلبات الأساسية للحكومة الالكترونية، ورغم الجهود المبذولة فيفي هذا الجانب إلا أن مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر يعاني من التأخر المسجل فيفي هذا الميدان.

3. معوقات بشرية: من العقبات البشرية التي تعترض مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر:

— مشكلة الأمية، وضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا؛
— ارتفاع كلفة استخدام الانترنت واستحواذ اللغة الانجليزية على 81% من مواقعها مع ضعف الإلمام بها؛
— تدني مستوى معيشة غالبية الجزائريين وتدهور القدرة الشرائية والرعاية الصحية ومستوى التعليم.

¹ عثمان علام، عزالدين حملة، توجهات الجزائر نحو حكومة الكترونية ضمن اقتصاد المعرفة بين عوامل البناء والمعوقات، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، ع4، ديسمبر 2018، ص92، 93.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

ثالثا: آثار تطبيق الحكومة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية

تظهر جليا آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية من خلال:

1. من حيث ترشيد الخدمة العمومية: إن ترشيد الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن، الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع الإنابة عن المواطن، ومتابعة كافة تعاملاته، بما فيها تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته¹.

إذ مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت وظهور خدمات المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة².

- الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد: تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.

- تقليص تكاليف الخدمة: ويكمن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية، من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشباك الإلكتروني.

¹ ليان قطيني، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، سوريا، سبتمبر 2006.
¹ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية، والحقوق، جامعة قسنطينة، 2010، ص 62.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات.

- من حيث فعالية منظمات الخدمة العمومية: إن التوجه للخدمات العامة الإلكترونية، وجعلها بالقرب من المواطنين سيمكن الإدارة القائمة من توفير الخدمة العمومية ومن تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وتحقيق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتقديم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع المستفيد، كما يحقق ذلك السرعة في إنجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها كما أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى محدودية نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية زيادة على توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والبيروقراطي¹.

كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العامة، من خلال يضمن حرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

² رفيع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، ع6، جامعة ورقلة، 2008، ص12.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

المطلب الثاني: توجهات الجزائر نحو الحكومة الإلكترونية استخدامها ومشاريعها

أولاً: توجهات الجزائر نحو الحكومة الإلكترونية

للحكومة الإلكترونية أهمية بارزة وهذا ما جعل غالبية الدول تسعى لتوجه نحوها والعمل على تحقيق مبادئها، ومن بين الدول الجزائر، حيث عملت على تحقيق هذا الجانب من خلال عديد الإجراءات نبرز أهمها كالتالي:

1. الحكومة الإلكترونية كمشروع في الجزائر: إن مشروع بناء الحكومة الإلكترونية يتمحور حول فكرة أساسية مفادها الاستثمار في تقنيات المعلومات والاتصالات، والتحضير اللازم للعنصر البشري، وربط المواطن والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني بنسق إلكتروني موحد، يتيح إجراء مختلف المعاملات بين هذه الأطراف جميعا بالسهولة والسرعة اللازمة، مما يوفر الجهد والوقت والتكاليف، ويحقق لمؤسسات الأعمال على وجه الخصوص مزايا في غاية الأهمية ترفع من مستوى أداء وظائفها المتعددة ضمن الاستخدامات المتميزة للاقتصاد الرقمي الافتراضي، وبعد مرور عدة سنوات على انطلاق مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية 2013 ملم تصل فكرة الحكومة الإلكترونية إلى النضج الكامل ولملم يتجسد بعد على أرض الواقع كما أسلفنا الذكر سابقاً.

وكنموذج لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، أخذت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنه الإدارة المركزية والجماعات المحلية، وذلك بالوضع التدريجي لنظام وطني يركز على المحاور التالية¹:

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية؛
- إطلاق جوازات السفر الإلكترونية والبيومترية؛
- إنشاء البريد الإلكتروني؛
- إعطاء نظام تسيير ومتابعة الملفات القضائية؛

¹ بولصباح رياض، التنمية البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة في الدول العربية-الواقع والتحديات-، دراسة مقارنة: الإمارات العربية المتحدة، الجزائر-اليمن، رسالة ماجستير، تخصص: الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012/2013، ص12.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

- إعداد شبكة الصحة الجزائرية مع ربط مختلف المؤسسات الصحية؛
- إعطاء نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية، بالإضافة لإنشاء موزعات بنكية، وتوزيع بطاقات السحب والدفع الإلكتروني؛
- إنشاء شبكة أكاديمية وبخية تربط مجموعة مؤسسات التكوين العالي؛
- شبكة للاطلاع على نتائج امتحانات شهادتي البكالوريا والتعليم المتوسط؛
- التسجيل الجامعي الأولي للحاملين الجدد لشهادة البكالوريا؛
- إنشاء مركز الدراسات والأبحاث فيفي تكنولوجيات الإعلام والاتصال كنقطة اتصال للبحث.

2. استراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013": في إطار مساعيها لمواكبة التغيرات التكنولوجية والاقتصادية، ومجابهة مرحلة ما بعد البترول، تعكف الجزائر على تركيز مقومات الاقتصاد اللامادي وتأسيس مجتمع المعرفة من خلال تطوير استراتيجية أطلق عليها مسمى "الجزائر الإلكترونية 2013"، وتتضمن هذه استراتيجية الإلكترونية 13 محورا رئيسيا، تركز خاصة على ثلاث مواضيع هي: الإدارة الإلكترونية، المؤسسة الإلكترونية، المواطن الإلكتروني، وإن تطوير هذه المحاور الثلاثة يقتضي إطار قانوني وتعاون دولي وكفاءات بشرية...، وتمت تحديد لكل محور رئيسي مجموعة من الأهداف الرئيسية والأهداف الخاصة المزمع تحقيقها على مدى فترة 5 سنوات 2005-2013 وتم ضبط قائمة الإجراءات اللازمة للتنفيذ¹.

ويتحدد الهدف الأساسي من مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 وبالأخص مشروع الحكومة الإلكترونية ما يلي²:

- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية؛
- مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحاً لتنمية البلاد؛

¹ عبد المؤمن بن الصغير، إشكالية تطبيق الحكومة الإلكترونية فيفي الجزائر-المعوقات، الأفاق-، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سعيدة، مقال منشور على الموقع الإلكتروني: <http://democraticac.de/?p=38171>، بتاريخ: 2020/07/03، 16:46.

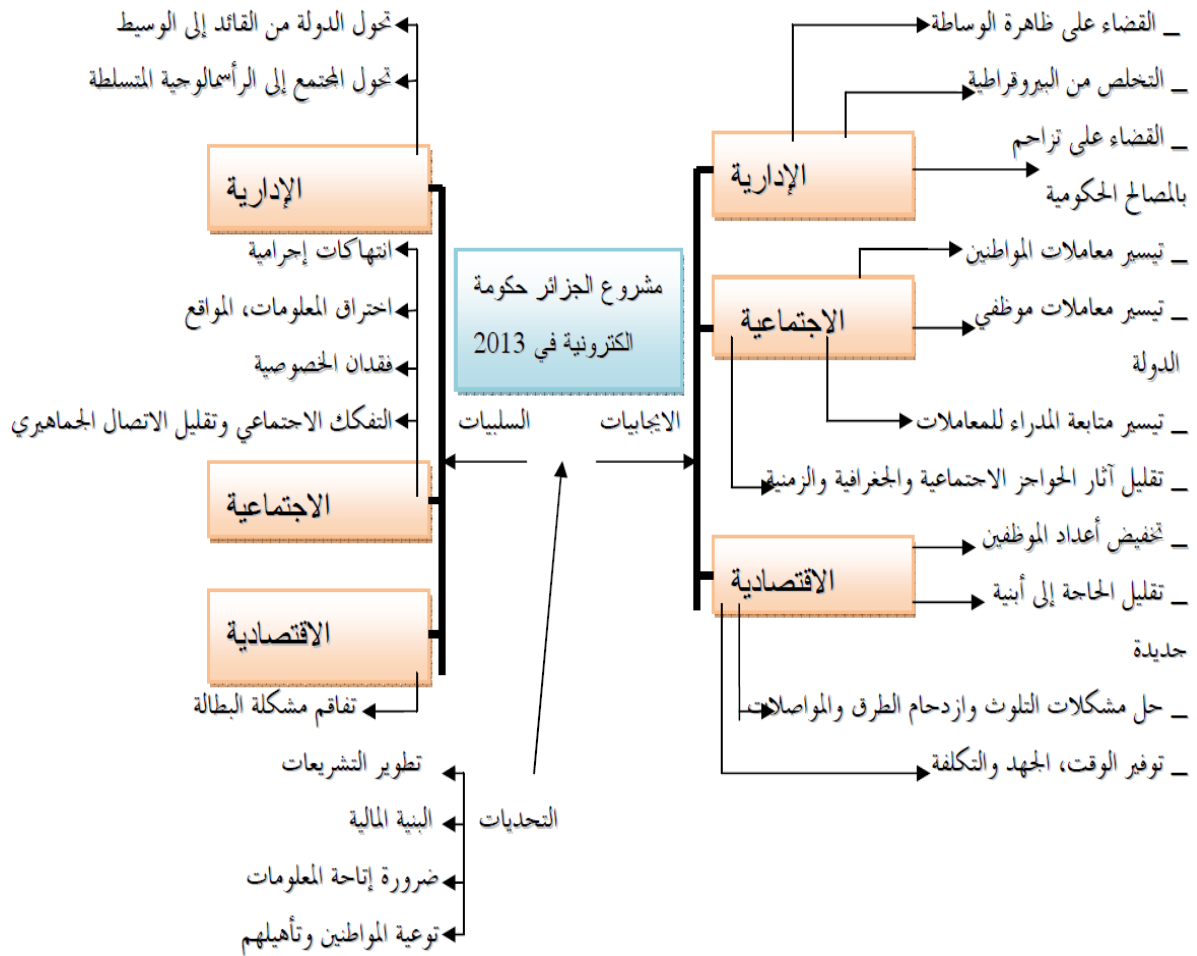
² عثمان علام، عزالدين حملة، توجهات الجزائر نحو حكومة إلكترونية ضمن اقتصاد المعرفة بين عوامل البناء والمعوقات، المرجع السابق، ص94.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وأن تكون متاحة للجميع، وذلك بتسهيل وتبسيط المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق أو معلومات؛
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات حياة مجتمعنا والمساهمة كذلك فيفي تجسيد على أرض الواقع: مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن؛
- حماية مجتمعنا وبلادنا ضد آفة الجريمة المنظمة وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود وكذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل غالباً تزوير وتقليد وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها.

ويمكن توضيح مشروع الجزائر الإلكترونية من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (3-3): مشروع الجزائر الحكومية الإلكترونية بينين الواقع والتحديات



المصدر: عثمان غلام، عزالدين حملة، توجهات الجزائر نحو حكومة إلكترونية ضمن اقتصاد المعرفة بين عوامل البناء والمعوقات، المرجع السابق، ص 94.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

ثانيا: بعض استخدامات الحكومة الإلكترونية في الجزائر

شرعت الجزائر في تطبيق بعض خدمات الحكومة الإلكترونية والتي مست العديد من القطاعات

نذكر منها:

1. الخدمات العامة الإلكترونية في قطاع البريد والمواصلات: في إطار التغيرات والتحولات الجذرية التي شهدتها الجزائر في المجالات الاقتصادية السياسية وفي ميدان التكنولوجيا المعلومات والاتصال، تولد الحاجة إلى القيام بتغيرات وتعديلات جذرية مست قطاع البريد والمواصلات وهو ما يسمى بإعادة الهيكلة ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما أطلقت وزارة البريد وتكنولوجيا لإعلام والاتصال عملية إنشاء موقع ويب "بوابة المواطن" يقدم معلومات خاصة بمختلف الأنشطة التي يقوم المواطن في الحياة اليومية؛ بالإضافة إلى دليل لمختلف الإدارات والمصالح الموجودة عبر تراب الوطن¹.

أ- إصلاحات قطاع البريد والمواصلات: وقد باشرت الجزائر منذ الاستقلال بإصلاحات عميقة في هذا القطاع والذي يعتبر من القطاعات الهامة التي عرفت تغييرات وتحولات كبيرة من خلال:

- إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر.
- تولد تغيير الحاصل في وظائف ونشاطات وزارة البريد والمواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع صناعي وتجاري؛ إلى متعامل المواصلات السلوكية واللاسلكية وفق الآتي:
- بريد الجزائر: تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري.
- اتصالات الجزائر: هي مؤسسة عمومية اقتصادية شركة ذات أسهم Spa.

¹ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وثيقة الخدمات الجديدة الخاصة بتطبيق أخذ المعلومات البيومترية، النسخة 8-4-2، الصادرة عن مديرية السندات والوثائق المؤمنة، جانفي 2017.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

- سلطة الضبط: إذا أمام فتح سوق الاستثمار في الاتصالات كانت هناك ضرورة إلى تأسيس نظام

خاصة من الجزائر العاصمة مقرها، تعرف بسلطة الضبط تضطلع بالعديد من المهام.

- وقد حدثت عدة تغييرات على قطاع البريد والاتصال وذلك دف الوصول إلى تسيير أكثر فعالية ومرونة وتحسين مستوى الخدمات العمومية وذلك من خلال المنافسة بين عدد من المتعاملين المستغلين للخدمات المختلفة¹.

ب- أساليب عصنة قطاع البريد والاتصال: اتجهت المؤسسة إلى محاولة لعصنة فقامت بإدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المتقدمة للمواطنين ويمكن عرضها فيما يلي²:

- الحوالة الإلكترونية: وتستخدم لتحويل الأموال لشخص آخر ليس له حساب وهذه الخدمة متوفرة في كل مكاتب البريد الجزائر المرتبطة بالشبكة.

- السحب الآلي للأموال: باستعمال بطاقة السحب عن طريق الصراف الآلي وتستعمل في الشبايك بالمكاتب وهي محمية برقم سري وتعمل على كل أجهزة الصراف الآلي في الجزائر.

- الحساب الجاري عن بعد: حيث تم إطلاق عديد الخدمات الإلكترونية تتمثل في

خدمة الموزع الصوتي 15-30: هذه الخدمة تسمح لزبائن بريد الجزائر بالاتصال المباشر عبر الهاتف على الرقم 15-30 وذلك ل³.

- الإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري.

¹ نزار شينقل، موقع المكتبات ضمن مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر، رسالة الماجستير، جامعة جيجل قسم المكتبات، 2012، ص68.

² عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص120.

³ بوزيان رحامي جمال، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، ع18، المجلد 1، 2018، ص105.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

- طلب دفتر الصكوك.

- طلب الرقم السري.

- طلب مساعدة والإستفسار عن الخدمات النقدية.

خدمة الموزع الصوتي 30-90: وهذه الخدمة تسمح لزبائن بريد الجزائر بتعبئة حساباتهم المسبقة الدفع

لموبيليس وحساب آخر من حسابهم الجاري البريدي CCP بكل مرونة وسهولة الإستعمال في أي وقت¹.

خدمة eccp: وهذا عبر موقع الأنترنت dz.poste.eccp.www ومن خلال هذا الموقع على شبكة

الأنترنت يمكن لزبائن بريد الجزائر القيام بما يلي²:

- الإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري.

- طلب دفتر الصكوك.

- كشف بيان العمليات المالية لفترة معينة.

- طلب تغيير الرقم السري بشرط أن يكون الزبون حاصل على الرقم السري من بريد الجزائر.

خدمة راصيدي racidi: تسمح هذه الخدمة لزبائن بريد الجزائر الذين يملكون حساب جاري بريدي ورقم

سري الإطلاع على رصيد الحساب البريدي الجاري من خلال شريحة الهاتف النقال للمتعامل موبيليس

mobilis، وذلك بإرسال رسالة نصية تحمل رقم الحساب البريدي الجاري بدون مفتاح يليها مسافة ثم الرقم

السري إلى الرقم 603 لتصله بعد لحظات رسالة نصية تعلمه برصيد حسابه البريدي الجاري مقابل إقتطاع

20 دج من طرف المتعامل موبيليس mobilis و 10 دج من طرف البريد الجزائري مقابل الخدمة³.

البطاقة الذهبية للدفع الإلكتروني: تم إصدار البطاقة الذهبية وتعميم استخدامها على مختلف مكاتب

بريد الجزائر وهذا البنوك العمومية والخالصة العاملة في التراب الوطني.

¹ بوزيان رحمان جمال، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المرجع السابق، ص 105.

² المرجع نفسه، ص 106.

³ المرجع نفسه، ص 106.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

تسمح بطاقة الدفع الإلكتروني "الذهبية" بإجراء المعاملات التالية في كل أرجاء القطر الجزائري:

- الإطلاع على الحساب البريدي الجاري.
- تحويل الأموال من حساب لآخر.
- سحب الأموال من ماكينات بريد الجزائر والبنوك.
- دفع الفواتير عبر الإنترنت.
- تعبئة الهاتف النقال.
- تعبئة الحساب من البنك.

2. خدمات الحكومة الإلكترونية بقطاع الضمان الإجتماعي: تقدم مصالح الضمان الإجتماعي العديد

من الخدمات الإلكترونية بمصالحها نذكر منها¹:

- بطاقة الشفاء والتي بدأ العمل بها منذ سنة 2007.
- التصريح عن بعد بإشتراكات الضمان الإجتماعي من خلال موقع صندوق الضمان الإجتماعي على شبكة الأنترنت.
- الدفع الإلكتروني: هذه الخدمة تسمح للمستخدمين بتسديد إشتراكات الضمان الإجتماعي عبر بوابة التصريح عن بعد على موقع الصندوق على شبكة الأنترنت بدون عناء التنقل ودون أي وثيقة عن طريق إستعمال البطاقة البنكية.
- بوابة الهناء: يسمح هذا الفضاء للمؤمن له إجتماعيا بالحصول على حساب خاص يحوي مختلف المعلومات المتعلقة بالأداءات التي يوفرها له الصندوق، كما يسمح له كذلك بمتابعة معالجة ملفاته الخاصة بطلب الأداءات (العينية والنقدية).

¹ بوزيان رحامي جمال، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المرجع السابق، ص 107.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

3. خدمات الحكومة الإلكترونية بقطاع التعليم: إستفاد قطاع التعليم بكل أطواره (الإبتدائي، المتوسط، الثانوي، الجامعي، التكوين المهني) من جملة من خدمات الحكومة الإلكترونية، نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي¹:

- التسجيل لإجتياز بعض الشهادات أو التسجيلات الأولية والنهائية لحاملي شهادات البكالوريا عبر مواقع المؤسسات المعنية على شبكة الأنترنت.
- الإطلاع على النتائج من خلال المواقع الإلكترونية على شبكة الأنترنت.
- سحب الإستمارات وتقديم الإستفسارات.
- تحميل الدروس من مواقع مؤسسات التعليم عبر الأنترنت.
- التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد.
- المكتبة الافتراضية ... إلخ.

4. خدمات الحكومة الإلكترونية بقطاع العدالة: يعتبر قطاع العدالة من أولى القطاعات التي تبنت مشروع الإدارة الإلكترونية ويدخل ذلك في إطار الخطة الوطنية لإصلاح العدالة والتي أقرها الرئيس آنذاك سنة 2003، وذلك للوصول إلى عدالة في متناول المواطن بأكبر فعالية وأكثر سرعة ومن أهم الخطط المتبعة لذلك نجد:²

- إنجاز أرضية الإنترنت **ISP**: فمنذ نوفمبر 2003 تم تزويد قطاع العدالة بممول الدخول إلى الإنترنت ذو نوعية رفيعة.

- استحداث موقع إلكتروني: والذي تم إنشاؤه في نوفمبر 2003 والذي يرمي إلى إعطاء معلومات قانونية لعامة الناس أما محتوى الموقع فهو يتضمن معلومات حول تنظيم القطاع ومهامه وبرامجه ونشاطاته

¹ المرجع نفسه، ص107.

² المكّي دراجي وراشد موساوي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الوادي، العدد 17، جانفي 2018، ص30.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

كما يحتوي على معلومات قانونية عامة بالإضافة إلى تطوير شبكة الإنترنت Internet في قطاع العدالة والموجه بالخصوص إلى الاتصال الداخلي بين الموظفين، وبين سنتي 2005 و2009 تم إنجاز مواقع ويب للمجالس القضائية تتضمن هذه المواقع معلومات حول نشاطات هذه المجالس، كما تم وضع الشبكة الداخلية للوزارة سنة 2006 والتي تساهم في تبادل المعلومات بين مختلف مصالح الوزارة والمجالس القضائية.

- إنشاء بوابة القانون: تم إنشاؤها في أواخر نوفمبر 2003 والتي تضع تحت تصرف المتخصصين في القانون كل الوثائق المتعلقة بالتشريع، الاجتهاد القضائي والاتفاقيات والمعاهدات الدولية وهذا الموقع مزود بمحرك حسب الموضوع وإمكانية النسخ على قرص مضغوط وقد انطلق العمل الفعلي لهذا الموقع بداية من جوان 2006.

- إنشاء مركز وطني للسوابق العدلية: تم استلامه في 06 جوان 2004 وهو مشروع يمثل مرجعية حقيقية لتطوير وعصرنة الإدارة هدفه الأساس هو أداء خدمة عمومية هامة وإعداد ومنح البطاقة رقم 03 لصحيفة السوابق العدلية في ظروف تتسم بالسرعة والفعالية وذلك بهدف:

- تسهيل عملية طلب هذه الوثيقة بالنسبة للمواطن.
 - مساعدة الجهات القضائية نفسها، بحيث تساعد على المعالجة السريعة والفعالة لملفات المساجين.
- وفي بداية سنة 2010، أصبح بإمكان كل مواطن جزائري يتمتع بكامل حقوقه المادية والمعنوية، طلب إصدار شهادة السوابق العدلية رقم 03 إلكترونيا عن طريق الإنترنت، بتعبئة نموذج بموقع وزارة العدل الجزائرية (<http://arabic.mjjustice.dz>) وسحب الوثيقة يكون بالمحكمة المختارة، الواردة في القائمة بالموقع، ويتعين على المعني أن يتقدم شخصيا، بعد ورود رسالة إلكترونية، تفيد بأنه يجب على المتقدم بطلب إصدار شهادة السوابق العدلية التقدم إلى أقرب محكمة قصد الحصول عليها حاملا بطاقة إثبات الهوية وطابع جبائي قيمته 30 دج، وتتم هذه العملية بعد تعبئة الاستمارة التي توجد بها مجموعة من

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

المعلومات الأساسية لطالب الشهادة كالاسم، اللقب، تاريخ الميلاد، المحكمة القريبة من مقر السكن ... إلخ.

وبتاريخ 2010/06/25 أعطيت بالمركز الوطني لصحيفة السوابق العدلية بئر مراد رابيس بالعاصمة، إشارة انطلاق عملية استصدار شهادة السوابق القضائية للجالية الجزائرية المقيمة بالخارج، بمبادرة من وزارة العدل، التي تسمح لكل مواطن جزائري في أية بقعة من الأرض أن يتحصل في أقل من عشر دقائق على صحيفة السوابق العدلية المتعلقة به على مستوى قنصلية الجزائر بالبلد الذي يتواجد فيه¹.

5. الشبكة القطاعية لوزارة العدل: هي عبارة عن قاعدة تحتية مادية وضرورية بصفة مطلقة للتوسع في التطبيقات المعلوماتية، وتم وضع شبكات محلية أولا في موقعين رئيسيين (الجهات القضائية للجزائر ووهران)، وقد تم تعميمها في 144 هيئة قضائية في ديسمبر 2004، وعقبها توسيع ربط الشبكات المحلية للمؤسسات القضائية (المحاكم، المجالس القضائية، المحكمة العليا ومجلس الدولة بالإدارة المركزية منذ سنة 2007).²

ثالثا: بعض مشاريع الحكومة الإلكترونية في الجزائر

بادرت الجزائر بالعديد من المشاريع في إطار تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية (2009-2013)، نذكر منها على سبيل الذكر لا الحصر ما يلي:

1. مشروع البلدية الإلكترونية (18): وفي إطار هذا المشروع تم رقمنة مصلحة الحالة المدنية، وقد أعلن السيد وزير الداخلية والجماعات المحلية عن الانتقال خلال سنة 2017 أو سنة 2018 نحو جيل جديد من الخدمات الإدارية العصرية، والمتمثلة في الخدمات عن بعد والتي ستغني المواطن عن الإحتكاك مع أي

¹ المكّي دراجي وراشد موساوي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر، المرجع السابق، ص31.

² المكّي دراجي وراشد موساوي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر، المرجع السابق، ص31.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجاً"

تصرف بيروقراطي بفضل حذف التدخل البشري المباشر في أداء الخدمة العمومية، وذلك بإعتماد التوقيع الإلكتروني عن بعد للوثائق الإدارية، وهذا في إطار مشروع بلدية إلكترونية غير ورقية.

2. مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومتريين: يهدف مشروع جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية إلى عصنة وثائق الهوية والسفر، ويمكن لأي شخص أن يطلب جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية من خلال تحميل الإستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الأنترنت وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني في خطوة مهمة لتجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية وتعميم إستعمال الوسائط الإلكترونية في المعاملات الإدارية، كما يقدم موقع الوزارة العديد من الخدمات الإلكترونية على غرار المعلومات الخاصة بوثائق الحالة المدنية، والسكن، وترقيم المركبات وغيرها، كما يمكن للمواطنين تحميل الإستمارات التي تتطلبها مختلف المعاملات الإدارية.

3. مشروع السجل التجاري الإلكتروني: أكد وزير التجارة بالنيابة يوم 2017/02/07 على أن عملية إنطلاق السجل التجاري الإلكتروني بالجزائر سوف تكون خلال الثلاثي الأول من سنة 2017، وذلك عن طريق الأنترنت للقضاء عن الطوابير داخل مراكز السجل التجاري عبر الولايات، وكذا القضاء عن الإجراءات الإدارية البيروقراطية المعقدة التي تشهدها عملية إستخراج هذه الوثيقة، كما أكد الوزير على أن السجل التجاري الإلكتروني سيسمح بمكافحة الغش والتزوير بالدرجة الأولى، وهذا من خلال إحتواء الوثيقة على رمز مشفر يحتوي على كل المعلومات الخاصة بالتاجر، كما ستساهم هذه الوثيقة بالتقليص من التجارة الموازية وتشجع الإستثمار¹.

¹ بوزيان رحامي جمال، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المرجع السابق، ص 110.

الفصل الثالث: الحكومة الإلكترونية في الدول الغربية والعربية "الجزائر نموذجا"

خلاصة

من خلال ما سبق عرفنا الأهمية الكبيرة التي تكتسيها الحكومة الإلكترونية، حيث تسعى أغلب الدول الغربية وكذا الدول العربية لتطبيقها واتباع الاستراتيجيات التي تمكنها من الوصول إلى حكومة إلكترونية ناجحة، حيث لاحظنا بعض تجارب الدول لتطبيق الحكومة الإلكترونية كالولايات المتحدة الأمريكية وسنغافورة وكذا الإمارات العربية المتحدة، ومدى جاهزية هذه الدول لتطبيق الحكومة الإلكترونية وذلك باتباع مؤشر الأمم المتحدة.

كما تعرفنا أيضا على واقع الحكومة الإلكترونية في الجزائر، من حيث العراقيل التي تقف أمام تطبيقها، وأخيرا تعرفنا على توجهات الجزائر نحو الحكومة الإلكترونية بذكر بعض الاستخدامات وكذا بعض المشاريع المطبقة.

خاتمة

أصبحت الحكومة الإلكترونية أحد أهم الأنظمة الرئيسية التي تقوم عليها حكومات الدول من أجل تحقيق التنمية والتطور في جميع المجالات والميادين وكذا من أجل تسريع عمليات تفاعل المؤسسات والأجهزة الحكومية مع متعاملين بكفاءة وفعالية عند إتمامها وزيادة ثقة الجمهور بمؤسسات الدولة وتعزيز الديمقراطية والشفافية وغيرها.

كما تعد رهانات نجاح تبني نظام الحكومة الإلكترونية بشكل فعلي هو التوصل إلى توفير جميع المتطلبات اللازمة وتهيئة كافة الظروف الملائمة والالتزام بتنفيذ الأعمال والمشاريع والحرص على استمراريتها بمواصلة الجهود ليتشكل في النهاية هناك نظام متكامل ومعد للتطبيق في كافة الجوانب التي تربط الحكومة بالمواطنين ومؤسسات الأعمال وهو ذات الأمر بالنسبة لحالة الجزائر؛ فالهم هو استمرار العمل على إنجاز المشاريع والبرامج في هذا المجال والأهم من ذلك أيضا هو البحث والتعرف على ما هو متوفر وغير متوفر من إمكانيات وطاقات مادية وبشرية وتكنولوجية ومكان النجاح والفشل التي تتخلل عمليات واجراءات تنفيذ مشاريع وبرامج تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

يندرج مشروع الجزائر الإلكترونية (2009-2013) ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تبنتها الحكومة الجزائرية لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، والذي يرمي إلى إحلال نظام إلكتروني متطور شامل، وتعميم إستعمال التكنولوجيات الحديثة من خلال ترقية نظام المعلوماتية في قطاعات الاتصالات، والبنوك، والإدارات العمومية، وقطاعات التربية والتعليم مما يجعلها تقدم خدماتها شكل أفضل وأبسط للمواطنين من خلال إتاحة خدماتها على شبكة الإنترنت لفائدة المواطنين، والشركات والإدارات، فتصبح وسيلة إتصال تفاعلية ما بين الحكومة والمجتمع المدني.

النتائج المتوصل إليها:

- وهناك عدة عراقيل أخرى يمكن تلخيصها فيما يلي:
- تأخير في استعمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى وهو ما يجعل الفارق كبيرا لسد الفجوة الرقمي.
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا للبرامج الالكترونية وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الكتروني.
- مقاومة التغيير في المؤسسات من طرف العاملين خوفا على مناصبهم.
- محدودية انتشار استخدامات الانترنت في الجزائر إلى نسبة السكان مقارنة بالدول العالم.
- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال خدمات الهاتف الذي يعد أهم قنوات التواصل عبر الانترنت.
- نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية.
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي والأمية الالكترونية أدت إلى صعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- التعثر في تجارب التعاملات المالية الالكترونية على مستوى مختلف القطاعات على غرار التعاملات المالية الإلكترونية واستعمال البطاقة المغناطيسية والتي يتخوف المواطنون من استعمالها بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الالكتروني.
- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.
- عدم متابعة التقدم التقني في مجال الحاسب الآلي وعدم وجود مواصفات ومعايير ثابتة في الحاسب الآلي في انجاز الخدمة.
- غياب الجانب التشريعي في مجال ضبط وتقنين المعاملات الالكترونية.
- لاحظنا من خلال زيارة بعض مقاهي الإنترنت ومن خلال الولوج إلى بعض المواقع التي خصصتها الجزائر لتقريب المواطنين من الإدارات (كموقع البطاقة الذهبية - موقع الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب - الموقع الخاص بالتعليم عن بعد ... وغيرها) أنها تحتوي على خلل تقني.

- أنشأت الحكومة الجزائرية بعض المشاريع الخاصة بالحكومة الإلكترونية كمشروع مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومتريتين، ومشروع البلدية الإلكترونية، ومشروع السجل التجاري الإلكتروني، وكذا إنشاء بعض المواقع فيما يخص مجال العدالة، مجال التعليم، وغيرها من المجالات.

آفاق الدراسة:

- طموحات الجزائر لعصرنة حكومتها الإلكترونية.
- الاستراتيجيات الحديثة للحكومة الإلكترونية ومدى تطبيقها في الجزائر مستقبلا.

قائمة

المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً. الكتب:

1. أبو الحسن عبد الموجود، التطوير الإداري في منظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ط 1، 2007.
2. أحمد فوزي ملوخي، نظم المعلومات الإدارية، مركز الإسكندرية للكتاب، الأزاريطة الإسكندرية، 2008 .
3. أحمد نافع المدادحة، عدنان عبد الكريم الديابات، اقتصاديات المعلومات والمعرفة، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2014.
4. أسامة أحمد المناعسة، جلال مُجَّد الزعبي: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2013.
5. أسامة أحمد المناعسة، جلال مُجَّد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
6. بلال محمود الوادي، مُجَّد حسين الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
7. حسين مُجَّد الحسن، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
8. خالد ممدوح ابراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، مصر، 2008.
9. داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، منشأة المعارف، القاهرة، 2007.
10. سعد عصفور، المبادئ الأساسية في القانون الدستوري والنظم السياسية، منشأة المعارف، الاسكندرية.
11. سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
12. السكارنة بلال خلف الله، التطوير التنظيمي والإداري، دار المسيرة، الأردن، ط 1، 2009.

قائمة المصادر والمراجع

13. سوسن زهير المهتمدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
14. الشربيني عبد العزيز، الأساليب غير التقليدية للإصلاح الإداري، أخبار الإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ع14، 1996.
15. صدام الحمایسة، الحكومة الإلكترونية: الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
16. صدام الحمایسة، الحكومة الإلكترونية: الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.
17. صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
18. عاشور أحمد صقر، إصلاح الإدارة الحكومية: آفاق استراتيجية للإصلاح الإداري والتنمية الإدارية العربية في مواجهة التحديات العالمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 1995.
19. عبد الحميد متولي، القانون الدستوري والأنظمة السياسية، منشأة المعارف، ط6، الاسكندرية، 1989.
20. عبد المطلب عبد الحميد، الاقتصاد المعرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2011.
21. العبود فهد بن ناصر بن دهام، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2003.
22. عصام عبد الفاتح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2008.
23. عصام عبد الفاتح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2008.
24. علاء فرج الطاهر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الراية، عمان، الأردن، 2010.

قائمة المصادر والمراجع

25. علي علي منصور: نظم الحكم والإدارة في الشريعة الإسلامية والقوانين الوضعية، دار الفتح للطباعة والنشر، بيروت، ط2، 1971.
26. عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة مُجَّد عبد العليم، هشام مُجَّد بيومي، الإدارة الإلكترونية، مدخل إلى الإدارة الحديثة التعليمية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
27. فهد العبور، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الثانية، السعودية، 2005.
28. فيصل بن معيض، استراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تحقيق الأمن، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف، الرياض، 2006.
29. كمال الغالي: مبادئ القانون الدستوري والنظم السياسية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب، 1998.
30. مُجَّد عبد اللطيف: النظم السياسية، مطبوعات وحدة التأليف والترجمة والنشر، جامعة الكويت، ط1، 1997.
31. مُجَّد كامل ليلي، النظم السياسية، دار الفكر العربي، القاهرة.
32. مُجَّد محمود الطعمانة، طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004.
33. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
34. محمود حافظ: الوجيز في النظم السياسية والقانون الدستوري، دار النهضة العربية، القاهرة، ط2، 1976.
35. مدحت أحمد غنایم، وسائل الرقابة البرلمانية على أعمال الحكومة في النظام البرلماني، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998.

قائمة المصادر والمراجع

36. مزهد شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
37. مسلم علي عبد الهادي، أساليب دعم قدرات أجهزة التطوير الإداري في الدول النامية، المنظمة العربية للتنمية، عمان، 2008.
38. مصطفى يوسف كافي، الإصلاح والتطوير الإداري بين النظرية والتطبيق، رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2018.
39. مكداشي، يوسف سلام، متطلبات التطوير الإداري لتحقيق الحكومة الإلكترونية، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب آسيا، ورشة عمل إقليمية حول الحكومة الإلكترونية، اليمن، 2003.
40. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الإستراتيجية والوظائف والمجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
41. نورة الهزاني، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2008.
42. هبة تقي محمد محمد، تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحكومة الإلكترونية، العلم والإيمان للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
43. الهوشي أبو بكر، التقنية الحديثة في المعلومات والمكتبات، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.

ثانيا: الرسائل العلمية

أ. أطروحة الدكتوراه:

1. باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية، في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014/2013.

قائمة المصادر والمراجع

2. بوراس نادية، معايير تقويم جودة خدمات الحكومة الإلكترونية في ظل اقتصاد المعرفة (دراسة مقارنة لخدمات الحكومة الإلكترونية)، أطروحة دكتوراه، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2018/2017.

ب. رسائل الماجستير:

1. بلال غالم، الحكومة الإلكترونية في الجزائر العوائق وفرص التطبيق، مذكرة ماجستير، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2015/2014.

2. بولصباغ رياض، التنمية البشرية المستدامة واقتصاد المعرفة فيفي الدول العربية-الواقع والتحديات-، دراسة مقارنة: الإمارات العربية المتحدة، الجزائر-اليمن، رسالة ماجستير، تخصص: الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012/2013.

3. سعداوي مُجَدَّن انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، 2009.

4. سعداوي مُجَدَّن انعكاسات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على أداء المرافق العمومية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، 2009.

5. عبد الفتاح مُجَدَّ علي الفرجاني، واقع واستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني، شهادة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2008.

6. عبد الله بن سعيد آل حدوان، دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مذكرة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، الرياض، 2008.

7. العزام أحمد حسن بن ناصر دهام، الحكومة الإلكترونية في الاردن، إمكانية التطبيق، مذكرة ماجستير، قسم الإدارة العامة، جامعة اليرموك، الأردن، 2001.

8. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية العلوم السياسية، والحقوق، جامعة قسنطينة، 2010.

9. نزار شينقل، موقع المكتبات ضمن مشروع الحكومة الإلكترونية بالجزائر، رسالة الماجيستر، جامعة جيجل قسم المكتبات، 2012.

قائمة المصادر والمراجع

10. يحي أبو سليم تغريد، أبعاد التحول نحو الحكومة الالكترونية في الدول العربية، مذكرة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

ج. مذكرات الماستر:

1. حنان يعقوب، الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الإرادة السياسية والإشكالات التقنية، دراسة تحليلية "استراتيجية الجزائر الالكترونية 2013"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم، جامعة الجلفة 2016-2017، ص 20.

2. درويش محمد زين العابدين، دور الحكومة الإلكترونية في النهوض بالاقتصاد الوطني الجزائر 2008-2016، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017/2018.

3. درويش محمد زين العابدين، دور الحكومة الإلكترونية في النهوض بالاقتصاد الوطني، الجزائر، 2008/2016، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2017/2018.

4. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

5. فاطمة الزهرة كريم، أهمية التدريب في التطوير الإداري للمؤسسات الإعلامية (دراسة وصفية تحليلية لإذاعة المسيلة أنموذجا)، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017

ثالثا. المجلات العلمية والمحاضرات، والبحوث:

أ. المجلات العلمية:

1. إلياس شاهد وآخرون، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، ع3، 2016.

2. بد الله حاج سعيد، تقييم نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الإنسان والمجال العدد 02 أكتوبر 2015، البيض، الجزائر

3. بوزيان رحمان جمال، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، ع18، المجلد 1، 2018

قائمة المصادر والمراجع

4. ديالا الرزي، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين، العدد الأول، فلسطين، 2012.
5. رفيع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، ع6، جامعة ورقلة، 2008.
6. روش إبراهيم مُجَّد، دور عمليات التطوير الإداري في تقليل حالات الفساد الإداري، مجلة دنانير، العدد7.
7. ريتشارد هيكس، الحكومة الإلكترونية: من البيروقراطية إلى الالكتروقراطية، مجلة إدارة خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، العدد 19، 2003.
8. سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها، مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع.
9. شقران الراشد، التطوير الإداري من أين نبدأ؟، مجلة رسالة معهد الإدارة، العدد 63، الرياض، 2006.
10. عالية جواد مُجَّد علي، أثر التمكين في التطوير التنظيمي، (مجلة كلية بغداد للعلوم الإنسانية، العدد 36، 2013).
11. عثمان علام، عزالدين حملة، توجهات الجزائر نحو حكومة الكترونية ضمن اقتصاد المعرفة بين عوامل البناء والمعوقات، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، ع4، ديسمبر 2018.
12. العكش فوزي، الإصلاح الإداري في الأردن، مجلة جامعة دمشق، مج19، ع2، دمشق، 2003.
13. مُجَّد التويجري، الإصلاح الإداري في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلة العربية للإدارة، مج26، ع1، 2006.
14. المكّي دراجي وراشد موساوي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الوادي، العدد 17، جانفي 2018.

قائمة المصادر والمراجع

ب. المحاضرات:

1. ماهر المجتهد، التقنيات الحديثة وآثرها في عملية التطوير الإداري، محاضرة مقدمة في اجتماع الخبراء الاستشاري حول تنمية الإدارة المالية والعامّة وأدوات الاللكترونية المساعدة للأمم المتحدة واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، بيروت، 2003.

ج. البحوث:

1. أبو مهارة، مُجد عثمان الفيتوري، مقومات ومعوقات تطبيق الحكومة الاللكترونية، بحث في تجارب العربية العالمية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ليبيا، 2012.

رابعاً: الملتقيات والمؤتمرات

أ. الملتقيات:

1. بغدود راضية وصبايحي نوال، بعض المفاهيم الأساسية الاللكترونية، الملتقى الدولي حول إرساء الحكومة الاللكترونية في الجزائر "عرض تجارب بعض الدول" محور المداخلة: ماهية الحكومة الاللكترونية، جامعة سعد دحلب، البلدة.

ب. المؤتمرات:

1. ليان قطيني، تطبيقات الحكومة الاللكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، سوريا، سبتمبر 2006 .

خامساً: المواقع الاللكترونية

1. الطائي علي حسون، الحكومة الاللكترونية: واقعها وآفاق تطبيقها في العراق، الموقع الاللكتروني:
<http://www.alsalaah.com/paper.php?source=akbar&mlf=interpage&sid=>
2. عبد المؤمن بن الصغير، إشكالية تطبيق الحكومة الاللكترونية فيفي الجزائر-المعوقات، الأفاق-، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سعيدة، مقال منشور على الموقع الاللكتروني:
<http://democraticac.de/?p=38171>
3. يونس عرب، الحكومة الاللكترونية، مفهومها، نطاقها وعناصرها، الموقع الاللكتروني:
<http://www.arablaw.org/E-Gouvernement.htm>

قائمة

الجداول والأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
15	يوضح أشكال الحكومة الإلكترونية ومجالات تطبيقها	(1-1)
31	خصائص نموذجي تطبيق الحكومة الإلكترونية	(2-1)
38	أوجه الاختلاف بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية	(3-1)
79	ترتيب أول عشر دول في العالم حسب مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية	(1-3)
81	ترتيب الدول العربية حسب مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية	(2-3)
84	ترتيب الدول العربية حسب مؤشر خدمات الانترنت	(3-3)
87	ترتيب الدول العربية حسب مؤشر البنية التحتية للاتصالات	(4-3)
88	يوضح المؤشرات الفرعية لمؤشر بنية الاتصالات مع بعض الدول العربية	(5-3)
90	ترتيب الدول العربية حسب مؤشر رأس المال البشري	(6-3)

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
13	يوضح مبادئ الحكومة الإلكترونية	(1-1)
83	مقارنة قيمة مؤشر الحكومة الإلكترونية الخاص بالجزائر مع بعض الدول	(1-3)
86	مقارنة الدول العربية حسب قيمة مؤشر خدمات الانترنت	(2-3)
102	مشروع الجزائر الحكومة الإلكترونية بينين الواقع والتحديات	(3-3)