

الفصل الثانى

من دعائم نظم الإدارة المفتوحة

الحكومة الإلكترونية، والقيادة التحويلية، والثقافة التنظيمية

المبحث الأول

الحكومة الإلكترونية

أولاً: مفهوم الحكومة الإلكترونية وأهميتها وأبعادها

ثانياً: الدوافع والأسباب وراء ضرورة تبني نظام الحكومة الإلكترونية

ثالثاً: مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية

رابعاً: تجربة مصر فى مجال الحكومة الإلكترونية

المبحث الثانى

القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية

أولاً: القيادة التحويلية المفهوم، والأبعاد، وأهميتها

ثانياً: سمات القائد التحويلي فى المؤسسات الصحية ودوره، والتحديات

التي يواجهها

ثالثاً: الثقافة التنظيمية المفهوم، والأبعاد، وأهميتها

رابعاً: آليات خلق الثقافة التنظيمية ونشرها وتأثيرها

نظم الإدارة المفتوحة فى المؤسسات المعاصرة

المراكز الطبية المتخصصة أنموذجاً

الفصل الثاني

المبحث الأول

الحكومة الإلكترونية

ارتبطت أنماط الحياة المعاصرة بنتائج الثورات العلمية التي لا تزال تضاعف المعلومات والمعارف عن البشر والطبيعة والوجود برمته، وبفضل تكنولوجيا المعلومات الرقمية تقاربت المجتمعات، وتمّ توحيد آفاق الحياة البشرية ومصير أهلها، ومن ثمّ فقد أضحت عمليات الابتكار ضرورة من أجل التأقلم وللحاق بركب الحضارة الكونية العصرية، ولعلّ وجود مجتمع معلوماتي يبيح المعلومات لطلابها عن طريق أدوات التقنيات الحديثة ووسائلها دفع بالفكر الإداري أشواطاً نحو الأمام، وزاد من الأنشطة الإلكترونية الإدارية المرتكزة على مفاهيم معاصرة تحقق إمكانات متزايدة للتواصل بين البشر وفهم واجباتهم وحقوقهم، وبهذا فقد ظهرت الوثائق الإلكترونية والتبادل التجاري بالنقود الإلكترونية والكتب الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني والمعرفة الإلكترونية ووسائل الوصول إليها، وصولاً إلى الحكومة الإلكترونية.

ترتبط مفاهيم الحكومة الإلكترونية E-Government وتطبيقاتها بتسخير التكنولوجيا الرقمية والاتصالات لتنفيذ الأعمال تماشياً مع العالم المتحصّر، وقد أدركت الدولة المصرية طبيعة المتغيرات العالمية وآثارها على نظم الإدارة الحكومية، وآمن القائمون عليها بالتحديات الإدارية والتنظيمية بضرورة التشريع لهما، فعقدت الندوات والمؤتمرات، ومنها مبادرة المعلومات المصرية لتقديم خدمات الحكومة إلى المواطنين إلكترونياً.

وتعدّ فعاليات الحكومة الإلكترونية مدخلاً مهماً للتطوير الإداري أو إصلاحه، وفكرتها تتساق مع مقتضيات الدولة المعاصرة المعبرة عن مجتمع المعلومات، وريثة الدولة الحديثة التي كانت وليدة المجتمع الصناعي، ولعلّ إخضاع الأجهزة الحكومية ومؤسسات القطاع العام والخاص للشبكة العنكبوتية من مستلزمات تقديم خدمات المواطنين لتمكينهم من إنجاز مهامهم وواجباتهم ومعرفة حقوقهم، تجاوزاً لأساليب السلطات البيروقراطية المعيقة لتفعيل أنشطتهم، وهذا ما أثاره ديفيد أسبورن وتيد جيلر في كتابهما عن إعادة اختراع الحكومة منذ عام 1992م.

لم تتطور حكومات الدول الحديثة، واستمرت بتقديم خدماتها العامة تقليدياً وبشكل يدويّ من الجهات الحكومية روتينياً بما يناسب النظم البيروقراطية، وفرضت على الحياة بطناً انسجماً مع تطلعات الثورة الصناعية، حتى كانت ثورة تكنولوجيا المعلومات الرقمية التي أنتجت الحواسيب الآلية التي شرعت بإنجاز الاتصالات عن طريق الإلكترونيات الدقيقة، وإجراء قواعد البيانات، وتقديم الخدمات المعلوماتية ببساطة وبتكاليف منخفضة جداً قياساً لما كان كائن في الحكومة التقليدية، ولعل الانفجار المعلوماتي الحاصل بظل ثورة التكنولوجيا الرقمية لا يرتقي إليها حتى خيال الإنسان، إذ لا مثيل لها في التاريخ الإنساني.

وقد ربطوا تعريف الحكومة الإلكترونية وظيفياً بتقديم الخدمات والمعلومات الحكومية إلكترونياً إلى المواطن بصورة دائمة، وبواقع 24 ساعة على مدار الأسبوع، كما تعرف بأنها «تطبيق التكنولوجيا المبنية على المواقع الإلكترونية لنشر وتوفير الخدمات الحكومية، وهو يمثل التوجه العالمي للقطاع العام»⁽¹⁾ ومجال عمل الإدارة الإلكترونية e-

(1) صفوت النحاس، ناهد عرنوس، آليات الإصلاح الإداري وتطوير الخدمات، القاهرة: دلتا للنشر، 2016م، ص 27.

Management فيها يتعلق بتنفيذ الأعمال على المستوى الداخلي لكل مؤسسة، إضافة إلى أن التجارة الإلكترونية بظلمتها تتضمن عمليات بيع وشراء المنتجات والخدمات بين المنتجين والمستهلكين، وقد استخدم مصطلح المعرفة الإلكترونية كتعبير عن التطبيقات بين المؤسسات التعليمية والطلاب، أو التفاعل ذاتياً بين الأفراد من أجل نشر المعرفة، وقد ورد عن تعريف الحكومة الإلكترونية أنّها: "تسهّل تقديم الخدمات العامة للمواطنين أو قطاعات الأعمال، وتمتد إلى مجالات عديدة أخرى منها استخدامها كوسيلة لإرساء الديمقراطية من خلال التصويت الإلكتروني في الانتخابات"⁽¹⁾، كما يطبّق جزئياً في الأنظمة الديمقراطية على الصعيد الكوني.

أولاً: مفهوم الحكومة الإلكترونية وأهميتها، وأبعادها

1- مفهوم الحكومة الإلكترونية وأهميتها

يحتاج تفعيل الحكومة الإلكترونية إلى بيئة علمية تحتضن البنية التحتية المرتكزة على نتائج ثورة التكنولوجيا الرقمية، ومن دون وجود هذه البيئة تبقى وظيفتها قاصرة عن تمكين العملاء من التفاعل معها، ولعلّ إلقاء الضوء على مفهوم الحكومة الإلكترونية ما يوضح ضرورة إلزام الناس بالتفكير العلمي المعاصر بعيداً عن الخرافة والجهل، حتى يتمكّنوا من التفاعل معها.

في عام 2005م ربط البنك الدولي مفهوم الحكومة الإلكترونية بعمليات استخدام المؤسسات والمنظمات لتكنولوجيا المعلومات (مثل شبكات الإنترنت وشبكة المعلومات العريضة وغيرها) والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل علاقات الإنتاج بين المواطنين ومؤسساته، بحيث تمكّنهم من الوصول للمعلومات، مما يوفر مزيداً من الشفافية والعلنية وبالتالي إنجاز إدارة أكثر كفاءة للمؤسسات.

(1) برس يورك، إدارة الأعمال التجارية الإلكترونية، مكتبة لبنان ناشرون: بيروت، 2003م، ط1، ص7.

وعرّفها الهوش بأنّها: «عملية تغيير وتحويل العلاقات بين المؤسسات والمواطنين من خلال تكنولوجيا المعلومات، بهدف تقديم الأفضل للمواطنين وتمكينهم من الوصول للمعلومات»⁽¹⁾، مما يوفر مزيداً من الشفافية وتحجيم الفساد وتعظيم العائد وتخفيض النفقات.

كما يشير مفهوم الحكومة الإلكترونية من وجهه نظر الأمم المتحدة إلى: «استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل شبكات ربط الاتصالات الخارجية، مواقع الإنترنت، ونظم الحاسب الآلي بواسطة الجهات الحكومية، ومن ثم فإنّ تبني الحكومة الإلكترونية يؤثر على العلاقة الأساسية بين الجهات الحكومية من جانب والمواطنين واعمالهم من جانب آخر»⁽²⁾، وبالمجمل فإنّ مفهوم الحكومة الإلكترونية يركز على مبدئين أساسيين يحدّدان الإطار العام لتبادل المعلومات بين الحكومة والمواطنين وهما:

- المبدأ الأول⁽³⁾: توفير المعلومات وتناقلها عبر شبكة الإنترنت بصفتها الإلكترونية بيسر وسهولة، مع تحديد أمن وسرية للمعلومات بقوانين صارمة مسوّغة أخلاقياً.

- المبدأ الثاني: إجراء المعاملات الحكومية عن بعد، بما يضمن إجراءات عملية تبيح المعلومات وتمنح العملاء الموثوقية اللازمة بعد المصادقة عليها إلكترونياً.

والحقّ أن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يضمن تدبير الشؤون العامة بشكل أفضل، ولعلّ إنجاز الخدمات الحكومية الرسمية، سواء بين الجهات الحكومية والمتعاملين معها، بطريقة معلوماتية اعتماداً على الإنترنت تسهّل مراقبة عمليات الفساد، وتظهر مثالب القائمين على المؤسسات، وتكشف عن دروب سهلة في الحياة العامة، ولكن هذا

(1) أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية، الواقع والآفاق، مرجع سبق ذكره، ص 32.

(2) مريم خالص، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013م، ص 443.

(3) منتديات اليسير العامة المنتدى العام للمكتبات والمعلومات: بحث بعنوان: الحكومة الإلكترونية، رابط المصدر: <http://alyaseer.net> تم الاطلاع بتاريخ 2016/6/13م.

لا يمكن فعله إلا وفق ضمانات أمنية معينة تحمي المستفيدين والمواطنين من جهة، ومن جهة أخرى تضمن للجهة صاحبة الخدمة خصوصياتها التي يجب أن يكشف عنها بلوائح إدارية علنية.

ولا تقتصر الحكومة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين فحسب، بل هي فكر متطور يعيد صياغة المؤسسات بشكل جديد، له أبعاده الإدارية والاجتماعية والسياسية، المرتبطة بخلق أنماط سلوكية تتسجم مع تطلعات أتمتة الوظائف واعتماد البشر على التكنولوجيا الرقمية بإنجاز مهامهم وأعمالهم التي تتم داخل المؤسسات وخارجها؛ «وهذه التطلعات لن تتحقق إلا في بيئة النظم الديمقراطية التي تتعزز بفعل الحكومة الإلكترونية، المشجعة على مساهمة المستفيدين باتخاذ القرار أو مشاركتهم السياسية»⁽¹⁾، وبناء على ما ذكر فإن الحكومة الإلكترونية شكّلت عقداً اجتماعياً جديداً، يضمن حقوق المواطنين بمشاركته لصنع القرار السياسي.

2 - أبعاد الحكومة الإلكترونية

وللحكومة الإلكترونية أربعة أبعاد تتمثل في: الخدمات الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والديمقراطية الإلكترونية⁽²⁾، ويشير الأسرج إلى أن البنية التحتية للمعلومات والاتصالات الأرضية الصلبة التي تنمو بأكناف بيئة ديمقراطية حقيقية تتيح للشعب آليات هامة لممارسة حقوقه السياسية، التي تضمنها الأبعاد الأربعة، ومن هذه الآليات الحوار مع الآخر والإعتراف بوجوده وحرية التعبير عن الرأي، والتصويت في الانتخابات التشريعية والإسهام بالاستفتاءات، والاهتمام باستطلاع الرأي العام، والولوج

(1) شريفة فؤاد شريف، مرجع سبق ذكره، ص 38.

(2) صفوت النحاس، ناهد عرنوس، آليات الإصلاح الإداري وتطوير الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص

بالتنظيم السياسي الميداني⁽¹⁾، وتكتفي الباحثة هنا بعرض موجز عن بعدين فقط من أبعاد الحكومة الإلكترونية وهما: الإدارة الإلكترونية، والخدمات الإلكترونية.

■ الإدارة الإلكترونية

يؤقر نظام الإدارة الإلكترونية وجود علاقة غير مباشرة بين طرفي المعاملة (الموظف والعميل، أو الإداري والعاملين)، إذ يُستغنى فيها عن الوثائق الورقية، لتستبدل بالإلكترونية التي تضمن: «الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسيلة لتنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً»⁽²⁾، وقد انتشرت فعاليات الإدارة الإلكترونية منذ سبعينيات القرن الماضي، وبشكل متسارع تمّ تفعيلها ترابطاً مع مقتضيات ثورة التكنولوجيا الرقمية والتقنيات الإلكترونية، مما سمح بانتشار ثقافة الإدارة المفتوحة في العمل الإداري لإنجاز الوظائف الإدارية، فزادت فعالية الأداء وجودته وسرعة المعالجة والاتصال والنقل السريع والكثيف للمعلومات والمعارف.

وتعدّ الإدارة الإلكترونية مرحلة تسبق الحكومة الإلكترونية، التي تتبئ عن اكتمال المنظومة الإدارية في الدولة تكنولوجياً، حيث يقلّ الفساد وتُضمن الشفافية وحرية تداول المعلومات وتُفسح المجال للحوار الفعّال بالمؤسسات، مما يفتح الطرق لبناء الذوات الفاعلة التي تقود المجتمع والدولة على دروب التقدم.

ومن خلال تبني وتعميم نظم إلكترونية وميكنة الأنشطة والمهام في الجهاز الإداري للدولة، يحمل مستقبل الإدارة الإلكترونية للأنشطة الحكومية وغيرها من الأنشطة، تحديات واسعة تؤكد على أن الجاهزية الإلكترونية التي تسعى الدول إلى تحقيقها، هي بحق أكبر

(1) حسين عبد المطلب الأسرج، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كألية لتعزيز الديمقراطية وحرية التعبير، مركز المشروعات الدولية الخاصة، قضايا الإصلاح الاقتصادي مقال، رابط المصدر:

<http://www.academia.edu/2115326>

(2) عالية عبد الحميد عارف، الإصلاح الإداري: قضايا نظرية ومداخل للتطوير، مركز البحوث والدراسات السياسية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2012م، ص150.

التحديات في المستقبل لكونها حقلاً من الحقول المتجددة في العلوم، وطاقة خلاقية على تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية بالمعنى الشامل الذي يتحقق في طياته: «العديد من أهدافها وبخاصة فيما يتعلق بتيسير الإجراءات الرسمية وتذليل الصعوبات التي يواجهها المواطن»⁽¹⁾، ولما كانت الحكومة الإلكترونية تقوم على الإدارة الإلكترونية، فإنها تسهم في تعزيز قدرة الجهاز الإداري للدولة والمؤسسات الحكومية على زيادة قدرتهم في تمكين العاملين وإشراكهم من خلال إيجاد قنوات اتصال إلكترونية بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية في المؤسسة، وتوفير المعلومات ونشرها وحرية تداولها من دون وسيط بشري، وبالتالي التطوير المستمر للأداء، حتى تسود ثقافة الشفافية في المؤسسة الحكومية، وينشط التطوير والإبداع والابتكار، بما يسهم في التحسين والتطوير المستمر للخدمات الحكومية المقدمة، والتواصل الوظيفي الفعال بين الجهاز الإداري للدولة والمواطنين والموردين والمستثمرين، وتعزيز الشفافية والمساءلة للجهاز الإداري للدولة ككل.

■ من سمات الإدارة الإلكترونية وخصائصها

- 1- انخفاض عدد الوثائق الورقية⁽²⁾ المتبادلة في إجراء وتنفيذ المعاملات وتقديم الخدمات لتصبح الرسالة الإلكترونية هي الوثيقة الوحيدة المتاحة أمام كل الأطراف المتفاعلة مع المؤسسة.
- 2- التفاعل المتوازي Parallel Interaction بين مقدم الخدمة وطالبيها في ذات الوقت، بحيث يتحقق تبادل المنفعة بين أطراف التعامل.
- 3- إدارة بلا زمان، حيث يتيح هذا المفهوم تقديم الخدمات 24 ساعة يوميًا، و7 أيام في الأسبوع، مع تمكّن الجميع من الوصول إلى الخدمات بوقت واحد.

(1) أبوبكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية، الواقع والآفاق، مجموعة النيل العربية: القاهرة، 2006م، ص 32.

(2) لمزيد من التفاصيل مراجعة: عالية عبد الحميد عارف، الإصلاح الإداري، وصفوت النحاس، آليات الإصلاح الإداري، برس، يورك، إدارة الأعمال التجارية الإلكترونية، مراجع سابقة.

- 4- العدالة في تقديم الخدمة بذات التكلفة والدقة والجودة وفي توقيت موحد إلى جانب المساواة في المعاملة والتقدير والاحترام .
- 5- إدارة بلا مكان، فالمسئول في أي مؤسسة يستطيع أن يتخذ القرار، وهو في أي مكان في العالم، وذلك نتيجة لاستخدام المؤتمرات الإلكترونية Conference video، وأصبح العالم يتحدث عن المؤسسات التخليية مثل الجامعات التخليية التي انتشرت في الولايات المتحدة الأمريكية، إضافة إلى قدرة المتعاملين الحصول على الخدمة في أي مكان يتواجدون فيه.
- 6 - إدارة بلا تنظيمات جامدة، إذ يتلاشى التنظيم الهراركي بمركزيته وبيروقراطيته الجامدة من خلال توظيف شبكة الإنترنت، وهذا يعني تفاعل المؤسسة مع بيئاتها الداخلية والخارجية المحلية والعالمية.

▪ الخدمات الحكومية الإلكترونية

تختلف الخدمات الحكومية الإلكترونية اختلافاً جوهرياً عن الخدمات الحكومية التقليدية التي تركز على الإجراءات واللوائح والتعليمات والعمليات التي يتم من خلالها أداء الخدمة الحكومية، أما عمل الحكومة الإلكترونية فمحور أعمالها يدور حول كيفية خلق وتعظيم القيمة المضافة التي يحصل عليها المستفيد من الخدمة، بما يعمل على مقابلة رغباته وتلبية احتياجاته، وذلك بتقديم الخدمة كما يريدونها ويفهمها المواطن، وليس كما تراها الإدارة الحكومية، وبالإضافة إلى إغناء التعاون الفعال بين الأجهزة الحكومية المتنوعة، ومع كل من القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني.

وبصفة عامة يمكن تحديد أوجه الاختلاف⁽¹⁾ بين الخدمات الحكومية التقليدية والخدمات الحكومية الإلكترونية على النحو الآتي:

- الخدمات الحكومية الإلكترونية هي خدمات ذاتية تعتمد على كفاءة المواطن وخبرته في التعامل الإلكتروني ليحقق أعلى درجات الاستفادة من الموقع الإلكتروني، لذا فهو عنصر مشارك في جودة الخدمة الإلكترونية من خلال قدرته على التعامل مع مصدر المعلومات من دون معونة بشرية.

- تنفصل الخدمات الحكومية الإلكترونية عن شخصية وقدرات مؤديها، وبذلك ينعدم دور مقدم الخدمة في التأثير على جودة الخدمة المقدمة ويحل محلها قوة شبكة الاتصالات وكفاءة الموقع الإلكتروني.

- تستبدل الحكومة الإلكترونية التفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة والذين يتلقونها بالتفاعل الآلي على الخط بين طالب الخدمة والموقع الإلكتروني.

- ترتبط الحكومة التقليدية بزمان ومكان محددين لتقديم الخدمات للمواطنين، بينما يحدّد المواطن التوقيت والمكان المناسب للحصول على الخدمة الإلكترونية وفقاً لاحتياجاته دون التقيد بالحدود الزمانية والمكانية، فهي تقدم على مدار 24 ساعة يومياً، ويمكن الحصول عليها من أي مكان في العالم.

- قياس ردود أفعال المواطنين تعتمد على تقارير بشرية في الحكومة التقليدية، بينما في الخدمات الإلكترونية تقوم بعض المواقع الإلكترونية باستطلاع رأي عملائها، إذ يتم تصميم الموقع بما يحقق القياسات والاستبيانات تساوفاً مع الخدمات المقدمة، وإجراءات الحصول عليها تكون سهلة في الأحوال العادية.

(1) تمّ الاعتماد بإعداد هذه الفقرة على: صفوت النحاس، وناهد عرنوس، مرجع سبق ذكره، ص 41 - 43.

- العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص أمام كافة المواطنين في الحصول على الخدمة في الحكومة الإلكترونية أكبر منها بكثير مما هو سائد في الحكومة التقليدية.
- يتحول المواطن من مجرد متلقي للخدمة، وفقاً لمقتضيات الحكومة التقليدية، إلى طرف فاعل للقرار الحكومي، يبدي الرأي ويقدم المقترحات لتطوير أسلوب أداء الخدمة الحكومية الإلكترونية.

ثانياً: الدوافع والأسباب وراء ضرورة تبني نظام الحكومة الإلكترونية

تتنافس الحكومات المتعددة اقتصادياً، وترغب في جذب الاستثمارات والأعمال التجارية العالمية، وهذا يتطلب منها ضغط التكاليف وكبح مصروفاتها الذاتية، ومراقبة النفقات الاستهلاكية، بغية تحسين مستوى المواطنين الذين ينضون تحت لوائها، وهذا لن يتحقق إلا إذا استخدمت التقنية التكنولوجية، وصولاً لتطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية.

يعدّ الشروع في سياسة الحوكمة نقطة بدء لبلورة العمل الفعال على مستوى الإدارة العامة المصرية، والحوكمة تعكس العديد من المفاهيم والمعاني وتستخدم العديد من التخصصات العلمية، في العلوم السياسية والإدارية والاقتصاد المؤسسي والتنمية المستدامة، لذا اهتمت تلك العلوم بمفهوم الحوكمة Governance وتطبيقاتها، كما شغلت حيزاً كبيراً من تفكير واهتمام مختلف القطاعات المعرفية والمجتمعية والإنتاجية خلال العقود الأخيرة، ولم يكن ذلك قاصراً على مستوى الدولة أو القطاع الحكومي أو منظمات المجتمع المدني، لكنه شمل مختلف المؤسسات الحكومية وغير الحكومية والمؤسسات الدولية والشركات الخاصة والجامعات المنتجة ومراكز البحوث العلمية ومراكز الفكر، وأصبح استخدام مفهوم الحوكمة Governance المتعلق بإدارة شؤون الدولة والمجتمع شائعاً جداً في أدبيات الإدارة العامة، والسياسات العامة، والحكومات المقارنة، وعلى الرغم من شيوع استخدام المفهوم إلا أنه ليس هناك تعريف جامع مانع له مثله مثل العديد من مصطلحات العلوم الاجتماعية الأخرى .

ويمكن القول أنّ ما وصل إليه هذا المفهوم ناتج عن بعدين متوازيين يعكس أولهما فكر البنك الدولي الذي يتبنى الجوانب الإدارية والاقتصادية للمفهوم، أما البعد الثاني فيؤكد على الجانب السياسي للمفهوم؛ إذ: «يشمل - إلى جانب الاهتمام بالإصلاح والكفاءة الإدارية - يشمل التركيز على منظومة القيم الديمقراطية المعروفة في المجتمعات الغربية، وقد ظهر مفهوم الحكم الرشيد منذ عام 1989م في كتابات البنك الدولي عن كيفية تحقيق التنمية الاقتصادية ومكافحة الفساد في الدول الإفريقية جنوب الصحراء Africa Saharan - Sub⁽¹⁾، حيث تمّ الربط بين الكفاءة الإداريّة الحكوميّة والنمو الاقتصادي، ووفقاً لهذه الأدبيات فإن الأدوات الحكومية للسياسات الاقتصادية ليس من المفروض أن تكون اقتصادية وفعّالة فقط، بل، لا بدّ أن تكفل العدالة والمساواة⁽²⁾، وأخذ هذا المفهوم في التطور بعد ذلك ليعكس قدرة الدولة على قيادة المجتمع في إطار من سيادة القانون.

لكن واقع ممارسات البنك الدولي أثبتت أن البعد الاقتصادي قد طغى على تصوّر الحكم الرشيد، وذلك لحمل الدول النامية على الخضوع لبرنامج التعديل الهيكلي، وهو يعني اللجوء إلى المديونية (الاستدانة أو الاقتراض من المؤسسات المالية الدولية)، في تسعينيات القرن المنصرم أصبح التركيز على الأبعاد الديمقراطية للمفهوم من حيث تدعيم المشاركة وتفعيل المجتمع المدني، وكلّ ما يجعل من الدولة ممثلاً شرعياً لمواطنيها، ففي اجتماع اللجنة الوزارية لمنظمة التنمية الإقتصادية (OECD) for Organisation

(1) د. سلوى شعراوي جمعة، إدارة شئون الدولة والمجتمع، مركز دراسات وإستشارات الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، 2001م، ص3.

(2) The World Bank Sub – Saharan Africa : From Crisis To Sustaminble Growth. Washington :The World Bank. 1989

رابط المصدر:

<http://documents.worldbank.org/curated/en/498241468742846138/pdf/multi0page.pdf>

and operation-Co Africa for Commission Economic UN ECA Economic Development، الذي عقد في باريس في مارس 1996م، ربط رئيس اللجنة Alic Rivitim بين جودة وفعالية وأسلوب إدارة شؤون الدولة والمجتمع ودرجة رخائه، وأكد على أنّ الحكم الرشيد يذهب إلى أبعد من الإدارة الحكوميّة، يذهب إلى الدخول في كيفية تطبيق الديمقراطية لمساعدة الدول في حل المشاكل التي تواجهها، ومن هذا المنطلق تمّ تعريف مفهوم إدارة شؤون الدولة والمجتمع على أنّه: «يتعرّض لما هو أبعد من الإدارة العامة والأدوات والعلاقات والأساليب المتعلقة بالحكم، ليشمل مجموعة العلاقات بين الحكومة والمواطنين سواء أفراداً أو جزءاً من مؤسسات سياسية واجتماعية واقتصادية، وطال أيضاً مشكلة القيم التي تحتويها تلك المؤسسات مثل المساءلة والرقابة والنزاهة»⁽¹⁾، أصبحت حرية تداول المعلومات وحقّ المواطن في الوصول إلى المعلومة من المقاييس الأساسية لنوعية النظام السياسي وتطور المجتمع، بينما يشكّل حجب المعلومات أهمّ مقياس لقسوة الاستبداد؛ ففي البلدان التي يهيمن عليها نظام الرجل الواحد أو الزمرة الواحدة يعيش المجتمع في جهل كامل بتشكيل بنيته وقدراته وموارده.

وعندما يفتقد أفراد المجتمع معرفة حقيقة مجتمعهم يصبحون عاجزين عن التحرك داخله، وأخذ المبادرة، ويزداد الأمر خطورة عندما تتدخل الدولة الشمولية الاستبدادية لتكريس أحوال التجهيل الممنهج الذي طالما مارسته أنظمتها التسلطية؛ ففي بعض البلدان العربية يصل حجب المعلومات إلى تدمير الثقة ليس بين النظام السياسي والمجتمع فحسب، بل بين مختلف فئات المجتمع، وبناء عليه فإنّ احتكار الدولة للمعلومات والمعرفة وتشجيعها على الجهل يؤدّي إلى إلغاء العلاقات الأفقية بين أبناء الوطن الواحد التي تشكّل أساس قيام المجتمع المدني وحالة المواطنة الحديثة.

(1) د. سلوى شعراوي جمعة، إدارة شؤون الدولة والمجتمع، مرجع سبق ذكره، ص4.

لذا لا بدّ من إقرار القوانين الكفيلة بنشر المعرفة وإتاحة المعلومات، ولا بدّ من تحديد الجهات المسؤولة عن التطبيق والإشراف على قانون حرية تداول المعلومات عند إصداره، بالإضافة إلى التأكيد على أهميّة مبادرة القيادات العليا في الدولة والأجهزة الحكوميّة والإداريّة بالإفصاح الاستباقي للمعلومات والبيانات العامة بشكل دوري دون الحاجة لطلبها من قبل المواطنين.

ويعد الملمح الأساسي لتوافر الشفافية في عمل أجهزة الدولة مدى توافر حرية المواطن في الوصول إلى مصادر المعلومات والاطلاع عليها ومشاركتها، لأن الشفافية تستند على علنية القرار، فالقرار السري لا يمكن أن يناقش، والأعمال الخفية لا يمكن المساءلة عنها، وحجب المعلومات عن المهتمين كفيل بتعطيل المشاركة، والتي بدونها لا يمكن الوصول إلى حلول تتسم بالرشادة والاستدامة⁽¹⁾، لأنّه من خلال المشاركة الفعالة للمجتمع المدني والرأي العام والمواطنين وأجهزة الإعلام، يتكوّن رأيّ عام وقناعة لكل الأطراف المرتبطة بالقرارات والسياسات والبرامج الحكومية، عندئذٍ يتاح للحكومة توضيح وتفسير أسباب خططها وقراراتها وأهدافها، وتمثل التغذية المرتدة Feed Back في هذه البيئة التي تتسم بقدر كبير من الشفافية والوضوح، معيّنًا هامًا للحكومة وأجهزة الإدارة العامة المسؤولة عن صنع وتنفيذ السياسات العامة في الدولة، سواء بالاستمرار في تنفيذ سياساتها أو تعديل بعضها، وفي أحيان أخرى قد تضطر لإلغاء بعض السياسات والبرامج كليًا.

ولأن الشفافية عنصرًا أساسيًا في الحكم الرشيد، فهي السبيل لبناء الثقة داخل الإدارة قبل التوجّه لخارجها، بتوسيع دائرة احترام القوانين وتطبيق النظم، بما يعزز عنصر الثقة بين الرئيس والمرؤوس الذي يلتزم حينئذٍ بالنظام والمثابرة، فالشفافية تشكّل نتيجة لعقلنة

(1) عطية حسين أفندي، (عقد اجتماعي جديد بين الدولة والمجتمع)، ماذا يعني، مقال منشور، بتاريخ

2012/3/28م

تم الإطلاع بتاريخ 2016/9/4م، الرابط:

/articles/com.elsyasi.www//:http

الذهنيات وصحة المعاملات الإدارية داخل التنظيم، لذا يعتبرها البعض مقياساً حقيقياً لمدى ترسخ الحكم الرشيد، لأنها تقود لجعل مختلف القرارات والأعمال مفتوحة للفحص، وقابلة للاطلاع من قبل مختلف الموظفين الذين يفترض أنهم يشاركون سواء في اتخاذ القرارات⁽¹⁾ أو تطبيق القانون.

وتستخلص الباحثة من ذلك أن هناك ارتباط وثيق وعلاقة عضوية بين الحق في المعرفة وتداول المعلومات وحالة الديمقراطية والحكم الرشيد (الموسّع) في الدول، فدرجة احترام وتأييد وحماية الحق في المعرفة مؤشّر هام لحالة الحقوق المدنية والسياسية في المجتمع، ومؤشّر لمدى تمتّع الدولة بمعايير الحكم الموسّع والتزامها بالشفافية ومحاربة الفساد، وتدعيم الثقة بين الحكومة والمواطنين؛ ولا يتحقّق ذلك إلا بأن تكون الحكومة أولاً لديها مصداقية، وبالتالي يثق المواطن فيها، ومن هنا يجب التخلّص نهائياً من ثقافة الكتمان والسرية التي تسود في الدول النامية، وأن تثق الحكومة في قدرة المواطنين وإعطائهم الفرصة للمشاركة الفعالة في إدارة بلادهم خاصة فيما يمس شؤونهم الحياتية، وعندما تزول ثقافة السرية من المجتمع، تتغير تبعاً لها الثقافة الإدارية للعاملين في أجهزة الحكومية، لأنها ثقافة فرعية من الثقافة العامة التي تسود المجتمع، وعامل هام وأساسي لتحقيق ذلك هو حرية تداول المعلومات في المجتمع.

يتم تحويل الحكومات التقليدية إلى حكومات إلكترونية مع بداية القرن الحادي والعشرون، وتسعى الدول لتصريف معظم الأعمال الإدارية إلكترونياً؛ إذ: «تقوم الحكومة الإلكترونية بتقديم خدمات تحمل سمات مغايرة، وتتحقّق فعاليتها من خلال تسهيل أعمال

(1) المدرسة الوطنية للإدارة بالجزائر، «ملتقى الحكم الرشيد في الإدارة العمومية»، 2005م - 2006م، الدفعة 39، ص 27.

رابط المصدر: <https://kanoundjadid.blogspot.com/2015/09/2006.html> الاطلاع في 2011/9/4م.

المواطنين في الوصول إلى حاجاتهم»⁽¹⁾ وذلك عن طريق خدمات مستجيبة أكثر لحاجات الجماهير وأعمالها، وشاملة وبتكاليف أقل، وبتقليل الاعتماد على العمل الورقي، وبتسهيل سبل الوصول إلى المعلومات، وبتكاليف إدارية ومالية أقل فيما يخص المعاملات التجارية للحكومة وللقطاع الخاص، إضافة إلى كسر الحواجز الجغرافية المعيقة لتقديم خدمات للمتعاملين، ومساندة المهارة والمعرفة الفردية والدفع بالقدرات الذاتية نحو التحقق واقعاً.

■ محددات مؤشر الحكومة الإلكترونية

يصدر فريق الأمم المتحدة تقريره السنوي منذ عام 2003م عن المؤشرات التي تحدّد فعاليات الحكومة الإلكترونية على الصعيد العالمي، وورد في تقريره لعام 2014م تحت عنوان «حكومة إلكترونية من أجل المستقبل الذي نتطلع إليه»⁽²⁾ توجّه فريق الأمم المتحدة المتخصص باستقصاء المراتب التي بلغتها الحكومات الإلكترونية في مجتمع المعلومات المعاصرة، توجهه بتبني رؤية شاملة لتنمية الحكومة الإلكترونية ووضعاً باعتباره مستوى القدرة الشاملة التي يمتلكها القطاع العام على استخدام أدوات ثورة التكنولوجيا الرقمية والمعلومات والاتصالات، وبخاصة في قطاع الخدمات العامة التي توفرها الحكومة لمواطنيها.

ثالثاً: مراحل تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية

يتمّ تنفيذ نظام الحكومة الإلكترونية بمراحل متعددة قبل تفعيلها، وتجمل هذه المراحل بمصطلح العمل "الإدارة الإلكترونية" التي تنفّذ بهيئات أو مؤسسات مختلفة، ومن هذه المراحل: التواجد Presence: وتتمثل في ظهور صفحة على الإنترنت للمؤسسة،

(1) منتديات اليسير للمكتبات وتقنية المعلومات، منتديات اليسير العامة، المنتدى العام للمكتبات والمعلومات، بحث بعنوان: الحكومة الإلكترونية. رابط المصدر: <http://alyaseer.net> تمّ الاطلاع بتاريخ 2016/12/7م.

(2) قاعدة بيانات تنمية الحكومة الإلكترونية بالأمم المتحدة: www.unpan.org/e-Government تاريخ الاطلاع، 2016 / 6 / 12م.

ويتوجب على الادمن تضمينها أرقام ومعلومات وافية عن المؤسسة، وأهدافها، ورسالتها، وساعات الدوام فيها، وإظهار الوثائق المتوقع أن يحتاج إليها المواطن، والتفاعل Interaction ويتم فيها تزويد صفحة الإنترنت بقدرات للبحث وتعريف المتصفح بالنماذج المعبرة عن أنشطة المؤسسة، وربطها بمواقع إلكترونية تتعلق باهتمامات المؤسسة وعملها، وبكيفية قدرته على التواصل بالبريد الإلكتروني أو غير ذلك، وبموقعها الجغرافي، والتواصل Transaction ينفذ المواطن الخدمات الحكومية اللازمة له ويتم إجراءاتها كاملاً، ولا بد هنا من وجود موقع إلكتروني وربطه بقنوات اتصال لتقديم الخدمات بشكل مكمل لقنوات الاتصال الأخرى، ومن الأمثلة على ذلك، تقديم طلب تجديد رخصة، تعبئة الإقرارات الضريبية، ونشر نشاطات المؤسسة، وذكر شروط العمل من خلال الموقع تمهيداً للولوج بعملية التزويد الإلكتروني e procurement، والتمكين والتحول Transformation وفيها يتم إطلاق طلائع الحكومة الإلكترونية، عبر خلق مركز واحد لخدمة المواطنين، مما يسمح بتعزيز الوضوح والشفافية بين الحكومة والمواطنين ومؤسسات الأعمال، وتحفز الجمهور على المشاركة في عملية صنع القرار بشكل مباشر مع الحكومة، وتسهم في خلق شبكة داخلية لتمكين العاملين في المؤسسات المختلفة من الإتصال فيما بينهم، وفي هذه المرحلة يتم توفير شبكة اتصال (إكسترا نت) بين المؤسسات الحكومية وبين شركائها من القطاع الخاص والمؤسسات غير الربحية، إضافة إلى الشبكات Presence Networke وهي درجة متقدمة في تطبيق مبادرة الحكومة الإلكترونية، إذ يتحقق فيها التكامل والانسجام بين الجهات الحكومية مع منظمات الأعمال والمؤسسات المجتمعية والمواطنين، وفيها يشترك المواطن بإبداء ملاحظاته على الموقع وعلى الصفحات أو المجموعات الإلكترونية المحدثة والمرتبطة به، وقد توظف آلية الاستشارة المباشرة، التي تحصل على الموقع أو ملحقاته، وصولاً لتكوين هيئة استشارية أو فريقاً بحثياً أو تشاركياً باتخاذ القرارات المناسبة.

رابعاً: تجربة مصر في مجال الحكومة الإلكترونية

من أهداف الدولة المصرية تنفيذ البرنامج القومي الخاص باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لرفع كفاءة الجهاز الإداري للدولة، ومن أساسياته إطلاق مبادرة الحكومة الإلكترونية التي تهدف إلى توصيل الخدمات الحكومية إلى طالبها بدقة وسرعة وكفاءة أينما يكون وبالوسيلة التي تناسبه، إضافة إلى منحه الفرصة للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات، وبما يحقق الشفافية ويؤهل مصر للإندماج في النظام العالمي الجديد، ومن المبادرات في سياق إنشاء الحكومة الإلكترونية في مصر إسناد الأعمال الخاصة بإنشاء وإدخال نظام الحكومة الإلكترونية في مصر إلى وزارة التنمية الإدارية، وقد تم إعداد وثيقة المشروع الأساسي في أكتوبر 2000م، وفي مايو 2001م تمت الموافقة على المشروع، وتعد مبادرة مجتمع المعلومات المصري لتوصيل الخدمات الحكومية إلكترونياً أحد الجهود الأساسية في مصر لتحويل المجتمع المصري إلى مجتمع معلوماتي متطور، و: «بدأ برنامج الحكومة الإلكترونية المصري رسمياً في يوليو 2001م، وقد وضّحت الوزارة المذكورة أعلاه مفهومها عن الحكومة الإلكترونية التي تدفع بالمؤسسات إلى استخدام الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، لا سيما الإنترنت»⁽¹⁾، لتقديم خدمات حكومية متميزة وإقامة شراكة أفضل مع المواطنين، ثم: «صنّفت محتويات الحكومة الإلكترونية»⁽²⁾ بثلاثة:

1- محتوى معلوماتي يتضمن كافة استعلامات الجمهور المرتبطة بمؤسسات الدولة ومؤسسات الأعمال.

(1) صفوت النحاس، ناهد عرنوس، آليات الإصلاح الإداري وتطوير الخدمات، مرجع سبق ذكره، ص31.

(2) وزارة الدولة للتنمية الإدارية رابط المصدر: <http://www.ad.gov.eg> تم الاطلاع في 2016/12/13م.

2 - محتوى خدمي يقدّم خدمات المواطنين الحياتية وخدمات لأنشطتهم وأعمالهم من خلال وسائل التواصل الاجتماعي عبر شبكة الإنترنت.

2 - محتوى تواصل يبيح ربط المواطن وأجهزة الدولة معاً في كل وقت وبوسيلة تفاعل سهلة، وهذا المحتوى ما يسمى (خلق المجتمعات).

▪ أهداف الحكومة الإلكترونية المصرية

تقديم الخدمات للمواطنين والشركات والمستثمرين والمؤسسات العامة والخاصة، فعبورها يتم توصيل الخدمة إلى طالبها، بأريحية وسهولة، وبكفاءة عالية وتضمن شفافية عمل المنظمات والإداريين والعاملين، كما أنها توفر بيئة مناسبة لجذب المستثمرين الذين يهربون نتيجة عقبات بيروقراطية وانتشار الفساد بين القيمين على دوائر الدولة المعنية، كما أنّ العمل بمقتضيات الحكومة الإلكترونية يضمن تحديث نظم العمل في الوزارات والهيئات والمصالح المتنوعة، حيث تقوم على تهيئة الجهاز الحكومي للإندماج في النظام العالمي الجديد، وتسهم بضغط الإنفاق الحكومي، وبترشيد النفقات العامة، وبإتاحة المعلومات الدقيقة والمحدّثة أمام طلابها ليكونوا معارف عن أنشطتهم الذهنية وسلوكهم اليومي.

يهدف برنامج الحكومة الإلكترونية المصري إلى تحقيق أهداف تتعلق بنقل الخدمات من أسلوبها التقليدي البيروقراطي إلى أساليب تناسب المتغيرات التي يشهدها العالم ومصر، ولعلّ الشكل التالي رقم (6) يوضّح مجمل تلك الأهداف⁽¹⁾ التي من الممكن أن تصنّف بـ:

1- توصيل الخدمات للجمهور من المتعاملين مع الحكومة في أماكن تواجدهم بالشكل والأسلوب الأمثل الذي يلائمهم وبالسرية والكفاءة المناسبين.

(1) تمّ الاعتماد بإعداد هذه الفقرة على: صفوت النحاس، وناهد عرنوس، مرجع سبق ذكره، ص 41 - 43.

- 2- خلق بيئة للتواصل مع المستثمرين من خلال تبسيط الإجراءات وتيسير الوصول إلى الخدمات الحكومية وتوفير مراكز خدمة متطورة لتقديم الخدمات الحكومية في مكان واحد لتشجيع الاستثمارات الأجنبية والمحلية
- 3- توفير المعلومات الدقيقة والحديثة والمستجدة لدعم اتخاذ القرار .
- 4 - إرساء وتطبيق ممارسات الإدارة الإلكترونية في القطاع الحكومي، بما يؤدي إلى العمل بفعالية أكبر وتكلفة أقل.
- 5 - دفع التنافسية المحلية وزيادة التأهب لمواكبة حركة العولمة وتهيئة الجهاز الحكومي المصري للاندماج في النظام العالمي الجديد على كل من المستويين الإقليمي والدولي.



شكل رقم (6) يوضح أهداف الحكومة الإلكترونية

المصدر: صفوت النحاس، آليات الإصلاح الإداري وتطوير الخدمات، مرجع سبق ذكره ص36.

■ التحديات المعاصرة لتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية

يعتري مرحلة الانتقال من إدارة الحكومة بالطرق التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية كثيراً من الصعوبات، التي تستحيل إلى تحديات⁽¹⁾ أمام دعاة التجديد وقد صنفت بـ:

(1) هشام محمود إبراهيم، كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك، 2012م، ص ص 97، 98، 99.

- **التحديات البشرية:** المتعلقة بخبرات بشرية خاصة، وتزداد هذه التحديات صعوبة في الدول النامية التي تفتقد إلى الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على مواكبة ثورة التكنولوجيا الرقمية وتوظيف طاقاتها في عملية الانتقال نحو الحكومة الإلكترونية.
- **التحديات التكنولوجية:** الحاجة إلى شبكات إتصالات إلكترونية متقدمة، ويمكن كل الأعمال والمعاملات والمهام للمؤسسات والدول، والتمكّن من امتلاك أدواتها العصرية وأجهزتها النوعية.
- **التحديات الإدارية:** التي تظهر جلية في الدول النامية التي تستخدم الأساليب التقليدية (البيروقراطية) في إدارة أعمالها ومعاملاتها، فالانتقال نحو الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى المرونة وسرعة الإستجابة للمتغيرات التي تحصل في عالم الثورات العلمية المعاصرة.
- **التحديات الإجرائية:** ومنها ما يتعلق باستخدام وسائل الدفع الإلكترونية المأمونة من القرصنة وأعمال النصب والاحتيال الإلكتروني؛ وأخرى تتعلق بالتحديات الخاصة مع مالكي التكنولوجيا ومورديها والعملاء والمستهلكين الذين يدخلون فضاء التنافس على الجودة والأسعار، إذ ترهق أساليبهم طلاب الحكومة الإلكترونية لاسيما أن تلك المنافسات تحوّلت إلى المستويات العالمية، مما يجعلها تفقد العديد من العملاء والمستهلكين التقليديين، وبالتالي الانكفاء نحو الداخل وإهمال هدف التحول نحو الحكومة الإلكترونية.
- **التحديات اللغوية:** إذ تظهر غلبة اللغة الإنجليزية على صفحات المواقع الإلكترونية- شبكة الإنترنت، ويتلوهها اللغات المؤسسة على اللاتينية، مع عجز اللغات الأخرى ومنها العربية على التعبير عن طاقاتها في فضاءات ثورة التكنولوجيا الرقمية، الأمر الذي يؤدي إلى الحيرة عند اختيار اللغة التي سوف يتم التعامل من خلالها إنجاز أعمال ومعاملات نظام الحكومة الإلكترونية، إضافة إلى أن مشكلة الترجمة والمصطلحات التي تغيّر من مدلولات مفردات اللغة المحتضنة في بيئة الثورات العلمية المعاصرة، مما يولّد حالة من اللبس حول معاني المصطلحات وما تحتويه على مدلولات.

- **التحديات الثقافية:** ويندرج ضمن إطارها التمسك بالهوية الثقافية المعبرة عن الجماعة، ولعلّ مفهومي صراع الحضارات ونهاية التاريخ بانتصار الفكر البراغماتي الأمريكي من المقولات التي تؤكد على خطورة الموقف على الصعيد الدولي، كما أنّ حضور الولاءات الأولى (الطائفية والقبلية والإثنية...) على حساب الانتماء للدولة والوطن مع وجود الكثير من الفروق الثقافية الشاسعة بين المواطنين في الدولة الواحدة، والعادات والتقاليد البالية، كلّ ذلك يعدّ من المعوقات أمام تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية.

- **التحديات القانونية:** تختلف الأعراف والقوانين بين الدول اختلافاً كبيراً، كما أن هناك تباينات في الدولة الواحدة بين المقاطعات أو الإمارات، فمثلاً تسمح دولة الإمارات ببيع المشروبات الكحولية، بينما لا تسمح إحدى الإمارات وهي إمارة الشارقة بذلك، فيرتبط نظام الحكومة الإلكترونية في أثناء تطبيقه، فالمشكلات تواجه إدارة المؤسسات في الحكومة الإلكترونية من التنوع بالأنظمة والأعراف والقوانين، لذلك يزداد التوجّه العالمي نحو المزيد من التوحّد في التشريعات اللازمة للدخول في عالم التكنولوجيا الرقمية.

▪ التحديات الداخلية للحكومة الإلكترونية المصرية

أوكلت الدولة المصرية إلى وزارة الدولة للتنمية الإدارية قيادة وتوجيه السير على درب الإدارة الإلكترونية وصولاً إلى الحكومة الإلكترونية، وقد قامت الدراسات حول ما كلفت به، وتضمن مجموعة من المفاهيم الغامضة التي تؤدي إلى تعثر خطى المشروع، ومنها: تتمثل بخلو الجهات الحكومية المختلفة ومؤسساتها من تجارب تدخلها في عمليات الميكنة وفقاً لمواصفات قياسية مدروسة محلياً وعالمياً، والتقصر بتشريعات قوانين وعدم إجراء عمليات للتثبيت من هوية التجربة في مضمار الحكومة الإلكترونية ووضعها بوضعية قانونية مع الشبكة العنكبوتية، لتحكم آليات للإدارة الإلكترونية، التردد في عملية الدفع الإلكتروني والتخوف من تطبيقاتها من خلال بطاقات الائتمان التي أضحت سائدة في المجتمع الدولي، لا سيما المتحضر، وبالتالي: «ضعف شيوعتها بين المصريين، والتباطؤ في تهيئة البيئة التكنولوجية المناسبة بمؤسسات الدولة الحكومية والخاصة،

والتعثر بإيجاد مداخل مناسبة لتقديم برامج تعالج شئون الإدارة الإلكترونية، والتداخل في أساليب تقديم الخدمات الحكومية بين الطرق التقليدية والإلكترونية⁽¹⁾، إضافة إلى العقبات الداخلية التي تعلق بالتشريعات المتنوعة، وقضايا تتعلق بالاستثمار والسوق، وبتخلّف الثقافة الإدارية السائدة، فقد أومأت وزارة الدولة للتنمية الإدارية إلى التحديات الخارجية للحكومة الإلكترونية، تلك التحديات التي تحول دون تحقيق الإصلاح الإداري بشكل عام في مصر ومنها: ضعف التمويل اللازم للاستثمارات التكنولوجية التي تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة، قلما من تجد بالداخل من يغامر بها، واستثمارات الخارج تكون مشروطة لمصلحة الجهات الممولة، وإن وجد التمويل فحجم المتغيرات المتسارعة تحتاج إلى ضخّ السيولة بشكل متناسب معها، وهذا غير موجود سوى بمؤسسات دولية تشترط على الحكام سياسات محددة لتوفير السيولة عن طريقها.

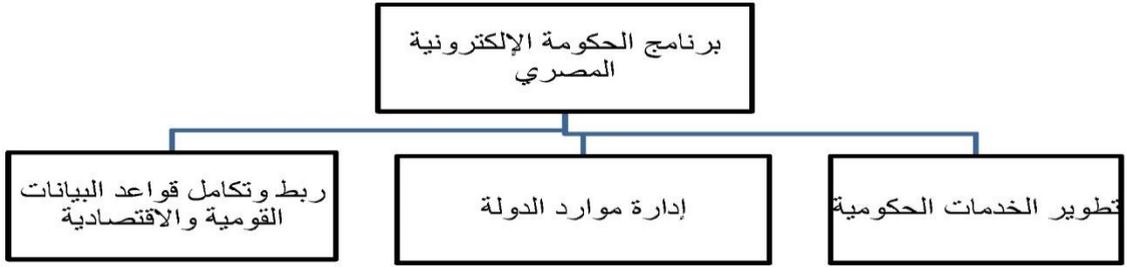
هناك فجوات رقمية كبيرة بين إمكانيات مصر التكنولوجية بصفقتها بلداً مستورداً للتكنولوجيا شأنها شأن العديد من الدول النامية، وبين طاقات الدول المتحضرة تكنولوجياً، وزاد هذه الفجوة تدهور التعليم بشكل عام والتعليم المهني بشكل خاص.

■ محاور برنامج الحكومة الإلكترونية المصرية

يشمل برنامج الحكومة الإلكترونية المصري ثلاثة محاور رئيسة تتعلق بتطوير الخدمات وبترشيد الاستهلاك والنفقات وزيادة موارد الدولة والعمل على تكاملية قواعد البيانات المتنوعة، وقد قدّم هشام إبراهيم⁽²⁾ الشكل الآتي رقم (7) حدد من خلاله برنامج الحكومة الإلكترونية المصرية.

(1) وزارة الدولة للتنمية الإدارية. رابط المصدر: <http://www.eg.gov.ad> تم الاطلاع بتاريخ 2017/3/14م.

(2) هشام محمود إبراهيم، كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 119.



المصدر: هشام محمود إبراهيم، كيفية التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية، ص 119.

أ - تطوير الخدمات الحكومية

ترتكز رؤية وزارة الدولة للتنمية الإدارية في إعداد وتمكين الحكومة الإلكترونية وتفعيلها في إدارات ومؤسسات الدولة والمجتمع، بمبادرة إقامة دورات تأهيلية وتدريبية لإعداد مختصين يشرفون على جميع الخدمات الحكومية مركزياً، ثم تمتد إلى الإدارات المحلية في كافة مستوياتها المختلفة، وصولاً لإعداد بيئة مجتمعية مناسبة لمقتضيات الحكومة الإلكترونية، التي تسهل خدمة المواطنين والمؤسسات باعتبارهم شركاء للحكومة الساهرة لتلبية احتياجاتهم وتحقيق رضائهم.

ب - برنامج إدارة موارد الدولة

يتمثل العمل بمقتضيات هذا البرنامج على تطوير العمل الحكومي بما يتناسب مع المستجدات المتسارعة، بما يحقق ترشيد الإنفاق الحكومي باستحداث آليات جديدة، والاستعراء القبلي للمبيعات والمشتريات وإعداد المخازن الحكومية ودفاتها إلكترونياً، وميكنة نشاط القيادات الحكومية والفئات التكنولوجية وربطه بالشبكة العنكبوتية وبال تكنولوجيا الرقمية، بما يحقق دقة وكفاءة ومصداقية المعلومات والسياسات المقدمة للجمهور، إضافة إلى تأمين تبادل المعلومات والوثائق بين الجهات الحكومية المختلفة إلكترونياً.

ج - ربط وتكامل قواعد البيانات القومية والاقتصادية

من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات في إنشاء قواعد بيانات محدثة في مختلف المجالات في جميع الوزارات والهيئات والمصالح والجامعات، وربطها ببعضها البعض وتكاملها من خلال العديد من القنوات مثل مراكز اتصالات بوابة الحكومة المصرية، والأكشاك الإلكترونية وهي تشبه ماكينات الصراف الآلي في البنوك (ATM) ووضعتها في الأماكن العامة مثل الأندية الرياضية، ومحطات المترو وغيرها، بهدف الاستعلام والحصول على الخدمات الحكومية، والرسائل القصيرة، والصوتية من خلال التليفون المحمول.

▪ إنجازات الحكومة الإلكترونية المصرية

تعمل وزارة الدولة للتنمية الإدارية بالتعاون مع جميع الوزارات والهيئات الأخرى ضمن مجلس الوزراء في إعداد الخطط وتنفيذ البرامج لكل وزارة أو هيئة ضمن إطار استراتيجي موحد، بهدف الوصول إلى تكامل في بناء نظم ميكنة الخدمات التي تقدم للجمهور، وقد ذكر في بوابة الحكومة الإلكترونية أعمالاً أنجزتها الوزارة على درب إنجاز الحكومة الإلكترونية المصرية⁽¹⁾، ومنها: تصنيف خدمات الحكومة الإلكترونية تبعاً للفوائد المقدمة للأشخاص والمؤسسات، وللموضوعات الخدمية المقدمة، وقد شرعت الحكومة الإلكترونية بتقديم خدماتها، إذ بلغ عدد طالبي إجراء خدمة لموقع بوابة الحكومة الإلكترونية المصرية مليون زائر/ شهر، وتقدم الحكومة الإلكترونية المصرية خدمات متكاملة بلغ عددها 200 خدمة، مثل إصدار شهادات الميلاد، والوفاة، والطلاق، الاستعلام والدفع لمخالفات المرور للأشخاص والسيارات، تجديد رخص السيارات، بدل فاقد بطاقة الرقم القومي، الحجز الإلكتروني للطائرات والقطارات والأتوبيسات... إلخ، إضافة إلى إتاحة الخدمات

(1) لمزيد من التفاصيل مراجعة: بوابة الحكومة الإلكترونية المصرية، صفوت النحاس، مراجع سبق ذكرها.

الحكومية عبر قنوات جديدة مثل شبكات الهاتف المحمول، ومراكز الاتصال، ومنافذ الخدمات الجماهيرية، والشبكات الواحد، وتقديم وسائل جديدة لسداد الرسوم مثل بطاقات الإئتمان، السداد عند الاستلام، أو عن طريق الهاتف المحمول، وتفعيل منظومة الدفع والتحصيل الإلكتروني للأجهزة الحكومية والجهاز الإداري للدولة وإلغاء التعامل بالشيكات الورقية اعتباراً من 2017/7/1م، وليس آخرًا تعزيز الشفافية في الجهاز الإداري للدولة عن طريق ميكنة إصدار التصاريح، وإرسال إخطارات إلى بوابة المشتريات الحكومية عن طريق الهاتف المحمول منذ 2004م، وربطها بالمواقع الإلكترونية لمختلف الجهات الحكومية والمحافظات، وذلك باستحداث آليات جديدة للمشتريات الحكومية وإدارة المخزون ومتابعة تنفيذ الموازنة والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، والحد من انتشار الفساد الإداري والمالي، وذلك من خلال أعمال الشفافية والمساءلة حتى أصبح من الصعب على الموظف العام التورط بسهولة في أي عمل أو ممارسة غير الأخلاقية، وفي ذات الوقت يصبح من الصعب على كبار المسؤولين رسم سياسات أو اتخاذ قرارات غير مرغوبة جماهيريًا.

يسهم تفعيل نظام الحكومة الإلكترونية في تهيئة الجهاز الحكومي المصري ليندمج في النظام العالمي المتسارع التغيير، وما يصاحبه من احتدام المنافسة على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي، خاصة بعد انضمام مصر إلى كثير من الاتفاقيات الدولية والتوقيع عليها، مثل اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، واتفاقية منظمة التجارة العالمية، وهذه الاتفاقيات تستلزم تحقيق مستوى أداء حكومي معين يتواءم مع النظم الحديثة.

ولن تتمكن الحكومة الإلكترونية من تحقيق أهدافها إلا بمساعدة الجهاز الحكومي ودعمه لها بأحدث الأساليب الإلكترونية، وبإتاحة البيانات والمعلومات الدقيقة والمحدثة ليتمكن أصحاب القرار من اتخاذ قراراتهم ارتكازًا على التخطيط للمستقبل إلكترونيًا،

ومنحه إمكانيات إضافية لمتابعة تنفيذ مشروعات التنمية ومراقبة جودتها، إضافة إلى تشييد منظومة معرفية وقيمية وسلوكية وآليات واختصاصات ومسئوليات جديدة ونماذج وأساليب حديثة، وذلك بتنسيق الجهود والمبادرات لإيجاد الحلول للعقبات والتحديات التي تعيق عملية التحول للحكومة الإلكترونية، وتمكين القادة من تحقيق أهداف منظماتهم بما يتمتعون به من مهارات وقدرات تؤهلهم لأداء هذا الدور، وهذا يتطلب ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولديها القدرة على التجديد والابتكار والإبداع في ظل ثقافة تنظيمية مواتية، لإحداث التطوير والتحديث في المؤسسات الحكومية، وبعث حياة جديدة فيها.

وتأسيساً على ما سبق؛ فإنّ تقدم المجتمعات وتطور مؤسساتها واستمرارها يعتمد بشكل رئيس على القيادات التي تتحرك وترسم خططها وسياساتها، ضمن مؤسسات وأفرقة أعمال وأنشطة متوافقة بالرؤى يشتغل أفرادها على أضواء نظم ولوائح إدارية مرنة، كما على المدير أو المسئول أن يكون محاوراً ومناقشاً ومستمعاً جيداً لمرؤوسيه، قادرًا على إدارة المواقف واستثمار الفرص بما يحقق أهداف المؤسسة، ويعزز من قدرتها على مواجهة التحديات بفعالية بقدرات ابتكارية ومواهب إبداعية؛ خاصة نمط القائد التحويلي الذي يعمل على خلق مناخ تنظيمي إبداعي يؤثر على تحسين أداء المؤسسة وبقائها واستمرارها، وهذا ما سوف تتناوله الباحثة في المبحث الآتي.